

# Spieltektonik

## Arbeitsblatt [U5](#): Das Prinzip Agonalität

Das Prinzip Agonalität, vom griech. „Agône“ (der Wettstreit) her kommend, ist ein archaischer Urinstinkt, der auf den Futterneid zurückzuführen ist. So fiebert Mensch z.B. bei Wettkämpfen zweier Menschen oder Mannschaften stets mit, bezieht „Partei“ für oder gegen eine Seite, Projektion genannt. Besteht innerhalb von Teams irgendein „Ungleichheitsverhältnis“, z.B. bei der Bezahlung, so fliegt jedes Team früher oder später auseinander, es bilden sich ernsthafte Fronten, bis hin zu „Krieg“ durch Informationsblockaden, Mobbing... Lange Zeit haben Arbeits – und Organisationsentwickler alles getan, um den Ball flach zu halten, jede Art des „Hochkochen“ von Emotionen im Team zu unterdrücken. So gibt es eine ganze Reihe von „deeskalierenden Regelwerken“ in Unternehmen, z.B. dass jede Auseinandersetzung grundsätzlich nur unter vier bzw. sechs Augen ausgetragen wird, damit nicht das Team durch Anschauung dieser Auseinandersetzung polarisiert wird. Intranet-Server, sprich Diskussionsforen werden u.a. aus diesem Grund nicht installiert. Stattdessen kann man in XING im Akquisitions – Forum sehr gut beobachten, wie allein aufgrund von Diskussionsbeiträgen, also nicht im realen Leben, Menschen ausgegrenzt, gedemütigt, beschimpft, herabgewürdigt, ... werden, und zwar auch von Personen, die normalerweise solches Vorgehen strikt ablehnen, bzw. verurteilen. Der Grund liegt darin, dass immer dann, wenn Mensch hoch emotionalisiert ist, dieser sogar gegen seine eigenen Prinzipien verstößt. In der Masse verliert Mensch seine Urteilsfähigkeit, ordnet sich der Meinung der Masse unter. Diese Untersuchungen sind bei Gustave Le Bon und Elias Carnetti nachzulesen.

Dennoch lässt sich das „Prinzip Agonalität“ sehr gut nutzen, um ein Team zu motivieren, jedoch müssen aus o.a. Gründen strikte Regelwerke aufgestellt werden, in Verbindung mit Moderation.

Hierzu zwei Beispiele:

Mitte der 80er Jahre die LBS ihre Mitarbeiter einem internen Wettbewerb ausgesetzt – derjenige, der die meisten Bausparverträge schrieb, bekam am Ende des Monats eine mehrtägige Reise, z.B. in die Türkei, geschenkt. Ein gravierender Fehler im Prozessdesign. Immer gewann ein einziger Mitarbeiter alle Reisen. Warum? Er hatte bei jedem Besuch einen unterschriebenen Vertrag in der Tasche. Was die LBS – Führung nicht wußte, daß er auch jedesmal den Kunden eine Kündigungs-Postkarte hinterließ, mit der sie den Vertrag dann innerhalb der gesetzlichen Fristen auch wieder rückgängig machen konnten, „Storno's“ genannt. Das Regelwerk wirkte hierdurch kontraproduktiv. Die Leiterin der LBS – Filiale korrigierte daraufhin dann das Regelwerk, und zählte nur noch die Verträge, die nicht storniert wurden.

In der Schule kann dieses Prinzip Agonalität z.B. beim eintönigen Vokabellernen helfen. Hierzu teilt man die Klasse in zwei Parteien ein, und jede Partei muss ca. 40 „Kärtchen“ mit je einer Vokabel beschreiben, und direkt darunter fünf Begriffe, die zur Erklärung dieser Vokabel **nicht** genannt werden dürfen. Eine Person jeder Partei nimmt ein von der Gegenpartei hergestelltes Kärtchen und muss dann die dort genannte Vokabel versuchen zu umschreiben, ohne jedoch die Begriffe zu nennen. Die eigene Partei muss die Vokabel erraten. Nach 10 Sekunden wird gewechselt. Die Partei, die die meisten Punkte hat, hat gewonnen. Das Interessante daran ist, dass die Vokabeln sehr viel besser behalten werden: Umwege erhöhen die Ortskenntnis! Nur 2x 10 Minuten „Tabu“ je Woche erhöht die Leistung der Klasse insgesamt enorm.

Das Prinzip kann auch auf Unternehmen angewandt werden. So kann man z.B. durch leichte Abänderung des o.a. Regelwerkes die „Bedenkenträger“ eines konstruktiven Vorschlages zur Veränderungen im Unternehmen „stilllegen“. Man „definiert“ einfach, dass das Projekt kritisierende oder negative Äusserungen im Spiel Punkte für die gegnerische Partei geben. Und dann teilt man das Team in zwei Teile auf, die dann darum wetteifern, wer die meisten „Vorteile“ der Umsetzung eines neuen Vorschlages findet.

*„Wer die Dinge verändern will, sucht gangbare Wege, wer nichts verändern will, sucht nach Gründen“*

Interessanterweise übt das Spiel „Tabu“ in seinen unendlich vielen, möglichen Varianten einen besonderen Reiz aus, wo die Emotionen so richtig hochkochen. Da jedoch der Moderator als Spielmacher hier richtig Tempo machen kann, bleibt hier den Mitspielern überhaupt keine Zeit, sich irgendwie negativ über einen anderen Mitspieler zu äussern. Durch die Geschwindigkeit und die „Fairplay“ Regeln bleibt also dieses Spiel folgenlos, obwohl die Emotionen überkochen. Es kann auch eine Art Ventil in Teams darstellen.

Eine stark abgeschwächte, viel weniger wirksame Methode ist, dass bei Erörterungen Pro und Contra immer die Pro – Argumente zuerst ausführlich diskutiert werden.

In Spiel verpackt kann man im Grunde durch die Justierung der Regelwerke jeden beliebigen, gewünschten Lerneffekt für ein Team „gestalten“.

Die Spieltektonik bietet hierzu die Gestaltungselemente und die mentalen Modelle, funktionierende „Regelwerke“, die hohe Dynamiken freisetzen, quasi innerhalb von wenigen Minuten konstruieren und präzise auf die Problemstellung zuschneiden zu können.

Aufgabe: Gestalte ein Wettkampf-Spiel, welches die mentalen Modelle, die Grundprinzipien der [Kybernetik](#), mit Mitarbeitern „trainiert“.