

# Spieltektonik

## Eine kleine Geschichte über die Entstehung der Spieltektonik

*Die entscheidende Erkenntnis, das die Ausgestaltung der Regelwerke eines Spiels den Spielreiz und Spielmotivation letztendlich ausmachen, ermöglichte erst die exakte Wissenschaft der Spieltektonik, die entscheidend bei der Ausgestaltung von Arbeits – Produktions- und Verkaufsprozessen neue Möglichkeiten der „spielerischen Arbeitsgestaltung“ bzw. „spielerischen Kundenbindung“ offenbart. Spieltektonik bietet die analytischen Werkzeuge, solche Spieldynamiken selber „konstruieren“ zu können, indem sie die Dynamiken innerhalb des Denkens und die Art der sinnlich/prozessual/logischen Verkopplung der Individuen miteinander berücksichtigt. Herausgekommen ist eine Theorie, ein Modell, dass sich selber dauernd verändert, genaugenommen eine Art von „liquid theory“. Es ist anfangs recht schwierig, die Umkehrung der Spieltheorie<sup>1</sup> zu denken. Gegeben ist eine gewünschte Dynamik, wie lauten die Spielregeln in eine gegebenen Kontext? Um die Denkstrukturen hier genauer vermitteln zu können, siehe hier einen Ausschnitt meiner [Arbeitsblätter](#).*

Wer sich die Auswahl der Fälle zur Spieltektonik anschaut, wird feststellen, dass hier sehr viel persönliche Erfahrungen aufgezeichnet sind. Fast alle meine Beispiele (mit wenigen Ausnahmen, angezeigt) habe ich persönlich erlebt, beobachtet, ausgetestet.

Durch mein Studium der Physik bin ich durch viele Unternehmen und Abteilungen, Kulturen gekommen, konnte die teilweise „brodelnden“ Konflikte selber miterleben. Glücklicherweise waren auch Unternehmen darunter, die reibungslos funktionierten, wo Mitarbeiter keine inneren Konflikte, nicht kontraproduktiv gegen die Geschäftsführung oder Vorgesetzte arbeiteten. Sensibilisiert durch meine persönliche Erfahrungen, sagen wir durch die Liebe zu nicht ganz unkomplizierten Frau(en), habe ich dann seit dem Alter von 24 mir Gruppendynamiken unter tiefenpsychologischen Aspekten betrachtet, insbesondere unter dem Aspekt Reaktanz und Zickigkeit.

Während meines Studiums der Physik in Paris dann lernte ich auch Jacques Derrida kennen, damals Direktor der École philosophique, einem schwer beschäftigten Mann, der als der wahrscheinlich höchstbezahlteste Philosoph aller Zeiten auf französischer Seite den 2+4 – Verhandlungen als Berater der Regierung beiwohnte und ständig nach NY flog, um Juristen in Dekonstruktion<sup>2</sup> zu unterrichten. Hier lernte ich „live“ Dekonstruktion.

Kurz danach, durch meine Erfindung, der „graphical Firewall“, einer Firewall, die auf rein grafischer Basis arbeitet, also Pixel hin und Maus – und Tastaturklicks zurück überträgt, bin ich auf hoher Ebene bei der Absicherung vieler Unternehmen und Organisationen gegen Hacker aus dem Internet beratend beteiligt gewesen. Meine Kenntnisse von ca. 21 Programmiersprachen (was man so alles braucht, als Hacker ;-) und Führungskennntnisse von Programmiererteams (siehe [hier](#)) boten mir neue Tätigkeitsfelder, in denen ich dann u.a. auch als Softwarearchitekt arbeitete und lange Jahre Softwareteams führte, bzw. die neuen Methoden der agilen Programmierung einführte. Später dann veränderten sich meine Tätigkeitsbereiche Richtung Trainings zu Extreme Programming, Scrum, was mich dann noch mehr in Richtung beratender Tätigkeit auf struktureller Ebene großer Unternehmen, vorrangig auf der Ebene von Softwarearchitekten brachte.

---

1 <http://www.spieltektonik.de/ab/Spieltektonik-GeschichteDerSpieltheorie.pdf>

2 <http://www.little-idiot.de/teambuilding/AnleitungZurDekonstruktion.pdf>

Daraus resultierten viele Kontakte zu Entscheidern auf hoher Ebene und dank meiner genauen Kenntnissen der Kommunikations – und Informationsströme der von mir beratenen Unternehmen wurde ich dann auf einer weiteren Ebene beratend tätig, nämlich „community structures“ in grossen Unternehmen zu visualisieren, was durch anonyme Auswertung der Telefon – und Mailserver-Daten mittels Girvan-Newman Algorithmus geschah, sehr zur Überraschung der staunenden Führungscadres, die plötzlich auf 6m<sup>2</sup>, mit Beamer hochauflösend an die Wand geworfen, zum ersten Mal „ihr“ Unternehmen vor sich sahen. Nicht ein Fall, wo ich nicht gefragt wurde, ob ich die Strukturen nicht erfunden hätte. Sie erkannten ihr Unternehmen einfach nicht wieder.

Zahlreiche Untersuchungen in Unternehmen vor – und nach Firmenfusionen (Mergern) folgten und gaben mir immer tiefere Einblicke in moderne Unternehmensführung<sup>3</sup>. Unzählige, sehr interessante Gespräche mit Führungspersönlichkeiten in grossen und kleinen Unternehmen machten mir bewusst, dass es da etwas in den Tiefen der Psychologie und Unternehmensführung gab, was kaum greifbar war, auch nach Lesen der Bücher von Drucker, Weick, Iacocca, Welch nicht ...

Da ich seit dem Jahre 1987 universitär an das Internet angeschlossen bin, konnte ich natürlich auch in den Usenet – Groups durch viele interessante Diskussionen die Gruppendynamiken ausführlich studieren und lernte alsbald, diese auch zu steuern, als Moderator in verschiedenen Communities, darunter auch XING, wo ich als Fake sogar Moderatoren-Posten übernahm und fleissig mit Dynamiken herumexperimentierte.

Durch die Lektüre von Heinz von Förster Büchern<sup>4</sup> wurde ich auf die Kybernetik aufmerksam. Erst ein Abstecher in die ehemaligen Archive des BCL (Biological Computer Laboratory) und die Lektüre des Buches „Baum der Erkenntnis“ sowie „Krieg der Köpfe“<sup>5</sup> sowie diverse Bücher von Unternehmensberatung Malik liessen mich nach und nach erhellende Geistesblitze erleben, verstehen, was sich an Unternehmensstrukturen in den verschiedenen Organisationen sah.

Erst der Kontakt zu Mären Kruse, prämierte Spieleentwicklerin und Namensgeberin der „Spieltektunik“, sowie Jens – Peter Schliemann, erfolgreicher Spieleentwickler und Mathematiker, machten mir klar, dass der Schlüssel im Grunde nicht nur in der modernen Spieltheorie (Axelrod ...) zu suchen war, sondern hier es eines Bindegliedes zwischen mathematischer Spieltheorie und Psychologie bedurfte. Ein ausführliches Studium der Philosophie, angefangen von den Vorsokratikern, bis hin zu den Poststrukturalisten und zahlreiche Diskussionen mit Philosophen machten mir weiterhin klar, dass hier in unseren Kulturen noch verschiedenste, tradierte, mentale Modelle<sup>6</sup> existierten, denen Menschen folgen, und die in Unternehmen die Effizienz der Zusammenarbeit stark behindern.

*„Allmählich wurde mir klar, dass der Kubismus die logischen Konsequenzen seiner eigenen Entdeckung nicht akzeptierte; er entwickelte die Abstraktion nicht bis zur äussersten Konsequenz, dem Ausdruck der reinen Wirklichkeit“ Piet Mondrian*

Durch die gemeinsame Erfindung der Tektogramme durch Mären Kruse und mich, war es nun möglich, zumindest schematisch diese mentalen Modelle zu visualisieren bzw. deren Bedeutung für die Probleme in Firmen und bei Umstellungen von Firmenstrukturen zu ermessen bzw. zu verdeutlichen.

Eine Reihe von Untersuchungen folgten, ob denn anhand dieser Vielzahl von mentalen Modellen sich die problematischen Dynamiken, die sich z.B. bei der Fusion zweier Firmenkulturen ergaben, erklären ließen. Nun, Erklärungen sind Erfindungen, und Modelle sind nur Theorie. Erst dann, wenn sich Ereignisse reproduzierbar exakt vorhersagen lassen, kann man annehmen, dass die dahinter liegenden Modelle stimmen.

Und sie lassen sich vorhersagen. Nur leider kam dabei kein Modell, keine Theorie heraus. Was

---

3 <http://www.little-idiot.de/ab/SchlankesManagementVerwaltungen.pdf>

4 <http://www.little-idiot.de/teambuilding/IntroCyb.pdf>

5 <http://www.little-idiot.de/teambuilding/KriegDerKoeöpfe.pdf>

6 <http://www.spieltektunik.de/ab/Spieltektunik-GeschichteDerSpieltheorie.pdf>

vielmehr bei meinen Untersuchungen herausgekommen ist, dass es da eine „Praxis“ gibt, mit der man auf jeden Fall individuell ein Modell konstruieren kann, welches dann auch anwendbar ist und zuverlässige Vorhersagen ermöglicht. Eine Modelltheorie der Modelltheorie?

Genaugenommen ein Baukasten, wo Muster auf Muster auf Muster und Muster der Wechselwirkungen der Muster der Muster untereinander nochmals Wechselwirkungen auf Muster ausüben, die dann mit anderen Mustern wechselwirken und eine ungeheure Dynamik freisetzen, erstens im Menschen selber und zweitens in deren möglichen Wechselwirkungen. Spielteknik halt. Spielteknik folgt keiner einzigen bekannten Theorie mehr, keinem mentalen Modell, sondern es sind vielmehr Modelle von auf sich selber wirkenden, sich selber ständig verändernden Modellen oder - anders ausgedrückt - sich selber zerstörenden Theorien, sobald aufgestellt.

Für ein normales Hirn ist das kaum noch zu verstehen. Dennoch bin ich bei meinen Untersuchungen und Diskussionen auf eine Vielzahl von Menschen gestoßen, die so etwas locker denken können. Kybernetiker mit ihren rekursiven Denkstrukturen („*Um Sprache zu verstehen muss man Sprache verstanden haben*“) kommen der Spielteknik schon recht nahe, systemisch ausgebildete Psychologen und Gestalttherapeuten auch.

Strukturen im Chaos zu suchen, und diese steuern zu wollen, erfordert schon so einiges an Irrsinn und ausgefuchsten Methoden, die leider weniger der Mathematik mit ihrem „Tertium Non Datur“, dem „Satz vom ausgeschlossenen Dritten“ nahestehen, als vielmehr der PCL, der polykontextualen Logik von Gotthard Günther. Intuitiv haben es sehr viele Menschen verstanden. Jedoch so halbwegs erklärbar geworden ist es erst durch die Entwicklung der Spielteknik, einer Art „amorphen Theorie“ oder auch „fließender Theorie“, „liquid theory“, einer Theorie ohne klare Strukturen.

Unzählige Experimente in Unternehmen, die von Führungspersönlichkeiten nach anregender Diskussion in deren Unternehmen durchgeführt wurden, in Diskussionsforen (insbesondere in XING) und meine eigenen in der Wirklichkeit haben gezeigt, dass die Dynamiken tatsächlich so eingetreten sind, wie vorhergesehen.

Mit einer Einschränkung: Sobald ein Muster, eine Dynamik von allen Mitgliedern einer Community verstanden ist, entsteht eine darauf aufbauende Dynamik, die garantiert die ursprüngliche Vorhersage wieder zerstört, Reaktanz. Sobald Mensch ein Spiel durchschaut hat, ist er daran einfach nicht mehr interessiert. Man muss sich daher ständig neue Spiele ausdenken, um Menschen weiter anregen, motivieren zu können. Das wurde alsbald bei meinen Experimenten klar.

Es entstand aus verrückten Experimenten und Beobachtungen das Psychodynamische Prozessdesign, auch PD<sup>2</sup> genannt. Einige Besuche bei Erweckungsveranstaltungen, Amway, F.L.P., der Scientology – Sekte, Amischen, Zeugen Jehovas und anglikanischen Kirchen zeigten mir die Mechanismen der Menschenmanipulationen auf, die Gustave Le Bon und Elias Carnetti bereits beschrieben. Der Mensch in der Masse ist kopflos, aufgrund der Empathie, Spiegelneuronen.

Prompt erweiterte ich meine Psychodynamischen Gesetze<sup>7</sup> um Verhaltensmuster von Mensch in Gruppe<sup>8</sup>. Daraus ergeben sich jedoch neue Möglichkeiten, Menschen ganz andere Dinge in der Gruppe Fähigkeiten trainieren zu lassen, die er alleine für sich niemals erwerben könnte, und zwar spielerisch.

Durch ein Zufall ergab es sich, dass ich ca. 80 Stunden als Versuchskaninchen in einem PET zubringen durfte, einem Positionen – Emissions – Tomographen. Ein früherer Studienkollege, der an der Visualisierungs-Software mitarbeitet, hatte mehrere dieser Geräte herumstehen.

Hiebei konnte ich dann mein eigenes Denken im Film betrachten. Links, was ich sah, rechts, wie mein Hirn arbeitete. Dieses sehr aufschlussreiche Spiel mit mentalen Strukturen wurde ergänzt um das Buch von Joseph Zehentbauer. „Körpereigene Drogen“. Und so konnte ich „sehen“, wie gewisse, „fühlbare Gedanken“ sich ihre Bahnung bis ans Limbische Zentrum bahnten, wie Gedanken, die mir unbewusst waren, plötzlich durch Anschluss an das L.Z. Sichtbar und fühlbar wurden.

Die Lektüre von Büchern der Autoren Benjamin Libet, Gerhard Roth bestätigten das, was ich sah. Bewusstwerdungsprozesse sind nichts anderes, als Bahnungen, Anschlüsse von Gedanken an das

---

7 <http://www.little-idiot.de/teambuilding/PsychodynamischeGesetze.pdf>

8 <http://www.spielteknik.de/ab/Spielteknik-RolleDesSpielmachers.pdf>

Emotionszentrum, die hierdurch erst fühlbar werden.

Wochenlange, anregende Diskussionen mit der Spielentwicklerin Mären Kruse dann brachten eine gewisse Ordnung in das Chaos neuerer Muster der Gruppendynamiken<sup>9</sup>, u.a. durch intensive Beobachtung z.B. der Unterschiede der beiden Foren Wortwerk und dem Akquisitions-Forum und durch Analyse der inneren Logiken von Spielen.

Hierbei konnten wir dann einige Beobachtungen machen. Während im Forum „Wortwerk“ die Leute viel Spass an Spielen und nicht an Spielchen haben, so ist es im Akquisitions-Forum<sup>10</sup> genau umgekehrt.

Es liessen sich interessante Vergleiche zu Unternehmenskulturen und insbesondere Behörden ziehen. Dort, wo keine Spielmacher existieren, driftet die Gemeinschaft Richtung Spielchen, ausgrenzend, demütigend, verletzend. Dort, wo echte „Spiele“ stattfinden, besteht kein Bedarf mehr nach „Spielchen“.

Noch interessanter war die Beobachtung, dass in den Gruppen A&O Psychologie und Psychologie das Potential von Spiel noch nicht einmal ansatzweise genutzt wird. Es scheint, als ständen Spiel und Arbeit im Widerspruch zueinander. Spiel- und Lernkulturen in Unternehmen – Fehlanzeige.

„Die Wahrscheinlichkeit, dass eine Gruppe von Menschen in einem leeren Raum übereinander herfallen, ist grösser, als dass sie Spiele erfinden und diese begeistert miteinander spielen“

Aus all diesen Beobachtungen ist dann nicht zuletzt aufgrund der geballten Erfahrungen von Mären Kruse mit allen Arten von Spiel der Gestaltungsbaukasten der Spieltektonik entstanden. Darin enthalten sind Muster bekannter Dynamiken, „Psycho-Logiken“, die mit Spielregeln wechselwirken. Je vielfältiger diese wechselwirken, umso anregender wird das Spiel empfunden.

Spieltektonik ist eine Herausforderung und ein Werkzeug für Spielmacher und Planer grosser Communities, die neue Regelwerke „bauen“ müssen.

Ich möchte an dieser Stelle hier besonders den vielen Persönlichkeiten danken, die auf mich „wirkten“ und mir bei der Entwicklung der Spieltektonik persönlich beistanden:

*Alexa, Andreas, Andreas, Andreas, Anett, Anna, Beate, Bernd, Buddy, Claudia, Conny, Dagmar, Dimitri, Elisabeth, Elisabeth, Elohim, Ester, Georgia, Harald, Heike, Helmut, Helmut, Jimmy, Johannes, Jamil, Klaus, Klaus, Mären, Marita, Martin, Norbert, Olga, Olli, Peter, Petra, Philippa, Renate, Rodrigo, Sabine, Thomas, Uschi, Uli, Uli, Werner, Werner, ....*

Mit freundlichen Grüßen, Guido Stepken

---

9 <http://www.little-idiot.de/teambuilding/XINGBusiness.pdf>

10 <http://www.little-idiot.de/teambuilding/XINGFakes.pdf>