

Haben Sie schon einmal ein Modellflugzeug gebaut?

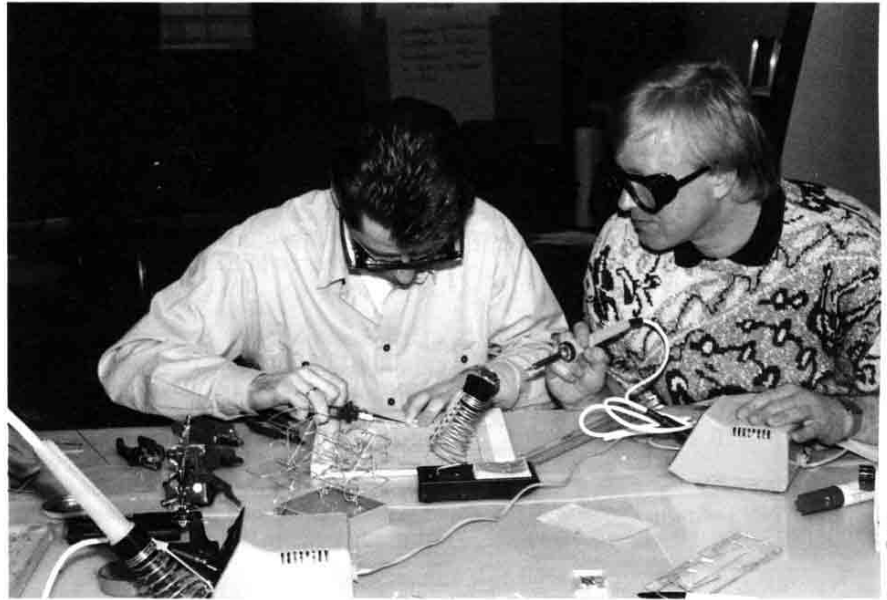
BfG:Bank bietet ein Führungsplanspiel an.

„In der Welt lernt der Mensch nur aus Not und Überzeugung“, sagte Pestalozzi einmal. Nicht aus der Not, aber aus Überzeugung führt die BfG:Bank in diesem Jahr erstmals ein Führungsplanspiel durch:

Banker bauen ein Modellflugzeug, das ist die Headline, unter der das neue Seminar in Oberursel steht. Was sich die BfG:Weiterbildung hier hat einfallen lassen, ist ganz neu im Weiterbildungsangebot unserer Bank. Nicht nur Rollenspiel ist da angesagt, nicht nur das Trainieren von Verhandlungstechnik, Rhetorik oder Dialektik. Nein, hier müssen die Banker ran. Hier geht es nicht ohne übergreifendes Wissen. Mit Kästchendenken allein kommen die Seminarteilnehmer hier nicht weiter.

Die Seminarteilnehmer haben die Aufgabe, als neue Mitarbeiter in einer Produktionsabteilung ein Modellbauflugzeug zu bauen. Sie müssen eine kleine Serie eines einfachen Produktes herstellen. Und der Herstellungsprozeß beginnt bei Einzelteilfertigung über die Montage bis hin zur Funktionsprüfung. Es geht hier also nicht um isolierte Bausteine im Getriebe, sondern um den Überblick insgesamt, Theorie und Praxis sind gleichermaßen gefragt. Mehrere Hierarchieebenen sind installiert. In jeder Situation gibt es einen höheren Vorgesetzten, zwei direkte Vorgesetzte und drei bis fünf Mitarbeiter. Die Rollen werden nach jedem Durchgang getauscht. Jeder Teilnehmer, jede Teilnehmerin übernimmt während des Seminars zweimal eine Vorgesetztenfunktion und viermal die Funktion eines Mitarbeiters. Der Schwierigkeitsgrad der Aufgaben und der simulierten Führungsprobleme wächst von Durchgang zu Durchgang. Jeweils ist zu entscheiden, wie wichtig, wie dringlich Einzelaufgaben sind, jeweils ist zu entscheiden, ob eine Aufgabe delegierbar ist oder nicht.

So weit so gut, aber was hat sich die BfG:Weiterbildung bei diesem Seminarangebot gedacht? Karl Michael Maas, Leiter der BfG:Weiterbildung, begründet das neue Angebot so: „Unser neues Führungsplanspiel ist die systematische Weiterentwicklung unserer Führungsseminare I und II. Die Führungskräfte haben im neuen Planspiel die Möglichkeit, sich losgelöst von ihrem täglichen Arbeitsplatz mit ihrem eigenen Führungs-



Michael Rieß aus der BfG:Berlin und Jürgen Dopapka aus der BfG:Hagen beim Bau eines Modellflugzeuges.

Foto: Bers

verhalten eingehend zu beschäftigen. Die Praxis zeigt immer wieder, daß nur wenige Führungskräfte von ihren Vorgesetzten oder Mitarbeitern eine offene und ehrliche Rückmeldung über ihr eigenes Führungsverhalten erhalten. Eine Voraussetzung für Verhaltensänderung ist aber die offene Rückmeldung über schlechtes bzw. mangelndes Führungsverhalten. Hier setzen wir mit unserem Führungsplanspiel an.“

Jeder kennt es aus der eigenen Praxis: Schlagworte wie kooperative Führung, Dialog mit dem Mitarbeiter oder teamorientierte Mannschaft begegnen uns allen ständig. Diese grundsätzlich positive Ausrichtung wird nur leider noch immer in der Realität oft zur Farce. Vorgesetzte bekommen keine Kritik, wollen aber auch oft keine Kritik. Wenn überhaupt wird nur mit Dritten über unzureichendes Führungsverhalten gesprochen. Die Betroffenen selbst erhalten die Kritik nie oder erst dann, wenn es bereits zu spät ist. Das Führungsplanspiel, durchgeführt von Trainer Dr. Jurkuhn (Dipl.-Psych.) will den Teilnehmerinnen und Teilnehmern helfen, die Stärken und Schwächen ihres Führungsstils zu erkennen. Neben der zu erfüllenden Sachaufgabe, des Baus des

Modellflugzeuges, werden vom Seminarleiter ohne Vorwarnung Führungsaufgaben in das Spiel eingebracht.

Einzelne Spielszenen werden mit der Videokamera aufgezeichnet. Nach Abschluß jeder Spielrunde erfolgt eine ausführliche Diskussion anhand der Filme über das gezeigte Führungsverhalten. Anregungen und Hilfen für die tägliche Führungsarbeit im Büro ergeben sich. Zusätzlich erfolgt nach jeder Spielrunde mit Hilfe sogenannter Feedback-Plakate eine Auswertungsdiskussion. Die Vorgesetzten stufen dabei zunächst ihr eigenes Verhalten selbst ein, dann kommen die Mitarbeiter zu Wort. Das Selbstbild des Vorgesetzten und das Fremdbild durch die Mitarbeiter wird gemeinsam analysiert und diskutiert. Natürlich bleibt es jedem Vorgesetzten überlassen, welche Kritik er von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern und vom Trainer akzeptiert und welche Anregungen er aufgreift.

Aber kann so ein Planspiel wirklich die Realität erfassen? Teilnehmerrückmeldungen zeigen sich diesbezüglich ganz positiv. „Ich war am Anfang auch sehr skeptisch, aber ich muß sagen, daß die Schwierigkeiten, die im realen Führungsalltag auftauchen, den Schwierigkeiten im Führungsplanspiel sehr ähnlich waren“, betont ein Teilnehmer. Ein anderer ergänzt: „Es lief alles sehr praxisnah ab, kein abstraktes Führungswissen aus Büchern, sondern realitätsnah und umsetzbar.“ Andere stimmen zu. Die ersten Meldungen scheinen also deutlich zu belegen, daß der BfG:Weiterbildung mit dem neuen Führungsplanspiel ein guter Wurf gelungen ist.