

BalanceAkt in Krisenzeiten

Stärkung der Resilienz durch ein Serious Game

Text: Dr. Irene Preußner

Haben Gründer:innen und Mitarbeitende in Startups eine bessere Resilienz als andere? Auf den ersten Blick erscheint es so, weil sie oft über Eigenschaften wie zum Beispiel Selbstwirksamkeit, Optimismus, Lösungs- und Netzwerkorientierung verfügen, die sie widerstandsfähiger gegenüber Stress machen. Es sind Fähigkeiten, die jederzeit und lebenslang erlernbar sind. Allerdings können Multi-responsibility, Zeit- und Erfolgsdruck sowie Unplanbarkeit der Arbeit für Gründer:innen und deren Teams auf Dauer zu einer psychischen Belastung werden. Hinzu kommen die anhaltende Ungewissheit durch die Corona-Krise und nun auch die Energiekrise, die vielen Startups Kopfzerbrechen bereiten. Gerade in Krisenzeiten zeigt sich jedoch, wie widerstandsfähig ein Unternehmen ist. Mit Krisen umzugehen, wird zur Zukunftskompetenz nicht nur von Startups. Und genau hier setzt das Serious Game MENSCH DENK AN DICH® an, ein Spiel zur Resilienzförderung im Umgang mit Stress und Krisen von Teams und Unternehmen.



Team-Achtsamkeit zulassen und erfahren

Das Startup „The Future Living“ ist sich dieser Herausforderung bewusst und nutzte das Spiel während der Pandemie, um den Zusammenhalt des Teams zu stärken. Das 2019 in Irland gegründete Unternehmen mit weiteren internationalen Standorten – einer davon in Berlin - unterstützt Organisationen bei der Nachhaltigkeitstransformation. „Da wir grenzüberschreitend und vorwiegend virtuell zusammenarbeiten, suchten wir nach einem Format, bei dem wir uns physisch treffen können. Auf spielerische Weise in Interaktion zu gehen und dabei neue Erfahrungen zu sammeln, war lehrreich und einfach großartig“, sagt die Geschäftsführerin Dr. Anke Bytomski-Guerrier. Im Spiel wurde der Zusammenhalt erfahrbar und in lockerer Atmosphäre die unterschiedliche Herangehensweise aus den verschiedenen Kulturen gewürdigt. „In der interkulturellen Kooperation gibt es unterschiedliche Grundannahmen, die nicht offensichtlich sind, aber unsere Entscheidungen prägen“, sagt die Geschäftsführerin.

Typisch für die Zusammenarbeit des internationalen Startups ist, dass alle in wechselnden Projektteams mit unterschiedlichen Projektleiter:innen zusammenarbeiten. Die Person, die den Hut aufhat, kann zwar die Projektaufgaben mit Deadlines den jeweiligen Teammitgliedern zuordnen, aber jeder hat auch ein Veto-recht und kann die Deadline, wenn nötig, verändern. So diskutierte das Team bei der Spielkarte „Meine Kraftquelle“ darüber, warum es wichtig ist, auch „nein“ zu sagen, wenn beispielsweise jemand keine weiteren Aufgaben aus Zeitgründen übernehmen kann. Das erfordere, so waren sich alle einig, einen vertrauensvollen und ehrlichen Umgang miteinander. Auch ermutigten sich die Kolleg:innen dazu, noch stärker den Sinn von Projekten zu hinterfragen: Zahlt eine Maßnahme, zum Beispiel ein interner Kongress, in das ursprünglich gesetzte Ziel ein? Wenn nicht, werfen wir sie über Bord und beglückwünschen uns zu dieser Entscheidung – eine für alle Beteiligten gute und resiliente Lösung. Das Spiel machte unausgesprochene Belastungen und interkulturelle Dissonanzen bewusst und sorgte durch den wertschätzenden Austausch darüber für gegenseitiges Verständnis. Die besondere Art des Austausches und das spielerische Probehandeln stärken die Veränderungsbereitschaft und sind daher ein wahrer Booster in jedem Change-Prozess. Was in

„Das Spiel kann einen Veränderungsprozess stark beschleunigen.“

„Erst probieren, dann nachhaltig umsetzen.“



ein Kollege weiß, dass seine Kollegin gerade umzieht, kann man anders Rücksicht nehmen“, sagt Dr. Anke Bytomski-Guerrier. Dieses Ritual findet nun jeden Montag in einem virtuellen Meeting statt. Auch teilen heute alle ihre Kalender miteinander und reservieren sich Abwesenheitszeiten, in denen konzentriert gearbeitet werden kann. Das nimmt enorm Druck aus dem Arbeitsalltag. Mit dem Wissen, dass das Abschalten die Leistungsfähigkeit aller erhält und der Erfahrung eines wertschätzenden Miteinanders, ist dies auch leichter zu akzeptieren. Gerade in virtuell arbeitenden Teams und mit Führen auf Distanz wird das Bedürfnis nach Kontakt und Ver-

bundenheit umso wichtiger. Regelmäßiger informeller Austausch und auch gelegentliche Treffen in Präsenz gewinnen dabei an Bedeutung.

„Der spielerische Austausch hat das Zusammengehörigkeitsgefühl gestärkt und neue Erkenntnisse gebracht“, so das Feedback aus dem Team. „Es war spannend zu sehen, welche Themen, zum Beispiel die Prioritätensetzung bei Projekten oder die Gehaltsstrukturen, unterschiedlich wahrgenommen wurden“, so die Geschäftsführerin. Ich bin immer wieder beeindruckt, wie im Spiel sehr leicht gerade schwierige Herausforderungen gelöst werden. Das Team hat dadurch neue Formen der Zusammenarbeit entwickelt, die bis heute im Arbeitsalltag verankert sind. The Future Living plant das Spiel auch künftig einzusetzen. Dr. Anke Bytomski-Guerrier: „Es passt gut zu unserer Unternehmenskultur auf Augenhöhe und unserer partizipativen Bottom-up-Arbeitsweise. Jeder nimmt freiwillig teil; diese Selbstbestimmung schätzen wir, genauso wie den Mut, auch Kritisches anzusprechen und Neues auszuprobieren zu wollen.“

üblichen Workshops oft lange und ergebnislos diskutiert wird, ermöglicht im Spiel eine Lösung innerhalb weniger Minuten. Die spielerische Atmosphäre wirkt zudem hoch motivierend, das gerade Gesagte auch in den Alltag umzusetzen. Durch das Spielen werden positive Emotionen ausgelöst, was zu einer deutlich gesteigerten kognitiven Flexibilität führt. Die Wirksamkeit des Spieldesigns hat Josefine Stück, die seit Anfang 2020 Jahren bei SMEO arbeitet, nun in einer wissenschaftlichen Studie nachgewiesen (siehe Kasten).

Selbstfürsorge gemeinsam spielerisch erleben

Die Spielkarten, die auf die Herausforderungen von The Future Living angepasst wurden, sorgten dafür, dass das Spiel für das Team größtmögliche Realitätsnähe hatte. Jede Spielkarte bringt die Mitspielenden in Aktion, indem eine Herausforderung resilient gelöst wird. Das geschieht oft im Austausch miteinander oder auch einfach nur Spaßig, z.B. dadurch dass eine gelungene Arbeitssituation pantomimisch dargestellt werden soll. Wer es errät, kann drei Felder vorrücken. So zu starten ist wichtig, um die Teams aus dem Alltag ins Spielen zu bringen. Die eigens für das Startup erstellte Spielkarte „Balance Akt“ führte zur Festlegung eines neuen Rituals. Die Spielkarte dazu lautete: Diskutiert alle zusammen, wieso eine Balance von verschiedenen Anforderungen an Euch und Wünschen von Euch für die eigene Kraft bedeutsam ist, und was Eure eigene Arbeitsstruktur damit zu tun hat. Das Ergebnis dieser Diskussion war, ein Vorhaben umzusetzen, das es erlaubt, bewusst über Privates, auch über momentane Belastungen in lockerer Runde zu sprechen. „Wenn

„Ein tiefgreifendes, gemeinsames Erlebnis!“

Die Kraft der Positiven Psychologie

Der Forschungszweig der Positiven Psychologie zeigt auf, dass Menschen ihre Stärken einsetzen und selbstwirksam sein wollen. „Mithilfe des Serious Game MENSCH DENK AN DICH® werden persönliche und soziale Ressourcen aktiviert und neu aufgebaut, die wie ein Puffer gegen Stress wirken“, sagt Josefine Stück. Der Vorteil dieses Resilienzspiels: „Für jede Organisation können spezifische Karten entwickelt werden, die nah an der Unternehmensrealität sind und dadurch ganz konkrete Stressoren thematisieren. Die im Spiel ausgelösten Emotionen dienen gleichzeitig als sogenannte positive Verstärker, dies erhöht die Wahrscheinlichkeit das im Spiel erprobte Verhalten auch im realen Leben umzusetzen.“ Auch bietet das Spiel einen guten Rahmen, sich der eigenen Stärken bewusst zu werden und diese nachhaltig einzusetzen. Denn: Wer emotional beteiligt ist, ist eher bereit, sich zu engagieren und kann Barrieren und Widerstände schneller überwinden. Erwiesenermaßen lernen Teams auf spielerische Weise, besser mit Anforderungen des Arbeitsalltags, Unsicherheiten und Stress umzugehen, sich dabei zu unterstützen und handlungsfähig zu bleiben – wichtige Kompetenzen im permanenten Anpassungs- und Veränderungsprozess!

Dr. Irene Preußner

Dr. Irene Preußner (Dipl.-Psych.), Erfinderin des Spiels MENSCH DENK AN DICH®, Business- und Gesundheits-Coach sowie Inhaberin der Berliner Unternehmensberatung SMEO GmbH. www.mensch-denk-an-dich.de