

# Spielend zu schnellen Ergebnissen

Ein neues Workshop-Format ermöglicht, **EINSCHÄTZUNGEN** von Mitarbeitern zu diversen Themen **SCHNELL UND EFFIZIENT ZU ERHEBEN**, indem es neuro-wissenschaftliche Erkenntnisse mit Elementen eines Brettspiels kombiniert.

**E**ine Gruppe von Leuten sitzt um den Tisch, auf dem sich eine Spielfläche in Meeresoptik befindet, darauf eine Insel und ein Vulkan. Wenn Spielsteine in verschiedenen Farben von allen zugleich auf eine Scheibe in der Mitte gesetzt werden, ist die Atmosphäre konzentriert, fokussiert und zugleich entspannt. Doch das Setting ist kein Spieleabend im Freundeskreis, sondern ein berufliches Umfeld, ein neuartiges Workshop-Format, die „Eigenland“-Methode. Eine Moderatorin hat gerade eine These zur Situation im

Unternehmen der Teilnehmer vorgelesen, etwa „Manager übernehmen bei uns Verantwortung für Entscheidungen“ oder „Ich kann mein Know-how und meine Fähigkeiten einbringen“. Die Farbe der dazu gesetzten Steine steht für den Grad an Zustimmung: von Gold für völlige Übereinstimmung bis Teer für eine diametral entgegengesetzte Ansicht.

Das Ergebnis wird sofort per iPad erfasst, und schon folgt das nächste Statement, zu dem die acht bis zehn Leute am Tisch wieder durch fünf zur Wahl stehenden Steinfarben ihre Sichtweise kundtun.

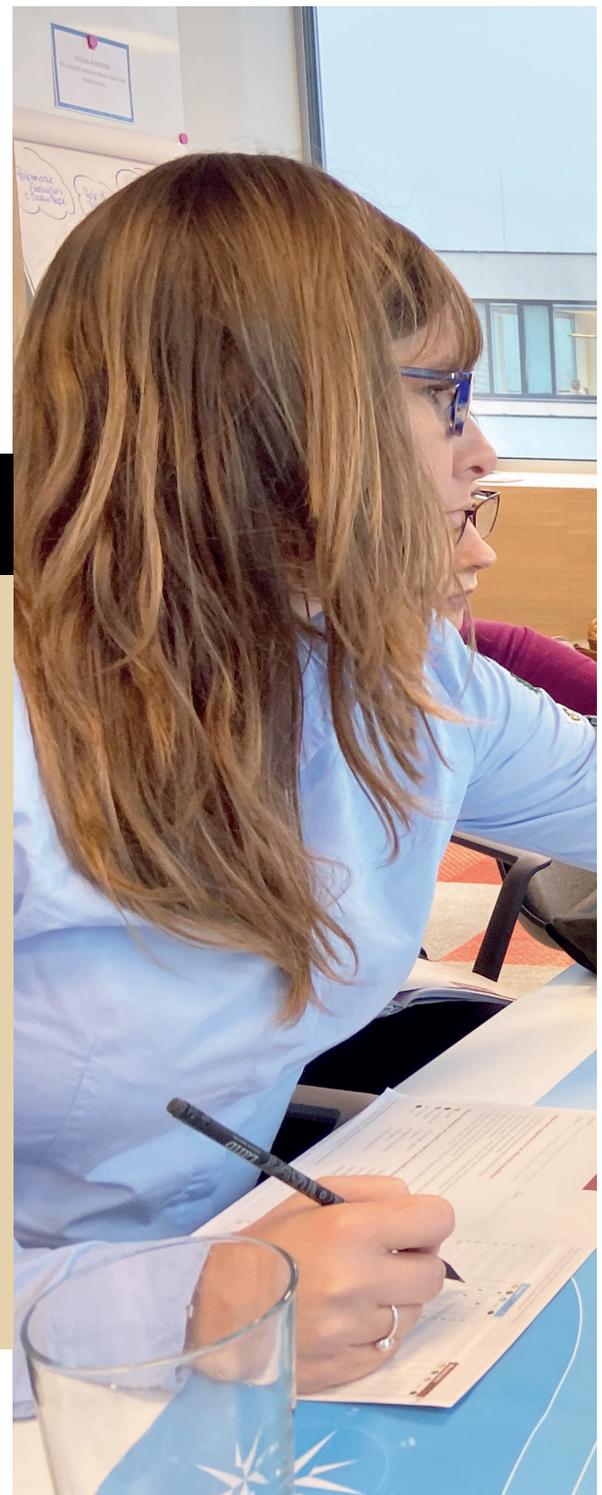
## DAIKIN: „Eigenland“-Methode bei Meeting zentraleuropäischer HR-Businesspartner

→ **IM NEUEN, FÜR NEW WORK** konzipierten Headquarter in Wien-Liesing von Daikin Central Europe, dem für 16 Länder verantwortlichen Teilkonzern des auf Klimatisierung, Lüftung, Heizung und Kühlung spezialisierten japanischen Unternehmens, ist Englisch die Arbeitssprache eines sehr multinationalen Teams. Martina Kitzer hat dort vor einem guten halben Jahr die Verantwortung als HR-Businesspartner übernommen und stand kurz danach vor einer interessanten Herausforderung: Es galt, die HR-Kollegen der einzelnen Länder im Wiener Headquarter zusammenzubringen, um zu beraten, wie HR zum Veränderungsprozess von hierarchischer zu systemisch-partizipativer Organisation beitragen kann. Konkret ging es um erforderliche Skills der Zukunft und wie HR das Management dabei unterstützen könne.

Kitzer hatte zehn Tage Vorlaufzeit für das zweitägige Treffen und wusste: „Die Kultur bei Daikin ist sehr konsensorientiert und respektvoll, der Zeitaufwand daher hoch.“ Eigenland hatte sie in anderem Zusammen-

hang kennengelernt und kontaktierte Karin Krobath von Identifire, die die Methode als zertifizierte Beraterin nach Österreich gebracht hatte. „Wir haben dann zu dritt je zehn Statements zu sechs Themen entwickelt, die Meinungen provozieren und Diskussionen anregen sollten, und Symbolen für die Spielfläche festgelegt“, so Kitzer.

Die Nagelprobe beim Workshop erfüllte ihre Erwartungen: „Nach drei, vier Fragen wurden die Steine rasch gesetzt, Antworten kamen schnell, es entstand eine Dynamik und ein Vergnügen, das es beim Diskutieren nie gegeben hätte.“ Und zur Atmosphäre: „Es war nicht wichtig, welcher Stein von wem kam. Bei Dissens wurde moderiert diskutiert, aber niemand musste eine abweichende Meinung begründen. So konnten wir Eindrücke sammeln, die nicht von sozial erwünschtem Verhalten geprägt waren.“ Das Treffen hat bei Daikin die grenzüberschreitende HR-Kooperation gefördert, und Kitzer ist froh, dass mit Eigenland „unterschiedliche Sichten klar wurden und wir nicht in langen E-Mails aneinander vorbei geredet haben.“



Durch diese Dynamik wird die Abstimmung de facto anonym. Bis zu 60 Thesen werden so im Workshop abgefragt, jeweils zehn zu Bereichen wie Kultur, Führung, Zusammenarbeit oder Organisation, die am Spielbrett durch Inseln, Städte oder Straßen symbolisiert werden.

Diese Thesen wurden vom Unternehmen im Vorfeld mit Unterstützung von Beraterin Karin Krobath ausgewählt und formuliert. Krobath zählt zu den zertifizierten Beratern, die diese Methode anwenden, und hat das neue Tool als eine der ersten nach Österreich gebracht. Entwi-

ckelt wurde „Eigenland“ von deutschen Experten nach Erfahrungen in einem Workshop „ohne viel Freude, in dem dominante Menschen die Gruppe beherrscht haben und wenig neue Erkenntnisse gewonnen wurden“.

**EFFIZIENTE ERKENNTNIS.** Auch einen anderen Schwachpunkt konventioneller Formate vermeidet die Methode. „Leute haben die Nase voll davon, auf Seminaren Post-its auf Flipcharts zu kleben, die abfotografiert werden“, sagt Krobath. Bei „Eigenland“ werden die Ergebnisse zu den

Thesen nicht nur sofort per Laptop erfasst und dokumentiert, sondern auch IT-gestützt einzeln sowie auf Ebene der Themenfelder visualisiert. Das erleichtert sowohl die Präsentation der Ergebnisse, etwa vor der Geschäftsleitung, als auch zielgerichtete, nicht von dominanten Einzelmeinungen geprägte Diskussionen unmittelbar beim Workshop. Ein Analysetool wertet automatisiert aus, ob die Zustimmung hoch oder niedrig ist und wie einig sich das Team bei der Beurteilung ist. Thesen mit geringer Zustimmung und stark divergierenden Sichtweisen ►

FOTO: SEBASTIAN JUDTMANN



**HR-WORKSHOP bei Daikin Central Europe: Die Farbe jedes Steines ist ein Statement der Teilnehmer zur gerade abgefragten These.**

## RWA: Reality Check für Leitbild und Werte vor Übersiedlung an neuen Standort

➔ **RWA RAIFFEISEN WARE AUSTRIA** ist Großhändler und Dienstleister der heimischen Lagerhaus-Genossenschaften. Mehr als 500 Mitarbeiter werden noch heuer aus der laut Personalchef Helmut Raunig „in die Jahre gekommenen“ Zentrale am Wienerberg an einen neuen, nach Grundsätzen von New Work konzipierten, hochmodernen Firmensitz übersiedeln, der gerade in Korneuburg errichtet wird. Auf einem Bildschirm im Foyer des alten Gebäudes können die Mitarbeiter mitverfolgen, wie ihre künftigen Arbeitsplätze täglich in Höhe wachsen. Die Kommunikation zur Übersiedlung und die Vorbereitung der Mitarbeiter auf neue Arbeitsprozesse, die in der offeneren Architektur möglich werden, war für Raunig Anlass und Gelegenheit, sich neben den direkt aus dem Umzug ergebenden Veränderungen grundsätzlichen Ansätzen zu widmen: „Gemeinsam mit unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern haben wir reflektiert, welche Rolle unser Leitbild und unsere Werte in der täglichen Arbeit spielen und wie wir diese in Zukunft noch stärker leben können.“

Instrument der Wahl waren zwei Eigenland-Workshops mit jeweils rund 15 Teilnehmern. Vorgeschlagen hatte das Beraterin Karin Krobath, die für RWA auch schon im Bereich Employer Branding tätig

war. „Ziel war eine eingehende Beschäftigung mit dem Thema Leitbild und Werte, wobei wir uns bewusst für einen spielerischen, qualitativen Ansatz entschieden haben“, so Raunig. Von der Personalentwicklung kamen die Vorschläge für die Teilnehmer, die repräsentativ für die Unternehmensbereiche sein sollten. Die abzufragenden Thesen, Grundlage der Diskussionen, wurden in Arbeitsgruppen von Bereichsleitern erarbeitet. Durchgeführt wurden die Workshops schließlich nahe des Standorts in einem Hotel am Wienerberg.

„Im Gegensatz zu Diskussionen mit ein oder zwei Wortführern waren alle aufgefordert, Input beizutragen“, sagt Raunig zu der Intention. Greta Kowarik, Assistentin der Bereichsleitung Saatgut und Holz und erst seit einem halben Jahr im Unternehmen, erlebte das aus Teilnehmersicht: „In einem sicheren Rahmen, in dem man sich mit den Kollegen und Moderatoren wohlfühlt hat, konnte jeder seinen Input einbringen.“ Sie berichtet von der spielerischen Atmosphäre, durch die sie den ganzen Tag aktiv und präsent mitarbeiten konnte und sich danach „nicht so ausgelaugt wie nach anderen Workshops“ gefühlt habe. „Jeder Beitrag war gleich viel wert. Ich habe dort Sichtweisen aus anderen Bereichen hören können, aber auch die von Kollegen am Empfang“, erzählt die Teilnehmerin.

„Der Prozess ist ein sehr gutes Feedback-Tool und eine Methode, um Mitarbeiter einzubinden, ohne ein großes Projekt wie eine flächendeckende Befragung auszurollen“, resümiert Raunig. „Das Leitbild und vor allem die Werte werden im Unternehmen gelebt. Die Kommunikation kann, wie wohl in jedem Unternehmen, verbessert werden“, nennt er konkrete Erkenntnisse. Ergebnisse und aus den Workshops generierte Ideen werden nun im Vorstand präsentiert. Dann wird eine Arbeitsgruppe aus allen Bereichen auf dieser Basis Maßnahmen erarbeiten, die wiederum von der Unternehmensführung beschlossen werden.

**RWA-PERSONALCHEF Helmut Raunig (l.) hat Workshops in seinem Unternehmen initiiert, Teilnehmerin Greta Kowarik (r.) berichtet von einer positiven Atmosphäre ohne Leerläufe.**



**„Die Methode spart enorm viel Zeit gegenüber klassischen Mitarbeiterbefragungen.“**

**KARIN KROBATH  
BERATERIN**

► werden in der Auswertung als diskussionsbedürftig markiert. Krobath nennt einen weiteren Vorzug: „Im Vergleich zur konventionellen Mitarbeiterbefragung spart die Methode viel Zeit.“ Gegenüber Onlinebefragungstools, die Umfragen auf Mobilgeräten ermöglichen, hat „Eigenland“ wiederum den Vorteil der sozialen Situation und des spielerischen Ambientes. Das haben etwa das Zentraleuropa-Headquarter des japanischen Konzerns Daikin und Raiffeisen Ware Austria kürzlich erlebt, die „Eigenland“-Workshops mit Krobath durchgeführt haben (siehe Kästen). Auch deutsche Unternehmen wie Deutsche Telekom, Bayer und Postbank arbeiten mit der Methode, die mehrere moderne Ansätze vereint:

➔ neurowissenschaftliche Erkenntnisse, weil beide Gehirnhälften gefordert und „Excel-Sheet-Denker“ gleichermaßen wie „Herzmenschen“ angesprochen werden;  
➔ das Bedürfnis nach Sinnstiftung, weil Input, unabhängig von Hierarchien oder anderen Kriterien, gleich gewichtet wird;  
➔ den Megatrend Gamification, weil Menschen ihre Fähigkeiten und Kreativität im Spiel am besten entfalten.

Teilnehmerin Greta Kowarik von RWA bringt den Effekt dieses spielerischen Elements auf den Punkt: „Man ist den ganzen Tage aufmerksam und präsent und fühlt sich am Ende nicht so ausgelaugt wie nach anderen Workshops.“ **T**

FOTOS: SEBASTIAN REICH, WOLFGANG WOLAK

