

all

Innovatives und ganzheitliches Lernen: Pilotprojekt „Interkulturelle Kompetenzentwicklung durch Planspiele“

des Lehrstuhls für Interkulturelle Kommunikation

Wer an Brettspiele denkt, dem kommen *Mensch ärgere Dich nicht*, Schach oder *Die Siedler von Catan* in den Sinn, doch wenige würden mit einem Brettspiel ein *Planspiel* verbinden, schon gar nicht mit dem Fokus, damit interkulturelle Kompetenz zu entwickeln und zu fördern. Dass sich ein interkulturelles Planspiel mithilfe des Mediums Brettspiel in kurzer Zeit erfolgreich umsetzen lässt, haben die Teilnehmer des Hauptseminars *Interkulturelle Kompetenzentwicklung durch Planspielsimulation* im Wintersemester 2010/2011 an der Universität Passau unter der Leitung von Prof. Christoph Barmeyer (Lehrstuhl für Interkulturelle Kommunikation) und Dipl.-Kfm. Uwe Schirmmacher bewiesen. Das fakultätsübergreifende Pilotprojekt brachte insgesamt 25 Studierende der Studiengänge Kulturwirtschaft, European Studies, BWL und VWL zusammen, die sich in gemischten Teams theoretische Grundlagen der interkulturellen Kompetenzentwicklung erarbeiteten und diese gezielt in Form von Rollenspielen oder sog. Critical Incidents (kritische interkulturelle Situationen) in das Planspiel einbauten. Höhepunkt und Abschluss des Seminars waren die beiden Spieltage Ende Januar, an denen zwei fertige Planspiele, *Bahnrain* und *RailyQatar*, vorgestellt und gegenseitig gespielt und erlebt werden konnten. Spielziel war es dabei jeweils ein Schienennetz durch das Land Bahrain bzw. Katar zu bauen und die dabei entstehenden interkulturellen Konflikte zwischen den beteiligten arabischen Auftraggebern, deutschen Bahnexperten und indischen Gastarbeitern zu meistern.

Die Idee, Interkulturalität und Planspiel miteinander zu verknüpfen, entwickelte sich bei Prof. Barmeyer und Uwe Schirmmacher aus dem Kontakt über das Zentrum für Schlüsselqualifikationen (ZfS) an der Universität Passau. Prof. Barmeyer ist seit 2008 Inhaber des Lehrstuhls für Interkulturelle Kommunikation und Vorsitzender des ZfS, Uwe Schirmmacher ist selbstständiger Unternehmensberater, Planspielentwickler und Dozent für den ZfS-Kurs „Strategisches Denken und Handeln – mithilfe eines Unternehmensplanspiels“. Im Austausch entstand der Gedanke zu einem interkulturellen Planspiel und dies mit Studierenden durchzuführen. Die Umsetzung fundierter theoretischer Kenntnisse in ein praktisches und konkretes Modell stand dabei im Vordergrund.

Planspiele werden immer populärer, auch im Bereich der Personalentwicklung, doch wird dabei häufig auf computer- bzw. internetbasierte Spiele zurückgegriffen. Das Medium *Brettplanspiel* weist jedoch einige entscheidende Vorteile gegenüber computergestützten

Planspielen auf, allen voran die herausragende Nachvollziehbarkeit der Spielschritte und die Möglichkeit, das Spiel selbst zu entwickeln und individuell anzupassen. Vorgänge im Brettplanspiel werden abstrahiert und transparent dargestellt und Entscheidungen und deren Auswirkungen können optisch nachverfolgt werden (z.B. dadurch, dass Spielsteine versetzt werden). Interkulturelle Kompetenz, die Fähigkeit Denkweisen und Verhaltensmuster einer anderen Kultur zu verstehen und kultursensibel und zugleich wirkungsvoll zu handeln, lässt sich durch Spielelemente wie ein Kulturquiz, Rollenspiele oder Ereigniskarten fördern und erfahrbar machen. Die Herausforderung im Seminarkontext bestand darin, diese Kompetenzen an ökonomische Größen wie Güter- und Werteflüsse zu koppeln, welche den Baufortschritt des Bahnprojekts vorantreiben. Erfolg oder Misserfolg des Projekts, sichtbar durch Geldflüsse oder Materialkauf, sollte von kulturbewusstem Handeln und Interagieren und sich steigender Kultursensibilität abhängen. Planspiele ermöglichen durch hohe persönliche Involvierung und Motivation sowie individuell erlebte Erfahrungen der Teilnehmer die Aktivierung kognitiver, affektiver und verhaltensbezogener Elemente von Kompetenz und tragen somit zu einem ganzheitlichen und damit effektiven Lernen bei.

Prof. Barmeyer und Herr Schirrmacher führten in 3 Phasen als Experten durch das Seminar und bereiteten die Studenten optimal auf ihre eigenständige Projektarbeit vor. In einem theoretischen Block wurde zunächst über Referate eine gemeinsame Wissensbasis zu den Themen Interkulturelle Kompetenz und Trainingsmethoden sowie Planspiel als Methode und Instrument geschaffen. Darauf folgte eine praktische Phase, in der ein fertiges Unternehmensplanspiel, entwickelt von Herrn Schirrmacher, gespielt und diskutiert wurde. Prof. Barmeyer leitete im Anschluss durch (interkulturelle) Rollenspiele und es wurden Beispiele für Critical Incidents vorgestellt sowie zu lösen versucht. Die Seminarteilnehmer konnten hier in beiden Fällen wertvolle Anregungen für ihre eigenen Spiele sammeln. Vor der letzten Phase, der eigenständigen Spielentwicklung, galt es somit, den entsprechenden Rahmen für die beiden interkulturellen Brettplanspiele abzustecken.

Mitte Dezember war es schließlich an der Zeit, zum spannendsten Teil des Seminars überzugehen: die Entwicklung der beiden Planspiele. Professor Barmeyer und Herr Schirrmacher hatten sich auf einige grundlegende Spielvorgaben verständigt, die dazu dienen, gewisse konzeptionelle Rahmenbedingungen und vergleichbare Strukturen für beide Spiele festzulegen. In Anlehnung an das reale Bauprojekt der Deutschen Bahn ist Ziel des Spiels, binnen eines begrenzten Zeitraum ein Schienennetz in Bahrain bzw. Katar zu erbauen. Zeitlicher Rahmen des Projekts ist ein Jahr, welches sich in Planungs-, Durchführungs- und Fertigstellungsphase gliedert. Die Spieler werden in vier Gruppen aufgeteilt: Das bahrainische Königshaus ist Auftraggeber des Projekts. Von ihm beauftragt

wird ein Generalunternehmen, welches die Gesamtverantwortung für die erfolgreiche Fertigstellung des Streckennetzes trägt. Dieses wiederum kooperiert mit einem indischen Subunternehmen, das Gastarbeiter für den Bau zur Verfügung stellt. Die vierte Gruppe repräsentiert das Projektteam der Deutschen Bahn.

Vor Spielbeginn erhalten die Teilnehmer Rollenbeschreibungen mit Zielvorgaben und Informationen zur jeweiligen Kultur, gemäß derer sie das gesamte Spiel über agieren. Um das Bauprojekt erfolgreich zum Abschluss zu führen, müssen sich alle Gruppen interkulturellen Herausforderungen unterschiedlichster Art stellen. Vorgabe war, dass bei der Konzeption dieser Aufgaben sowohl kognitive, verhaltensbezogene als auch affektive Elemente berücksichtigt werden. Während es auf der kognitiven Ebene um reines Wissen über die Zielkultur geht, beschäftigt sich die konative Ebene mit konkreten Handlungsweisen von Personen bei interkulturellen Begegnungen. Die Emotionen, welche durch neue, ungewohnte Situationen hervorgerufen werden und die individuelle Reaktion beeinflussen, werden durch die affektive Ebene abgedeckt. Die inhaltliche Gestaltung der interkulturellen Aufgaben war den Gruppen vollständig selbst überlassen. Vorgegeben war nur, dass jedes Spiel regelmäßige Reflektionsphasen während des Spielverlaufs enthalten sollte. In diesen Phasen lösen sich die Spieler aus ihren Rollen und begeben sich auf eine Metaebene, auf der sie ihr Verhalten im Spiel mit Abstand reflektieren und die Möglichkeit haben, sich gegenseitig auszutauschen.

Eine letzte Vorgabe war, dass es sich um ein Brettspiel handeln sollte, auf dem sowohl der zeitliche als auch der Baufortschritt sichtbar sein sollte.

Nach Bekanntgabe der Spielstrukturen erfolgte die Aufteilung des Kurses in zwei Gruppen à 12 bzw. 13 Personen – und genau darin bestand bereits eine der größten Herausforderungen der darauffolgenden sechswöchigen Projektphase. Die Koordination einer Gruppe von dieser Größe erforderte ein den Teilnehmern bis dahin unbekanntes Maß an Arbeitsteilung und Organisation, welches bereits bei der gemeinsamen Terminfindung begann. Gleichzeitig entwickelte sich über die Wochen der intensiven Teamarbeit eine einzigartige Gruppendynamik und ein Gefühl der Zusammengehörigkeit, die von allen Teilnehmern als etwas sehr besonderes wahrgenommen wurde. Besonders die letzte Phase, als die Beiträge aller Untergruppen zum endgültigen Spiel zusammengefügt werden mussten, war geprägt von tagelangen Testläufen – sowohl innerhalb der Gruppen, als auch mit externen Personen – und nächtlichen Sitzungen, in denen letzte Details ausgefeilt wurden. Wohl niemand der Teilnehmer hatte im Voraus erahnen können, wie komplex und aufwändig die Entwicklung eines Planspiels in Eigenregie sein würde.

Donnerstag, 20. Januar 2011: Die Tür geht auf und prompt findet man sich in einer anderen Welt wieder: Im Hintergrund spielt arabische Musik, auf dem Tisch stehen kleine mit Tee gefüllte Tassen, anklebbare Schnurrbärte, Krawatten und Kronen aus Alupapier warten darauf, als Verkleidung benutzt zu werden. In der Mitte des Tisches befindet sich das Spielbrett, das von Sand umrahmt wird. Für diejenigen, denen diese Accessoires noch nicht ausreichen, um den inneren Spieltrieb zu wecken, stehen Baumaterialien im Miniaturformat sowie Spielzeug-Bagger zur Visualisierung des Spielfortschritts bereit, die sich im zeitlichen Verlauf in der Wüste bzw. auf dem Spielbrett vorwärts bewegen.

Nicht wie in der arabischen Wüste sondern vielmehr wie auf einem Bahngleis fühlten sich hingegen die Teilnehmer der anderen Gruppe, als sie am Morgen des zweiten Tages um den Spieltisch herum Platz genommen hatten: „Meine Damen und Herren, im Namen der Deutschen Bahn begrüße ich Sie recht herzlich auf unserer Fahrt nach Bahrain. Bitte steigen Sie zu, die Türen schließen, der Zug fährt jetzt ab. Wir wünschen Ihnen eine angenehme Fahrt!“ erklang originalgetreu die Stimme des „Zugführers“, der die Gruppe über den ganzen Spieltag hinweg begleitete, durch das Megaphon.

Es waren zwei Tage, an denen intensiv gearbeitet und gelernt, aber auch sehr viel gemeinsam gelacht wurde. Unvergessen werden in diesem Zusammenhang sicherlich die zahlreichen Rollenspiele mit Herausforderungen wie begrenztem Wortschatz und provozierten Missverständnissen bleiben, ebenso wie die Verkostung der über die Maßen süßen arabischen Nachspeisen. Es ist keineswegs übertrieben zu sagen, dass die Ergebnisse die Erwartungen aller Beteiligten übertroffen haben. Das Fazit des Planspielexperten Herrn Schirmmacher („Das war nicht gut – das war sehr gut!“) war in diesem Zusammenhang für beide Gruppen ein Feedback, das besser nicht hätte ausfallen können.

Dass es sich auszahlt, auch interdisziplinären, ungewöhnlichen Pilotprojekten mit viel kreativem Freiraum eine Chance zu geben, bestätigte die Evaluation des Seminars: Als besonders positiv wurde von allen Teilnehmern die Verbindung zwischen Theorie und Praxis sowie das hohe Maß an verlangter Eigenleistung wahrgenommen. Leider stehen derartigen Projekten viel zu häufig strukturelle und finanzielle Hürden im Wege, insbesondere wenn es um die Einbindung externer Dozenten, wie in diesem Falle Herrn Schirmmacher, geht.

Für die Zukunft des Seminars *Interkulturelle Kompetenzentwicklung durch Planspielsimulation* gibt es dennoch gute Aussichten: Zum Einen ist geplant, das Seminar in dieser – oder zumindest ähnlicher Form – auch in den kommenden Semestern wieder

anzubieten. Zum Anderen sollen auch Studierende, die nicht am Seminar teilgenommen haben, die Möglichkeit bekommen, von den beiden bereits entwickelten Planspielen zu profitieren: So wäre beispielsweise eine Einbindung der Spiele in Seminare des Zentrums für Schlüsselqualifikationen denkbar. Darüberhinaus könnten auch die guten Kontakte von Prof. Barmeyer zum Fachbereich für Interkulturelle Wirtschaftskommunikation an der Universität Jena genutzt werden, um die Planspiele in Seminare vor Ort zu integrieren. Zudem wird am 11. Mai 2011 im Rahmen des *Interkulturellen Netzwerks* (<http://www.phil.uni-passau.de/index.php?id=3275>) für alle Interessierten ein interkultureller Planspielabend stattfinden.

Fest steht in jedem Fall, dass das Seminar für alle Beteiligten ein prägendes und durchweg positives Erlebnis war. Um diese intensiven Erfahrungen mit anderen zu teilen und sie insbesondere an zukünftige Generationen von Studierenden weiterzugeben, wäre die Weiterführung und Förderung des Seminars an der Universität Passau eine wünschenswerte, tolle Möglichkeit.

Von Catharina Almstetter (M.A. Kulturwirtschaft, 4. Fachsemester) und Jenny Eberhardt (M. Sc. Business Administration, 3. Fachsemester)



