

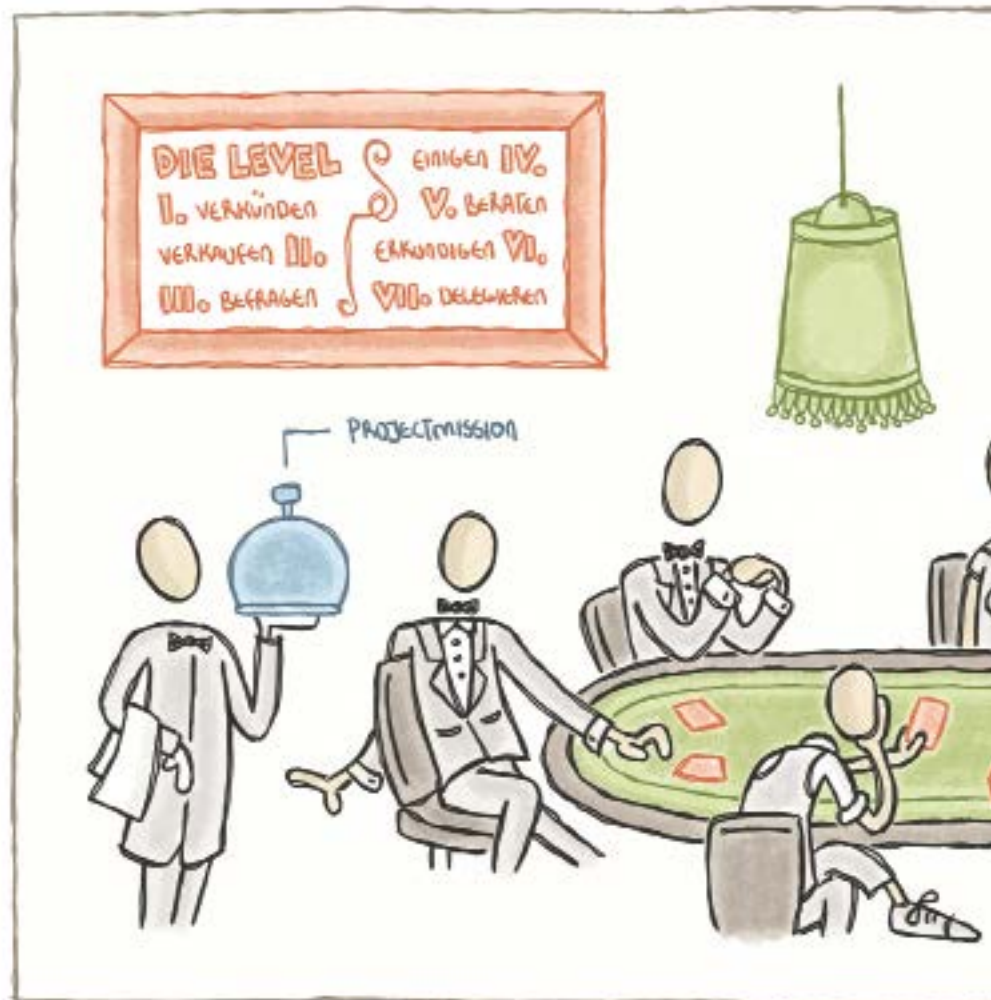
# AGILE TOOLS

André Häusling und seine Kollegen von der Managementberatung HR Pioneers stellen in einer Serie Methoden, Spiele und Ideen für agiles Arbeiten vor. Diesmal: **Delegation Poker**.



## Ziel des Spiels

Ein wesentliches Element agiler Führung ist der verstärkte Einbezug des Teams in Entscheidungsprozesse und die Ermächtigung des Teams zu selbstorganisiertem Arbeiten. Eines der wichtigsten Führungsinstrumente ist die Delegation. Mit dem Spiel „Delegation Poker“ können Führungskräfte und Teams erproben, wie und auf welche Ebenen bestimmte team- oder unternehmensrelevante Entscheidungen delegiert werden können.



## Erfinder des Spiels

Jurgen Appelo hat das Spiel „Delegation Poker“ entwickelt. Er ist Autor des Buches „Management 3.0“ und einer der Vordenker innovativer Arbeitsweisen. Auf seiner Website [www.management30.com](http://www.management30.com) bietet er auch Vorlagen für die Spielkarten zum kostenlosen Download an.



## Anzahl Spieler

Appelo empfiehlt, „Delegation Poker“ in Gruppen von drei bis sieben Personen zu spielen. Prinzipiell ist das Spiel aber auch mit mehr Personen möglich.

## Nutzen des Spiels

„Delegation Poker“ bietet die Möglichkeit, die Delegation von Aufgaben, Entscheidungen und Verantwortung auf Augenhöhe zu diskutieren und Transparenz für diese Entscheidungsprozesse zu ermöglichen. Es soll in erster Linie zum Diskurs anregen, um Vor- und Nachteile der jeweils möglichen Delegationsgrade abzuwägen und die für das Team bestmögliche Form zu finden.



© ILLUSTRATIONEN: CHRISPY SIMON, BERLIN

## HR-Pioneers-Erfahrungsbericht

Wir treffen häufiger auf Führungskräfte, die zwar bestrebt sind, ihr Team stärker zu „enablen“, aber nicht so recht wissen, wie ihnen das gelingen soll. „Delegation Poker“ hilft ihnen, sich ohne Risiko falscher vorschneller Entscheidungen der Thematik zu nähern. Im Gespräch mit ihrem Team bekommen sie ein Gespür für den jeweils richtigen Grad der Delegation.

## Spielvorbereitung

Jeder Spieler erhält vor dem Spiel einen Satz mit Karten, die von 1-7 durchnummeriert sind. Jede Nummer bedeutet eine unterschiedliche Ebene der Delegation. „1“ entspricht „Verkünden“, die Führungskraft teilt dem Team lediglich die Entscheidung mit. „2“ bedeutet „Verkaufen“, das heißt, die Führungskraft entscheidet, versucht aber das Team von der Richtigkeit der Entscheidung zu überzeugen. Auf Stufe „3“, „Befragen“, holt sich die Führungskraft vor ihrer Entscheidung Rat beim Team ein. Bei Stufe „4“ „Einigen“ bemühen sich Team und Führungskraft, einen Konsens zu finden. Ab Stufe „5“ „Beraten“ verschiebt sich das Gleichgewicht in die andere Richtung: Hier berät die Führungskraft, das Team aber entscheidet. Auf Stufe „6“ trifft das Team die Entscheidung, die Führungskraft erkundigt sich aber nach dem Ergebnis. Stufe „7“ schließlich entspricht „Delegieren“, auf der das Team vollkommen autonom entscheidet.

## Spieldurchführung

Das Team überlegt sich vor Beginn des Spiels teamrelevante Szenarien, in denen Entscheidungen getroffen werden müssen, sei es zur Ausgestaltung des Projektdesigns, zur Einstellung neuer Team-Mitglieder oder anderer Themen. Jeder Spieler überlegt sich nun im Stillen, welches Delegationslevel er bei dieser Entscheidung wählen würde. Wenn sich alle Spieler entschieden haben, werden die Karten aufgedeckt. Die Spieler mit den jeweils höchsten und niedrigsten Werten begründen nun ihre Entscheidung. Das Ziel ist es, in der (zeitlich begrenzten) Diskussion zu einem Konsens zu kommen und in einer weiteren Spielrunde erneut „pokern“ zu lassen, bis ein einstimmiges Ergebnis erzielt wird und das nächste Szenario gespielt werden kann. Die Ergebnisse können schriftlich fixiert werden, beispielsweise auf einem „Delegation Board“. Zusätzliche Regeln sind denkbar, wie etwa das Missachten des höchsten oder niedrigsten Wertes, sofern dieser nur von einem Team-Mitglied gezogen wurde.