

## Fra computerspiller til CEO

Af Vivian A. Voldgaard  
Fredag den 12. september 2008, 05:30  
Berlingske Nyhedsmagasin, Nr. 27. 12. sept - 18. sept 2008

Serious gaming hedder en ny genvej til direktørjobbet. Via computerspil høster lederaspiranter og virksomheder i USA og England topledererfaringer.

Direktøren i den lyseblå skjorte og den klassiske mørke jakke skridter hastigt ned ad gangen.

“Jeg skal tale med dig. På mit kontor. Nu!” kommanderer han, mens han peger på kvinden ved skrivebordet.

Ups. Ikke just en tillidsvækkende måde at tale til moderne medarbejdere på.

To klik tilbage og direktøren får lov at gøre et nyt forsøg. For han er ikke virkelig men virtuel. Og han er aktør i et af de mange seriøse computerspil, lederaspiranter i stor stil tager til sig i blandt andet USA og England.

Serious gaming kaldes fænomenet, som kort sagt går ud på at høste cyber-erfaringer, som også i det virkelige liv er nyttig lærdom.

Ifølge forskere fra henholdsvis Stanford University, Massachusetts Institute of Technology og North Carolina State University spiller 50 millioner mennesker verden over rollespil online. En stor del af dem forlyster sig med det populære World of Warcraft, men stadig flere prøver deres lederevner af i spil som EVE Online og EverQuest.

EVE er et science fiction univers, hvor hver enkelt spiller er ansat i en militær eller operativ enhed. Ved at være tilpas strategisk er det muligt at stige i graderne og altså ende som CEO et sted i universet.

Ifølge en rapport fra Palo Alto Research Center er 85 procent af verdens spillere mænd, og ud over deres almindelige arbejdstid bruger de i gennemsnit 22 timer om ugen på at dyrke deres virtuelle roller. Og timerne er formentlig ikke bare muntert tidsspilde. For i hvert fald i USA og England bliver de computerbaserede lederroller tillagt en ikke ubetydelig værdi.

Universitetet i Coventry i England har etableret SGI, Serious Gaming Institute, i erkendelse af, at spilmarkedet ikke længere kun er for sjov.

Og ifølge direktør for centret, David Wortley, er det en naturlig udvikling, fordi den næste generation af ledere er digitale indfødte, som han kalder dem. Altså mennesker født efter computerens indtog i den almindelige dagligdag, hvilket gør dem til andet end blot passive brugere:

“De er vokset op med internet og computer som en selvfølge, og derfor handler indlæring ikke blot om at have en lærer, der deler ud af sin viden, men om selv at deltage i selve indlæringsoplevelsen og ad den vej få ny viden,” forklarer han.

### Mod til at turde

Serious gaming er allerede et kendt fænomen i flere brancher. Piloterne, der flyver i simulator, er formentlig den ældste form for seriøs e-learning, men også kirurger lærer at operere på virtuelle mennesker, ligesom soldater i både England, USA, Norge, Grækenland og Italien bruger spillet Forterra til at forberede de udsendte styrker på, hvad der venter ude i virkeligheden.

Ud over at holde øje med, hvad der sker på verdensmarkedet for serious gaming, har SGI, Serious Gaming Institute, en række forskere tilknyttet, som arbejder med udvikling af nye spilplatforme. Og udviklingen går i retning af computerspil, der lærer os selv at kende og giver os hver vores individuelle udfordringer, så muligheden for optimal læring ikke vil være længere end et museklik væk.

På Center for Ledelse er videnchef Jens Holmgren ikke afvisende over for trenden om lederudvikling via serious gaming. Men han har ikke kendskab til nogen erhvervsvirksomheder herhjemme, der for alvor har taget serious gaming til sig, og han vurderer, at det vil tage endnu et par år, før spillene for alvor slår igennem i dansk ledelse:

“Vi er jo altid et vist stykke tid bagud, så jeg tror ikke, at vi sådan lige med det samme tager computerspil til os som en anerkendt måde at lære lederegenskaber på. Og i begyndelsen vil det formentlig være de store

virksomheder, som vil prøve det af. Det er jo også dem, der er længst fremme med e-learning, som der allerede er en del af på ledelsesområdet. Men derudover tror jeg aldrig, at computerspil vil komme til at stå alene her i landet. De kan blive et supplement i lederudviklingen, men de kan ikke erstatte det virkelige liv,” lyder hans prognose.

Jens Holmgren mener altså, at der er lang vej til den dag, da en kandidat til en jobsamtale fremviser et diplom på et gennemført topledereforløb fra et computerspil. Og får tilbudt jobbet.

“Meget ledelse handler om kommunikation, og det lærer man ved at omgås mennesker og ikke computere. Det giver nogle relationsmekanismer at stå over for levende mennesker, som jeg ikke kan forestille mig, at man kan genskabe i et computerunivers,” siger han.

Alligevel anerkender videnchefen, at serious gaming kan rumme elementer, der er anvendelige i dansk erhvervsliv. For meget ledelse handler om at turde, og den evne kan meget vel blive fremelsket i den virtuelle verden, anerkender han.

Genvej til great business: På Harvard Business School udbydes i øjeblikket computerbaserede dialogkurser i optimalt teamsamarbejde. Den følelsesmæssige intelligens og spillernes individuelle intuition sættes på en hård prøve, hvor personlige holdninger udfordres – præcis som i det virkelige liv, og via det interaktive samspil lærer spillerne hemmelighederne bag god ledelse.

Den slags er Tania Ellis, indehaver af foredrags- og rådgivningsvirksomheden Inspiratorium, positiv overfor. Hun er uddannet executive MBA med 12 års ledelseserfaring i rygsækken, og hun arbejder til dagligt med erhvervstendenser og med at inspirere erhvervslivet til nytænkning.

“Jeg er sikker på, at vi vil se mere til den form for læring på lederniveau i fremtiden. Men jeg ser det som et redskab, der ikke kan stå alene. Det kan aldrig erstatte praktisk ledelseserfaring og kan kun være et supplement til de forskellige lederuddannelser, der allerede findes i dag,” siger hun.

Tania Ellis opfordrer dog erhvervsvirksomhederne til at være positivt indstillede over for de nye trends med serious gaming, som stille og roligt vil invadere os i årene, der kommer:

“Jeg synes, man skal se på det med sund fornuft og have den indstilling, at hvis det har en positiv effekt på den enkelte leder, der bruger tid på at spille, så vil det formentlig også kunne tilføre virksomheden en vis værdi,” siger hun.

Det er dog ikke kun i udlandet, at serious gaming allerede er big business. I Danmark udvikler virksomheden Serious Games læringsspil, og det mest populære produkt er spillet Global Conflicts: Palestine.

Spillet er solgt i flere end 50 lande, og 100.000 brugere lever sig glødende ind i rollen som journalist med blok og blyant som eneste følgesvend blandt krudt og kugler i Jerusalems gader. Spillet er blevet omtalt af både CNN og BBC for dets realistiske setup, der udfordrer spillernes syn på verden.

Og netop det at ændre holdninger er en af de ting, de gode serious games kan, ligesom spillene i det hele taget kan vække en slumrende entreprenørsjæl til live.

Amerikanske Trey Ratcliff er en af dem, der ved hjælp af computerspil har fået pustet liv i karrieren. Han er tidligere EVE-spiller og blev ad den vej inspireret til at etablere sin egen virksomhed. I dag er han medstifter og CEO for John Galt Games, og han mener, at vi ved hjælp af serious games har muligheden for at udvikle de medfødte evner, vi hver især har i generne – hvad enten det er lederegenskaber eller opfindsomhed.

## **Ny pædagogisk tilgang**

Det hilser den erfarne erhvervsmand, direktør Jan Bendix fra Bendix A/S velkommen. “Jeg tror på at alt, hvad man kan bruge til at fremme tænkning, er godt,” fastslår han, der ud over at være rådgiver for professionelle bestyrelser selv sidder i adskillige bestyrelser og i sekretariatet for Det Danske Ledelsesakademi.

Men heller ikke Jan Bendix mener, at lederaspiranter kan score sig de fede lederjob alene på erfaringer hentet via serious gaming.

“Jeg vil gerne give det credit, for jeg tror på, at det kan bruges til at udvikle nye, pædagogiske tilgange til lederuddannelserne. Men som alt andet, skal man passe på med at falde på halen over noget, bare fordi det lyder nyt og smart. Og så skal vi huske, at mennesker er forskellige. Mens nogle helt sikkert vil blive

inspirerede og lære en masse af sådan nogle spil, vil andre lære mere og føle sig mere inspirerede ved at være sammen med virkelige mennesker hjemme i deres respektive virksomheder.”

Jan Bendix påpeger, at der som udgangspunkt ikke findes nogen patentløsning på at udvikle gode ledere og lederegenskaber, igen fordi mennesker er forskellige. Nogle vil have mod og mandshjerte nok til at prøve forskellige teorier af i deres daglige arbejde – og tage de øretæver, der risikerer at følge med. Andre vil have det godt med at prøve lederrollen af i et seriøst computerspil, før turen går ud i virkeligheden.

“Generelt mener jeg, at vi mennesker i dag er meget nærmere hinanden end i gamle dage, og derfor er det blevet lettere at prøve noget af på hinanden, uden at det ender i en katastrofe. Det behøver vi ikke nødvendigvis hjælp fra computeren til. Derfor mener jeg også, at vi skal se serious gaming som en videreudvikling af de kendte e-learning-programmer og som endnu et redskab i vores værktøjskasse.”

### **Sidebar: Alvorlig leg med klodser**

Serious gaming står ikke alene som alternativ til de traditionelle læringsmetoder i erhvervslivet. Mange ledere har gennem de seneste syv-otte år stiftet bekendtskab med begrebet serious play, som Lego står bag.

Ledere og menige medarbejdere leger med Lego-klodser for at udvikle den innovative tænkning og evnen til at samarbejde, og konceptet har vundet genklang hos mange virksomheder både herhjemme og i udlandet. Blandt de store koncerner, der har leget sig til nye erfaringer, er både Novo Nordisk, nordirske Harco Technology og et af de største pengeinstitutter i Sydafrika, ABSA.

I løbet af efteråret holder LSP, Lego Serious Play, workshops i henholdsvis Billund og Connecticut flere gange.

At leg og læring hører uløseligt sammen, er ikke overraskende, mener filosofen Matt Statler. Han har tidligere været tilknyttet Imagination Lab i Schweiz som forsker, og ifølge ham er leg en af menneskets mest naturlige handlinger. Derfor falder det os let at lege, om ikke før så når slipset er løsnet, og de værste hæmninger lagt på hylden.

Matt Statler understreger dog, at hverken bordfodbold eller playstations på arbejdspladsen vil øge de innovative tanker til glæde for bundlinjen. Der skal være tale om serious play. Altså leg, der har et klart formål og forløb.

Succesen bag Lego Serious Play skal ifølge filosofen findes i, at Lego er noget, som alle kan være med til. Mens det er svært at gøre det abstrakte konkret, samler de kulørte klodser workshop-deltagerne og giver dem et udgangspunkt at skabe en fælles forståelse ud fra. Og det samme sker blandt spillerne, der er tilhængere af serious gaming, mener Michael Morhaim, CEO i Blizzard Entertainment, der har skabt World of Warcraft:

”Spillerne finder sammen i grupper af økonomiske eller sociale årsager. Derved får forskellige deltagere chancen for at afprøve blandt andet lederskab i rollespillet, en chance de formentlig ikke ville få i det virkelige liv,” siger han til Forbes.com.

### **Fakta:**

50 millioner spillere er registreret i online-spillene som World of Warcraft, EVE Online og EverQuest.

Online-spillene går under fællesbetegnelsen: Massively multiplayer online role-playing games, men forkortes til MMORPGs eller MMOs.

Undersøgelser viser, at amerikanske spillere er villige til at betale op til 15 dollar om måneden for at spille med. Herhjemme koster det 97 kr. om måneden at spille med i World of Warcraft.

Ifølge Forbes er EVE-Online et af de spil, der ligner den virkelige verden mest. Spillere går sammen i grupper med en fælles målsætning og allierer sig med andre for at nå målene.

Ifølge Palo Alto Research Center er 85 procent af spillerne mænd, gennemsnitsalderen er 27 år, og de bruger i snit 22 timer om ugen på at spille. I England har Coventry University etableret Serious Gaming Institute.

Besøg centreret på [www.seriousgamesinstitute.co.uk](http://www.seriousgamesinstitute.co.uk)