

d.I.4 Rollenspiel zur Auswahl Strategischer Stossrichtungen

 Gestalterische Form	 Erfolgsfaktor	 Strategiephase
Sprache / Gesprächsformen	Generalisten- perspektive	Strategische Stoss- richtungen auswählen

Kurzbeschreibung

Die Vorschläge eines Strategieteams werden explizit aus unterschiedlichen Blickrichtungen betrachtet und kommentiert. Dadurch wird die Perspektive auf mögliche Entscheidungen geöffnet. Die Diskussion der daraus folgenden Erkenntnisse und Entscheidungsvorschläge in Untergruppen macht Bewertungsabläufe besprech- und gestaltbar.

Wirkung / Feedback durch Kundinnen und Kunden:

„Super, sehr erfrischend!“ „Erkenntnisgewinn“ „War bei uns sehr förderlich, die andere Sichtweise hat zur Anpassung der Zielformulierung geführt“ „Anregend, hilfreich“ „Gibt mehr Mut, auch die eigene Meinung einzubringen, da man sich hinter der Rolle „verstecken“ kann“

Teilnehmende

7 – 40, idealerweise 10

Bei einer sehr grossen Anzahl Teilnehmender können z.B. 5 Teilnehmende als Gruppe eine Rolle übernehmen.

Benötigte Zeit

1 Stunde + 30 Minuten

Räumliche Erfordernisse

Grosser Raum

1. Schritt (5 Minuten): Auslosung der Rollen

Es werden an alle Teilnehmende insgesamt 4 unterschiedliche Rollen ausgelost. Dabei können Rollen mehrfach vergeben. Im Anschluss wird die Rolle und Aufgabenstellung erklärt.

„Jeder von Ihnen bekommt nun eine Rolle zugeteilt. Ihre Aufgabe ist es, aus dieser Rolle verschiedene bisher erarbeiteten Strategien zu überprüfen und eine Rückmeldung zu entwickeln, die Sie anschliessend den Anderen präsentieren. Wie Sie diese Rückmeldung präsentieren sei Ihnen überlassen, ob als Reim, Lied, Bild, Pantomime, Sketch oder was immer Sie gerne vorbereiten möchten. Die Präsentation sollte kurz, pointiert und gerne auch originell sein.

Die erste Rolle ist der Rat der Weisen: Die Weisen wägen die Vor- und Nachteile der erarbeiteten Strategien ab und weisen auf mögliche Lücken oder Widersprüche hin.

Für den Hofnarren gilt die Narrenfreiheit, die es ihm ermöglicht, ungestraft Kritik an den bestehenden Verhältnissen oder am Herrschenden zu üben. Er verpackt seine Kritik zumeist humorvoll oder als Parodie.

Der *Advocatus Diaboli* hat die Aufgabe, Vorschläge, Ideen und Strategien zu kritisieren. Wenn sich eine Gruppe bereits auf eine Lösung geeinigt hat, sammelt der *Advocatus Diaboli* Gegenargumente und versucht sämtliche Schwächen zu identifizieren.

Der *Advocatus Angeli* ist der Gegenpart des *Advocatus Diaboli*, er trägt alle Argumente zusammen, die dafür sprechen, dass eine Strategie erfolgreich sein wird.

Für die Vorbereitung der Rückmeldung haben die Teilnehmenden 10 Minuten Zeit, für die Präsentation maximal 5 Minuten.

2. Schritt (15 Minuten): Rückmeldung und Vorbereitung der Präsentationen

Die Rollenspielenden reflektieren, jeder für sich bzw. wenn eine Rolle von einer Gruppe übernommen wurde, innerhalb dieser Gruppe, kurz die zur Auswahl stehende(n) Strategie(en) und entwickeln eine Rückmeldung.

3. Schritt (pro Rolle und Person 5 Minuten): Präsentation der Rückmeldungen
Sind die Rückmeldungen formuliert, werden sie der Reihe nach (Reihenfolge beliebig) den Anderen präsentiert. Die anderen Teilnehmenden hören sich zunächst alle Rückmeldungen an, ohne sie zu hinterfragen oder zu kommentieren.

4. Schritt (10 Minuten): Reflexion der Rückmeldungen aus den Rollen
Im Anschluss diskutieren die Empfänger die Rückmeldungen und was sie für die Strategien bzw. Auswahl der strategischen Optionen bedeuten, ob Strategien justiert oder detailliert werden sollten, oder was gegebenenfalls noch ergänzt werden müsste, um einen Entscheid zu treffen. Die Rolleninhaber hören bei dieser Diskussion zu, kommentieren diese jedoch nicht. Die Empfänger empfehlen sodann eine strategische Stossrichtung oder falls eine Auswahl noch nicht möglich erscheint, das Anpassen der Stossrichtung.

5. Schritt (10 Minuten): Reflexion der Entscheidung
Die Rolleninhaber reflektieren anschliessend in ihrer Gruppe einerseits die Entscheidungsfindung der Empfänger und dann auch die Entscheidungsvorlage. Diesmal hören die Empfänger lediglich zu und kommentieren die Diskussion der Rolleninhaber nicht.

6. Schritt (30 Minuten): Auswertung im Plenum
Die Rolleninhaber gehen aus ihren Rollen (Sitzplatz wechseln, evtl. Schluck Wasser trinken, den eigenen Namen nennen) und die Gesamtgruppe geht wieder in die Ausgangssitzordnung.

Gemeinsam werden die neuen Informationen für die strategische Diskussion ermittelt:

- Was fällt auf an den unterschiedlichen Rückmeldungen?
- Was müsste noch besprochen und geklärt werden?
- Welche neuen Erkenntnisse gibt es?
- Zeigen sich neue strategische Stossrichtungen?
- Was bräuchte es noch, um eine strategische Stossrichtungen zu verabschieden?

Gemeinsam wird anschliessend die weitere Vorgehensweise beschlossen.

? **Auswertungsfragen**

Welche Rollen sind leicht gefallen, welche schwer? Woran liegt das? Hat das etwas mit unserer Organisation zu tun?

Welche Rollen haben wir in diesem Strategieteam so gut wie nie? Was könnten sie an neuen Informationen bringen? Würde es sich lohnen, sie bewusst zu integrieren? Wenn ja, wie könnten wir sie integrieren?

▶ **Nächste Schritte**

Planung der nächsten Schritte – was muss erledigt werden, wann, von wem, etc.

! **Herausforderung für die Moderation und Interventionsmöglichkeiten**

Die Übernahme eher untypischer Rollen, wenn also z.B. der Optimist die Rolle des Advocatus Diaboli übernehmen soll, kann dazu führen, dass die Teilnehmenden diese Rolle nicht wirklich vertreten und „durchhalten“. Die Moderation kann diese Teilnehmende unterstützen, indem sie den spielerischen Charakter der Methode betont, z.B. „Sie dürfen nun einmal so richtig destruktiv sein und eine Ihnen eher unbekannte Seite nach Herzenslust ausleben“.

Während der Diskussionen in der Empfängergruppe und unter den Rollenträgern sollte die andere Gruppe wirklich zuhören. Die Moderierenden können das unterstützen, indem sie die Teilnehmenden unbedingt zur Ruhe ermahnen. Auch Verständnisfragen sollten erst in ihrer Gruppendiskussion miteinander erörtert werden. Hilfreich kann auch eine stille Gesprächspause von einer Minute zwischen den einzelnen Präsentationen und vor den Gruppendiskussionen sein.