

# Blick zurück in die Zukunft <sup>1</sup>

## Kurzbeschreibung:

"Blick zurück in die Zukunft" dient dem Entdecken von Lösungsideen, Lösungswegen und neuen Sichtweisen aus der Position des erfolgreich beendeten Vorhabens als Basis für die anschließende strukturierte Auswertung. Die Methode ist geeignet für Workshops aller Art, insbesondere auch zur Entwicklung von Visionen, Produkt- und Dienstleistungsideen und von Vorgehensplänen bei komplexen Projekten. Die eingesetzten szenischen Simulationstechniken verstärken das Engagement, die Spontaneität und Kreativität der Beteiligten.

## Rahmen:

- Zeitbedarf - je nach Anzahl der Rollen und Durchführungsvariante - 20 bis 90 Minuten
- Geeignet für Gruppen ab 4 Personen, sinnvoll für bis zu etwa 25 Personen. Bei Großgruppenanlässen können parallel arbeitende Teilgruppen (z.B. zu jeweils unterschiedlichen Teilthemen oder mit unterschiedlichen Rollen) gebildet werden.

## Anlässe und Anwendungsbereiche:

Dieser Prozess ist hilfreich überall dort, wo von Teams Lösungsideen für ein Vorhaben gefunden werden sollen, dessen Resultate für Kunden wichtig sind.

Ergebnis des Prozesses sind umfangreiche Ideensammlungen aus verschiedensten Perspektiven als Basis zur anschließenden Auswertung (Strukturierung, Bewertung und Auswahl, Präzisierung, Operationalisierung)

## Zielsetzung und Nutzen:

Dadurch, dass Rückschau gehalten wird aus der Position eines erfolgreichen Abschlusses des Vorhabens wird der Fokus auf das gelegt, was gelungen ist und das, was an Schwierigkeiten erfolgreich gemeistert werden konnte.

## Ausführliche Beschreibung:

### Ausgangslage:

In der vorangegangenen Auftragsklärung im Rahmen der Vergabe des Mandats an den Moderator oder in einem vorangehenden Schritt wurde festgelegt, was das gesamthafte Ziel des Vorhabens ist, in dem dieser Workshop eingebettet ist.

### 1. Start

Der Moderator verweist auf das auf einem Flipchart lesbare "sichtbare" oder "merkbare" Gesamtergebnis jenes Vorhabens (Projekt, Produkt- oder Dienstleistungsidee, geänderter Arbeitsprozess, Reorganisation,...), das Thema des Workshops ist. Das könnten Aussagen sein wie:

- "Das zentrale Helpdesk für XYZ ist in Bukarest voll funktionsfähig"
- "Im Bereich Netzleittechnik können wir eine konkurrenzlos neue Palette von Produkten und Services anbieten"
- "Die Durchlaufzeit für die Wareneingangsprüfung wurde um mehr als 30% reduziert"
- "Der heutige zentrale Stabsbereich "Forschungskooperationen" wurde auf die einzelnen Units mit Entwicklungsabteilungen aufgeteilt"

---

<sup>1</sup> Dieser Artikel ist enthalten im Buch: "Solution Tools - Effektive Übungen aus der lösungsorientierten Praxis", Peter Röhrig (Hg.), manager Seminare Verlag, März 2008  
Englische Version: "Solution focused activities", Solutions Books Cheltenham UK / Peter Röhrig (ed), March 2008

## 2. Einladung:

Der Moderator lädt die Teilnehmenden ein, als ersten Schritt zu ergründen, wie es denn ganz konkret aussehen wird, wenn das, was wir vorhaben, tatsächlich gelungen ist. Also "auf dem Gipfel des Erfolgs stehend die Aussicht bewundern und vom Gipfel aus den Weg zum Gipfel ansehen". Denn: Es ist meist einfacher, den Weg zum Gipfel von oben zu sehen als vom Tal aus...

Der Moderator informiert die Teilnehmenden darüber, dass all das, was sie in diesem ersten Schritt erarbeiten werden, in der anschließenden Detailausarbeitung weiterverwendet werden.

## 3. Raum schaffen:

Stühle und Tische werden zur Seite gestellt, sodass eine möglichst große freie Bodenfläche entsteht (oder in einen anderen Raum wechseln).

An einer Seite sind zwei bis drei Pinwände aufgestellt. Stühle als Halbkreis gestellt.

Alle Teilnehmenden stehen im Raum herum.

## 4. Zeitmaschine:

Moderator: "Ich lade Sie jetzt zu einem Experiment ein: Zu einem Zeitsprung. Zu einem Sprung zu jenem Zeitpunkt, an dem das Vorhaben erfolgreich abgeschlossen ist. Das Ergebnis (...nennt das "sichtbare" oder "merkbare" Gesamtergebnis.....) ist erreicht. Sind Sie bereit für diesen Zeitsprung?"

Teilnehmende: Zustimmung mit kleinen Gesten oder Worten wie "Ja" "o.k."

Moderator: "Setzen Sie sich bitte.... ich schalte JETZT die Zeitmaschine ein.... plus 6 Monate..... plus 12 Monate .... wir sind jetzt im (... nennt Monat und Jahr...) ... plus 2 Jahre ..... plus 3 Jahre ...jetzt sind wir im (... nennt Monat und Jahr...) ... (*Moderator lässt die Zeitmaschine bis zu jenem Zeitpunkt laufen, zu dem das Vorhaben sicher abgeschlossen sein wird*)... und jetzt sind wir im (... nennt Monat und Jahr...) .... ich schalte die Zeitmaschine AUS!"

## 5. Anmoderation Videodokumentation:

Moderator: "Wir sind im (... nennt Monat und Jahr...). Das Vorhaben ist erfolgreich abgeschlossen. Das Ergebnis (...nennt das "sichtbare" oder "merkbare" Gesamtergebnis.....) ist erreicht. Es war ein anspruchsvolles Stück Arbeit für alle Beteiligten. Natürlich mussten ein paar schwierige Situationen gemeistert werden. Das ist gelungen. Und Sie sind froh, dass es insgesamt gesehen gut gelaufen ist... und vielleicht auch ein wenig stolz darauf... Und deshalb möchte die Firma (Organisation) eine kleine Videodokumentation anlässlich des erfolgreichen Abschlusses machen. Und zwar so:

Ein paar Leute, die das Erreichte ermöglichten (z.B. Projektleiter, Experten, Entwickler, Pilotkunden) sollen vor laufender Kamera von Vertretern wichtiger externer Stakeholder (z.B.: Fachzeitschriften, Behörden, Kundenorganisationen,...) dazu interviewt werden, was genau erreicht wurde und wie das gelungen ist.

## 6. Rollenvergabe:

Moderator bittet die Teilnehmenden um Vorschläge für typische "Macher-Rollen" und typische "Interviewer-Rollen". Insgesamt sollten höchstens halb so viele Rollen als Teilnehmende definiert werden, maximal aber 5 Macher- und 5 Interviewer-Rollen. Die Teilnehmenden entscheiden selber, wer welche dieser Rollen übernimmt.

## 7. Vergabe spezieller Rollen und Aufträge:

Moderator: "Bei den nun folgenden Interviews ist es wichtig, dass die erfolgreiche Bewältigung des Vorhabens besprochen wird. Damit bei der Schilderung aufgetretener Probleme vor allem deren Lösung beschrieben wird, brauche ich zwei Personen, die als "Lösungsmittel" die Interviews immer dann kurz unterbrechen und wieder auf die "Lösungsspur" lenken, wenn vor

alles über das Problem und seine Ursachen und nicht über seine Lösung gesprochen wird. Wer möchte diese zwei Rollen der "Lösungsmittel" übernehmen?" (Teilnehmende melden sich)  
 "Alle anderen bitte ich, als Beobachter in Stichworten zu notieren, welche Antworten die Interviewer von den Machern auf Fragen dieser Art erhalten:

- Was sieht jetzt das Ergebnis des Vorhabens aus?
- Was ist anders als zu Beginn?
- Woran erkennen Sie das ganz konkret?
- Wie ist das gelungen?
- Wie konnten Schwierigkeiten gemeistert werden?

Schreiben Sie die Stichworte auf PostIt-Zettel (oder Moderationskarten). Diese Notizen sind dann das Basismaterial für die anschließende Detailarbeit"

#### 8. Interviews für die "simulierte" Videodokumentation:

*((Außer bei sehr "videogewohnten" Personen wäre es kontraproduktiv bei diesem Teil tatsächlich Video- oder Tonmitschnitte zu machen. Mitschnitte reduzieren die Spontaneität und verleiten zum "übertriebenen Theaterspielen"))*

Die Interviews finden statt auf dem "Bühnenraum" vor dem Stuhl-Halbkreis der Beobachter. Für die Interviewteilnehmer sind Stühle bereitgestellt.

#### 8.1 Variante bei wenigen Macher- und Interviewer-Rollen (im folgenden Beispiel gibte es die Macher "A" und "B" und die Interviewer "X", "Y" und "Z"):

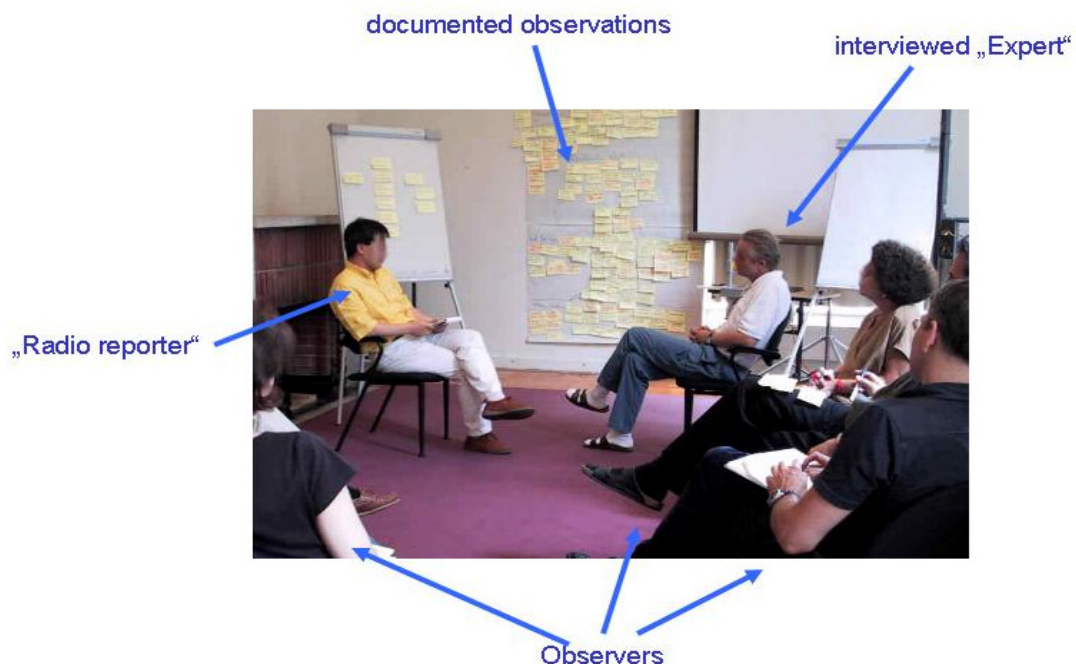
Zum "Anwärmen" der Rollen bittet der Moderator zu Beginn jedes Interviews den Macher und den Interviewer kurz ein paar Worte über die eigene Rolle zu sagen in der Art von: "Ich bin.... Diese Funktion habe ich seit .... Mein besonderes Interesse am Vorhaben gilt....."

Danach werden die Macher von den Interviewern interviewt Die Interviewer stellen dabei Fragen in der Art, wie sie im Schritt 7 beschrieben sind. Der Moderator und die Lösungsmittel achten darauf, dass die Interviewten in der Gegenwartsform und so konkret wie möglich von den Dingen reden, die nun anders sind. Die Beobachter schreiben mit und heften nach dem Interview ihre Zettel auf die Pinwände.

Reihenfolge der Interviewpartner:

Entweder: "A"+"X", "A"+"Y", "A"+"Z", "B"+"X", "B"+"Y", "B"+"Z"

Oder: Es wird ausgelost, welcher Macher mit welchem Interviewer als nächstes Paar drankommt.



### 8.1 Variante bei vielen Macher- und Interviewer-Rollen:

Auf dem Bühnenraum gibt es ein Setting wie bei Live-Diskussionen im Fernsehen (a la "Talk im Turm") und es sind alle Macher und Interviewer gleichzeitig auf der Bühne. Alle Interviewer können allen Machern ohne vorgegebene Reihenfolge Fragen stellen.

Die Anmoderation erfolgt vom Moderator, der auch die Gesamtmoderation übernimmt. Im Rahmen der Anmoderation bittet der Moderator zum "Anwärmen" der Rollen jeden Macher und Interviewer kurz ein paar Worte über die eigene Rolle zu sagen in der Art von: "Ich bin.... Diese Funktion habe ich seit .... Mein besonderes Interesse am Vorhaben gilt....."

Bei der anschließenden Diskussion achten der Moderator und die Lösungsmittel darauf, dass die Interviewten in der Gegenwartsform und so konkret wie möglich von den Dingen reden, die nun anders sind.

Die Beobachter schreiben mit und heften erst nach Abschluss der ganzen Diskussion ihre Zettel auf die Pinwände.

### 9. Entrollen:

Bei der Rückkehr von der Bühne zu den vorher besetzten Stühlen im Halbkreis dankt der Moderator den Rollenträgern für Ihre Beiträge und bittet sie, vor dem Hinsetzen die Rolle mit Handbewegungen "abzustreifen".

### 10. Zeitmaschine retour und kurze Pause:

Moderator: "Leider können wir nicht länger im (... nennt Monat und Jahr...) bleiben... mit der Zeitmaschine begeben wir alle uns nun wieder zurück ins "Heute" .... Achtung: bitte bleiben sie ruhig sitzen.... ich schalte den Rückwärtsgang der Zeitmaschine EIN... (...nennt Monat und Jahr der jeweils passierteten Zeitpunkte... bis zur Ankunft im Heute)... so.... jetzt sind wir wieder in der Gegenwart.... ich schalte die Zeitmaschine AUS... bitte aufstehen und aussteigen! Es gibt jetzt eine kurze Pause von 10 Minuten."

### 11. Austausch:

Nach der Pause bittet der Moderator die Teilnehmenden im Stuhlkreis kurz zu berichten, was für sie "in der Zukunft" besser als erwartet funktioniert hat.

*(Hier ist die Wortwahl "besser als erwartet" - und nicht z.B. "was hat gut funktioniert" oder "wie war es" sehr wichtig, um die positiven Ergebnisse weiter zu verstärken)*

### 12. Überleitung zur weiteren Ausarbeitung des gesammelten Materials (Zettel auf den Pinwänden):

Der Moderator leitet über zu den nächsten Schritten. Das kann z.B. die thematische Strukturierung der aufgeklebten Zettel sein.

### **Weiteres Vorgehen:**

Die Ergebnisse des Prozesses sind umfangreiche Ideensammlungen aus verschiedensten Perspektiven. Sie können als Basis zur anschließenden Auswertung (Strukturierung, Bewertung / Priorisierung und Auswahl, Präzisierung, Operationalisierung im Sinne von "to Do's") dienen.

## **Der „Kniff“ - Hintergrund und Kommentare:**

Dieser Prozess ist eine von vielen möglichen Formen lösungsfokussierter szenischer Improvisationen. Er bedient sich der besonders wirksamen psychodramatischen Methode der "sur plus Realität", der "Rollenübernahme" und des "Rollentausches".

Durch die Übungsanlage wird verhindert, sich auf das zu konzentrieren, was zum Scheitern führen könnte. Derartige Befürchtungen werden in diesem Prozess nicht ausgeblendet sondern als - rückblickend betrachtet - schwierige Phasen artikuliert, die bewältigt werden konnten. Damit wird eine positive Grundstimmung geschaffen, ohne Schwierigkeiten und Risiken zu verneinen. Sie werden auch thematisiert - zugleich mit Ideen, wie es nach ihrer Bewältigung aussehen wird.

## **Technische Hinweise:**

Benötigt werden ein paar Pinwände für die Klebezettel und ein Raum mit genügend großer freier Bodenfläche.

Spezielle Vorbereitung ist nicht erforderlich.

## **Quellen und weiterführende Literatur:**

Diese Methode wurde vom Hans-Peter Korn entwickelt.

Veröffentlichungen dazu:

Korn Hans-Peter, Staging of Strategic Solutions for the Future Business, in: Lueger / Korn: "Solution-Focused Management", Rainer Hampp Verlag, München 2006, pp 169

Korn Hans-Peter, Creating Management-Solutions by Sociodrama, in: KAPS (Korean Association for Psychodrama and Sociodrama) bi-annual Journal, Vol.9, No.2, Jan. 2007, pp 13

Website: [www.SolutionStage.com](http://www.SolutionStage.com)

## **Findeworte:**

future perfect; Kreativität; Simulation; Sichtwechsel; Zeitsprung; Soziodrama; Psychodrama; Solution Stage; Rollenspiel; Vision