

## Tool: Case Clinic

**Dimension: HR (weitere Dimensionen: Kultur, Strategie)**

### Lernziel

Die Case Clinic dient dazu, einen Fall / ein Problem abseits rein rationaler Überlegungen aus möglichst vielen Perspektiven zu beleuchten und damit zusätzliche Lösungsimpulse zu geben. Dabei werden vor allem Gefühle, Gesten und Metaphern genutzt.

### Material

Für eine Case Clinic wird kein Material benötigt. Die Teilnehmer brauchen kein Fachwissen und keinen gemeinsamen Kenntnisstand zum behandelten Fall / Problem. Möglichst unterschiedliche Hintergründe und Prägungen sind sogar vorteilhaft. Wichtig ist eine ruhige Atmosphäre.

### Gruppengröße

An dem Format sollten neben einem Fallgeber und dem Moderator ausreichend Fallberater teilnehmen, jedoch wiederum nicht zu viele. Als Orientierung liegt eine ideale Gruppengröße zwischen sechs und zehn Teilnehmern.

### Dauer

Eine Reflexionsrunde nimmt circa 45-60 Minuten in Anspruch. Die Dauer ist natürlich auch abhängig von der Anzahl der Teilnehmer.

### Vorbereitung

Es braucht nur wenig Vorbereitung – da eine Case Clinic eine feste Struktur hat, ist es sinnvoll, die einzelnen Schritte und Zeiten zu vergemeinschaften und für alle sichtbar z.B. auf einem Flipchart zu notieren. Alles Weitere ergibt sich im Ablauf.

### Durchführung

Zunächst werden der Moderator ausgewählt und der Fallgeber und die Fallberater für ihre Rollen instruiert:

Der Moderator achtet darauf, dass die anderen Teilnehmer durch den Prozess gehen. Der Fallgeber stellt eine Situation vor, die für ihn relevant ist, in der er eine wesentliche Rolle spielt und über welche mehr Erkenntnis zu erlangen ein großer Schritt vorwärts bedeuten würde. Die Fallberater sollen nicht versuchen, das Problem schnell zu klären und in Lösungen zu denken, sondern rein im generativen Zuhören (0% Urteil, 100% Empathie) zu verbleiben. Ihre Aufmerksamkeit richtet sich auf Bilder, Metaphern, Gefühle und Gesten, die sich zum Gehörten bei ihnen einstellen.

Die Schritte im Einzelnen:

Fallinterview, max. 15 Minuten:

Der Moderator interviewt den Fallgeber und nutzt dafür die folgenden Leitfragen:

- Situation: Was ist Deine Kernherausforderung ?
- Beteiligte: Wie würden andere auf die Situation blicken?
- Intention: Was möchtest Du erreichen bzw. kreieren?
- Lernschwelle: Was musst Du loslassen und lernen?
- Hilfe: Wobei brauchst Du Hilfe und Input?

Die Fallberater hören nur zu und klären höchstens Verständnisfragen. Wichtig ist, nicht in Details einzutauchen, sondern das Gesamtbild im Vordergrund zu lassen.

Momente der Stille, 2 Minuten:

Die Teilnehmer richten ihre Aufmerksamkeit nach innen und spüren nach - welche Bilder, Metaphern, Gefühle und Gesten tauchen auf als Resonanz auf das Gehörte?

Es ist wertvoll, diesen Schritt nicht zu überspringen, auch wenn - oder gerade weil - er sich ungewohnt anfühlen mag.

Spiegeln, 10 Minuten:

Die Beratenden teilen bzw. demonstrieren, welche Bilder, Metaphern, Gefühle und Gesten in der Stille und während des Zuhörens zum Fall in ihnen aufgetaucht sind.

Nachdem der Fallgeber den Beratenden zugehört hat, teilt er wiederum, was das Gehörte in ihm hervorbringt.

Austausch, max. 20 Minuten

Alle reflektieren über die Aussagen des Fallgebers und gehen in einen Austausch darüber, wie die gesammelten Eindrücke Beobachtungen neue Perspektiven auf die Situation des Fallgebers bieten. Dabei kann man auf den Ideen der anderen aufbauen. Die Fallgeber verbleiben mit ihrer Haltung im Dienst des Fallgebers ohne jeden Druck, dessen Herausforderung lösen zu müssen.

Abschlussbemerkungen, max. 10 Minuten:

Fallgeber: Wie sehe ich jetzt meine Situation und meinen Weg vorwärts? Was sind neue Gedanken, neue Gefühle, konkrete nächste Schritte & Taten?

Alle Teilnehmer: Dank & Wertschätzung - jeder drückt aus, wofür er Dankbarkeit empfindet.

### Moderations- und Reflexionsfragen

- Wie ist es dem Fallgeber bzw. den Beratern ergangen?
- Was hat euch überrascht, was bewegt?
- Was ist Euch schwergefallen?
- Wo könnt ihr eine Case Clinic für euch regelmäßig nutzen?

### Moderationstipps

- Die Rolle des Moderators ist bei der *Case Clinic* unumgänglich. Seid euch dessen bewusst, dass Ihr Hüter über den Prozess seid. Ihr steuert die einzelnen Schritte und seid dafür verantwortlich, diese auch einzuhalten.
- Geht die Leitfaden sehr gewissenhaft mit dem Fallgeber durch und wählt eventuelle zusätzliche Fragen sehr überlegt aus.
- Achtet darauf, dass die Momente des Schweigens und des in sich rein spürens eingehalten und genutzt werden.
- Achtet außerdem besonders auf das generative Zuhören. Ihr solltet unbedingt vermeiden, dass sich die Teilnehmer vorschnell ein Urteil bilden bzw. direkt zu

Beginn Ideen kommunizieren. Es geht zunächst vielmehr darum, den Fall auf der emotionalen Ebene zu verstehen und dem Fallgeber Verständnis und Empathie zu zeigen.

#### Quelle

Die *Case Clinic* wurde vom Presencing Institute am M.I.T. entwickelt.

**Über weitere 70 Tools für Personal- und Organisationsentwicklung für die Dimensionen Strategie, Struktur, Prozess, Führung, HR und Kultur finden sich in unserem „Praxisbuch Agilität“ (<https://hr-pioneers.com/leistungen/produkte/praxisbuchagilitaet/>). Obendrein stehen über 50 Zusatzinhalte wie Videos, Spielvorlagen u.v.m. mit der AugmentedReality-App von Haufe zur Verfügung.**