RUHR-UNIVERSITÄT BOCHUM

RUB

FAKULTÄT FÜR SOZIALWISSENSCHAFT

QUALITÄT DER LEHRE

Nr. 1

Planspiel und Verhandlungs-simulation als Universitäts-seminar

Methode, Vorgehensweise und Beispiele

Stefan A. Schirm
Katerina Smejkalova
Malte Rötzmeier

Inhaltsverzeichnis

1. Verhandlungssimulation als Universitätsseminar 3
2. Lernziele der Planspiele 5
3. Vorgehensweisen 8
4. Konkrete Beispiele von Planspielen 10
5. Fazit 14

Quellen 15

Weiterführende Literatur 16

Lernen von Professor Schirm

Internationale Verhandlungen zwischen Staaten sind uns aus den Nachrichten als nächtelanges Feilschen in der EU bekannt. Worum es genau geht und wer sich warum durchsetzt, bleibt aber meist im Dunkeln. Um diese Hintergründe aufzuklären, führe ich mit meinen Studenten Planspiele durch, in denen internationale Verhandlungen simuliert werden. In diesem Semester steht eines zur aktuellen Verhandlungsrunde der Welthandelsorganisation (WTO) an: Studierende nehmen die Rolle nationaler Regierungen ein und „spielen" etwa die USA, Deutschland und Brasilien. Aufgabe ist es, sowohl materielle Interessen als auch kulturelle Werte und Machtstreben der Staaten in die Verhandlungen einzubringen. Erst werden ihre Positionen in der WTO im Lichte der Theorien der internationalen Beziehungen untersucht. Später geht es dann darum, wie im realen Leben andere Staaten als Verbündete zu gewinnen, zu überreden oder über den Tisch zu ziehen. Im Planspiel analysieren die Studenten die Positionen „ihrer" Staaten, üben Verhandlungsführung und gewinnen damit intellektuelle und praktische Kenntnisse.

Stefan A. Schirm ist Professor für Politikwissenschaft an der Ruhr-Universität Bochum.

Quelle: Kulturaustausch. Zeitschrift für internationale Perspektiven 57 (2007) 1, S. 83.

1. Verhandlungssimulation als Universitätsseminar

Planspiele als Simulation internationaler Verhandlungen ermöglichen Erfahrungen, die konventionelle Universitätsseminare den Studierenden nicht bieten können. Denn Planspiele vermitteln nicht nur Kenntnisse über fachwissenschaftliche Inhalte wie in meinem Fall die der internationalen Politik, sondern üben die kreative Anwendung dieser Kenntnisse und das aktive Erlernen von Verhandlungsmethoden. In den 10 Jahren, in denen ich Verhandlungssimulationen durchführe, habe ich gelernt, dass der inhaltliche Gestaltungsspielraum und die Kommunikationssituation einer Verhandlung die Studierenden außerdem zu größerem Engagement stimulieren als konventionelle Seminare. Der relativ gesehen höhere Arbeitsaufwand von Planspielen wird von vielen gerne in Kauf genommen, um mehr zu lernen und dies auch noch spielerisch zu tun. Denn die Frage, wie ein Verhandlungs-„Gegenüber" zu Zugeständnissen gebracht werden kann, ist eine Frage, deren grundsätzliche Bedeutung für viele Lebenssituationen leicht verständlich wird – sei es hinsichtlich der Gehaltsverhandlungen am Arbeitsplatz oder des gemeinsamen Kinobesuchs mit der Freundin bei verschiedenen Filmpräferenzen. Können die unterschiedlichen Positionen durch die Betonung gemeinsamer Interessen überwunden werden? Oder kann das Angebot eines Ausgleichs auf anderem Gebiet zur Einigung beitragen? Unter welchen Bedingungen können Exit-Drohungen, Package-Deals, Side-Payments oder gemeinsame Alternativen weiter führen?

Als Inhalte von Planspielen kommen die unterschiedlichsten Themen infrage. Unternehmensfusionen sind für die Wirtschaftswissenschaften ebenso interessant wie Koalitionsgespräche für die Parteienforschung oder eben Verhandlungen über Handelsliberalisierungen in der Welthandelsorganisation (WTO) für die politikwissenschaftliche Analyse der Internationalen Beziehungen (IB). Letztere sind seit vielen Jahren regelmäßig Gegenstand meiner Planspiele. Die Studierenden vertreten dabei die Regierungen wichtiger Mitgliedsstaaten der WTO wie etwa der USA, Brasiliens, Chinas, Japans und die EU-Kommission. Im ersten Teil des Seminars werden gemeinsam grundlegende Entwicklungen der seit 2001 laufenden WTO Verhandlungsrunde von Doha untersucht. Anschließend erarbeiten wir uns die Grundlagen der Verhandlungsführung anhand von Standardliteratur wie etwa zum

Harvard-Konzept. Im zweiten Teil des Planspiels präsentieren die Studierenden die Positionen „ihres" Landes in der Verhandlungsrunde. Dabei zielen sie erstens auf die Darstellung der Länderforderungen in der WTO und zweitens auf deren Erklärung mit Analyseansätzen der IB: Inwieweit orientiert sich das Länderverhalten am Streben nach Macht, am Einfluss von Interessengruppen und/oder an gesellschaftlichen Ideen und Werten? Im dritten Teil des Seminars erfolgt der Identitätswandel vom analysierenden Studierenden hin zum Ländervertreter. Hier werden in vorbereitenden Sitzungen diplomatische Erklärungen verfasst und in einer Blocksitzung schließlich die Verhandlungen durchgeführt. Als Kursleiter übernehme ich dabei die Funktion des Moderators, der über Redezeiten, die inhaltliche Agenda und das schriftliche Notieren des Ergebnisses wacht. Der vierte Teil des Seminars besteht aus Evaluierungssitzungen, in denen sich die Studierenden gegenseitig in Hinblick auf das Erreichen „ihrer" Länderforderungen und auf die jeweiligen Verhandlungsstrategien beurteilen.

Die Erfahrung zeigt, dass sich in Planspielen nicht nur fachwissenschaftliche Inhalte (wie etwa internationale Beziehungen), sondern eben auch deren praktische Anwendung und grundlegende Methoden der Verhandlungsführung vermitteln lassen. Letztere spielen als „Soft Skills" für die berufliche Zukunft der Studierenden eine wesentliche Rolle. Dabei ist nicht nur die Kenntnis und Übung von Verhandlungsstrategien wichtig, sondern auch das Rollenspiel selbst. Gegen andere im Wettbewerb um Sachpositionen zu bestehen und dabei ein für sich selbst aber auch für die anderen tragfähiges Ergebnis zu erzielen, sind Kernbestandteile vieler beruflicher Situationen. Daher trägt das Planspiel sowohl zur besseren Erkenntnis eigener kommunikativer Stärken als auch des Alltags internationaler Politik bei.

Diese kleine Broschüre über Planspiele habe ich gemeinsam mit Katerina Smejkalova und Malte Rötzmeier erstellt. Wir hoffen, dass sie Ihnen nützliche Informationen bietet und zur Durchführung bzw. zum Besuch von Verhandlungs-simulationen anregt.

Stefan A. Schirm
Bochum, im Juni 2010

2. Lernziele der Planspiele

In the post-Cold War era active learning combined with interactive teaching methods are more critical in teaching international studies, as ‚…the complex realities of the contemporary global politics transcend many of the constructs useful for understanding the Cold War era…' (…). The straight-forward, traditional lecture is sorely limited in its capacity to capture the imagination of students of the YouTube/Facebook/Twitter generation and to actively engage them in what can, at times, seem like inaccessible and unnecessarily abstract material. Alternative methods of teaching and learning are required to meet such challenges. Simulations are one such method of bringing students into the learning process and engaging their curiosity (Crossley-Frolick 2010, S. 184).

Das Zitat bringt auf den Punkt, warum Verhandlungssimulationen als Planspiele eine interessante Methode sind, aktuellen Themen und Herausforderungen der sozialwissenschaftlichen Lehre zu begegnen. Worin genau die Vorteile des Planspiels bestehen, soll im Folgenden erläutert werden.

Da Sozialwissenschaftler beruflich oft mit Verhandlungen konfrontiert werden, ist es wichtig, im Studium die entsprechenden Kompetenzen und Soft Skills zu erwerben. Die Kenntnisse und Soft Skills, die Planspiele vermitteln können, sollen als Erstes im Fokus stehen.

Der Ausgangspunkt eines jeden Planspiels sind gute Kenntnisse der thematischen Grundlagen, die Erfassung der jeweiligen Gesamtsituation (z.B. ob es eine WTO-Verhandlung im internationalen Rahmen oder eine Gehaltsverhandlung zwischen Vorgesetztem und Angestellten ist) und ihre Analyse, die es den TeilnehmerInnen ermöglichen, erfolgreiche Strategien zu entwickeln. Auch sind die TeilnehmerInnen schon an dieser Stelle – wie auch später bei den Verhandlungen selbst – gefragt, sich in die jeweils andere Partei bzw. Teammitglied hineinzuversetzen, um so Beweggründe, Vorstellungen und Ziele des anderen besser zu verstehen und sie mit den eigenen Verhandlungszielen abgleichen zu können im Hinblick auf Kompromiss- und Verhandlungsmöglichkeiten. Dabei gilt es vor allem, zum einen Lösungswege und zum anderen einschränkende Faktoren zu erkennen. Bereits bei diesen Schritten, die der eigentlichen Simulation vorausgehen und für

ihren erfolgreichen Abschluss essentiell sind, wird Wissen erworben und werden insbesondere Analyse- und Auffassungsfähigkeiten der Planspielteilnehmer geübt.

Was die Planspiele von den meisten anderen universitären Seminaren unterscheidet, ist, dass Kenntnisse und Analyse nicht nur erworben, sondern auch unmittelbar praktisch angewandt und somit verfestigt werden. Darüber hinaus muss in den Simulationen eine Fülle weiterer Kompetenzen und Fähigkeiten eingesetzt werden, die somit im Rahmen universitärer Planspiele sinnvoll entwickelt und trainiert werden können. Gefragt wird neben der richtigen Anwendung der Sprache, dem Aufbau überzeugender, stringenter Argumentationsketten und der Durchsetzungsfähigkeit auch die Schaffung einer partnerschaftlichen Atmosphäre, um den eigenen Standpunkt ins rechte Licht zu rücken und erfolgreich zu verhandeln. Auch den klassischen Soft Skills wie der Teamfähigkeit, Lern- und Lehrfähigkeit, den Führungsqualitäten, der Fähigkeit, eine Diskussion zu leiten bzw. sich daran zu beteiligen, der Kommunikationsfähigkeit, der Selbstpräsentation, der Konfliktlösungsfähigkeit und dem Einfühlungsvermögen kommt bei Verhandlungen große Bedeutung zu. Außerdem kommen insbesondere bei internationalen Verhandlungen Menschen mit unterschiedlichem kulturellen Hintergrund zusammen, was bis zu einem gewissen Grad im Planspiel abgebildet werden kann, wodurch auch die interkulturelle Kompetenz gestärkt wird. Schließlich geht es ebenfalls darum, auch in emotional angespannter Situation den kühlen Kopf zu bewahren, mit verschiedenen Charakteren umgehen zu können und Persönliches vom Professionellen zu trennen. Nur beim richtigen Einsatz all dieser Kompetenzen können die Verhandlungen zu einem für die Parteien erfolgreichen Abschluss gebracht werden.

Die Lernziele der Planspiele werden zutreffend in dem Syllabus der Kennedy School of Government der Harvard University auf den Punkt gebracht: *„Through discussion of case studies and assigned readings, you will apply analytical techniques to real-world negotiations. Through participation in negotiation exercises, you will have the opportunity to experiment with different negotiating tactics and strategies*" (http://ksgnotes1.harvard.edu, Nachweis Nr. 1[1]).

Eine gute Übersicht der zu erlernenden Fähigkeiten bietet der Syllabus der Harvard University für das Seminar *Introduction to Negotiation Analysis*:

[1] Der komplette Link zu den angegebenen Internetquellen findet sich im Quellenverzeichnis.

Kognitive Fähigkeiten: • Verständnis für eigene Ziele und Gefühle • Adaption der Perspektive des anderen • Analyse von einem objektiven Standpunkt aus • Die Intention des anderen verstehen • Den eigenen Beitrag richtig einschätzen • Ethische Fragen bedenken • Aufmerksam im Hinblick auf strategische Möglichkeiten und neue Informationen sein • Unterscheidung zwischen Positionen und Interessen • Unterscheidung zwischen Substanz und Prozess der Verhandlung	**Strategische Fähigkeiten:** • Entwicklung helfender Alternativen • Kreativität im Hinblick auf Optionen • Zielgerichtet agieren, trotzdem flexibel bleiben • Effektives Zeitmanagement • Informationen aufdecken • Ausdauernd bleiben • Verteilungen vornehmen • Standards festlegen und gebrauchen • Bindungen verfestigen • Eigene Ziele und Gefühle repräsentieren
Kommunikative Fähigkeiten: • „Offene" Fragen stellen • Klarstellende Fragen stellen • Paraphrasieren zum besseren Verständnis • Zwiespältigkeit ausrücken • Beobachtungen teilen und begründen • Statements effektiv strukturieren • Ruhe in emotionalen Situationen bewahren • Ehrlichkeit gegenüber anderen und sich selbst • Gespür haben für zugrunde liegende Probleme und Interessen • Kongruenz zwischen Gedanken und Aktionen	**Zwischenmenschliche Verbindungen:** • Wertschätzung ausdrücken • Feedback geben und bekommen • Beziehungen „reparieren" oder neu starten. • Konsens herstellen • Harmonisches Verhältnis herstellen • Beratung mit anderen • Empathie ausdrücken • Vertrauen aufbauen • Unterscheiden zwischen Verhandlungssituation und persönlicher Beziehung

(eigene Übersetzung, Nachweis http://ksgnotes1.harvard.edu)

3. Vorgehensweisen

Die Methoden, die zur Vermittlung der genannten Lernziele angewendet werden, ähneln sich stark. Unterschiede hinsichtlich der Struktur und Vorgehensweise ergeben sich daraus, ob eine Überprüfung politikwissenschaftlicher Theorien oder die Vermittlung der Funktionsweise eines Unternehmens oder einer internationalen Organisation im Vordergrund des Seminars stehen soll, oder ob der Fokus auf dem Spielverlauf selbst, also auf der Anwendung von Verhandlungsstrategien gelegt wird. Naturgemäß kann auch das jeweilige Thema der Simulation einen Einfluss auf seine Ausgestaltung haben.

Dennoch bildet bei nahezu allen Planspielen die Auseinandersetzung mit Verhandlungsstrategien und –techniken den Anfang. Über die Verhandlungsstrategien und –techniken geben viele Autoren einen detaillierten Überblick (siehe Literaturempfehlungen im Anhang), eingegangen wird dabei auf Verhandlungsaspekte von der Natur der Verhandlungsgegenstände, den verschiedenen Verhandlungsarten oder den notwendigen Eigenschaften eines Verhandlungsführers über überzeugende Argumentation bis hin zur kreativen Verteilung der Gewinne und Verluste.

Beispielsweise unterscheidet Kellner (2000, S. 133f) hinsichtlich der Verhandlungsstrategien zwischen der *4-Varianten-Methode* (aufgeteilt nach Notlösung, unbefriedigender Lösung, akzeptabler Lösung und Ideallösung und der jeweiligen Chance des Erreichens), der *Bilanz-Methode* (Forderungen und Angebote werden in einer Bilanzform gegenübergestellt), der *Verbündeten-Methode* (Suche nach Verbündeten, Einnahme der Position des Hoffnungsträgers) und der *Basar-Methode* (Zurschaustellung von Desinteresse, kategorische Ablehnung erster Angebote).

Weltweit bekannt ist das *Harvard-Konzept* (Fisher 2001; Fisher/Ury/Patton 2009). Mit seiner Hilfe sollen faule Kompromisse oder Sieg-Niederlage-Konstellationen möglichst vermieden und ein Ausgleich der unterschiedlichen Interessen erreicht werden. Vier Grundsätze sind zielführend:

1. Menschen und Sachthemen sind getrennt zu betrachten.
2. Die Interessen sind entscheidend, nicht die Positionen.
3. Es sind Alternativen zu entwickeln und zu berücksichtigen.

4. Es müssen Kriterien zur Qualitätsmessung des Verhandlungsergebnisses definiert werden. (Kellner, S. 166f)

Eine weitere mögliche Verhandlungsstrategie ist das sog. *Prinzip der drei Dimensionen*, welches die drei tragenden Aspekte erfolgreicher Verhandlungen zu einer Strategie bündelt (siehe: http://hbswk.hbs.edu/item/5497.html).

Die erste Dimension betrifft die Ausgestaltung des Verhandlungsprozesses. Wichtig ist es hierbei z.B., sich vor Augen zu führen, dass oft schon beim Platznehmen am Tisch ein Großteil des Spiels gespielt worden ist. Außerdem ist die Austarierung des Deals abhängig von den Teilnehmern und der Agenda, wenn notwendig muss hier eine Neuordnung stattfinden. Es wird immer versucht, auf verschiedenen Ebenen Spielregeln anzupassen oder neu zu interpretieren, um den größtmöglichen Nutzen zu erzielen. Die zentralen Fragen hier sind:

- Wer sollte am Tisch sitzen?
- Was ist die beste Möglichkeit, ihn dazu zu bewegen?
- Wie soll man Teilnehmer ansprechen?
- In welcher Reihenfolge soll dies geschehen (zusammen oder alleine, unter vier Augen oder öffentlich?)
- Welche Punkte stehen auf der Agenda und sollen sie verknüpft oder getrennt werden?
- Welcher Prozess ist potenziell am erfolgreichsten?
- Wie hoch sollen die Erwartungen gesteckt werden?
- Gibt es Alternativen beim Nicht-Zustandekommen einer Einigung?
- Soll es mehrere Tische gegeben, an denen entweder parallel, getrennt oder nachfolgend verhandelt wird?

Die zweite Dimension bildet die Maximierung der Effektivität am Verhandlungstisch. Die einzelnen Elemente, auf die man sich diesbezüglich während der Vorbereitung und dann der Verhandlungen selbst konzentrieren muss, sind:

- die Entwicklung adäquater Verhandlungsstile,
- die Herstellung der richtigen Atmosphäre,
- der Aufbau von Vertrauen,
- die Dynamik in der Kommunikation,
- die Bündelung oder Trennung von Verhandlungsgegenständen,
- die Überzeugungsarbeit,

- die Deutung der Körpersprache,
- die Überwindung kultureller Differenzen.

Die dritte Dimension ist schließlich die Entwicklung einer Vereinbarung oder eines Vertragsabschlusses. Zu klären ist, welches das zugrunde liegende Problem ist, wo und inwiefern Potential besteht zu einem für alle Seiten tragbaren Kompromiss zu gelangen, der eine Win-Win-Situation darstellt. Der Fokus liegt hier auf den Richtlinien für einen Vertragsabschluss, auf der Möglichkeit zur Wertsteigerung für potentiell kooperative Partner.

4. Konkrete Beispiele von Planspielen

Planspiele in der universitären Lehre erfreuen sich insbesondere in den USA einer großen Beliebtheit, aber auch in Deutschland werden sie in letzter Zeit immer häufiger eingesetzt. In diesem Abschnitt sollen interessante Vorgehensweisen und Themen einiger Planspiele anbietenden Universitäten vorgestellt werden.

Die von der Harvard Kennedy School of Government (Nachweis www.hks.harvard.edu) durchgeführten Seminare sollen die Studenten an Theorie und Praxis von Verhandlungen heranführen. Auch an anderen führenden amerikanischen Universitäten steht theoretische Grundlagenausbildung in Verhandlungsführung (oft in so genannten „Negotiation: Theory and Practice", „Collective Bargaining" oder „Conflict Resolution"-Seminaren) als Ziel des Seminars im Vordergrund.

Weiterhin werden von fast allen amerikanischen Top-Universitäten sogenannte *Executive Seminars* angeboten. Gegenstand solcher Seminare ist vornehmlich die Face-to-Face-Situation etwa im Bereich von Lohnverhandlungen, der Mediation von Konflikten, der Steuerung der Interessenartikulation oder anderen innerbetrieblichen Entscheidungsprozessen. Es werden dementsprechend keine wirklich fachspezifischen Themen behandelt, sondern der Zweck dieser Seminare ist die Weiterbildung der Personen in führenden Positionen hinsichtlich der Verhandlungsfähigkeiten und der damit verbundenen Soft Skills.

Der Lehrstuhl für Internationale Politik an der Fakultät für Sozialwissenschaft der Ruhr-Universität Bochum (www.sowi.rub.de/lsip) führt regelmäßig Planspiele

durch, abwechselnd als Simulation der internationalen Verhandlungen in der aktuellen WTO-Runde und der internationalen Verhandlungen zur Reform des IWF (www.rub.de, Nachweis 1). Der Aufbau beider Seminare ist gleich: Zunächst werden von den Teilnehmern Texte gelesen und diskutiert, die sich mit dem Aufbau, der Funktionsweise und der aktuellen Situation der jeweiligen Organisation beschäftigen, aber auch mit den Theorien der internationalen Beziehungen. Danach folgt die Auseinandersetzung mit Verhandlungstechniken und –strategien anhand ausgewählter Literatur und mit der Realität internationaler Verhandlungen anhand von sich mit dieser Thematik beschäftigenden Dokumentarfilmen. Anschließend folgen Sitzungen, in denen Studierende die Positionen ausgewählter Länder vorstellen, an dieser Stelle sollen diese noch mithilfe der Theorien der Internationalen Beziehungen erklärt werden. Schließlich folgt die Simulation selbst, in der die Studenten endgültig die wissenschaftlich-analytische Rolle verlassen sollen und vollständig in die Rolle der Vertreter der verhandelnden Staaten schlüpfen sollen. Die Verhandlungssitzungen sind etwa auf sechs Stunden ausgelegt und sollen möglichst treu die Verhandlungswirklichkeit abbilden, von festlichen Räumlichkeiten und angemessenem Dresscode über diplomatische Eröffnungsreden bis hin zur Beibehaltung von Verhandlungs- und Abstimmungsregeln der gegebenen Organisation. Das Seminar wird von einer der Auswertung gewidmeten Sitzung abgeschlossen.

Sehr verbreitet sind in Deutschland Planspiele zur Funktionsweise der UNO und den Verhandlungen in ihrem Rahmen, sog. Models United Nations (MUN, www.model-un.de). Oft werden sie in Zusammenarbeit mit Universitäten oder Forschungsinstituten veranstaltet und können daher manchmal als universitäre Studienleistung angerechnet werden. Sie finden entweder im nationalen oder internationalen Rahmen statt, sowie z.B. eine Gruppe des MUN, das an die Universität Duisburg-Essen angegliedert ist, bei einer internationalen Simulation in New York im Frühjahr 2010 die Delegation der Volksrepublik China repräsentierte. Auch andere Organisationen sind Gegenstand universitärer Planspiele, wie z.B. die EU an der Freien Universität Berlin (Nachweis www.fu-berlin.de). Auch weltweit erfreuen sich Simulationen der Arbeitsweise der UNO einer großen Beliebtheit, so gibt es z.B. The Harvard National Model United Nations (www.hnmun.org), The

European International Model United Nations (www.teimun.org) oder The Hague International Model United Nations (www.thimun.org).

Für Planspiele jeder Art unabhängig von thematischer Ausrichtung sind detaillierte Kursbeschreibungen hilfreich, wie sie z.B. auch der Lehrstuhl für Internationale Wirtschaftsbeziehungen der Ruhr-Universität Bochum für sein Planspiel zur WTO zur Verfügung stellt (www.rub.de, Nachweis Nr. 2). Hier wird aufgrund der weniger üblichen Seminarform ausführlicher als gewohnt darauf eingegangen, wie das Seminar genau ablaufen wird, was und wie genau für wann vorbereitet und gelesen werden soll, einschließlich Hinweise auf ungewöhnliche Aspekte der Planspiele, so z.B. dass bei der Öffnungsrede der Verhandlungen eine möglichst blumige Sprache verwendet werden soll oder dass man bereit sein muss, reale Positionen von Regierungen zu vertreten, mit denen man fachlich oder ethisch nicht einverstanden ist.

Die Harvard Business School (www.hbs.edu) gibt in jeder Kursbeschreibung neben den üblichen Angaben auch Auskunft über den so bezeichneten „Career Focus". So heißt es zum Beispiel für das Seminar „Complex Negotiation", welches eher allgemein auf Verhandlungsführung angelegt ist: *„This advanced course in negotiation extends and sometimes challenges the frameworks presented in the required first year course. It is not limited to a single industry or career track*" (Nachweis www.pon.harvard.edu).

Aus den Seminarbeschreibungen und –verlaufsplänen geht hervor, wie gut und durchdacht organisiert gerade die Simulationsphase sein muss. Z. B. gibt der Syllabus der Kennedy School of Government der Harvard University genaue Auskunft und Hinweise zum Verlauf der Simulation und der zur Vorbereitung notwendigen Aktivitäten:

„Be Prepared and Participate:
On weeks that we are carrying out a simulation, you will be assigned a role and paired with one or more counterparts. It is essential that you conscientiously prepare in advance and carry out your role. During class discussion after the exercise you are expected to share experiences and insights.
Be There, and Be On Time:
There are no unexcused absences from (…) negotiation exercises. Arriving late will slow an entire group's progress and will be sanctioned. Please be considerate to your classmates and arrive punctually, prepared to negotiate. Please note that while participation in and demonstrated effort toward learning from all assigned negotiation exercises is a key component of your grade, negotiation outcomes will not be used to evaluate your performance.
Follow Instructions:
The instructions for the exercises are designed to be self-explanatory. Please follow the instructions carefully, and remember to keep all role-specific information confidential. The learning value of exercises is greatly diminished if roles are shared. Hot debrief forms must be completed immediately after all negotiation exercises.
Follow the Schedule: You must be prepared to commit a full two hours to the negotiation exercise and hot Debrief.
Here is a sample schedule:
4:15 Meet your group.
Once all group members have arrived, one member must sign in the group with the Course Assistants, and pick up one Outcome form per group, if it is not attached to your case.
Negotiate. One member returns the completed Outcome form to the Course Assistants and receives copies of the self-administered Hot Debrief form for each person. Group members debrief together, each participant completes a Debrief form.
6:15 (at the latest)
Submit your completed Hot Debrief Form to the Course Assistants. Credit for participation is only granted with the submission of all paperwork from each group member and from the group." (http://ksgnotes1.harvard.edu, Nachweis Nr. 2)

Feldstudienseminar „Building Green Businesses" der Harvard Business School:

„This field study seminar is designed for students who have a specific interest where environmental & energy impacts, consumer & social attitudes and political & regulatory processes are dominant forces providing the opportunity for the creation of new businesses, the scaling of embryonic businesses, or the re-design of established businesses. The output of the seminar will be a final report and a presentation. This course fits particularly well when students intending to enter the HBS, Harvard and /or MIT Business Plan contests. In order to have a productive experience in this course, students (individually, or with their team) must enter the course with a specific project that they wish to explore. While projects may well change substantially over the course of the term, this course is not an appropriate vehicle for "coming up with a project idea during the course of the term". Students will be expected to recruit a "real world" project mentor/sponsor (such as a business practitioner, a researcher/product developer, a venture/private equity investor, and/ or a public policy maker) with proven domain expertise who, in addition to the instructors, will advise and evaluate the team's project". (Nachweis www.hbs.edu)

Hier wird der klare Praxisbezug solcher Feldstudienseminare deutlich. Die Studenten werden explizit angewiesen, Kontakte zur Wirtschaftswelt zu knüpfen, um einen tragfähigen Businessplan zu entwickeln. Außerdem wird darauf hingewiesen, dass sich das Seminar Vorbereitung für weitere Wettbewerbe der Harvard Business School oder Harvard University eignet, die ihrerseits ein weiteres Sprungbrett für den Start in die Berufswelt sein können.

Es ist festzuhalten, dass sich derartige Seminare generell zu einer Verknüpfung zwischen Wissenschaft und Forschung und der Wirtschaft eignen. Unternehmen können durchaus von kreativen Ideen und Vorschlägen der Studenten beispielsweise bei der Entwicklung eines Businessplans profitieren. Auf der anderen Seite bieten sich so den Studenten Einblicke in das Innenleben eines Unternehmens, welche sie durch die alleinige theoretische Ausbildung nicht bekommen würden.

Bei internationalen politischen Verhandlungen, die vergleichweise oft als Planspiel-Seminare durchgeführt werden, dürften sich Verbindungen zur realen Politik jedoch schwerer herstellen lassen. Denkbar wäre die Einladung verschiedener Gastredner aus unterschiedlichen Verhandlungsparteien, die ihre Erfahrungen und Erwartungen schildern.

5. Fazit

Wie die Ausführungen in dieser Broschüre zeigen, kann man sich abschließend dem einleitenden Zitat in der Überzeugung anschließen, dass Planspiele ein für die gegenwärtige universitäre Lehre der Sozialwissenschaften geeignetes Instrument sind. Sie fördern sowohl fachliche Kenntnisse und ihre praktische Anwendung als auch zahlreiche Soft Skills, die heutzutage eine größere Rolle den je spielen. Gleichzeitig haben Simulationen den Vorteil, dass man ihre Grundform den verschiedensten Themen und Zielen des Seminars problemlos anpassen kann.

Aus all diesen Gründen soll an dieser Stelle eine Ermutigung ausgesprochen werden, die Vorteile doch öfters zu nutzen und Planspiele häufiger in der Lehre einzusetzen.

Quellen

Freie Universität Berlin (www.fu-berlin.de)

- Nachweis: www.fu-berlin.de/sites/mun/eu/about/index, recherchiert am 6.5.2010

Harvard Business School (www.hbs.edu):

- Nachweis: http://www.hbs.edu/mba/academics/coursecatalog/6611.html, recherchiert am 16.6.2010
- Nachweis: http://hbswk.hbs.edu/item/5497.html
- Nachweis: www.pon.harvard.edu: http://www.pon.harvard.edu/students/dispute-resolution-directory/drd-tag-pages/complex-negotiation, recherchiert am 16.6.2010

Harvard Kennedy School of Government (www.hks.harvard.edu)

- Nachweis www.hks.harvard.edu: http://www.hks.harvard.edu/degrees/teaching-courses/course-listing, recherchiert am 16.6.2010
- Nachweise http://ksgnotes1.harvard.edu:
  Nachweis 1:
  http://ksgnotes1.harvard.edu/degreeprog/Syllabus.nsf/0/8855BD5AB4B7D98A8525754A005BF936/$FILE/syllabus.pdf, recherchiert am 16.6.2010
  Nachweis 2:
  http://ksgnotes1.harvard.edu/degreeprog/Syllabus.nsf/0/257C78F2127C68DD8525755100719BA3/$FILE/syllabus.pdf, recherchiert am 16.6.2010

Ruhr-Universität Bochum (www.rub.de)

- Nachweis 1: Planspiele des Lehrstuhls für Internationale Politik: http://www.sowi.rub.de/lsip/material/sosoe09.html.de, recherchiert am 16.6.2010
- Nachweis 2: „Seminar zur Außenhandelspolitik: WTO-Planspiel" (Fakultät für Wirtschaftswissenschaft): http://www.ruhr-unibochum.de/iwb/Dokumente/Vorher_Semester/SS09/Beschreibung%20WTO%20Planspielseminar%20SS%202009.pdf, recherchiert am 16.6.2010

UNO-Modelle

- Model United Nations: www.model-un.de

- The Harvard National Model United Nations (www.hnmun.org)
- The European International Model United Nations (www.teimun.org)
- The Hague International Model United Nations (www.thimun.org)

Bildnachweis Titelblatt http://www.uni-tuebingen.de/intrel/images/weltkugel_rgb.JPG

Weiterführende Literatur

Altmann, Hans Christian (1989): *Überzeugend reden, verhandeln, argumentieren – Ideenquelle und Übungsbuch für die erfolgreiche Kommunikation*, München.

Däubler, Wolfgang (2003): *Verhandeln und gestalten – Der Kern der neuen Schlüsselqualifikationen*, München.

Crossley-Frolick, Katy A. (2010): „Beyond Model UN: Simulating Multi-Level, Multi-Actor Diplomacy Using the Millennium Development Goals" in: *International Studies Perspectives* (2010) 11, 184-201.

Fisher, Roger/Ury, William/Patton, Bruce (2009): *Das Harvard-Konzept. Der Klassiker der Verhandlungstechnik*, Frankfurt/New York.

Fisher, Roger: *Das Harvard-Konzept – sachgerecht verhandeln, erfolgreich verhandeln*, Frankfurt, 2001

Lewicki, Roy J. (1998): *Think before you speak – Verhandeln mit Strategie – Das große Handbuch der Verhandlungstechniken*, St. Gallen.

Kellner, Hedwig (2000): *Rhetorik: Hart verhandeln – erfolgreich argumentieren*, München.

Muehlen, Alexander (2001): *Internationales Verhandeln – Konfrontation, Wettbewerb, Zusammenarbeit mit zahlreichen interkulturellen Fakten und Fallbeispielen*, Münster.

Pfetsch, Frank R. (2006): *Verhandeln in Konflikten: Grundlagen – Theorie – Praxis*, Wiesbaden.

Weisbach, Christian-Rainer (2000): *Verhandeln und moderieren für Wirtschaftsstudierende – logisch argumentieren, psychologisch verhandeln*, Berlin.