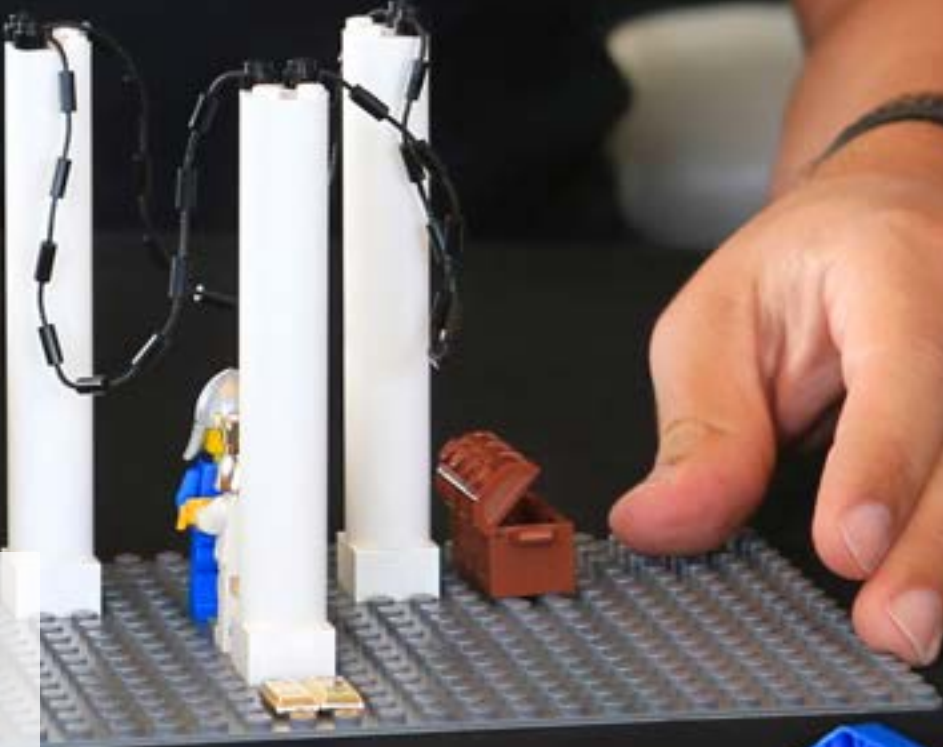


SERIOUS **WORK**

MEETINGS UND WORKSHOPS MIT DER LEGO® SERIOUS PLAY®- METHODE MODERIEREN



**MIT FALLBEISPIELEN ZU:
FINDEN EIGENER ZIELE
TEAMBUILDING
BRAINSTORMING
WERTEN UND VERHALTEN
GEMEINSAMER VISION**

SEAN BLAIR, MARKO RILLO & PARTNER
ÜBERSETZT VON JENS DRÖGE



Copyright-Angaben

Copyright der deutschen Ausgabe © 2016 Sean Blair und Marko Rillo. Alle Rechte vorbehalten.

Erschienen im Selbstverlag bei

ProMeet, einer unabhängigen Verlagsmarke.

Deutsche Ausgabe

Übersetzt ins Deutsche von Jens Dröge auf Basis der Originalversion 1.1. - Stand November 2016

LEGO® Copyright

LEGO® und LEGO® Serious Play® sind eingetragene Marken der LEGO-Gruppe. © 2015.

Dieses Buch ist nicht von der LEGO-Gruppe autorisiert, gesponsert oder genehmigt. LEGO®, das LEGO®-Logo, die Konfigurationen des Steines, der Noppen und die Minifigur® sind Marken der LEGO-Gruppe. © 2015.

Das Buch nutzt die LEGO® Serious Play®-Markenrichtlinien zum Zeitpunkt der Originalausgabe:

www.lego.com/en-us/seriousplay/trademark-guidelines

Dieses Buch nutzt den LEGO® Serious Play®-Open-Source-Guide und baut darauf auf. Er wurde von der LEGO Gruppe unter einer Creative-Commons-Lizenz veröffentlicht („Namensnennung – Weitergabe unter gleichen Bedingungen“, vgl. creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/de/).

Haftungsausschluss

Obwohl die Autoren alles unternommen haben, dass die Informationen zum Zeitpunkt der Veröffentlichung korrekt sind, übernehmen sie keine Gewähr und lehnen jede Haftung für Verluste, Schäden oder Behinderungen aller Art ab, die durch Fehler oder Auslassungen verursacht wurden, unabhängig, ob diese auf Fahrlässigkeit, Versehen oder anderen Gründen beruhen.

ISBN

Printausgabe: 978-0-9956647-2-2 | eBook: 978-0-9956647-3-9

Connect

 @SeriousWrk | Sean@Serious.Global

SERIOUSWORK

MEETINGS UND WORKSHOPS MIT DER LEGO® SERIOUS PLAY® METHODE MODERIEREN

mit bewusster Inkompetenz

Geschrieben und entwickelt von
SEAN BLAIR
MARKO RILLO

Übersetzt von
JENS DRÖGE

Mit Unterstützung von
UNSEREN FREUNDEN

Produktion: **SEAN BLAIR**
Herausgeber: **ProMeet**

Partner

Neun Partner haben uns bei diesem Buch unterstützt. Kapitel 6 stammt von ihnen.



Camilla Nørgaard Jensen
USA/Dänemark



Dieter Reuther
USA



Kristina Nyzell
Schweden



Mercedes Hoss
Deutschland



Kim Pong Lim
Singapur



Patrizia Bertini
Italien



Eli de Friend
Schweiz



Maria Stashenko
Russland



Oliver Knapman
China

Inhaltsverzeichnis

- 14. Prolog
- 16. Vorbemerkung
- 20. Danksagung
- 22. Einleitung
- 30. Kapitel 1: Unterstützen und Begleiten - Die Grundhaltung partizipativer Führung**
- 33. Partizipative Führung - Ein Führungsansatz für eine komplexe Welt
- 42. Kapitel 2: Resultate statt Referate**
- 44. Die Bedeutung von Ergebnisorientierung und Zieldefinition
- 46. Planung, Vorbereitung und Entwurf von Meetings und Workshops
- 58. Kapitel 3: LEGO® Serious Play® – Grundsätzliches vor Beginn des Workshops**
- 60. LEGO® Serious Play® – ein Kurzüberblick
- 74. Die LEGO®-Steine
- 82. Kapitel 4: LEGO® Serious Play® „Skills Building“**
- 84. LEGO® Serious Play® „Skills Building“
- 92. Vier elementare Tätigkeiten, die ein Moderator in jedem Workshop durchführen muss
- 112 Kapitel 5: Anwendungsbeispiele und Fallstudien**
- 114. 5.1 Definition persönlicher Ziele
- 120. 5.2 Teambuilding-Workshop – FutureLearn
- 142. 5.3 Brainstorming-Workshop – Telia Telco
- 158. 5.4 Gemeinsame Vision – IHG
- 182. 5.5 Werte und Verhalten – Manifesto



204. Kapitel 6: Praktische Tipps

Expertenrat:

- 206 Serious Play in der Wissenschaft
- 208 Den „Flow“ beherrschen
- 210. Drei kurze Fälle, neun Ergebnisse
- 212. Weg, Leidenschaft und Berufung
- 214. Kulturentwicklung in Asien
- 216. Fruchtbare und erfolgreiche Workshops
- 228. Im Kopf der anderen
- 220 Eine lehrreiche Lektion
- 222. Spielen. Mit LEGO® Serious Play®
- 224 Nach der Ausbildung ist vor der Ausbildung
- 232 Zeitmanagement und andere Tipps
- 233. Aus Schaden wird man klug
- 236. Workshops auf Video aufnehmen

238. Kapitel 7: Werden Sie ein echter Virtuose

- 242 Auf dem Weg zur unbewussten Kompetenz
- 244 Drei Wege zum Ziel
- 245 MeetUps
- 249 Lernen Sie die passenden Fähigkeiten
- 253 Die Community
- 255 Abschließende Worte



Prolog

Eine Botschaft aus der Zukunft

Eine unglaubliche Geschichte! LEGO® – die Firma, die die Welt rettete! Phantastisch!

Niemand hat es vorhergesagt und niemand hat es kommen sehen – auch nicht die Pioniere dieser Methode. Und niemand war mehr überrascht als die Lenker dieses Spielzeugkonzerns selbst: LEGO®-Sets wurden an Kinder auf der ganzen Welt verkauft. Das war es, wofür die Marke LEGO® bekannt war!

Doch dann führte eine Entscheidung, die viele Jahre früher vom LEGO® Konzern getroffen wurde, zu unerwarteten, positiven Folgen.

Es war eine verrückte Idee, die Johan Roos und Bart Victor 1996 hatten. Sie half Menschen dabei, auf eine ganz neue Art zu kommunizieren, zu verstehen und Dinge zu betrachten.

Auf einmal nutzten Zehntausende Menschen LEGO® Serious Play®. Die Kombination aus LEGO® Serious Play®, einer verbesserten zwischenmenschlichen Kommunikation und den neuesten Erkenntnissen der Gehirnforschung erwies sich als durchschlagend.

Menschen führten plötzlich *sinnhafte* Gespräche. Manager fingen an, ihre Teams zu *unterstützen* und zu *begleiten* und so zu *motivieren*. Diese lernten, ihre Ansichten zu reflektieren, und begannen, lebhafte Metaphern zu nutzen und sich so emotional zu beteiligen.

Teams konnten die Konsequenzen ihres Strebens verstehen und sie lernten, Systeme abzubilden und zu analysieren.

LEGO® Serious Play® hatte sich durchgesetzt und immer mehr Menschen konnten Ziele, Visionen und Pläne systematisch erforschen.

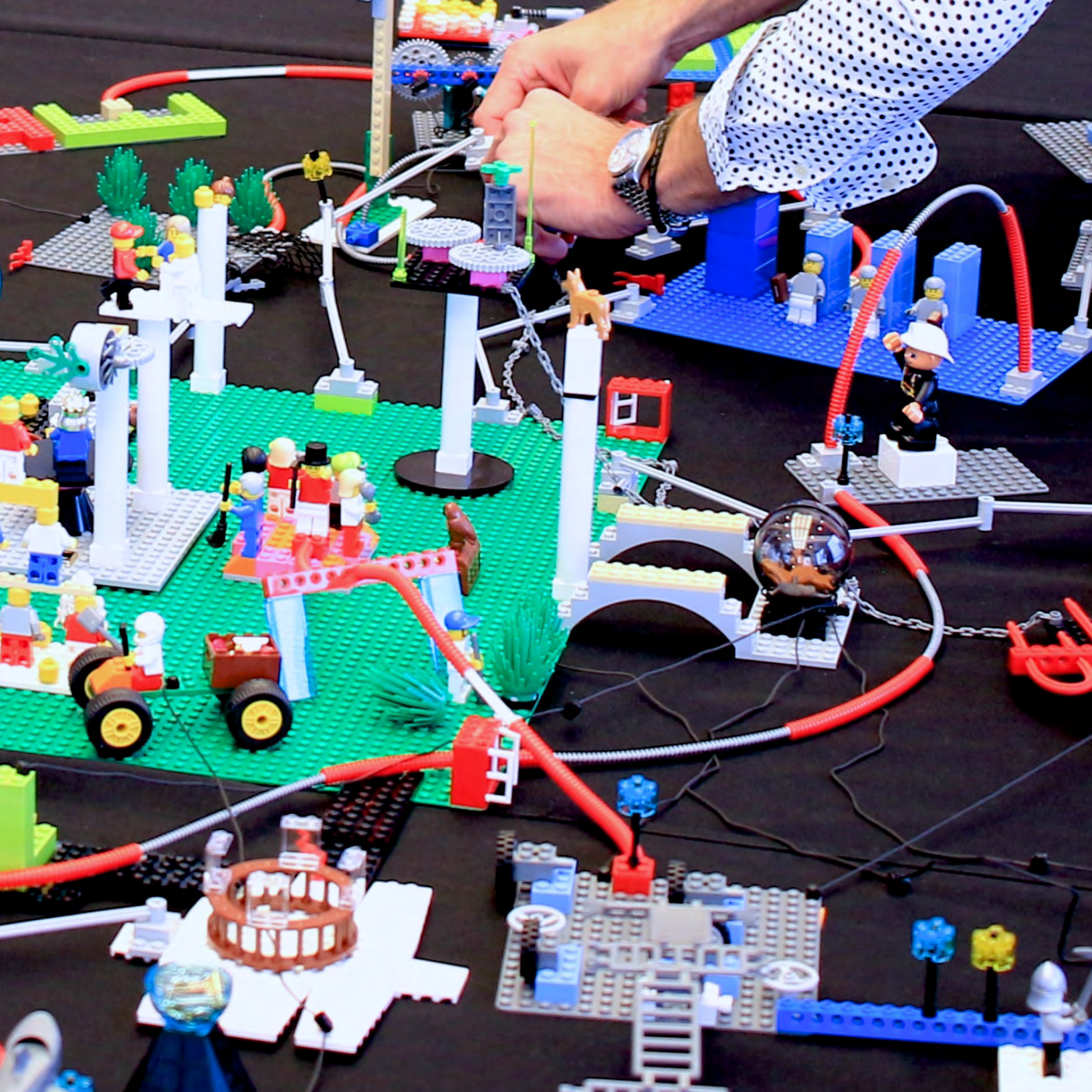
Und die Modelle gaben ihnen eine Antwort. Zwar nur im übertragenen Sinne, dennoch konnten die Menschen die Perspektiven der anderen erforschen und so erkennen, wie diese sich gegenseitig beeinflussen.

Modelle verbundener Systeme zeigten Dinge auf, die vorher nicht zu erkennen waren. Das ermöglichte einen Austausch über Ursachen von Mensch zu Mensch und von Herz zu Herz.

Vorher unbegreifliche Ideen, Überzeugungen und Einflussfaktoren nahmen in Form von LEGO®-Modellen Gestalt an. Sie wurden Teil der Sprache und die führende Planungsmethode.

LEGO® Serious Play® wurde so normal wie Flipcharts und Stifte. Die Steine lagen in den Büros von Vorständen, von Coaches und Beratern, Lehrern und Trainern, politischen Entscheidungsträgern, Forschern und Wissenschaftlern, Therapeuten und Denkern, Erfindern und Ingenieuren. Jeder, der mit anderen arbeiten musste, hatte sie.

Die Pioniere von 1996 haben LEGO® Serious Play® erschaffen. Die daraufhin entstandene Gemeinschaft hat es weiterentwickelt. Dann wurde die Methode freigegeben und Tausende neue Anwender haben sie auf eine neue Stufe gehoben. Wer hätte das erwartet?



Vorbemerkung

2016. LEGO® Serious Play® floriert.

Wie konnte sich ein Spielzeug zu einem akzeptierten Strategietool entwickeln, das von weltbekannten Organisationen genutzt wird? Und inwieweit ist das für Ihre Arbeit von Bedeutung?

Dieses Praxishandbuch ist für Leute gedacht, die Meetings leiten: Führungskräfte, Manager, Trainer und Coaches, die nach neuen Wegen suchen, die Zusammenarbeit zu verbessern.

LEGO® Serious Play® – ein kurzer Abriss

Der Grundstein von „Serious Play“ wurde 1996¹ durch Johan Roos und Bart Victor gelegt. Die Professoren am „Institute for Management Development (IMD)“ entwickelten eine Methode, die es Managern erlaubte, die Sicht, die sie auf ihr Unternehmen hatten, zu beschreiben, zu entwickeln und zu hinterfragen. Die LEGO®-Gruppe selbst wurde auf das Konzept während eines Kurses am IMD für deren Top-300-Führungskräfte aufmerksam.

Roos und Victor veröffentlichten ihre Ideen 1998 unter dem Titel „In Search for Original Strategies: How About Some Serious Play?“.

1. Vgl: https://de.wikipedia.org/wiki/Lego_Serious_Play

Nach Vorstellung der Ergebnisse des IMD entschied sich der LEGO®-CEO Kjeld Kirk Kristiansen zur Gründung einer Firma unter Schirmherrschaft von LEGO®: Executive Discovery.

Bart Victor leitete die Produktentwicklung bei Executive Discovery und trieb die Vermarktung voran. Zusammen mit Robert Rasmussen von LEGO® und Professor Dave Owens von der Vanderbilt University brachte er die erste LEGO® Serious Play®-Anwendung namens „Real-Time Strategy“ auf den Markt.

LEGO® Serious Play® wurde als Beratungsansatz entwickelt und von Firmen wie bspw. DaimlerChrysler, Roche, SABMiller, Tupperware, Nokia und Orange eingesetzt.

Gleichzeitig unterstützen Roos und Kristiansen die Forschungen eines schweizerischen Think Tanks mit dem Namen „Imagination Lab“. Im Zeitraum von 2001 – 2006 wurden 74 Forschungsarbeiten, mehrere Zeitschriftenartikel und vier Bücher veröffentlicht.

Was ist das Ergebnis aus 15 Jahren? Eine effektive Methode zur Lösung von Problemen, zur Generierung von Ideen und zur Erreichung von Zielen, basierend auf Managementtheorien² und dem Einsatz eines Spielzeugs.

Die Methode wurde 2010 freigegeben. Die neu entstandene Community entwickelt die Methode seitdem stetig weiter und hat zahlreiche neue Anwendungsmöglichkeiten gefunden.

2. Constructivism (Piaget 1951). Constructionism (Harel & Papert 1991). Complex adaptive system theory (Holland 1995). Auto-poietic corporate epistemology (von Krogh & Roos 1994; 1995)

Dieses Buch möchte Ihnen LEGO® Serious Play® und dessen Prinzipien näherbringen.

Es soll Sie darin unterstützen, eine unterbewusste Kompetenz bei der Verwendung der Methode zu erlangen.

Das ist für uns der Zweck dieses Buches:

Wir möchten einer effektiven und wirkungsvollen Methode zu größerer Bekanntheit verhelfen.

Die Autoren

Für meine Familie.
Danke für all
eure Liebe und
Unterstützung.

Für meinen Sohn
Bob – mit Liebe

Dieses Buch ist
Kersti und Grete
Elise gewidmet.

Sean Blair

<https://uk.linkedin.com/in/sean-blair>

Sean ist Gründer von ProMeet, einem internationalen Trainingsinstitut. Er nutzt u.a. LEGO® Serious Play® in Meetings, Workshops und Konferenzen, um Menschen weltweit bei Lernen, Wachstum und Wandel zu unterstützen.

In der LEGO® Serious Play®-Community ist Sean einer der aktivsten Experten. So hat er die erste MeetUp-Gruppe zum Thema in London gegründet – Heute gibt es weltweit über 40.

Seine Freunde beschreiben ihn als Wegbereiter und „vagabundierenden Provokateur“. Mit seiner Vision einer besseren Welt stößt er viele Traditionalisten unbeabsichtigt vor den Kopf.

Sean ist im Führungsteam der EMENA International Association of Facilitators (IAF), die sich dafür einsetzt, die Wirkung von Facilitation bekannt zu machen. Er ist ein „IAF Certified™ Professional Facilitator“ und Gewinner des „Facilitation Impact Award“.

Marko Rillo

<https://ee.linkedin.com/in/markorillo>

Marko war einer der ersten Nutzer von LEGO® Serious Play®. Seine Leidenschaft für diese Methode hat ihn die Website SeriousPlayPro mit heute 2.000 Nutzern ins Leben rufen lassen.

2005 besuchte Marko eine Konferenz und traf dort auf Johan Roos. Nach dieser ersten Begegnung mit LEGO® Serious Play® fing er an, sich weiter mit der Methode zu beschäftigen.

Während seiner Promotion an der Universität St. Gallen im Jahr 2007 wurde Professor Claus D. Jacobs einer seiner Mentoren. Jacobs war zuvor wissenschaftlicher Mitarbeiter am Imagination Lab.

Marko war einer der Letzten, die unter der Schirmherrschaft von LEGO® ausgebildet wurden. Er leitet Workshops sowohl bei kleinen Start-ups als auch bei multinationalen Konzernen und hat sogar einmal ein Land dabei unterstützt, eine Vision zu entwickeln.

Die Entstehungsgeschichte dieses Buches

Das erste Treffen von Sean und Marko verlief gewissermaßen virtuell auf der SeriousPlayPro-Website. Sean war auf der Suche nach Rat für seinen ersten großen LEGO® Serious Play®-Workshop mit 320 Personen.

Persönlich haben wir uns dann 2015 auf der „LEGO® Serious Play® Facilitator“-Konferenz in Billund getroffen und uns über die mangelnde Literatur über das Thema ausgetauscht.

Wir haben uns beide schon länger gefragt, wie man die Methode bekannter machen könnte. Mit der Open Source-Dokumentation sowie einem Buch über die Geschichte und Theorie von LEGO® Serious Play® existierten zwar zwei gute Nachschlagewerke. Es gab bis dahin aber kein Buch, dass den Prozess erklärt.

Also haben wir uns dazu entschlossen, **Serious Work** zu schreiben: Ein Praxishandbuch mit ergänzenden Materialien, dass Ihnen die Grundlagen von LEGO® Serious Play® näher bringen möchte.

Wenn Sie LEGO® Serious Play® für wichtige Aufgaben einsetzen wollen, raten wir Ihnen zu einem zertifizierten Facilitator, bzw. dazu, zunächst eine Ausbildung zu besuchen.

Dieses Buch kann Ihnen sowohl als Ausbildungsvorbereitung dienen, als auch als Anleitung, um einfache Workshops der „Baustufe 1: Individuelle Modelle“ durchzuführen.

Mögen Sie durch dieses Buch die unglaubliche Energie von LEGO® Serious Play® entdecken.



Einleitung

Dieses Buch möchte Ihnen zeigen, wie Sie Workshops und Meetings mithilfe von LEGO® Serious Play® durchführen.

Diese Buch ist ein Praxishandbuch, bei dem das „Gewusst-wie“ im Vordergrund steht. Es enthält Fallstudien, schrittweise Anleitungen und Vorgehensweisen zu gängigen Anwendungen der Baustufe 1, die Sie an Ihre Bedürfnisse anpassen können.

Es richtet sich an Manager, Trainer, Coaches und Strategen, die neue Wege der Zusammenarbeit suchen.

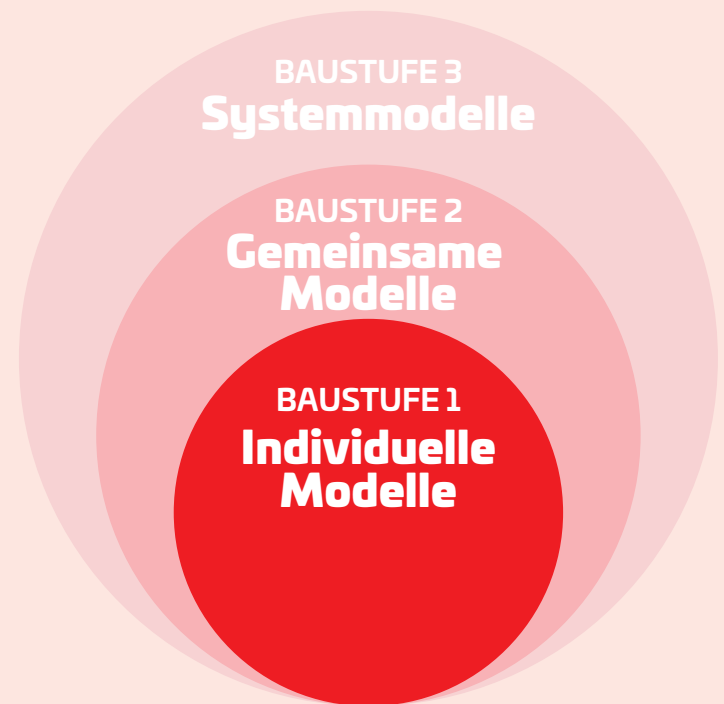
Man braucht sehr viel Übung, um ein erfahrener und kompetenter Moderator in der LEGO® Serious Play®-Methode zu werden. Eine Ausbildung ist daher der einzige Weg, das hier vorgestellte Können zu beherrschen.

Wir sind dennoch davon überzeugt, dass Ihnen dieses Buch genug Einblicke liefern kann, um die LEGO® Serious Play®-Basistechniken zu verstehen und auszuprobieren: zum Beispiel in dem Sie einen Ziele- oder Ideenworkshop leiten oder ein Team mithilfe eines Visions-, Werte- und Verhaltensworkshops beleuchten.

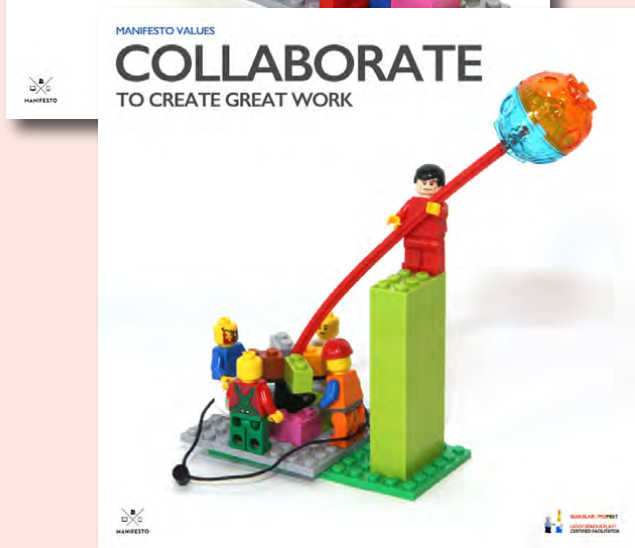
In unseren komplexen und fordernden Zeiten verlangen technischer, ökologischer, sozialer und politischer Wandel, dass wir die Auswirkungen unseres Handelns auf Systeme verstehen.

Mit diesem Buch verfolgen wir ein großes Ziel: einer effektiven und wirkungsvollen Methode zu größerer Bekanntheit zu verhelfen.

Die drei LEGO® Serious Play®-Baustufen



Der Hauptfokus dieses Buchs liegt auf Baustufe 1: den individuellen Modellen



Modelle eines sogenannten Simple Guiding Principle und eines Wertes – beides Ergebnisse eines Workshops der Londoner Digitalagentur „Manifesto“.

Ergebnisse wie diese erwecken Ideen zum Leben. In Kapitel 5.5 finden Sie weitere Informationen zu dem Prozess hinter diesen Modellen.

Es wirkt daher paradox, dass der LEGO®-Stein – ein Spielzeug – Teams dazu bringen kann, besser zu kommunizieren oder komplizierte organisatorische Fragestellungen und unerwartete Konsequenzen zu erforschen, Letzteres insbesondere in Workshops der Baustufe 3.

LEGO® Serious Play® bekannt machen

Durch den Kauf dieses Buches und die Verwendung von LEGO® Serious Play® unterstützen Sie ein großartiges Werkzeug dabei, es bekannter zu machen. Danke, dass Sie sich unserer Reise anschließen.

LEGO® Serious Play® in Kürze

LEGO® Serious Play® geht auf die 1990er-Jahre zurück. Die Professoren Johan Roos und Bart Victor waren auf der Suche nach einem Weg, wie Manager die Sicht, die sie auf Unternehmen hatten, beschreiben, entwickeln und hinterfragen konnten.

Heute kommt LEGO® Serious Play® bei Unternehmen und Organisationen weltweit zum Einsatz, so z.B. bei den folgenden:

Airbus, Fujitsu, Toyota, Coca-Cola, Fedex, NASA, Google, MasterCard, Microsoft, Nissan, Pfizer, Proctor & Gamble, Target, Telia Telco, Unilever, Waitrose, der Weltbank; namhafte Universitäten wie Harvard, MIT, Cambridge, IMD und Oxford; internationale Institutionen wie die EU, UNESCO, UNDP; sowie Ministerien und Behörden in Dänemark, Estland, der Türkei und Großbritannien.



SERIOUS WORK

Was ist LEGO® Serious Play®?

Auf diese Frage gibt es viele Antworten. Denn es handelt sich um eine Vielzahl von Dingen und alle tragen den gleichen Namen.

LEGO® Serious Play® ist eine Methode

Es ist eine systematische Methode, mit der man mithilfe von LEGO®-Steinen Probleme lösen, Ideen erforschen und Ziele erreichen kann.

LEGO® Serious Play® ist ein Prozess

Es ist ein strukturierter Prozess, bei dem man anhand geführter Schritte denkt, baut, seine Geschichte erzählt und reflektiert und so ein gemeinsames Verständnis entwickelt.

LEGO® Serious Play® ist ein Kommunikationswerkzeug bzw. eine eigene Sprache

LEGO® Serious Play® ermöglicht drei Arten der Kommunikation: visuell, auditiv und kinästhetisch. Mithilfe der Modelle wird es möglich, sich besser auszudrücken, besser zuzuhören und sich Dinge besser zu merken.

Gemeinsame Modelle ermöglichen es, Einzelinterpretationen zu verstehen und ein vertieftes Verständnis der Kernaussage zu erlangen.

LEGO® Serious Play® ist eine Dienstleistung

Es ist eine Dienstleistung, die von ausgebildeten Moderatoren, Trainern und Coaches durchgeführt wird, um Ziele zu erreichen und zu einem Ergebnis zu kommen.

LEGO® Serious Play® ist ein Rahmenwerk

Als Rahmenwerk oder Philosophie bildet LEGO® Serious Play® einen eigenen, partizipativen Führungsstil. Dieser ist demokratisch, inkludierend, spielerisch, zielorientiert und konstruktiv.

LEGO® Serious Play® ist eine Produktlinie

Es ist ein patentiertes und geschütztes Produkt der LEGO®-Gruppe. Es wurde 2001 von LEGO® und deren Tochterfirma Executive Discovery eingetragen („a program, method and materials for enhancing creative thinking, communication, decision-making and strategic planning.“ [U.S. Patent no. 20020103774-A1]).

LEGO® Serious Play® ist ein Meeting-Tool

Manche Aufgabenstellung kann durchaus einen 5-Tages-LEGO® Serious Play®-Workshop erforderlich machen. Dennoch haben wir beobachtet, wie die Methode Menschen sowohl in Groß- und Kleingruppen, in 10-minütigen Kurzinterventionen als auch in mehrtägigen Workshops kraftvoll zu aktivieren vermag.

LEGO® Serious Play® – ein Prozess, der Innovation und Leistung verbessert

Forschungen³ zeigen, dass der mit der Methode verbundene „Hands-on, minds-on“-Lernprozess zu einem vertieften und bedeutungsvollen Verständnis der Umwelt und ihrer Möglich-

3. Vgl. Kristiansen & Rasmussen (2014) Building Better Business using the LEGO® Serious Play® Method.



keiten führt. LEGO® Serious Play® intensiviert den Reflexionsprozess und ermöglicht jedem im Unternehmen eine wirksamere Kommunikation.

Dieser Prozess, in dem etwas gebaut wird, das hinterher besprochen wird, führt zu einer wertvolleren, aufschlussreicheren und ehrlicheren Diskussion. Die so entstehende Kreativität zwingt das Gehirn in einen anderen Arbeitsmodus, wodurch sich völlig neue Perspektiven ergeben.

Wenn Workshopteilnehmer Objekte bauen, die das für sie wichtigste Element eines Themas darstellen, wird vermieden, dass sie sich vorab positionieren. So erfolgt eine Fokussierung auf Ideen und nicht auf Meinungen.

Das ist das Gegenteil davon, wie Besprechungen oder Workshops normalerweise ablaufen: Eine dominante Person identifiziert die Schlüsselthemen und der Rest folgt dieser Meinung.

Mit LEGO® Serious Play® baut und teilt jeder seine Ideen. Das führt zu demokratischeren Meetings, bei denen jeder über die gleiche Redezeit verfügt.

Tatsächlich führt das Zusammenspiel aus Bauen und Teilen oftmals zu Ergebnissen, die sich im klassischen Gespräch nicht ergeben hätten.

Wenn der Vorstellung Form und Kontur gegeben wird, werden Ideen greif- und teilbar. Das ermöglicht es Menschen, sich besser mit den eigenen Ideen auseinanderzusetzen. Gleichzeitig können andere die Ideen besser verstehen.

Vereinfacht gesagt: LEGO® Serious Play® ist wie ein 3D-Druck der eigenen Gedanken.

Die Modelle ermöglichen es Ihnen und anderen, Ideen begreifbar zu machen und zu hinterfragen.

LEGO® Serious Play® schafft ein Gefühl des Zupackens: Dem Tun kommt eine Bedeutung zu, die eigenen Fähigkeiten sind in Balance mit den Aufgaben, und jeder hat die Werkzeuge zur Verfügung, das entstehende Wissen auszudrücken und mitzuteilen.

Aufbau und Umfang dieses Buches

Dies ist ein Praxishandbuch. Daher werden wir nicht auf die wissenschaftlichen bzw. theoretischen Grundlagen der Methode eingehen.⁴

In Kapitel 1, Unterstützen und Begleiten – die Grundhaltung partizipativer Führung,

stellen wir den partizipativen Führungsstil als fortschrittliche und wirksame Methode vor, um den Herausforderungen der heutigen Zeit gerecht zu werden.

Unterstützen und Begleiten gehören zur Grundhaltung partizipativer Führung. Erst diese Einstellung macht es möglich, Menschen dazu zu bringen, an komplexen Themen zu arbeiten.

Denn partizipative Führung ermöglicht es, die Zeit in der Arbeit mit anderen dazu zu nutzen, das Beste aus den Teilnehmern herauszuholen.

Das ist ein wichtiger Grundsatz von LEGO® Serious Play®: Die Methode würdigt den Input jedes Teilnehmers, ermutigt zu gegensätzlichem und kreativem Denken und macht es möglich, Ideen systematisch zu begreifen.

LEGO® Serious Play® ist trotz seines Namens kein Spielzeug. Es ist ein Werkzeug, das einen partizipativen Führungsstil unterstützt.

Abschließend behandeln wir die Grundlagen der Workshopmoderation und stellen Ihnen die von der „International Association of Facilitators“ erarbeiteten entsprechenden Kernkompetenzen vor.

Kapitel 2 befasst sich mit dem wichtigsten Planungsschritt: der Zieldefinition.

Gewünschte Ergebnisse und Ziele des Meetings müssen klar sein. Das mag offensichtlich klingen, dennoch können professionelle Trainer an dieser Stelle einen echten Mehrwert liefern, wird hier doch der spätere Prozess bestimmt.

⁴ Vgl. „Building Better Business Using The LEGO® Serious Play® method“ von Rasmussen & Kristiansen.

Ergebnisse stehen über Agendapunkten. Wir möchten Sie daher dazu bewegen, zukünftig keine klassische Agenda mehr zu verwenden, sondern Ihr Meeting anhand von Ergebnissen leiten zu lassen.

In Kapitel 3 gehen wir auf die zentralen Ideen hinter LEGO® Serious Play® ein. Zudem stellen wir Ihnen die Regeln des Miteinanders im Workshop vor.

Danach geht es um die passenden LEGO®-Steine. Wir stellen Ihnen Bezugsquellen vor und beantworten die Frage nach der richtigen Art und Menge. Das ist wichtig, um so je nach Workshop das optimale Ergebnis zu erzielen.

In Kapitel 4 erfahren Sie, wie Sie Ihren Teilnehmern die drei LEGO® Serious Play®-Grundfertigkeiten durch das sogenannte Skills Building vermitteln.

Wir zeigen Ihnen, wie Sie Ihren Teilnehmern die notwendigen technischen, metaphorischen und erzählerischen Fähigkeiten näherbringen. Außerdem lernen Sie die Grundlagen des „Skills Building“, sodass Ihre Teilnehmer besser zuhören und sich besser ausdrücken können als in klassischen Workshops.

Diese Fähigkeiten nehmen Ihren Teilnehmern einerseits die Angst vor LEGO® (manche haben vielleicht noch nie oder seit Jahren kein LEGO® in der Hand gehalten). Gleichzeitig lernen sie, mit wenigen Steinen ihre Gedanken, Gefühle, Überzeugungen und Wahrnehmung auszudrücken.

Kapitel 5 befasst sich mit den fünf gängigsten Anwendungen.

Für jede von ihnen finden Sie ein beispielhaftes Drehbuch mit detaillierten Anweisungen zu Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung des Workshops. Die Drehbücher basieren auf echten Fällen.

Diese Fallstudien verbildlichen, wie Ideen in die Praxis umgesetzt und welche Ergebnisse erzielt wurden. Sie können die Drehbücher als Vorlage herunterladen und für Ihre Zwecke anpassen.

Kapitel 6 gehört unseren Freunden. Sie teilen an dieser Stelle ihre Geschichten, Ratschläge und Erfahrungen aus einer Vielzahl von LEGO® Serious Play®-Workshops.

Zudem geben wir Ihnen Tipps zu Zeitmanagement, weisen auf Fehler hin und zeigen, wie Sie Ergebnisse auf Video dokumentieren.

Kapitel 7 befasst sich damit, wie Sie ein echter Profi in der Methode werden, und erklärt, wieso das Lesen eines Buches zu bewusster Inkompetenz führt.

Wir stellen Ihnen drei Wege vor, Ihre Fähigkeiten zu entwickeln. Zudem erfahren Sie, wie Sie Mitglied in der wachsenden Gemeinschaft von LEGO® Serious Play®-Trainern werden können.

Spätere Kapitel verweisen des Öfteren auf frühere Inhalte. Sie werden den größten Nutzen aus diesem Buch ziehen, wenn Sie es in der entsprechenden Reihenfolge lesen.



Unterstützen und Begleiten – die Grundhaltung partizipativer Führung



Anette

Kirsten

SERIOUS WORK

Unterstützen und Begleiten –
die Grundhaltung partizipativer Führung

PARTIZIPATIVE FÜHRUNG – EIN FÜHRUNGSANSATZ FÜR EINE KOMPLEXE WELT

Der partizipative Führungsansatz basiert auf **Respekt** und **Engagement**. Er bündelt **auf konstruktive Weise die Energie** jeder zwischenmenschlichen Begegnung.

Als fortschrittlicheres, demokratischeres und effektiveres Führungsmodell **nutzt** er **Vielfalt**, **schafft** ein **gemeinsames Verantwortungsgefühl** und **stärkt** den **Zusammenhalt**.

Lernerfolge sowohl des Einzelnen als auch der Gruppe werden so intensiviert. Das führt zu echtem **Fortschritt und Wachstum**.

Partizipative Führung

Dieses Kapitel

verteidigt partizipative Führung als Instrument, um Menschen in einer komplexen Welt anzuleiten

unterstellt, dass Untertützen und Begleiten Bestandteile partizipativer Führung sind

empfeht LEGO® Serious Play®, um so durch partizipative Führung Teams zu gemeinsamer Denk- und Zusammenarbeit zu bewegen

Unbeteiligt?!

Worin liegt der Sinn eines Meetings, wenn es nicht möglich oder „nicht erlaubt“ ist, sich zu beteiligen?

Quälende Meetings kennt jeder: Besprechungen, in denen Beteiligung entweder nicht erwünscht ist oder 20% der Teilnehmer 80% Redeanteil haben.

Sie wissen vermutlich, was wir meinen.

Falls Sie jemals die Erfahrung gemacht haben, dass Ihre Beteiligung nicht erwünscht war (oder

nicht berücksichtigt wurde), dann lag das sicher nicht daran, dass Sie nichts zu sagen gehabt hätten, sondern dass der Moderator der Meinung war, dass Ihr Beitrag schlicht nicht wichtig genug war.

Kurz: Der Moderator hatte keine Kenntnisse von partizipativer Führung.

Beteiligung

Beteiligung ist der bessere Weg und bietet eine Alternative, um Menschen durch Zeiten beispiellosen und immer schnelleren Wandels zu führen.

Die Geschwindigkeit, mit der dieser Wandel vonstattengeht und -ging, ist förmlich explodiert: durch technologische Entwicklungen, das Wachstum und die Herausforderungen der Globalisierung, durch Umwelteinflüsse und durch veränderte Erwartungen an Politik, Gesellschaft und Kultur.

Die daraus resultierenden Herausforderungen an Unternehmen und Organisationen kann niemand allein meistern. Teams, Mitarbeiter und Partner, von innerhalb und außerhalb, müssen einbezogen und aktiviert werden.

Oder anders gesagt: Um auf sinnvolle Art gemeinsame Ergebnisse zu erzielen, müssen verschiedene Menschen integriert werden.

Hierbei kommt es allerdings oft zu einem Interessenkonflikt. Denn obwohl viele Manager von sich behaupten, eine offene Diskussion zu begrüßen, übernimmt als Schutz vor Kontroll-

Resultate statt Referate



SERIOUS WORK

Resultate statt Referate

Dieses Kapitel zeigt, wie Sie mithilfe klar definierter Ziele konkrete Ergebnisse planen.

Beginnen Sie mit dem Ende

Keiner sitzt gerne in Terminen. Was wirklich zählt, sind Ergebnisse. Daher zeigen wir Ihnen in diesem Kapitel, warum die Planungsphase der Schlüssel zu einer effektiven Besprechung ist.

Ziele statt Agendapunkte

Schlägt man das Wort „Agenda“ nach, findet man zwei grundlegende Bedeutungen:

1. eine Liste von zu diskutierenden Themen bei Verhandlungen und Konferenzen
2. geheime Absichten oder Hintergedanken einer Person oder Gruppe

Diese beiden Definitionen sind aus zweierlei Gründen problematisch:

1. Eine Liste wird besprochen und **diskutiert**. Und Diskussionen sind selten produktiv.
2. **Geheime Absichten und Hintergedanken** tragen nicht zu einer gesunden Meetingkultur bei.

Verben statt Blabla

Das Verb „diskutieren“ ist zudem nicht besonders zielführend.

Denn wenn man Teilnehmer einlädt, etwas zu diskutieren, dann werden sie genau das auch tun: diskutieren.

Genau das ist das Problem von Meetings, die von einer Agenda bestimmt werden ...

Einige tauschen sich über ihre Gedanken aus, andere über Ihre Gefühle ... Wieder andere wollen über den zu diskutierenden Punkt mehr erfahren ... Und einer möchte vielleicht eine Entscheidung treffen ...

Ein anderer ist dafür, jemand dagegen, jemand hat Vorbehalte und jemand verfolgt seine eigene Agenda.

Und bevor man sich versieht, reden alle Leute durcheinander.

Was für ein Albtraum!

Sinnvoll ist daher, jeden Agendapunkt in ein Ziel zu verwandeln, das durch ein sorgfältig ausgewähltes Verb beschrieben wird.

Dadurch wird der Gruppenfokus darauf gerichtet, dass alle das Gleiche zur gleichen Zeit tun.

Fünf Fragen, die Ihnen die Planung erleichtern:

1. Wie sieht für Sie das beste Ergebnis aus?
2. Welchen Unternehmenszielen muss das Meeting bzw. der Workshop gerecht werden?
3. Stellen Sie sich vor, der Termin war erfolgreich. Was hat sich zum Besseren gewandelt?
4. Angenommen, das Meeting ist nur eines in einer Reihe von weiteren Aktivitäten: Was ist das große, umfassende Ziel?
5. Was möchten Sie sonst noch mit dem Meeting erreichen?

Worüber diese Fragen Klarheit oder Verständnis bringen:

1. darüber, welche **Resultate** die Besprechung vorrangig liefern soll
2. den Zusammenhang: In welcher Relation steht das Ergebnis zu den **Unternehmenszielen**?
3. darüber, wie das Meeting zu einem erfolgreichen **Wandel** beitragen kann
4. darüber, welchem unternehmerischen **Gesamtzweck** dieses Meeting bzw. der Workshop dienen soll
5. darüber, ob es weitere **wertschöpfende Möglichkeiten** gibt

Auf Seite 182 (Kapitel 5.5) sehen Sie, wie diese Fragen für einen Halbtagesworkshops bei Manifesto Digital in ein Drehbuch überführt wurden >>>

LEGO® Serious Play® – Grundsätzliches vor Beginn des Workshops



LEGO® Serious Play® – Grundsätzliches vor Beginn des Workshops

Dieses Kapitel hat zum Ziel:

Ihnen die zentralen Ideen hinter der Methode näherzubringen

Ihnen zu zeigen, welche Steine am besten geeignet sind und entsprechende Bezugsquellen zu nennen

LEGO® Serious Play® – ein Kurzüberblick

Die Methode wurde 2010 von der LEGO®-Gruppe unter einer Open-Source-Lizenz freigegeben. Die Firma wollte die Prinzipien und die Philosophie frei zugänglich machen und gleichzeitig die Anwender in der Nutzung stärken.

Der Prozess wurde von LEGO® in einer Open-Source-Dokumentation beschrieben. Die Creative-Commons-Lizenz gestattet es jedem, die Grundidee und den Prozess zu teilen und anzupassen, vorausgesetzt, dass der Urheber genannt, der Link zur Lizenz angegeben und jede Anpassung kenntlich gemacht wird.

Teile der Dokumentation wurden im folgenden Abschnitt um unsere eigene Expertise ergänzt.

Was LEGO® SERIOUS PLAY® ist und was nicht

Laut Open-Source-Dokumentation ermöglicht die LEGO® Serious Play®-Methode einer Gruppe, auf eine fortschrittliche Art Ideen, Meinungen und Erkenntnisse zu teilen und so vertieft in einen ergiebigen Dialog aussagekräftige Problemlösungen zu finden.

Ein LEGO® Serious Play®-Workshop dauert in der Regel einen Tag, im absoluten Minimum drei bis vier Stunden. Da Zeit ein kostbares Gut ist, wurden bereits viele Anstrengungen unternommen, um die benötigte Zeit zu verkürzen.

Es wäre allerdings kontraproduktiv, wenn ein Moderator das grundlegende „Skills Building“ ausließe, um direkt in eine komplexe Fragestellung einzusteigen und die Teilnehmer unter Zeitdruck zu Ergebnissen zu treiben.

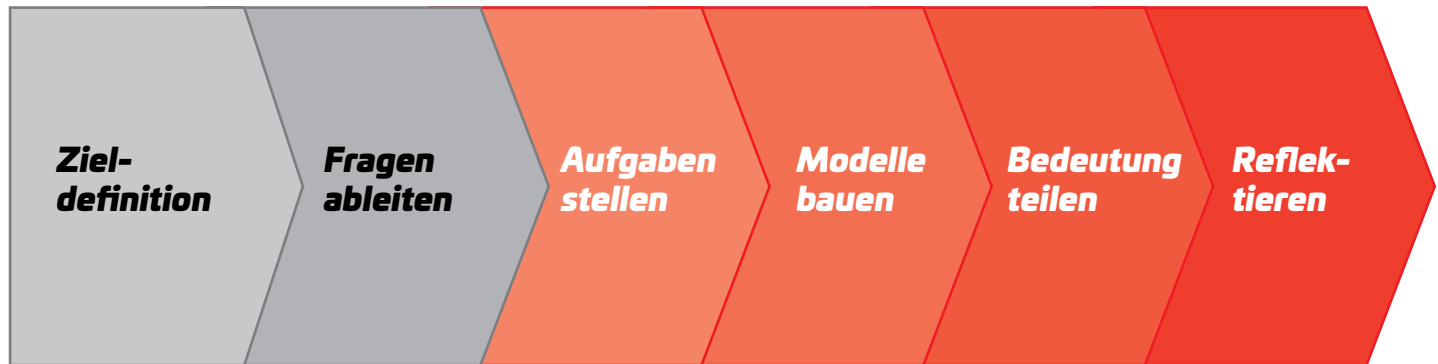
Die Stärke des Prozesses liegt in den wiederkehrenden Zyklen aus Bauen, Reflektieren und Aufbau eines gemeinsamen Verständnisses. Die Einhaltung dieses Prozesses ist die Basis eines jeden LEGO® Serious Play®-Workshops und essenziell für dessen Erfolg.

Bei der LEGO® Serious Play®-Methode handelt es sich um ein auf besondere Weise moderiertes Vorgehen für spezielle Anlässe, nicht um einen Eisbrecher. Die Methode ist nicht für die Darstellung von Organigrammen oder die Planung physischer Strukturen (bspw. von Gebäuden) geeignet. Zwar lassen sich solche Dinge mit LEGO®-Steinen abbilden, es handelt sich dann aber nicht um LEGO® Serious Play®.

Der LEGO® Serious Play®-Moderationsprozess

Vorbereitungsphase

Workshop-Phase



Das Workshopdesign sollte sich stets an den Zielen orientieren.

Die passende Frage ist von essenzieller Bedeutung. Kleine Veränderungen können große Auswirkungen haben.

Der Moderator stellt die Aufgabe oder Frage.

Anhand von LEGO®-Modellen bauen die Teilnehmer Ihre Antworten und Ansichten zur Aufgabe.

Die Teilnehmer teilen die Geschichten und Interpretationen der Modelle. Gemeinsam erforschen sie deren Bedeutung.

Die Gruppe reflektiert das Gebaute und sucht nach tiefergehenden Erkenntnissen.



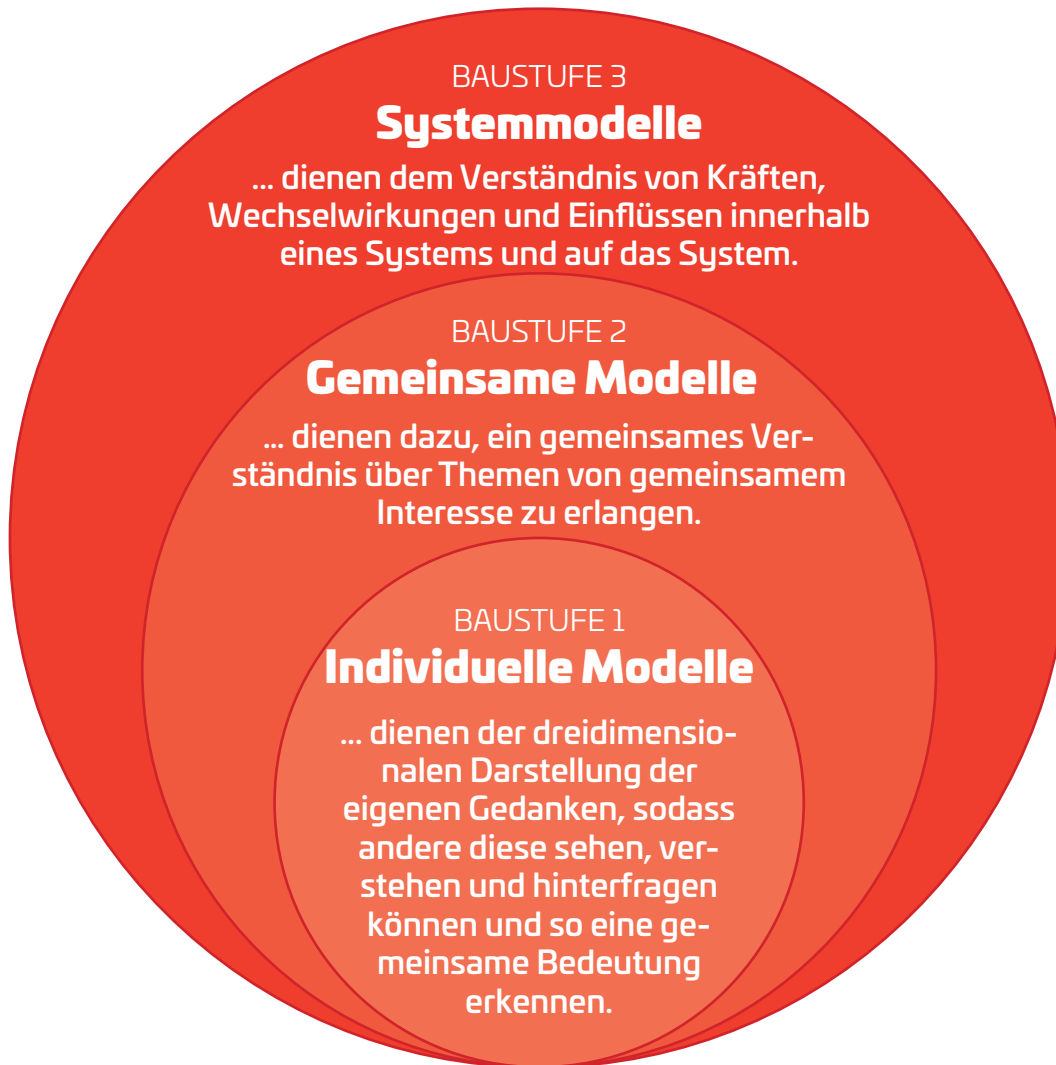
Dieses Prozessmodell wurde von den Autoren auf der Basis des von der LEGO®-Gruppe unter einer Creative-Commons-Lizenz „Namensnennung – Weitergabe unter gleichen Bedingungen“ (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/de/>) veröffentlichten Modells entwickelt. Sie können dieses Modell unter der gleichen Lizenz verbreiten und nutzen.

LEGO® Serious Play® – Baustufen

Es gibt drei verschiedene Baustufen in LEGO® Serious Play®:

Die „Baustufe 1: Individuelle Modelle“ bildet den Ausgangspunkt. „Gemeinsame Modelle“ und „Systemmodelle“ werden hiervon abgeleitet.

Der Schwerpunkt dieses Buches liegt auf der Baustufe 1.



#3 zeigt das Zusammenspiel dynamischer Systeme und wie verschiedene Faktoren sich gegenseitig beeinflussen. Durch die Simulation von Szenarien können Chancen, Risiken und Unerwartetes begreifbar gemacht werden.

#2 macht die Sicht der übrigen Teilnehmer auf das gleiche Thema sichtbar, um so ein gemeinsames Verständnis und eine gemeinsame Bedeutung abzuleiten.

#1 verbessert die Kommunikation. Durch auditive, visuelle und kinästhetische Reize werden Gedanken und Gefühle ausgedrückt und die Meinungen und Gefühle der anderen aufgenommen.

Die Baustufe 3 ist nicht „besser“ als Stufe 1. Stufe 1 bildet den Ausgangspunkt für alle anderen Stufen und bietet schon für sich allein enormes Potenzial.

LEGO® Serious Play® „Skills Building“ ...

... und vier „Must-dos“

Elementare Tätigkeiten, die ein Moderator in jedem Workshop durchführen muss.

LEGO® Serious Play® „Skills Building“

Dieses Kapitel hat zum Ziel:

Ihnen zu zeigen, wie Sie das
„Skills Building“ durchführen

Sie in den grundlegenden Tätig-
keiten zu unterweisen, die für eine
verbesserte Kommunikation not-
wendig sind

Wozu dient „Skills Building“?

Das „Skills Building“ ist das zentrale Element der LEGO® Serious Play®-Methode. Es ist von elementarer Bedeutung und darf daher niemals ausgelassen werden.

Das „Skills Building“ macht die Teilnehmer mit technischen und metaphorischen Grundfertigkeiten vertraut. Gleichzeitig verdeutlicht es ihnen, inwiefern sich LEGO® Serious Play® vom kindlichen Spiel unterscheidet.

Das „Skills Building“ gibt Teilnehmern zudem die Zeit, sich an die Art der Kommunikation zu gewöhnen, die durch die LEGO®-Steine erst ermöglicht wird.

Manchmal ist man im Workshop mit Leuten konfrontiert, die einem vermeintlichen Kinderspielzeug skeptisch gegenüberstehen und Vorbehalte haben. Wird das „Skills Building“ jedoch sauber durchgeführt, ist auch der größte Skeptiker von den Möglichkeiten der Methode überzeugt. Das „Skills Building“ hilft, die spürbare Zurückhaltung zu überwinden, die einem entgegenschlagen kann, wenn man einen Raum betritt und jeder mit verschränkten Armen zurückgelehnt auf seinem Stuhl sitzt.

Praxisbericht: Mit einem Lächeln im Auge

„Zu Beginn eines Strategie-Workshops für eine englische Wohltätigkeitsorganisation fand ich mich mehreren argwöhnischen Teilnehmern gegenüber.

Im Anschluss an das ‚Skills Building‘ habe ich die Gruppe dann nach ihren Eindrücken und Erfahrungen befragt.

Eine zunächst skeptische Teilnehmerin, stand mit einem Lächeln im Auge auf und sagte: **„Das war jetzt weniger bescheuert, als ich erwartet habe.“**

Ich habe mich über ihren Ausspruch sehr gefreut und ihr dafür gedankt, dass sie das ausgesprochen habe, was die anderen ebenfalls gedacht hätten. Dadurch, dass sie sich während des ‚Skills Building‘ voll einbringen durfte und angehört wurde, erhielt die Methode für sie eine Berechtigung. Sie war jetzt wie die anderen 100% vom Prozess überzeugt.“

SERIOUSWORK



Übung 1: Der Turm

„Skills Building“ – Bestandteile

Das „Skills Building“ besteht aus zwei Teilen:

Der erste vermittelt nötige technische, metaphorische und erzählerische Fähigkeiten.

Der zweite macht die Kommunikation, die durch die Methode ermöglicht wird, zum Standard.

In diesem Kapitel stellen wir Ihnen den typischen Ablauf eines „Skills Building“ vor. Sie können sich das Drehbuch hierzu herunterladen und an Ihre Bedürfnisse anpassen.

Dauer

Für eine kleine Gruppe mit bis zu acht Personen sollten Sie 40 – 60 Minuten Zeit einplanen.

Manche Moderatoren rechnen gar mit bis zu 90 Minuten. Allerdings ist es schwer vermittelbar, dass bei einem drei- bis vierstündigen Workshop mehr als die Hälfte für das „Skills Building“ benötigt wird. Wird dies jedoch geschickt durchgeführt, kann man auch innerhalb von 30 – 40 Minuten eine größere Gruppe auf das benötigte Niveau bringen.

Wie in **Kapitel 3** beschrieben, besteht die Methode aus einem mehrstufigen Prozess. „Teilen“ ist dabei das Element (vgl. Seite 67), bei dem sich die Teilnehmer gegenseitig die Bedeutung ihrer Modelle erklären. Eine Gruppe aus zehn Personen benötigt entsprechend doppelt so viel Zeit, wie eine Gruppe mit fünf Personen.

Das „Skills Building“ besteht in der Regel aus drei Übungen, wobei die meiste Zeit für das Teilen und Erklären der Modelle verwendet wird. Die Zeit, die Sie insgesamt benötigen, ist abhängig davon, welche Aufgaben Sie stellen und wie eng Sie den Zeitrahmen bemessen, den Sie Jedem für das Teilen zugestehen.

Gruppengröße

Als Anfänger ist es ratsam, zunächst mit kleineren Gruppen zu üben. Als Faustregel gilt pro Moderator eine maximale Gruppengröße von zwölf Teilnehmern.

Grundsätzlich kann man mit den entsprechenden Tools auch größere Gruppen leiten. Wir empfehlen jedoch, dass Sie Ihre Fertigkeiten zunächst in Workshops mit maximal sechs Personen schärfen.

Die passenden Steine

Für das „Skills Building“ eignen sich am besten die „Windows Exploration Kits“ (Artikelnr. 2000409). Diese Sets enthalten einen guten Mix aus 48 Steinen. Allerdings liegt die Mindestbestellmenge bei 100 Stück.



LEGO®-Steine als Metaphern

Mit ihnen lassen sich komplizierte Sachverhalte mit einfachen Dingen ausdrücken.



So sieht der LEGO®-Künstler Sean Kenney einen Eisbären aus LEGO®-Steinen.

©Sean Kenny 2016



So könnte die kindliche Sicht eines Eisbären aus LEGO® aussehen.



So könnte ein Eisbär in einem LEGO® Serious Play®-Workshop dargestellt werden.

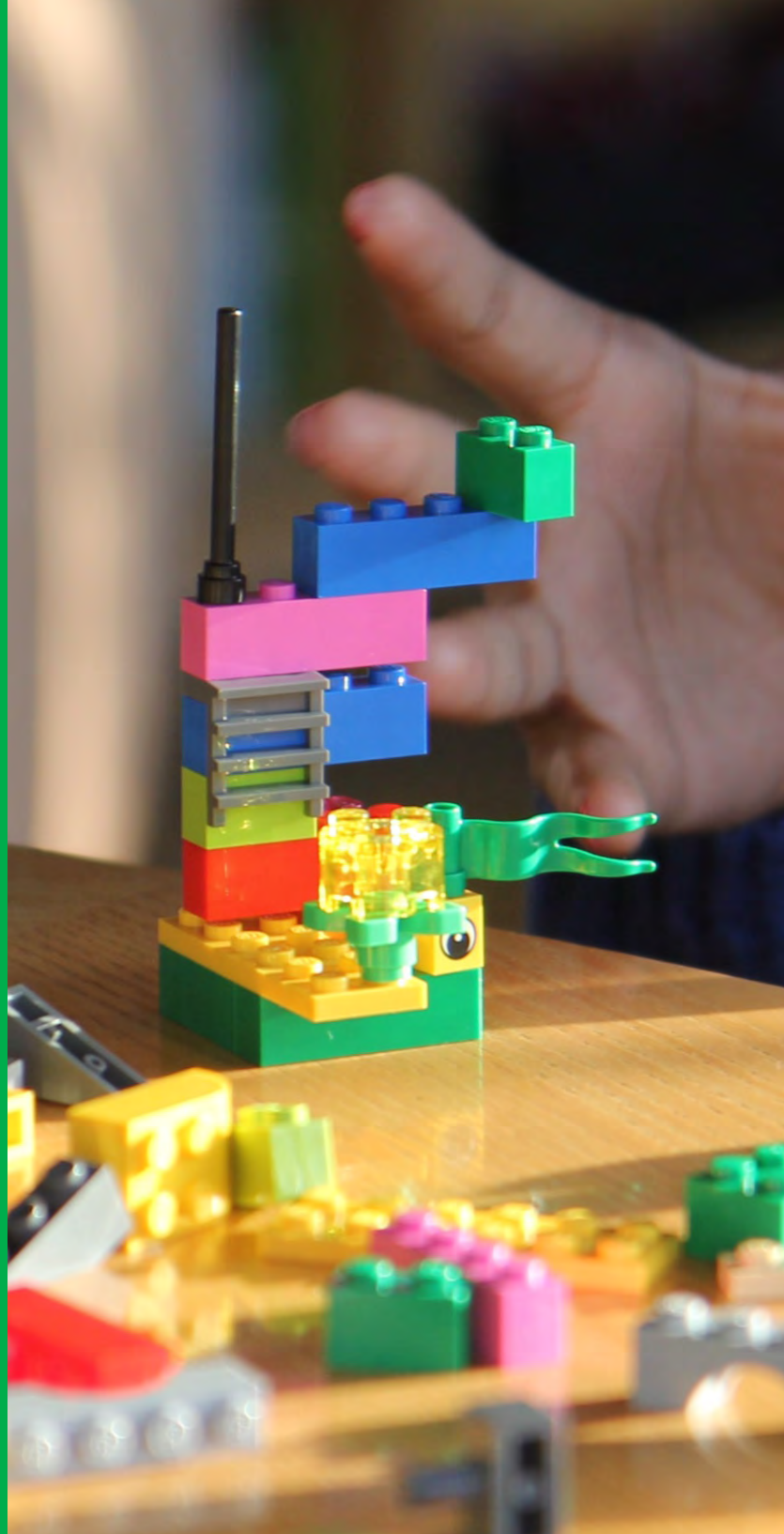
Nummer 1: Die drei Arten der Kommunikation ermöglichen

LEGO® Serious Play® ermöglicht eine visuelle, auditive und kinästhetische Kommunikation – das alles macht eine gemeinsame Interaktion effektiver.

Diese drei Arten der Kommunikation versetzen den Erzähler in die Lage, sich besser auszudrücken. Das geschieht durch 1) die Erklärung der Grundidee des Modells, 2) die Erklärung der Bedeutung der einzelnen Steine und 3) durch das Bewegen und Beschreiben des Modells aus verschiedenen Perspektiven.

Visuelle und kinästhetische Kommunikation findet nicht statt, wenn ein Teilnehmer nicht die Geschichte seines Modells, sondern die seiner Gedankengänge erzählt. Das ist der Moment, in dem die restlichen Teilnehmer das Interesse verlieren.

Als Moderator müssen Sie den Teilnehmern zügig beibringen, wie sie die Steine als Medium nutzen. Zudem müssen Sie ihnen helfen, den Fokus permanent auf die Steine zu richten.



Nummer 2: Den Teilnehmern helfen, die Geschichten ihrer Modelle zu erzählen

Eine der häufigsten Stolperfallen im Workshop ist, dass die Teilnehmer die Geschichte ihres Modells nicht erzählen.

Die wichtigste Phase, um die Bedeutung des Erzählens zu vermitteln und die besondere Form der Kommunikation zu üben, ist das „Skills Building“.

Lenken Sie die Aufmerksamkeit der Teilnehmer von Beginn an während jeder Runde auf diese Grundsatzfragen:

„Welche Geschichte erzählt Ihr Modell?“, „Berühren Sie Ihr Modell, zeigen Sie es uns!“, „Hören Sie zu – mit den Augen!“, „Hinterfragen Sie die Bedeutung der anderen Modelle!“

Loben und ermuntern Sie diejenigen, die dies besonders gut machen. Achten Sie auf die, die ein Modell bauen, aber es nicht teilen, und helfen Sie ihnen, sich zu fokussieren.

Seien Sie während dieses Schritts höflich, aber bestimmt. Es wird Ihnen später zugutekommen.



Anwendungsbeispiele und Fallstudien

5.1 Definition persönlicher Ziele

5.2 Teambuilding – FutureLearn

5.3 Brainstorming – Telia Telco

5.4 Gemeinsame Vision – IHG

5.5 Werte und Verhalten – Manifesto

Kapitel 5.1

Definition persönlicher Ziele

Definition persönlicher Ziele

Teilnehmer: 1, Dauer: 1 Stunde

Hintergrund

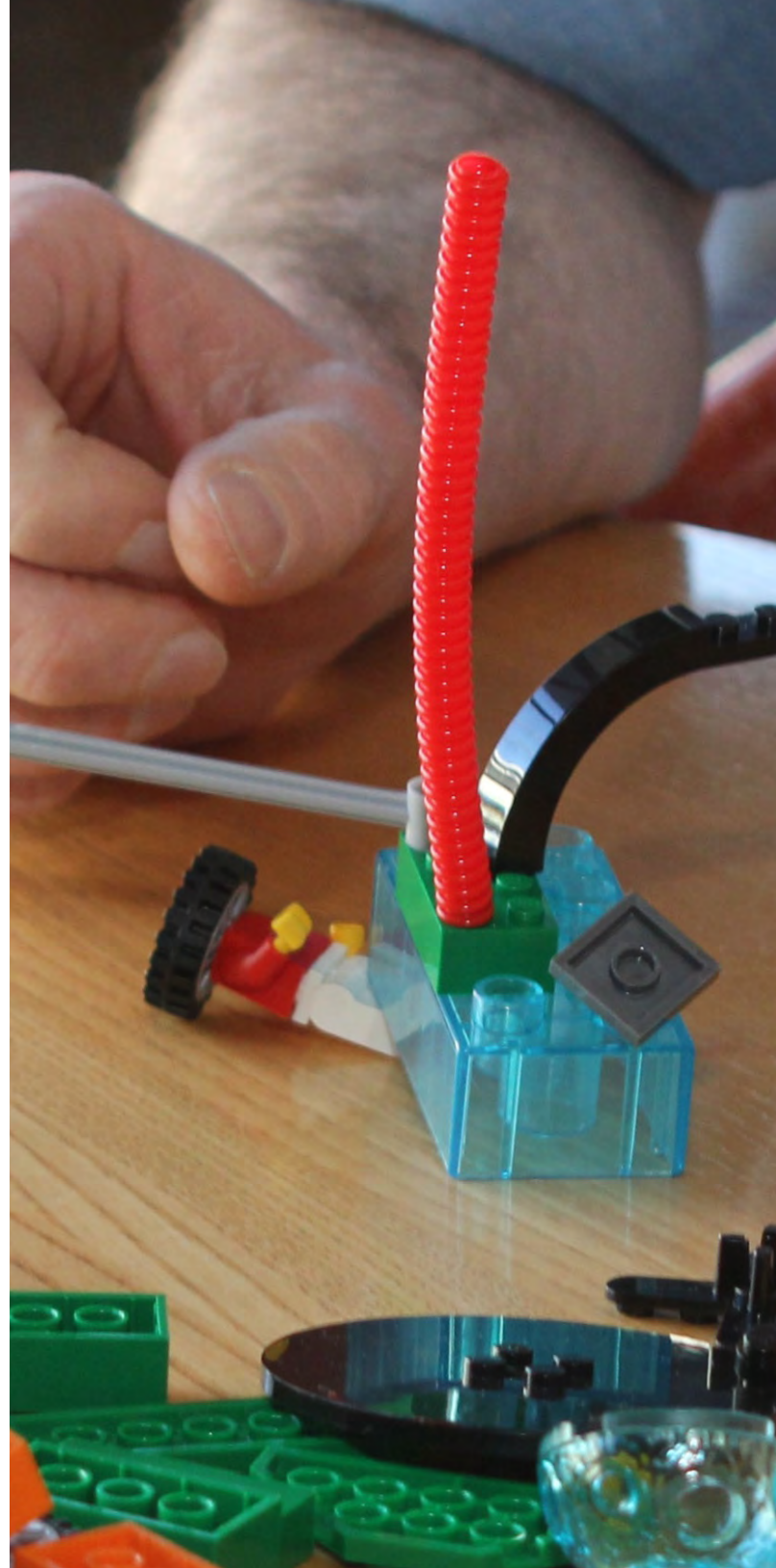
Diese einführende Fallstudie befasst sich mit einem Einzelworkshop zur Definition persönlicher Ziele. Dieser eignet sich hervorragend als Übung mit einem Freund oder Kollegen.

Sie benötigen ein aufgeschlossenes Gegenüber und eine ungezwungene Atmosphäre. Eine solche Umgebung ist vorteilhaft, birgt sie doch geringes Risikopotenzial und führt zudem dazu, dass Sie beide sich entspannt fühlen. Bitten Sie einen Freund, als „Klient“ zu fungieren, und nehmen Sie sich eine Stunde Zeit.

Einzelworkshops mit LEGO® Serious Play® benötigen wenig Platz. Sie sind überall durchführbar, wo sich Ihr Klient wohlfühlt: im Büro, der Cafeteria oder der Hotellobby. Alles, was Sie benötigen, sind ein Tisch und LEGO®-Steine.

Um beide mit den verschiedenen LEGO®-Modellen interagieren zu können, platzieren Sie die Stühle, wenn möglich, nebeneinander bzw. in leichtem Winkel zueinander.

Für diesen Workshop ist ein Starter Kit am besten geeignet. Zudem sollten Sie sich (leserliche!) Notizen machen, um die Ergebnisse mit Ihrem Klienten am Ende des Workshops nochmal durchzusprechen und zusammenzufassen.



Kapitel 5.2



Teambuilding-Workshop

Teambuilding

Teilnehmer: 12, Dauer: 4 Stunden

Vielen Dank an Rita Fevereiro und das Team von FutureLearn, dass wir euren Fall vorstellen dürfen.

Hintergrund

Kommunikation ist einer der schwierigsten Aspekte bei der Arbeit in Teams. Vielen fällt es schwer, ihre Sichtweise auszudrücken und offen die Meinung zu sagen. Zudem herrscht häufig wenig Verständnis für andere Ansichten.

Was ein gesundes Team auszeichnet

Ein gesundes Team

- ist durch einen gemeinsamen Zweck miteinander verbunden,
- konzentriert sich auf gemeinsame Ziele,
- verfügt über dieselben Werte,
- kommuniziert offen miteinander,
- vertraut sich und
- verbessert sich permanent durch Feedback.

Teambuilding ist ein fortdauernder Prozess und schweißt eine Gruppe zu einer untrennbaren Einheit zusammen. Ein gesunder Teamgeist entsteht, wenn Teammitglieder ihre Erwartun-



Gesamtziel:

Das Team ist gestärkt und hat ein klares Verständnis seiner gemeinsamen Vision. Es kennt die positiven wie negativen Verhaltensweisen, die es benötigt bzw. nicht benötigt, um diese Vision zu erreichen.

Dauer	Einheit	Ziele	Prozess/Beschreibung/ergänzende Hinweise
40 Min.	„Skills Building“	Das Team verfügt über die notwendigen Fähigkeiten im Umgang mit LEGO® Serious Play®. (technisch, metaphorisch, erzählerisch)	1. Technisch – Der Turm 2 Min. + 10 Min. Teilen Musik – Snap out of it 2. Metaphorisch – Was ist das? 30 Sekunden + 10 Min. Teilen 3. Erzählerisch – Bauen Sie ein Modell Ihres Traumurlaubs 2 Min. + 10 Min. Teilen Musik – Happy Exploration Kits im Anschluss einpacken lassen! Schaubilder: Etikette, Prozessablauf
10 Min.	Ein gesundes Team	Das Team kennt die einzelnen Workshopziele im Detail.	HANDOUT: Karteikarten „Welche zwei Schlüsselemente zeichnet ein gesundes Team aus? Nennen Sie Stichworte (bitte keine ganzen Sätze).“ „Welche Dinge werden benötigt, um ein gesundes Team zu formen?“ Reflexion: „Sind dies wirklich die Dinge, die ein gesundes Team benötigt?“

Drehbuch *Erläuterungen*

Es wird ein klassisches „Skills Building“ durchgeführt (vgl. Kapitel 4 für detaillierte Informationen).

Als Anfänger werden Sie in Ihren ersten Workshops hierfür mehr Zeit benötigen.

Lenken Sie nach jeder Runde des Teilens die Aufmerksamkeit auf den Kern der Modelle. Sagen Sie Sätze wie z.B.:

„Welche Geschichte erzählt Ihr Modell?“, „Berühren Sie es, zeigen Sie es uns!“, „Hören Sie zu – mit den Augen!“, „Hinterfragen Sie die Bedeutung der anderen Modelle!“

Loben und ermuntern Sie diejenigen, die das besonders gut machen. Achten Sie auf die, die ein Modell bauen, aber es nicht teilen, und helfen Sie ihnen, sich zu fokussieren.

Sie sollten die Schautafeln dabei haben, um die Teilnehmer an die Etikette und die grundlegenden Prinzipien zu erinnern.



Teilnehmer während des „Skills Building“. Jedem stand ein „Windows Exploration Bag“ zur Verfügung. Grundsätzlich eignen sich aber auch andere Steine und Sets.

Vgl. auch Kapitel 3: „Die LEGO®-Steine“

Gesamtziel:

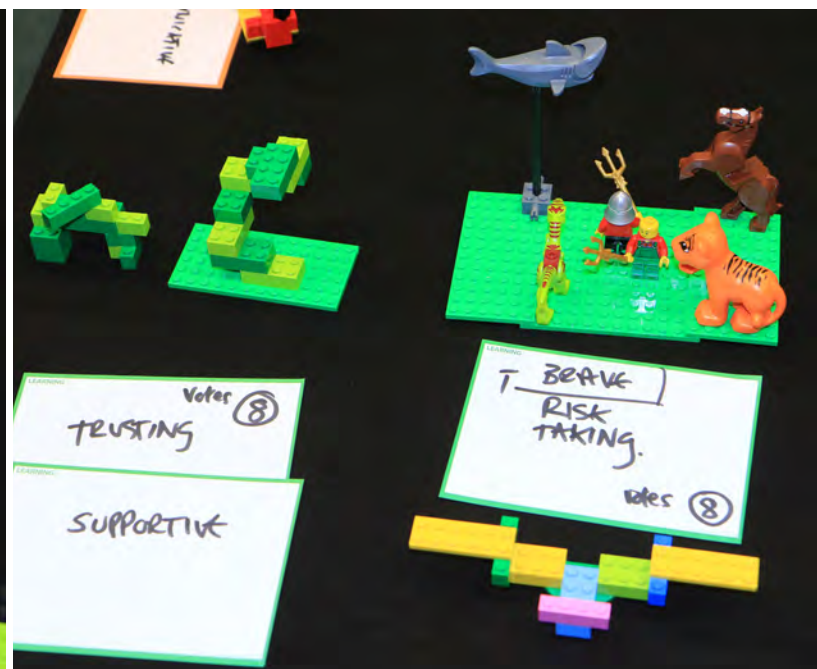
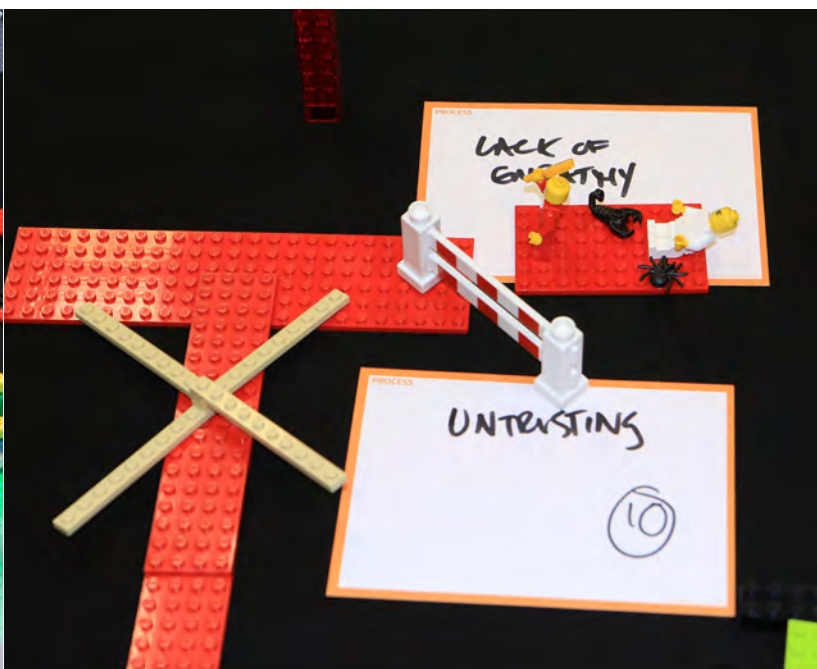
Das Team ist gestärkt und hat ein klares Verständnis seiner gemeinsamen Vision. Es kennt die positiven wie negativen Verhaltensweisen, die es benötigt bzw. nicht benötigt, um diese Vision zu erreichen.

Dauer	Einheit	Ziele	Prozess/Beschreibung/ergänzende Hinweise
40 Min.	Johari-Fenster – wie Sie von anderen wahrgenommen werden	Die einzelnen Teilnehmer haben mehr darüber erfahren, wie sie von den anderen wahrgenommen werden – das Team gibt sich gegenseitig Feedback.	Mein unbekanntes Ich: _____ Verwenden Sie die Schautafeln des Johari-Fensters im A3-Format für kleinere Gruppen. „Bauen Sie ein Modell, das eine wesentliche berufliche Stärke von ... (der Person auf der Karte) darstellt.“ 4 Min. Bauen + 10 Min. Teilen + 10 Min. Übergabe „Das kann etwas sein, von dem Sie glauben, dass die Person sich dessen nicht bewusst ist bzw. mehr bewusst sein sollte, oder eine Stärke, die sie vermehrt einsetzen sollte.“ „Fassen Sie die Stärke in drei bis vier Worten auf einer Karteikarte zusammen.“ - Teilen - Fotografieren - Reflektieren

Ergebnisse

Modelle der eigenen Identität, des Feedbacks, der gemeinsamen Vision und der positiven wie negativen Verhaltensweisen.





Erkenntnisse

Welche Erkenntnisse ich über die Wirkung von LEGO® Serious Play® als Instrument effektiver Kommunikation gewonnen habe. Von Rita Fevereiro

Bei diesem Text handelt es sich um die Übersetzung eines Artikels, den unser Kunde auf LinkedIn Pulse veröffentlicht hat. Diesen finden Sie im Original auf <http://bit.ly/Rita-Lego>.

#1 Jeder baut – jeder teilt

Als Antwort auf jede Aufgabe hat jeder Teilnehmer ein Modell aus LEGO® gebaut. Für manche gab es genaue Anweisungen, meistens war das Bauen aber uns überlassen. Das Wichtigste war jedoch, dass jeder gebaut und sein Ergebnis mit den anderen geteilt hat.

#2 Es gibt keine falschen Antworten

Egal, wie das Gebaute aussah: Das Modell gehörte dem Erbauer. In ihm steckten seine Ideen und Ansichten. Und jede einzelne war wichtig und wertvoll.

#3 Es gibt die Pflicht zum Teilen (aber nur bis zu einem gewissen Grad)

Jeder musste die Bedeutung seines Modells erklären. Dabei stand es aber jedem frei zu entscheiden, wie weit er gehen wollte. Insbesondere, wenn es sich um sehr persönliche Details handelte. Vielleicht ist unser Team ja die

Ausnahme, aber jeder schien bereit und gewillt zu sein, mehr über sich preiszugeben. Das war sowohl lehrreich als auch unterhaltsam.

#4 Metaphern regen die Kreativität an

Ich war überrascht von der Kreativität. Weniger vom Bauen selbst, sondern davon, dass jeder hoch konzentriert bei der Sache war. Das Team hat seine Fantasie genutzt, um Dinge zu erklären, wozu ein einzelner Stein gar nicht in der Lage gewesen wäre.

#5 Die Wirkung, die entsteht, wenn man mit Augen und Händen redet und zuhört

Wir wurden laufend dazu aufgefordert, unsere Modelle mit den Händen zu erklären und dabei auf die einzelnen Elemente zu zeigen. Das hat nicht nur dazu geführt, dass das Gesagte mit Leben erfüllt wurde, sondern hat die Wirkung der Modelle verstärkt. Jeder hat aufgepasst und gleichzeitig das Modell mit den Augen und die Geschichte mit den Ohren verfolgt.

#6 Die Wichtigkeit, sowohl einzeln als auch gemeinschaftlich zu bauen

Ich hatte Spaß daran zu sehen, wohin mich meine Kreativität führen würde. Genauso viel Vergnügen hatte ich aber auch dabei, den anderen zuzuhören. Ich habe eine Menge über die privaten und beruflichen Seiten jedes Teammitglieds erfahren. Allein das war schon ein gutes Ergebnis. Aber das Bauen eines gemeinsamen Modells, einer gemeinsamen Vision, die wir zusammen anstreben, war für

mich die beste Erfahrung. Es war großartig, das Team bei der Zusammenarbeit zu erleben und zu sehen, wie jeder seine Befindlichkeiten, Erwartungen und Ziele ausdrückt.

Das Modell unserer Vision enthält Räder, eine Zugbrücke, mehrere Krieger, einen Tiger, einen Elefanten und noch viel mehr – aber natürlich sind das alles nur Metaphern ;-).



Kapitel 5.3



Brainstorming-Workshop

Kapitel 5.4



Gemeinsame Vision

Kapitel 5.5



Werte und Verhalten

Praktische Tipps

In diesem Kapitel erhalten Sie Tipps für die Praxis, die Ihnen zeigen, wie gute LEGO® Serious Play®-Workshops funktionieren.

Rat von Experten

Wir haben langjährige Moderatoren in der Methode gebeten, ihre Erfahrungen mit Ihnen zu teilen und fachliche Hinweise zu geben.



Camilla Nørgaard Jensen
USA/Dänemark



Dieter Reuther
USA



Kristina Nyzell
Schweden



Mercedes Hoss
Deutschland



Kim Pong Lim
Singapur



Patrizia Bertini
Italien



Eli de Friend
Schweiz



Maria Stashenko
Russland



Oliver Knapman
China



Camilla Nørgaard Jensen

 @CamillaJensen

Schwerpunkte:

Komplexe Probleme
Science Communication
Design thinking

Serious Play in der Wissenschaft

Ich nutze LEGO® Serious Play®, um die interdisziplinäre Kommunikation bei komplexen Problemen zu fördern. So habe ich die Methode während meines PhD in einem Nanoethik-Seminar an der Arizona State University eingesetzt.

Mit LEGO® Serious Play® teilten die Studenten ihre Erfahrungen und Ansichten zu Auswirkungen und Einsatzmöglichkeiten von Nanomaterialien. Sie berichteten, dass sie die Materie nicht nur besser verstanden hätten, sondern dass das Spielerische die Kreativität befeuert und die Kommunikation verbessert habe, da man seine „Ideen auf den Tisch“ lege.

Auch wenn sie ihre Probleme damit hatten, ihre Ansichten in ein gemeinsames Modell zu verhandeln, beschrieben die Teams diese Aufgabe als „lustvolle Frustration“, die die Kreativität angespornt und Geschichten hervorgebracht habe, die auf effektive Weise ihre facettenreichen Überlegungen widerspiegeln. Zudem schienen sie die Kommilitonen dieses Kurses besser zu kennen, als die, mit denen sie ein ganzes Semester verbracht hatten.

Was ich dabei gelernt habe

Damit sich die Teilnehmer auch bei komplexen Fragen fließend durch Modelle und Metaphern ausdrücken können, widmete ich die erste von vier Vorlesungen dem „Skills Building“.

Größere Gruppen müssen auf mehrere Tische verteilt werden. Meine 20 Studenten teilte ich in vier Teams à fünf Teilnehmer. Für Forschungszwecke wurde jedem Tisch ein ethnografischer Beobachter zugewiesen. Diese dienten gleichzeitig als meine Helfer, um meine Aufgaben zu erklären und mir zu signalisieren, wenn ihre Gruppe bereit war, weiterzumachen.

LEGO®-Steine machen laute Geräusche, was in einem großen Raum die Diskussion stören kann. Wenn Sie mit mehreren Gruppen gleichzeitig arbeiten, suchen Sie sich einen Ort mit einer guten Akustik und verwenden Sie Tischdecken, um die Lautstärke zu dämpfen.

Wenn Sie Ihren Workshop mit einem Debrief beenden, setzen sich die Teilnehmer mit dem Erlebten auseinander. Sie können z.B. abfragen, was sie langweilig fanden (#square), welche drei Dinge herausragend waren (#triangle) und was noch in ihrem Kopf kreist (#circle).

Für diese Aufgabe nutze ich Twitter. Der öffentliche Austausch über die Reflexionen nützt allen, denn ist dem einen etwas unklar, hat vielleicht auch ein Zweiter die gleiche Frage. Die verbalisierten Reflexionen liefern Kontinuität für Folgeworkshops. So gehe ich z.B. zu Beginn auf die Dinge ein, die den Studenten noch im Kopf kreisen.



UNIVERSITY CLASSROOMS

Please help keep your classroom clean

Photo: Emma Seager

Werden Sie ein echter Virtuose

AUF DEM WEG ZUR UNBEWUSSTEN
KOMPETENZ

Angenommen, Sie möchten sich aus großer Höhe abseilen und lesen zunächst einen Ratgeber.

Aber nur weil Sie das Buch gelesen haben, werden Sie sich noch lange nicht sicher abseilen können.

Um das Abseilen sicher zu beherrschen, benötigen Sie einen erfahrenen Lehrer, der die Knoten kennt und Sie anleiten kann.

Viele „Hands-on“-Fähigkeiten lassen sich eben nur „hands-on“ erlernen.

Werden Sie ein echter Virtuose

In diesem Kapitel erfahren Sie, welche drei Wege dazu führen, ein guter und erfahrener Moderator in der LEGO® Serious Play®-Methode zu werden.

Viele Fähigkeiten lassen sich nur durch Übung erlernen. Dieses sogenannte Erfahrungswissen ist die einzige Möglichkeit, um gewisse Dinge kompetent in der Praxis anzuwenden. Bücher wie dieses hier bieten hingegen Faktenwissen.

Sie können Unmengen an Ratgebern darüber lesen, wie man **Auto fährt, einen Defibrillator benutzt oder sich von einem Berg abseilt**. Ohne einen erfahrenen Lehrer an Ihrer Seite werden all diese Bücher Sie trotzdem nicht darin befähigen, die genannten Dinge sicher und selbstständig durchzuführen.

Faktenwissen ist Wissen, das durch das Lesen eines Buches vermittelt wird. Es verhilft Ihnen im besten Fall zu bewusster Inkompetenz.

Dieses Buch trägt den Untertitel „mit bewusster Inkompetenz“. Denn um ein kompetenter oder gar virtuoser LEGO® Serious Play®-Moderator zu werden, bedarf es „Learning by Doing“.

Leser, die vorher noch keine Erfahrung mit LEGO® Serious Play® gesammelt haben und sich zu Beginn des Buches in Phase 1 der Kompetenzmatrix befunden haben, werden sich nun, nachdem sie dieses Buch **aufmerksam** gelesen haben, *vermutlich* in Phase 2 befinden. Lediglich Leser, die bereits über Moderationserfahrung verfügen, sind unter Umständen in Phase 3 einzuordnen.

Anwendertests mit frühen Fassungen dieses Buches haben gezeigt, dass das Lesen allein noch nicht ausreichte, um einen Workshop mit den benötigten Kenntnissen zu leiten (Phase 3). Viele Außenstehende, einschließlich unserer Ausbilder, sind vermutlich sogar der Ansicht, es sei fahrlässig, einen Ratgeber über einen Prozess zu schreiben, der sich nur durch Übung erlernen lässt.

Mit diesem Buch aber haben wir zwei Ziele verfolgt: Dass Sie die Grundlagen **verstehen**, wie Workshops mit der LEGO® Serious Play®-Methode moderiert werden, und dieser **wirkungsvollen Methode zu mehr Bekanntheit zu verhelfen**.

Zu wissen, wie Dinge funktionieren, weckt bei manchen Menschen den Drang, noch mehr darüber wissen zu wollen. Unser Ziel war, bei Ihnen genau das zu erreichen: Ihre Neugierde darüber anzustoßen, wie Sie weitermachen können.

Phase 1

UNBEWUSSTE INKOMPETENZ

Sie wissen nicht, dass
es Ihnen an Kenntnissen
und Erfahrung mangelt.

Phase 2

BEWUSSTE INKOMPETENZ

Sie wissen, dass es
Ihnen an Kenntnissen
und Erfahrung mangelt.

Phase 4

UNBEWUSSTE KOMPETENZ

Sie setzen Ihre
Kenntnisse automatisch
und unterbewusst ein.

Phase 3

BEWUSSTE KOMPETENZ

Sie können Ihre
Kenntnisse einsetzen,
allerdings nur mit Mühe.

Die Wege zum Ziel

Es gibt drei Wege, Fähigkeiten in der Methode aufzubauen und zu entwickeln.

1. Einzelübungen allein
2. Erfahrung sammeln mit einem ausgebildeten Trainer der Methode
3. Eine Ausbildung zum „LEGO® Serious Play®-Facilitator“

Ideal ist eine Kombination aus allen drei Wegen.

1. Einzelübungen allein

Nach dem aufmerksamen Studium dieses Buches sollten Sie in der Lage sein, Workshops der „Baustufe 1: Individuelle Modelle“ selbstständig zu planen und durchzuführen.

Wir empfehlen daher, dass Sie sich **ein freundliches und sicheres Umfeld** schaffen, um

- einen Workshop zur Definition persönlicher Ziele durchzuführen und somit zu üben;
- das „Skills Building“ zu üben.

Erst wenn Sie sich sicher genug fühlen, sollten Sie sich an ein Thema heranwagen, das für Ihr Team oder Ihre Firma von Bedeutung ist.

Zum Üben empfiehlt es sich, ein paar LEGO®-Steine anzuschaffen und einige der leichteren Aufgaben auszuprobieren.

Lernen Sie von Ihren Erfahrungen

Stellen Sie sicher, dass Sie nach jeder Übungseinheit, einzeln oder mit anderen, Ihre Leistung evaluieren.

Feedback

Es ist durchaus ratsam, an jede Ihrer Einheiten eine Bewertungsrunde anzuschließen.

Dadurch erfahren Sie nicht nur, was Sie bereits beherrschen, sondern, viel wichtiger, was Sie in Zukunft noch besser machen können.

Fordern Sie ehrliches Feedback ein. Verbales Feedback ist vom Nutzen her häufig limitiert. Entwerfen Sie sich daher z.B. aus den Fragen auf der gegenüberliegenden Seite einen Feedbackfragebogen und teilen diesen aus.

2. Erfahrung sammeln mit einem ausgebildeten Trainer

An einem Workshop eines ausgebildeten Trainers in der LEGO® Serious Play®-Methode teilzunehmen ist eine sehr gute Möglichkeit, Erfahrungswissen zu sammeln.

So können Sie sowohl einige der hier vorgestellten Ideen in der Praxis erleben (mit anderen Schwerpunkten), als auch den Moderator in Aktion beobachten.

Wir empfehlen den Besuch von LEGO® Serious Play®-MeetUps, um Erfahrungen zu sammeln und Gleichgesinnte zu treffen.

Fragen, die Ihnen nach den ersten Workshops oder Meetings weiterhelfen:

Auf einer Skala von 1 (sehr schlecht) bis 5 (sehr gut), wie würden Sie den Workshop bewerten?

Was müsste ich anders machen, um eine 5 zu erreichen?

Gab es etwas, das Sie verwirrt hat?

Welches Detail würden Sie verbessern?

Was hätte ich noch besser machen können?

Wie hilfreich war der Workshop in Bezug auf die Zielerreichung?

Gab es Stellen, an denen Sie den Eindruck hatten, dass ich Schwierigkeiten in der Moderation hatte? Wenn ja, welche?

Welche Stärken sehen Sie beim Einsatz von LEGO® Serious Play®?

Welche Schwächen sehen Sie beim Einsatz von LEGO® Serious Play®?

Was möchten Sie mir sonst noch mitteilen?

Verschieben Sie den Prozess nicht bis nach dem Workshop, sondern planen Sie am Ende ca. 5 Minuten Zeit ein, um ein konstruktives Feedback zu erhalten.

LEGO® Serious Play® MeetUps



„MeetUp ist ein Online-Portal und soziales Netzwerk, das es Mitgliedern erlaubt, Gruppen von speziellem Interesse zu suchen und ihnen beizutreten. Die Meetings finden offline in verschiedenen Lokalisationen weltweit statt.“¹

Wir haben die LEGO® Serious Play®-MeetUps in London im Jahr 2014 gegründet und unsere Freunde ermutigt, es uns in anderen Städten und Ländern gleichzutun.

Inzwischen existieren mehr als 40 Gruppen weltweit (www.meetup.com/de-DE).

Hinweis: Die MeetUps unterliegen keiner Qualitätskontrolle. Wir haben von LEGO® Serious Play®-MeetUps gehört, die von Leuten geleitet werden, die keinerlei Ausbildung in der Methode genossen haben. Die MeetUps sind außerdem nicht als Akquiseveranstaltung gedacht. Lesen Sie daher die Bewertungen, bevor Sie sich anmelden.

¹. Aus Wikipedia



wei
+
k

Foto eines zufriedenen Justins während seiner Serious-Work-Ausbildung

Playcamps und Konferenzen

Eine weitere Möglichkeit, die Methode kennenzulernen, ist auf einer Konferenz. Die „Agile-Community“ hat LEGO® Serious Play® aufgegriffen und vielleicht finden Sie Gelegenheit, eine Veranstaltung in der Nähe zu besuchen (www.playcamp.net).

Wenn Sie Organisator von Konferenzen zum Austausch von Erfahrungen sind, sollten Sie einen ausgebildeten Trainer in der LEGO® Serious Play®-Methode zu einer Veranstaltung einladen, um eine Einheit zu leiten. Sie können uns gerne dazu ansprechen.

3. Ausbildung zum „LEGO® Serious Play®-Facilitator“

Profundes Wissen lässt sich am besten durch eine Ausbildung aneignen. Sie eignet sich insbesondere für diejenigen, die beruflich viel moderieren oder Menschen in der Zusammenarbeit unterstützen.

Sollten Sie eine Ausbildung zum „LEGO® Serious Play®-Facilitator“ planen, überlegen Sie vorab, **welche Workshops, Projekte oder Anwendungen Sie zukünftig moderieren wollen.**

Was wollen Sie moderieren?

Die Frage nach den Workshops oder Anwendungen, die Sie später moderieren wollen, ist

maßgeblich für die Auswahl der passenden Ausbildung. Anhand der Übersicht auf Seite 243 können Sie ablesen, welche Fertigkeiten für welche Anwendung benötigt werden.

Lernen Sie die passenden Fähigkeiten

Mit Workshops der „Baustufe 1: Individuelle Modelle“ lassen sich bereits viele Fragestellungen bearbeiten. Mit ihr lassen sich z.B. die Kommunikation verbessern, Ziele erarbeiten, Feedback geben oder Coachings durchführen.

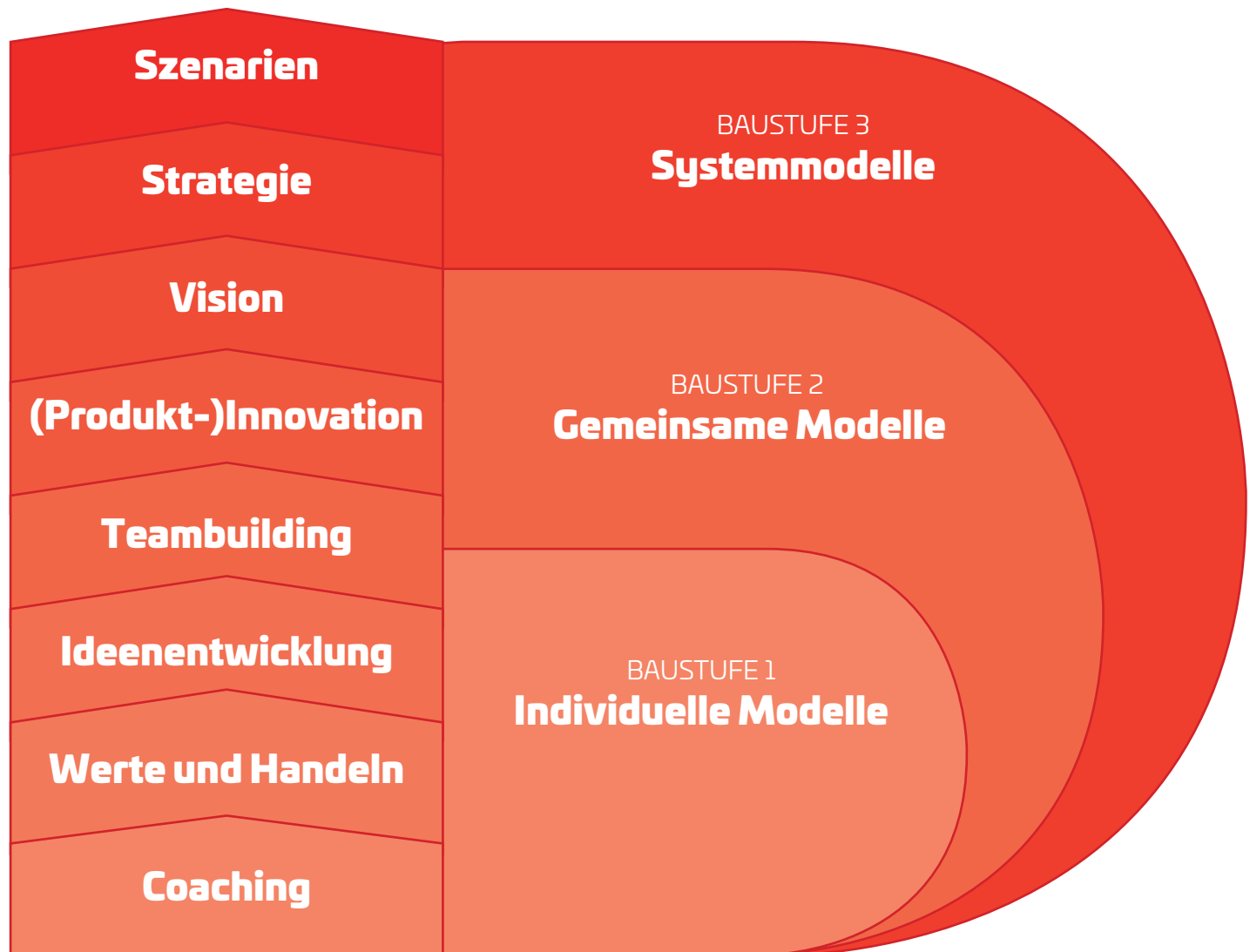
Wenn Sie darüber hinaus Teams darin unterstützen wollen, an gemeinsamen Themen wie z.B. einer Vision zu arbeiten, dann benötigen Sie Kenntnisse in der Moderation von Workshops der „Baustufe 2: Gemeinsame Modelle“.

Dieses Buch hat seinen Schwerpunkt in der Durchführung von Workshops der Baustufe 1. Diese bildet die Grundlage aller weiteren Baustufen und Workshops.

Es gibt sehr viele Ausbildungen auf dem Markt, manche kürzer, manche länger. Um die für Sie passende zu finden, raten wir Ihnen, sich zunächst über Ihre Zielsetzung Gedanken zu machen und dann den Anbieter zu wählen.

Auf www.serious.global/learn finden Sie weitere Informationen zu Ausbildungen und Optionen.

Sie suchen eine Ausbildung? Was wollen Sie moderieren?



Welche Kenntnisse Sie wozu brauchen.

Welche Kenntnisse für welche Aufgabenstellung benötigt werden.

LEGO® Serious Play®-**Expertenkenntnisse**

Baustufe 3: Systemmodelle

werden benötigt, um dynamische Systeme zu erforschen und Strategien in Echtzeit zu testen, Wandel zu verstehen und Leitsätze abzuleiten sowie um Prozesse und Systeme zu modellieren, zu analysieren und zu re-designen und um den Einfluss externer und interner Faktoren auf Ziele zu ergründen.

LEGO® Serious Play®-**Fortgeschrittenenkenntnisse**

Baustufe 2: Gemeinsame Modelle

werden benötigt, um ein gemeinsames Verständnis über Themen zu erlangen und zu erarbeiten, z.B. über Ziele und Visionen, Vorgehensweisen, Pläne, Strategien, Gedankenmodelle, sowie um Teams zu befähigen, neue Produkte zu entwickeln und die Innovation voranzutreiben.

LEGO® Serious Play®-**Grundlagenkenntnisse**

Baustufe 1: Individuelle Modelle

werden benötigt, um die Kommunikation zu verbessern, Ideen zu entwickeln und Vertrauen aufzubauen, Mitarbeiter zu führen, Ziele zu setzen und Feedback zu geben, zu coachen, sich auf Werte und Verhaltensweisen zu verständigen und das Lernen der Gruppe zu kanalisieren.

Weiterführende Informationen:

serious.global/learn

Weiterführende Literatur

Bücher

Zum Zeitpunkt der Originalausgabe war nur ein Buch zum Thema LEGO® Serious Play® auf dem Markt verfügbar.

„Building Better Business Using the LEGO® Serious Play® Method“, erschienen bei Wiley, stellt die Geschichte und den wissenschaftlichen Hintergrund der Methode dar. Ebenfalls enthalten sind kurze Anwendungsbeispiele.

Dieses Buch ist dann zu empfehlen, wenn Sie mehr über die Geschichte, Entstehung und die wissenschaftlichen Modelle erfahren möchten.

Fallstudien

Die Zahl der Fallstudien auf der ProMeet-Website wächst stetig. Sie geben einen guten Überblick über verschiedene Aufgaben, die mit LEGO® Serious Play® bearbeitet wurden (www.meeting-facilitation.co.uk/lego-serious-play-london).

Online-Communitys

Online-Plattformen sind der ideale Ort, um sich auszutauschen, Fallstudien zu finden, Fragen zu stellen und Neues zu erfahren. Unter der Vielzahl an Websites zum Thema stellt die von „SeriousPlayPro“ die umfangreichste und aktivste Gemeinschaft dar (SeriousPlayPro.com).

 [@SeriousPlayPro](https://twitter.com/SeriousPlayPro)

Und vieles mehr

Die Arbeit an diesem Buch hat uns viel Freude bereitet. Und dennoch kratzt der Inhalt nur an der Oberfläche der umfangreichen Welt von LEGO® Serious Play®.

Es gäbe noch vieles mehr, dass leider nicht angesprochen werden konnte. Die Methode lässt so viele Möglichkeiten zu und entwickelt sowohl in den höheren Baustufen als auch in der Kombination mit anderen Methoden eine solche Wirkung, dass eine vollständige Darstellung den Rahmen dieses Buches sprengen würde.

Wir hoffen, mit diesem Buch unseren Beitrag zur weiteren Evolution der Methode geleistet zu haben.

Get Connected

Wir freuen uns auf den Austausch mit Ihnen:

Serious Work

 [@SeriousWrk](https://twitter.com/SeriousWrk)

Sean@Serious.Global

Sean Blair

 [@ProMeetings](https://twitter.com/ProMeetings)

 <https://uk.linkedin.com/in/sean-blair>

Marko Rillo

 [@MarkoRillo](https://twitter.com/MarkoRillo)

 <https://ee.linkedin.com/in/markorillo>



Abschließende Worte

Vielen Dank, dass Sie sich die Zeit genommen haben, dieses Buch zu lesen. Wir hoffen, es hat Ihnen Vergnügen bereitet.

Wir haben das Buch mit einem hypothetischen Blick aus der Zukunft eröffnet. In dieser Vision ist der Einsatz von LEGO® Serious Play® so selbstverständlich wie der Gebrauch eines Flipcharts. Wir wünschen uns tatsächlich, dass die Methode vermehrt in Unternehmen und Schulen sowie von Coaches und Beratern eingesetzt wird, damit sie das Werkzeug einer neuen Generation von Führungskräften wird – Führungskräfte, die Beteiligung honorieren und partizipativ denken.

Wir leben in herausfordernden Zeiten.

Die Menschheit hat noch immer nicht begriffen, in Frieden miteinander auf diesem wunderbaren Planeten zu leben, den wir unser Zuhause nennen dürfen. Dabei ist eine der größten Herausforderungen, dass wir uns vom tiefsten Inneren gegenseitig verstehen und Verständnis füreinander haben.

Wir sind der Überzeugung, dass wir Menschen über vier Arten von Wissen verfügen.

Die erste und dominierende ist das Wissen, dass wir in unseren Köpfen tragen. Hallo Gehirn!

Die zweite ist das Wissen, das wir mit unserem Körper spüren: über Gefühle, Intuition und unsere Hände.

Die dritte ist das Wissen unseres Herzens, das sich nach denen verzehrt, die wir lieben.

Und die letzte ist das Wissen des Geistes und der Seele.

LEGO® Serious Play® spricht zunächst das Wissen des Gehirns und des Körpers an. Herz und Seele sind schließlich schwer mit einem bunten Plastikwürfel zu berühren. Dennoch kann eine Kombination aus LEGO® Serious Play® und einer verbesserten zwischenmenschlichen Interaktion einen Dialog schaffen und Erkenntnisse zutage fördern, die unser Innerstes berühren und unseren Geist beflügeln. Als ob das nicht verlockend wäre!

Was wäre, wenn wir alle besser und integrativer führen und die Kraft von LEGO® Serious Play® nutzen würden, um sinnvollere, tiefere und nachhaltigere Weltanschauungen und Ideen zu entwickeln? Vielleicht würden wir dann tatsächlich an den Punkt kommen, an dem LEGO® die Welt rettet..

Eine verrückte Idee?

Vielleicht. Aber nur vielleicht!



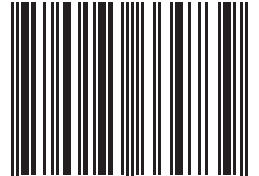
WWW.SERIOUS.GLOBAL



PUBLISHED BY **PROMET**

e-Pub

ISBN 978-0-9956647-3-9



9 780995 664739