

Jeder weiß: Wir müssen kreativer sein. Hier ist die Lösung: *Gamestorming*.
Dieses Praxisbuch wird Ihre grauen Zellen beleben und Ihre Kreativität in Schwung bringen.

Daniel H. Pink, Autor von *Drive: Was Sie wirklich motiviert*

Game storming

Ein Praxisbuch für Querdenker,
Moderatoren und Innovatoren



**Dave Gray, Sunni Brown &
James Macanuso**

O'REILLY®

Deutsche Übersetzung von Eike Nitz

Inhalt

Vorwort	xi
Einleitung	xiii
KAPITEL 1	
Was ist ein Spiel?	1
Die Evolution der Spielwelt	3
Wirtschaft als Spiel	4
Unscharfe Ziele	5
Spielentwicklung	9
KAPITEL 2	
Zehn elementare Dinge beim Gamestorming	17
1. Eröffnung und Abschluss	17
2. Zündhilfen	19
3. Objekte	19
4. Erzeugung von Knoten	20
5. Sinnvolle Raumaufteilung	22
6. Skizzen und Modelle	25
7. Zufälligkeit, Umkehrung und Neuordnung	26
8. Improvisation	27
9. Auswahl	28
10. Neues ausprobieren	29

KAPITEL 3

Gamestorming-Grundfertigkeiten	31
Fragen stellen	31
Objekte und Bedeutungsraum herstellen	37
Visuelle Sprache verwenden	44
Improvisation	53
Praxis und Training	56

KAPITEL 4

Grundspiele	57
Das 7-Ps-Framework	58
Zusammengehörigkeitsplan (Affinity Map)	60
Bodystorming	64
Karten sortieren	66
PunktAbstimmung	68
Einfühlendiagramm	70
Zwangsranking	72
Post-up	74
Storyboarding	76
WerTut	79

KAPITEL 5

Eröffnungsspiele	81
3-12-3-Brainstorming	82
Das Antiproblem	84
Brainwriting	86
Kontextplan	88
Titelgeschichte	91
Mal das Problem	94
Goldfischglas	96
Zwangsanalogie	99
Bilderstorming	100
Heuristische Ideenfindung	103
Zeitstrahl	105
Image-ination	109
Low-Tech Social Network	111
Mission Impossible	113
Objekt-Brainstorming	115

Pecha Kucha (und Ignite)	117
Tortengrafik-Tagesordnung	118
Poster-Session	120
Präventiv-Obduktion	123
Mitbringstunde	125
Zeig mir deine Werte	128
Stakeholder-Analyse	131
Meinungsspektrum	135
Sammelkarten	138
Visuelle Tagesordnung	140
Welcome to my World	143

KAPITEL 6

Erkundungsspiele	145
KEBA	146
Die 5 Warums	149
Atomisieren	152
Der tote Winkel	154
Checkliste	157
Geschäftsmodell-Schema	159
Knopf	161
Lagerfeuer	162
Aufgabenkarten	165
Kunde, Mitarbeiter, Aktionär	166
Entwirf die Schachtel	168
Machen, Neumachen & Rückgängigmachen	172
Elevator Pitch	174
Konsens mit fünf Fingern	178
Dreh's um!	179
Kraftfeldanalyse	183
Geben-und-Nehmen-Tabelle	186
Herz, Hand, Kopf	188
Mitarbeiterfragen	190
Bau eine Welt	193
Moodboard	195
Open Space	197
Sorgen-Freuden-Schema	199
Das Verkaufsgespräch	201

Das Pinocchio-Produkt	203
Schritt für Schritt	210
Zuständigkeitstabelle	212
Rote und grüne Karten	214
Motorboot	215
SQUID	217
Sich an etwas dranheften	219
SWOT-Analyse	221
Synästhesie	226
Redesteinchen	227
Verständniskette	228
Bewertungstabelle	231
Kreislauf des Gelingens	233
Bildglossar	235
Maschinen-Sprache	237
World Café	238

KAPITEL 7

Abschlussspiele	241
Der 100-Euro-Test	242
Durchblick	244
Ethos, Logos, Pathos	247
Grafischer Aktionsplan	249
Aufwand und Wirkung	252
Erinnerungswand	253
NZM-Test	256
Plus/Delta	258
Zukunftsbaum	259
Start, Stopp, Weiter	261
Wer/Was/Wann-Tabelle	262

KAPITEL 8

Gamestorming in der Praxis	265
Sich eine Welt vorstellen: Die Betacup-Story	265
Spiel 1: Poster-Session	267
Spiel 2: Spaziergehen	267

Spiel 3: Mach was Greifbares	268
Spiel 4: Bodystorming	269
Gamestorming bringt Ergebnisse	270
Index	273

Grundspiele

Wenn Sie erst mal damit angefangen haben, zu spielen und Ihre eigenen Spiele zu entwerfen, werden Sie bald auf eine kurze Liste mit Aktivitäten kommen, die in jeder Situation gut funktionieren. Es sind verlässliche Techniken, die Sie nicht im Stich lassen werden. Sie sind so einfach, dass sie in anderen Spielen einzelne »Züge« darstellen, deshalb sind sie ein idealer Ausgangspunkt.

*Dies ist ein Auszug aus dem Buch "Gamestorming", ISBN 978-3-89721-326-5
<http://www.oreilly.de/catalog/gamesforming/>
Dieser Auszug unterliegt dem Urheberrecht. © O'Reilly Verlag 2011*

Das 7-Ps-Framework

Bei der Vorbereitung von Schlachten hat sich für mich immer wieder herausgestellt, dass Pläne nutzlos sind, Planung dagegen unverzichtbar.

Dwight D. Eisenhower

SPIELZIEL

Jedes Meeting verdient es, einen Plan zu haben. Ein toller Plan ist zwar keine Garantie für ein tolles Ergebnis, aber mit ihm legt man ein paar grundlegende Dinge fest, an denen man sich bei der Arbeit orientieren kann. Diese Grundlagen kann man mithilfe des 7-Ps-Frameworks formulieren.

SPIELERANZAHL

beliebig

DAUER

20 Minuten bis 120 Minuten

ANLEITUNG

Verwenden Sie die folgenden Punkte als Checkliste. Wenn man während der Vorbereitung eines Meetings die 7 Ps beachtet, kann das die Konzentration und die Ergebnisse verbessern, selbst wenn man nur ein paar Momente zur Verfügung hat.

Purpose (Zweck): Warum wird das Meeting veranstaltet? Als Leiter müssen Sie das klar, kurz und bündig erklären können. Achten Sie auf die Dringlichkeit des Meetings: Was läuft, und wo brennt es? Wenn das schwer zu beantworten ist, sollten Sie sich überlegen, ob das Meeting wirklich notwendig ist.

Product (Produkt): Welches bestimmte Objekt wird bei dem Meeting herauskommen? Wozu wird es gut sein, und auf welche Weise wird es dem Zweck dienen? Wenn bei Ihren Meetings meistens viel geredet wird, ohne dass etwas Konkretes dabei herauskommt, sollten Sie sich überlegen, ob ein Produkt das ändern könnte.

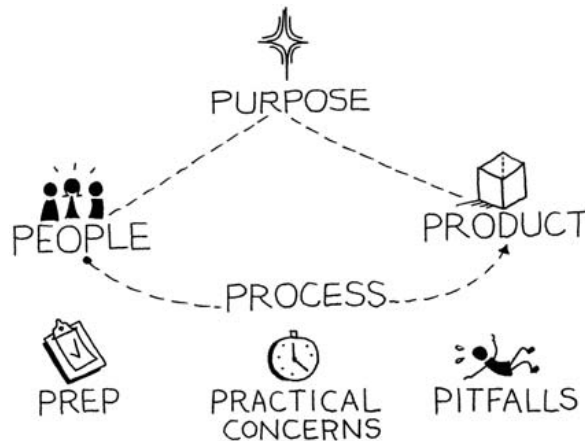
People (Leute): Wer muss anwesend sein, um welche Rollen zu spielen? Um die Teilnehmerliste sinnvoll festzulegen, sollte man an Fragen und Antworten denken: Welche Fragen sollen mit diesem Meeting beantwortet werden? Welche sind die richtigen Leute, um Antworten auf diese Fragen zu geben?

Process (Agenda): Anhand welcher Tagesordnung bzw. Agenda wird das Produkt erzeugt werden? Die Agenda ist unter den 7 Ps der Punkt, bei dem man am stärksten schon im Vorhinein mit den Teilnehmern zusammenarbeiten kann. Entwerfen Sie gemeinsam mit ihnen eine Agenda, um sicherzustellen, dass sie auch wirklich kommen und dass sie am Ball bleiben.

Pitfalls (Fallstricke): Welche Risiken bestehen bei diesem Meeting, und wie geht man mit ihnen um? Man kann zum Beispiel ganz einfach Regeln aufstellen, à la »Keine Laptops mitbringen«, oder bestimmte Themen vom Meeting ausschließen.

Prep (Vorbereitung): Gibt es etwas im Vorhinein zu erledigen? Man könnte die Leute zum Beispiel auffordern, vorher etwas zu lesen oder zu recherchieren, oder ihnen eine andere »Hausaufgabe« aufgeben.

Practical Concerns (Praktisches): Hierbei geht es um die Logistik des Meetings: wo und wann, und – wichtig! – wer bringt Mittagessen mit?



STRATEGIE

- Jedes der 7 Ps kann die anderen beeinflussen oder verändern, und das sollte man bei der Entwicklung eines guten Plans berücksichtigen. Sollen zum Beispiel einige Personen nur bei einem bestimmten Teil des Meetings anwesend sein, ändert sich dadurch der Gesamttablauf.
- Lassen Sie andere bei der Planung des Meetings mitmachen. Dadurch lässt sich die Effektivität steigern.
- Regelmäßig stattfindende Meetings entwickeln leicht ein Eigenleben und entfernen sich von ihrem ursprünglichen Zweck. Um das zu vermeiden, sollte man immer wieder mal fragen: »Warum treffen wir uns hier?«
- Die 7 Ps sollten während des Meetings zu sehen sein. Diese Bezugspunkte erleichtern es der Gruppe, sich zu konzentrieren und das Wesentliche im Auge zu behalten.
- Sie sollten einen Plan haben und damit rechnen, dass er sich ändert. Die 7 Ps geben den Rahmen für ein Meeting vor, aber sie können Ihnen nicht die Leitung des Meetings abnehmen. Es wird Unerwartetes passieren, und als Leiter müssen Sie sich darauf einstellen.

Das 7-Ps-Framework wird James Macanufu zugeschrieben.

Zusammengehörigkeitsplan (Affinity Map)

SPIELZIEL

Brainstorming kennen die meisten: eine Methode, um in der Gruppe innerhalb kurzer Zeit möglichst viele Ideen zu einem bestimmten Thema zu finden. Brainstorming funktioniert gut, wenn man eine große Menge von Informationen erzeugen möchte. Aber dann stellt sich natürlich die Frage, wie man aus all den Daten Aussagen herausziehen kann. Mit einem schlichten Zusammengehörigkeitsdiagramm lassen sich bestehende Denkmuster entdecken (und gelegentlich auch alte Muster durchbrechen), indem man Informationen sortiert und anhand ihrer Beziehungen zueinander gruppiert. Außerdem offenbart sich dabei, was bei den Überlegungen der Teilnehmer im Vordergrund steht. Verwenden Sie ein Zusammengehörigkeitsdiagramm, um Kategorien und Metakategorien innerhalb einer Ideensammlung zu entdecken und herauszufinden, welche Ideen innerhalb einer Gruppe am häufigsten sind.

SPIELERANZAHL

bis zu 20

DAUER

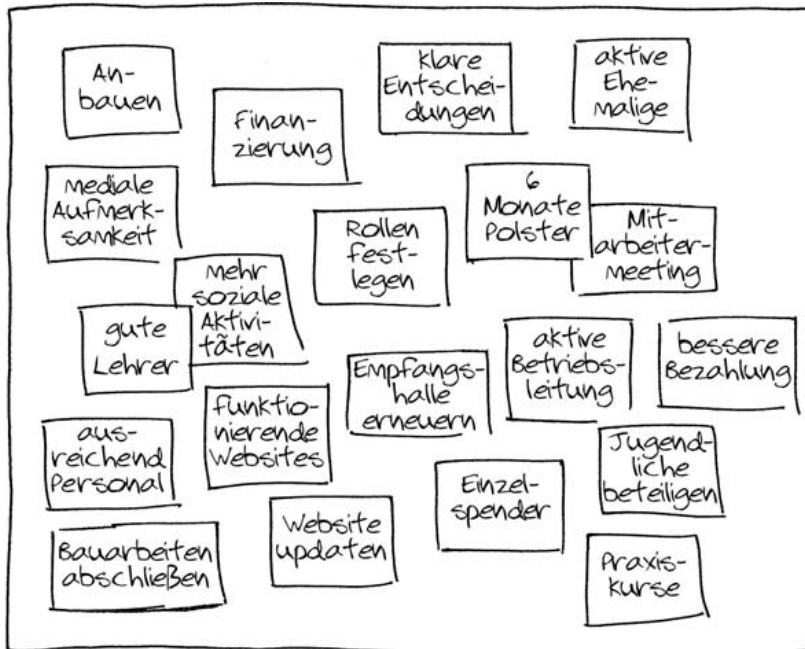
bis zu 90 Minuten, je nach Zahl der Spieler

ANLEITUNG

1. Schreiben Sie eine Frage auf das Flipchart-Papier, zusammen mit einer passenden bildlichen Darstellung. Spielen Sie dieses Spiel nur, wenn Sie eine Frage haben, auf die die Spieler mit Sicherheit mindestens 20 Antworten geben werden.

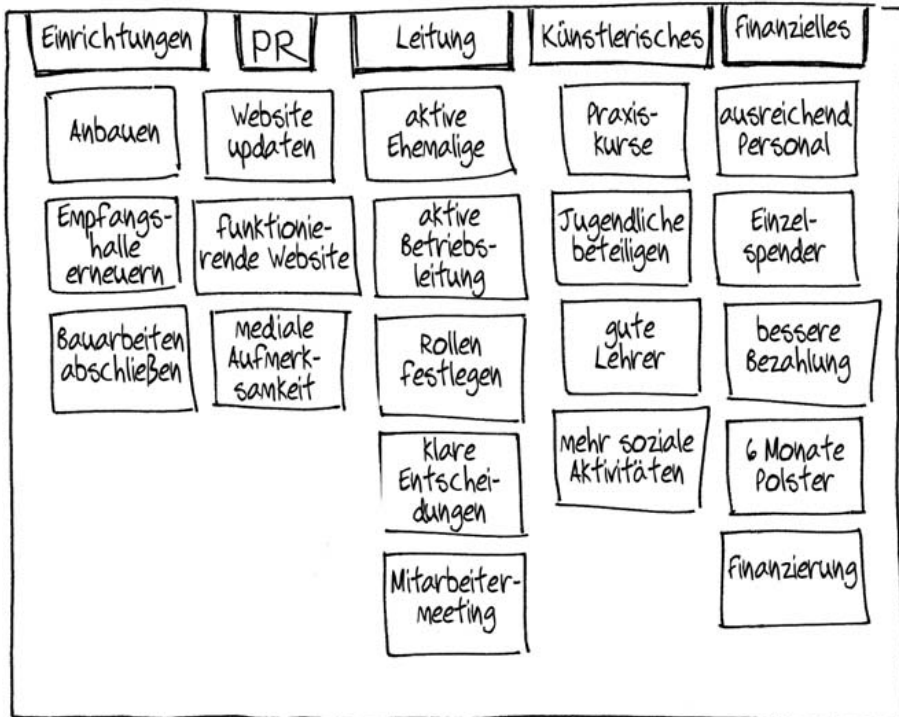


- Fordern Sie die Spieler auf, sich einzeln zehn Minuten lang Antworten zu überlegen und auf Klebezettel zu schreiben. Wenn weniger als fünf Personen teilnehmen, verwenden Sie Karteikarten (die man dann in Schritt 3 auf den Tisch legt). In dieser Phase sollte nicht miteinander gesprochen werden.
- Sammeln Sie die Ideen ein und befestigen Sie sie an einer flachen Arbeitsoberfläche, wo alle sie sehen können. Das Ganze sollte dann in etwa so aussehen wie in der folgenden Abbildung.



- Ordnen Sie zusammen mit den Spielern die Ideen auf Basis ihrer Verwandtschaft miteinander in Spalten (oder Gruppen) ein. Lassen Sie die Teilnehmer so intensiv wie möglich an diesem Vorgang teilhaben. Lassen Sie sie nach vorne kommen, ihre Zettel selbst aufhängen – das spart Zeit – und eine erste allgemeine Einordnung in Spalten oder Gruppen vornehmen.
- Richten Sie nahe der Sichtfläche einen »Klebezettelparkplatz« für diejenigen Ideen ein, die nicht auf Anhieb in eine der Kategorien passen. Redundanz macht nichts – werfen Sie Klebezettel nicht weg, wenn die auf ihnen stehenden Ideen bereits vertreten sind. Indem man die mehrfach vorkommenden Ideen hängen lässt, kann man erkennen, wie viele Personen in der Gruppe Ähnliches denken. Bitten Sie die Teilnehmer, möglichst nicht nach übergeordneten Kategorien zu suchen, sondern sich einfach darauf zu konzentrieren, die vorliegenden Informationen anhand ihrer Zusammengehörigkeit zu gruppieren.

6. Sobald die Inhalte sortiert sind, sollten sich die Teilnehmer auf Namen für die Kategorien einigen, die die einzelnen Spalten bzw. Gruppen darstellen; die Namen schreiben Sie dann über die Spalten (bzw. neben die Gruppen). Lassen Sie die Spieler nicht allzu lange über die Kategorienamen diskutieren: Wenn sie sich nicht zwischen »Einrichtungen« und »Infrastruktur« entscheiden können, werden eben beide aufgeschrieben. Wenn die vorgeschlagenen Kategorien für eine Spalte stärker voneinander abweichen, dann nehmen Sie die, die in der Gruppe insgesamt mehr Zustimmung findet. Das Ergebnis könnte so ähnlich aussehen wie in der folgenden Abbildung.



STRATEGIE

Zwei Bedingungen müssen erfüllt sein, damit das Zusammengehörigkeitsdiagramm optimalen Nutzen bringt: Zum einen müssen die Teilnehmer viele verschiedene Punkte mit möglichst hohem Informationsgehalt liefern, und zum anderen muss die Sortierung bzw. Zuordnung sorgfältig und sinnvoll durchgeführt werden. Je sauberer die Beziehungen der Inhalte zueinander analysiert werden, desto besser erfüllen die einzelnen Kategorien ihren Zweck.

Zusatzaktivität, die Spaß macht: Spielen Sie das Zusammengehörigkeitsdiagramm-Spiel einmal inklusive der Kategorisierung durch. Bitten Sie die Spieler danach, die Klebezettel neu zu mischen und die Inhalte neu zu ordnen, und zwar anhand von Zusammengehörigkeiten, die ihnen beim ersten Mal nicht aufgefallen sind.

Manchmal sind die Zusammengehörigkeiten innerhalb der Inhalte so glasklar, dass das Sortieren nicht ganz so ausschlaggebend ist. Wenn die Beziehungen aber Nuancen und Abstufungen enthalten, ist es sehr wichtig, dass der Sortiervorgang gründlich durchgeführt wird. Sollte es verschiedene Möglichkeiten geben, Zuordnungen herzustellen, müssen Sie stärker moderierend eingreifen. Stellen Sie Fragen über die Spalten oder Gruppen, um den Teilnehmern zu helfen, ihre Gedanken zu ordnen und sie in Richtung einer angemessenen Anzahl von Kategorien zu lenken. Wenn es zu viele Kategorien gibt, werden die Daten verwässert. Wenn es zu wenige gibt, wird die Analyse verwässert. Unterstützen Sie die Spieler dabei, die optimale Lösung zu finden.

Der Zusammengehörigkeitsplan wurde in den 1960ern von Jiro Kawakita entwickelt. Es wird auch »KJ-Methode« genannt.

Bodystorming

SPIELZIEL

Bodystorming ist einfach Brainstorming, für das man den Körper benutzt. Je nach Vorbereitung und Örtlichkeit kann es unterschiedlich aussehen, aber im Endeffekt geht es beim Bodystorming um eines: etwas herauszufinden und zu verstehen, indem man es ausprobiert.

Die im Folgenden beschriebenen Techniken dienen dazu, einen Einstieg ins Bodystorming zu finden. Die Teilnehmer können sich der Reihe nach durch die verschiedenen Schritte vom Beobachten bis zum Entwickeln von Prototypen hindurcharbeiten, aber die Reihenfolge muss nicht streng befolgt werden. Jeder Schritt beim Bodystorming dient dazu, das altbekannte Muster der Analyse vom Konferenztisch aus zu durchbrechen, um stattdessen etwas zu entwickeln, das in der realen Welt auch funktioniert.

ANLEITUNG

Bodystorming ist in drei Phasen gegliedert.

Phase 1: Beobachten gehen

Gehen Sie vor Ort, um zu arbeiten. Wenn Sie etwas für ein Café, ein Einkaufszentrum oder ein Krankenhaus entwickeln, gehen Sie dort hin und arbeiten genau so wie sonst auch. Das Umfeld gibt eine authentische Informationen und Anhaltspunkte für Ideen, die sich im Rahmen eines Brainstormings am Konferenztisch nicht finden lassen.

Angenommen, ein Team hat den Auftrag bekommen, den Campus einer Uni studentenfreundlicher zu machen und die Teammitglieder haben die Aufgabe, Interviews durchführen und andere Recherchen zu betreiben. Sie könnten damit anfangen, sich auf dem Campus »unters Volk zu mischen« und dort ihrer normalen Arbeit nachzugehen. Dabei ist es wichtig, dass sie sich noch nicht auf bestimmte Analyse konzentrieren, damit sie weiterhin aufnahmebereit bleiben und Anhaltspunkte erkennen, die ihnen die Umgebung bietet.

Phase 2: Ausprobieren

Verwenden Sie Rollenspiele und Requisiten, um Ideen zu entwickeln. In diesem Schritt stellen die Teilnehmer das Erlebte schauspielerisch dar, wobei sie alles verwenden können, was sie zur Hand haben. Dabei achtet die Gruppe besonders darauf, wie die einzelnen miteinander, mit ihrer Umgebung und mit den provisorischen Objekten interagieren, um ihre vorhandenen Vorstellungen zu hinterfragen und auf neue Ideen zu kommen.

Angenommen, ein kleines Team hat den Auftrag bekommen, sich »die Abendnachrichten neu auszudenken«. Die Mitglieder des Teams beginnen also damit, ein Skript zu improvisieren, anhand dessen sie die Zuschauer, die Nachrichtensprecher und den Fernseher selbst spielen und so ausprobieren, wie das Ganze aussehen bzw. sich anfühlen könnte.

1. Zunächst werden die wichtigsten Rollen ermittelt und verteilt. Egal, worum es geht, man kann immer gut mit der Rolle des »Kunden« oder »Benutzers« anfangen. Der entsprechende Teilnehmer stellt den Mittelpunkt beim Bodystorming dar.
Andere entscheidende Rollen ergeben sich dann von selbst. »Wer will das Internet sein?«, ist in diesem Zusammenhang durchaus keine ungewöhnliche Frage.
2. Dann spielt man die Szene aus Sicht der Beteiligten durch. Bodystorming entwickelt sich aus sich selbst immer weiter: Während die Teilnehmer ihre Gedanken und Vorstellungen in Handlungen umsetzen, stellen sie ganz von allein einfache, aber wichtige Fragen, die oft ganz unerwartete Ergebnisse bringen. Um beim Nachrichtenszenario zu bleiben:
 - »Okay, und wie siehst du dir die Nachrichten an?«
 - »Ich hab gar keinen Fernseher. Und ich bin da meistens beim Joggen.«
 - »Oh. Nimmst du da dein Handy mit?«
 - »Ja, immer. Ich hör damit Musik.«
 - »Okay, was wäre denn, wenn ... kann mal jemand das Handy spielen, bitte?«
 - In einem durchweg improvisierten Szenario sollten die Teilnehmer immer an das Grundprinzip dieses Spiels denken: darauf aufzubauen, was von den anderen kommt. »Stimmt, und ...« bringt die Gruppe immer besser voran als »Ja, aber ...«

In bestimmten Fällen kann man beim Bodystorming auch ein vorbereitetes Skript durchspielen. Dann ist es allerdings wichtig, sich auch entsprechend gründlich um Requisiten und »Bühne« zu kümmern. Wenn es zum Beispiel um ein Café geht, sollte man mindestens Tresen und Stühle aufbauen. Und wenn es um einen Park oder eine andere Örtlichkeit unter freiem Himmel geht, sollte man sich dringend überlegen, ob man nicht einfach dort hingeht.

Phase 3: Besprechen, was passiert – und warum

Indem sie das konkrete Erleben durchspielen, erkunden die Teilnehmer automatisch neue Möglichkeiten, entdecken Schwachstellen und finden heraus, wie Ideen umgesetzt werden könnten. Das ist sowohl während des Improvisierens selbst als auch hinterher von Vorteil: Wenn eine Videoaufzeichnung gemacht wird, können die Teilnehmer sie sich anschließend ansehen und die wichtigsten Punkte besprechen.

STRATEGIE

Man muss für eine Gruppe das richtige Maß an Bodystorming zum richtigen Zeitpunkt finden. Bodystorming verlangt von den Teilnehmern, sich weit von der gewohnten Konferenz-tisch-Denkweise zu entfernen. Deshalb muss man sie eventuell erst einmal über den Zwischenschritt wohlstrukturierter Impro-Sessions mit Skripten und genau definierten Rollen zum vollständigen Improvisieren hinführen. Auf jeden Fall ist die Übung an sich beeindruckender und bleibt besser im Gedächtnis als eine gewöhnliche Arbeitsbesprechung, und sie schafft dadurch, dass man sich in eine Situation »hineinfühlt«, größere Identifikation mit der jeweiligen Aufgabe.

Der Begriff »Bodystorming« wurde erstmals von Colin Burns 1994 bei der CHI in Boston verwendet.

Karten sortieren

SPIELZIEL

Das Kartensortieren wird von Informationsarchitekten und -designern oft dazu benutzt, für verschiedene Zwecke Input zu sammeln und zu strukturieren. Eine gebräuchliche Variante besteht darin, dass Informationen für eine Website auf Karten geschrieben werden und das Sortieren derselben dann dazu dient, Kategorien für die Navigation zu finden und den Gesamtaufbau zu gestalten. Diese Methode ist auch gut dazu geeignet, Folien für Präsentationen zu erstellen, sowie für alle möglichen Fälle, in denen es darum geht, Informationen zu sortieren.

Das Kartensortieren ist vielseitig verwendbar und funktioniert ähnlich wie das Post-up und der Zusammengehörigkeitsplan. Es weicht insofern von den beiden ab, als die Karten vorher vorbereitet werden (man sollte dennoch den Teilnehmern erlauben, beim Sortieren noch eigene zu erstellen und hinzuzufügen). Außerdem stellen die Karten wiederverwendbare Objekte dar, mit deren Hilfe mehrere Übungen mit verschiedenen Teilnehmern durchgeführt werden können, um Muster zu finden.

SPIELERANZAHL

Kleingruppen oder Einzelpersonen

DAUER

30 Minuten oder mehr, je nach Anzahl der Karten und Teilnehmer

ANLEITUNG

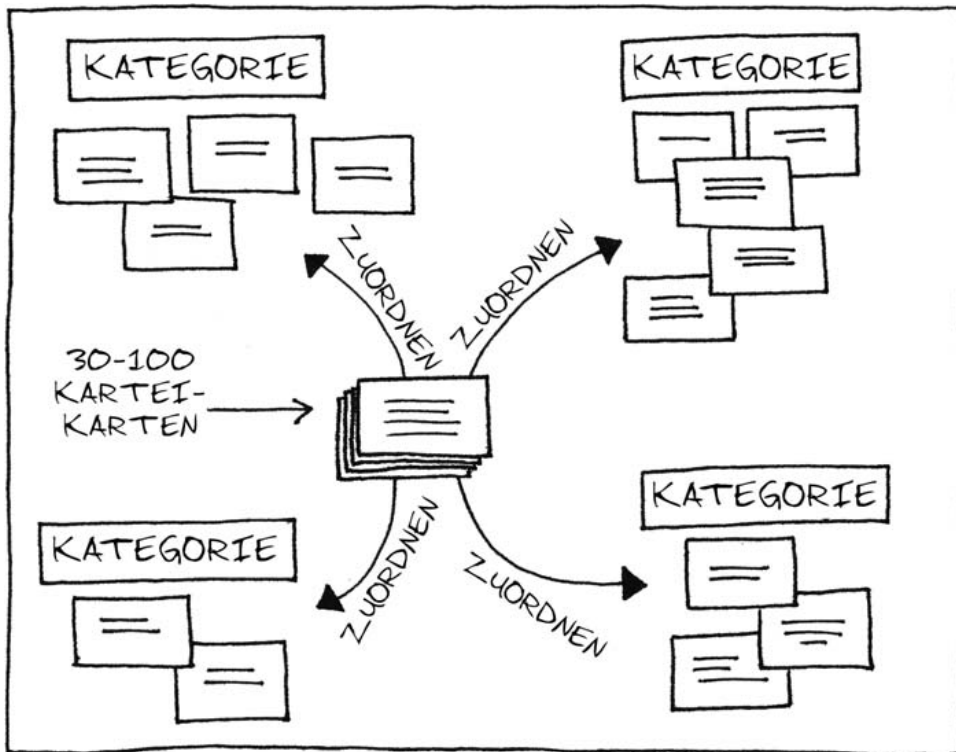
Karteikarten im Format DIN A7 o.ä. sind gut geeignet. Bei einer normalen Sortierübung sollte man etwa 30 bis 100 Karten verwenden. Eine größere Anzahl kann zu schwer zu bewältigen sein, während sich für eine kleinere möglicherweise der Aufwand nicht lohnt.

Jede Karte sollte eine prägnante Information enthalten: gerade genug, damit die Teilnehmer wissen, worum es geht, und nicht mehr. Zu viele Informationen auf einer Karte erschweren und verlangsamen das Sortieren, während zu wenige zu Ratlosigkeit führen und die Übung zum Stocken bringen.

Geben Sie den Teilnehmern den gemischten Stapel und einen Stapel leerer Karten. Erläutern Sie zunächst, um welche übergeordnete Fragestellung es geht, und bitten Sie die Mitspieler dann, die Karten in passende Gruppen einzuordnen. Wenn sie etwas vermissen oder ihnen etwas unklar ist, können sie die entsprechende Karte verändern oder eine hinzufügen. Nachdem sie die Gruppen gebildet haben, sollen sie ihnen Namen geben und sie beschreiben.

Das Sortieren kann man variieren, indem man die Gruppe zum Beispiel bittet, die einzelnen Punkte danach anzuordnen, wie wünschenswert sie sind, oder sie in eine der Kategorien

»unbedingt nötig« und »wäre schön« einzuordnen. Oder Sie lassen die Teilnehmer die Karten in eine bestimmte Anzahl von vorgegebenen Kategorien einordnen, um deren Brauchbarkeit auf die Probe zu stellen.



STRATEGIE

Das Kartensortierspiel verrät Ihnen zwar nicht alles, was Sie über gegebene Informationen wissen wollen, aber es fördert die Denkweise der Teilnehmer ans Licht. So betrachtet, geht es dabei mehr um Menschen als um Informationen. Um übergeordnete Muster oder Strukturen zutage zu bringen, benötigt man mehrere Durchgänge mit mehreren Gruppen.

»Karten sortieren« ist eine Methode, die von Informationsarchitekten und Designern komplexer Systeme häufig benutzt wird. Ihre genaue Herkunft ist unbekannt.

Punktabstimmung

SPIELZIEL

Im Laufe einer jeden vernünftigen Brainstorming-Session kommt der Zeitpunkt, an dem es zu viele gute Ideen, zu viele Konzepte und zu viele Möglichkeiten gibt, um weiterzukommen. In dieser Lage ist die Punktabstimmung eine sehr einfache Methode, um Prioritäten zu setzen und sich auf eine Lösung zu einigen.

SPIELERANZAHL

mindestens 3 Teilnehmer; in größeren Gruppen wird das Auszählen etwas zeitaufwendiger

DAUER

kurz

ANLEITUNG

Erst mal braucht die Gruppe etwas, worüber sie abstimmen kann. Das kann etwas gerade Produziertes wie eine Wand voller Klebezettel sein oder auch eine Liste mit Ideen auf dem Flipchart. Lassen Sie die Teilnehmer abstimmen, indem sie neben den Einträgen, die sie am wichtigsten finden, einen Punkt machen. Dafür kann man Aufkleber oder auch dicke Stifte verwenden. Fünf Stimmen pro Person sind ein guter Richtwert.

UNKONFERENZ-THEMEN	
■ Hackronyme	••
■ Kann Social Commerce die Erde retten?	•••••
■ Online-Bürgerbeteiligung	•
■ Autismus-spektrum	•••
■ Verlagswesen der Zukunft	••••

Die Teilnehmer geben alle ihre Stimmen gleichzeitig ab und können auch mehrfach für etwas abstimmen, wenn sie es sehr wichtig finden. Sind alle Stimmen abgegeben, werden sie ausgezählt. Anschließend kann man noch eine nach dem Abstimmungsergebnis entsprechend sortierte Liste der einzelnen Punkte machen.

Diese geordnete Liste stellt die Grundlage für die folgende Besprechung und die Entscheidungsfindung dar. Manchmal kann es sinnvoll sein, noch einmal über die Ideen zu sprechen, die keine Stimmen bekommen haben, um sicherzustellen, dass sie nicht ohne Grund auf dem Abstellgleis landen.

STRATEGIE

Diese Technik wird benutzt, um gemeinsam eine beliebige Menge von Einzelposten zu priorisieren. Man könnte sie zum Beispiel dazu verwenden, eine Featureliste zu verfeinern, Diskussionsthemen festzulegen oder sich zwischen mehreren Strategien oder Konzepten zu entscheiden. Fünf Stimmen pro Teilnehmer bieten ein gewisses Maß an Freiheit und erfordern doch eine individuelle Auswahlentscheidung – aber das ist keine feste Regel.

Die ursprüngliche Quelle von Punktabstimmung ist unbekannt.

Einfühldiagramm

SPIELZIEL

Das Ziel dieses Spiels ist, im Schnellverfahren ein Kunden- oder Benutzerprofil zu erstellen.

SPIELERANZAHL

3 bis 10

DAUER

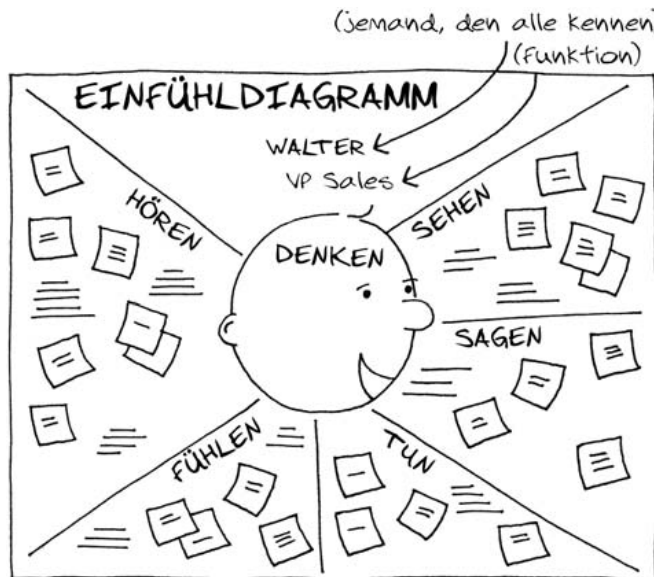
10 bis 15 Minuten

ANLEITUNG

Eine »Persona« ist im Bereich des Marketings eine idealisierte Persönlichkeit, die den Prototyp einer bestimmten Benutzer- oder Konsumentengruppe mit ihren Einstellungen und Verhaltensweisen verkörpert. Eine Gruppe kann es innerhalb kurzer Zeit dazu bringen, sich auf das wichtigste Element zu konzentrieren: auf den Menschen.

Im Rahmen dieser Übung erstellen Sie mit der Gruppe eine Studie über eine Person. Zeichnen Sie zunächst einen großen Kreis, in dem genug Platz zum Schreiben ist. Versehen Sie ihn mit Augen und Ohren, sodass er ein großer »Kopf« wird.

1. Lassen Sie die Teilnehmer dieser »Persona« einen Namen geben.
2. Schaffen Sie um den Kopf herum mehrere Bereiche, die Sie mit »Denken«, »Sehen«, »Hören« und »Fühlen« beschriften.



3. Bitten Sie die Teilnehmer, aus der Sicht dieser Person zu beschreiben, wie sie ihre Welt wahrnimmt und was sie erlebt – und zwar Bereich für Bereich von »Sehen« bis »Fühlen«.
4. Zweck dieser Übung ist, dass sich die Teilnehmer in die Person einfühlen und ein gewisses Maß an Identifikation mit ihr erreichen. Die Übung sollte nicht länger als 15 Minuten dauern. Die Gruppe soll eine Vorstellung davon gewinnen, was die Person will, was sie motiviert und was man für sie tun kann.

STRATEGIE

Die Teilnehmer sollten sich angewöhnen, einander Fragen zu stellen wie: »Wie würde XY das finden?« Man sollte während der Arbeit bzw. des Spiels das Einfühlendiagramm im Blickfeld der Teilnehmer lassen, damit es als Konzentrationshilfe dient.

Das Einfühlendiagramm wurde von Scott Matthews von XPLANE entwickelt.

Zwangsranking

SPIELZIEL

Wenn Prioritäten gesetzt werden sollen, kann es nötig werden, dass sich ein Team auf eine bestimmte Rangfolge innerhalb einer Liste einigt. Beim Zwangsrating muss das Team schwierige Entscheidungen fällen und jeden Punkt auf der Liste relativ zu den anderen einschätzen. Das ist ein wichtiger Schritt, wenn Entscheidungen über Investitionen oder geschäftliche Prioritäten gefällt werden müssen – also immer wenn eine aussagekräftige, geordnete Liste vonnöten ist.

SPIELERANZAHL

Kleingruppe von 3 bis 10 Teilnehmern

DAUER

30 bis 60 Minuten, je nach Länge der Liste, Anzahl von Kriterien und Größe der Gruppe


ANLEITUNG


Für das Spiel braucht man zweierlei: eine ungeordnete Liste von Einzelpunkten und die Kriterien, nach denen man diese bewertet. Da die Teilnehmer beim Zwangsrating sehr genaue Beurteilungen vornehmen müssen, sollten die Kriterien so klar und genau formuliert sein, wie es geht. Wenn es zum Beispiel um ein Produkt geht, könnte das Kriterium »wichtigste Features für Benutzer XY« lauten, im Fall von Geschäftsprioritäten »stärkste potenzielle Wirkung in den kommenden zwölf Monaten«.

Wenn es bei einem Ranking mehrere Dimensionen gibt, sollte man die einzelnen Punkte am besten für jedes Kriterium einzeln bewerten und dann aus den verschiedenen Punktzahlen das Gesamtrating ermitteln. Mehr als ein Kriterium auf einmal zu berücksichtigen, ist schwierig. Sehen Sie sich zum Beispiel dieses verwirrende Kriterium an: »stärkste potenzielle Wirkung in den kommenden zwölf Monaten und geringster Aufwand in den kommenden sechs Monaten«. In so einem Fall ist es am besten, die Listenpunkte zweimal zu bewerten, und zwar einmal nach Wirkung und einmal nach Aufwand.

Es gibt zwar keine feste Grenze für die Anzahl der Punkte, die bewertet werden sollen, aber für eine kleinere Gruppe ist eine Liste von etwa zehn Einzelpunkten genau richtig. So können die Teilnehmer die Punkte miteinander vergleichen, ohne die Übersicht zu verlieren. Vor allem längere Listen sollte man für alle sichtbar auf einem Flipchart oder Whiteboard präsentieren, um den Teilnehmern das Bewerten zu erleichtern.

Zum Spielen braucht man dann noch eine Matrix der Einzelpunkte und der Kriterien. Jeder Teilnehmer weist jedem Punkt eine Nummer zu, wobei der wichtigste oder am besten zutreffende Punkt die Nummer 1 bekommt, der nächste die Nummer 2 und so weiter. Da es sich hier um ein *Zwangsrating* handelt, dürfen keine zwei Punkte gleich gewichtet werden.

KRITERIEN		
größte Wirkung	Rang	
 Idee	6	1 = 8
Idee	4	2 = 9
Idee	2	4 = 8
Idee	1	3 = 10
Idee	3	6 = 13
Idee	5	5 = 15

KRITERIEN		
wichtigstes feature	Rang	
 Idee	3	2 4 = 9
Idee	1	4 1 = 6
Idee	2	1 3 = 6
Idee	4	3 2 = 9
Idee	5	5 5 = 15

bei Gleichstand: sich auf ein zweites Ranking einigen

Sind alle Bewertungen vergeben, werden die Punkte ausgezählt und dann die priorisierte Liste sowie mögliche Vorgehensweisen besprochen.

STRATEGIE

Ein Zwangsranking durchzuführen, kann für die Teilnehmer ziemlich schwierig sein, da man eindeutige und endgültige Bewertungen abgeben muss. In Teams ist es leichter, Einigkeit zu erzielen, wenn man Punkte ungeordnet zu Listen hinzufügt. Die Teammitglieder mithilfe eindeutiger Kriterien dazu zu bringen, ebendiese Bewertungen vorzunehmen, ist genau das, worum es beim Zwangsranking geht.

Die ursprüngliche Quelle von Zwangsranking ist unbekannt.

Post-up

SPIELZIEL

Ziel dieses Spiels ist, durch das Beschriften von Klebezetteln in Stillarbeit Ideen zusammenzutragen.

SPIELERANZAHL

1 bis 50

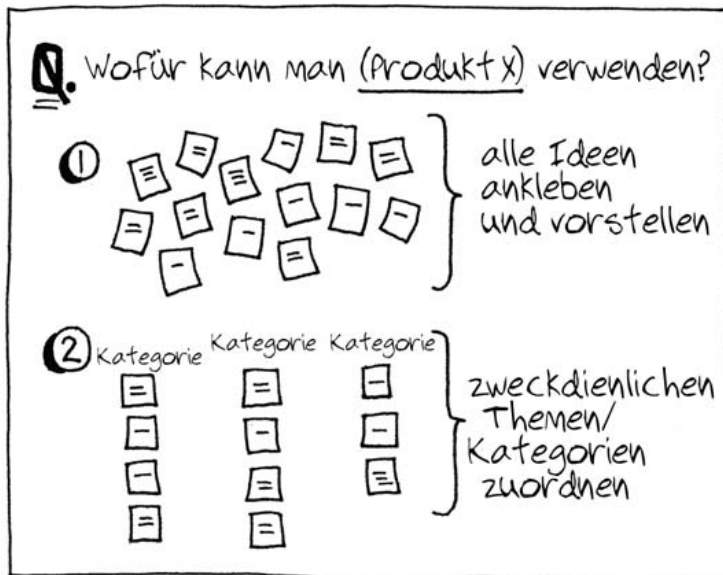
DAUER

10 bis 60 Minuten

ANLEITUNG

Es gibt viele Möglichkeiten, unter Verwendung von Klebezetteln mit Ideen zu arbeiten. Das Erzeugen bzw. Zusammentragen von Ideen ist das elementarste Spiel. Es fängt mit einer Frage an, auf die die Teilnehmer per Brainstorming Antworten finden, zum Beispiel: »Wofür kann man Produkt X verwenden?«

Schreiben Sie die Frage oder das Thema auf ein Whiteboard. Lassen Sie die Teilnehmer in Stillarbeit Antworten brainstormen und sie einzeln auf Klebezettel schreiben. Wenn es leise ist, können die Leute ungestört denken. Und dadurch, dass die Antworten bzw. Ideen auf separate Zettel geschrieben werden, kann man sie später mischen und sortieren. Nach einer bestimmten Zeit bitten Sie die Teilnehmer dann, ihre Zettel ans Whiteboard zu kleben und kurz vorzustellen.



Wenn jemand durch die Ideen anderer dazu inspiriert wird, weitere Zettel zu beschriften, kann er diese noch ans Whiteboard pinnen, nachdem die anderen fertig sind.

STRATEGIE

Das Erzeugen bzw. Sammeln von Ideen ist eine eröffnende Aktivität und ein erster Schritt. Davon ausgehend, kann man ein Zusammengehörigkeits- oder ein Baumdiagramm zeichnen oder auf andere Weise Gedanken organisieren und bewerten.

Post-up basiert auf den Übungen aus »Rapid Problem-Solving with Post-it® Notes« von David Straker.

Storyboarding

SPIELZIEL

Bei diesem Spiel sollen sich die Teilnehmer eine ideale Zukunft ausmalen und in einer Abfolge von Wörtern und Bildern beschreiben. Storyboarding ist eine so vielseitige Technik, dass man es für jegliches Thema verwenden kann, nicht nur für Zukunftsvisionen. Aber als Übung zum Entwickeln von Visionen ist es besonders gut geeignet, weil die Spieler sich dabei etwas ausdenken und wahr werden lassen können. Es soll eine Geschichte mit einem Happy End erzählt werden, um kleine Körnchen für eine bessere Zukunft auszusäen. Man kann Storyboarding auch benutzen, um Mitarbeiter über ihre persönlichen Erfahrungen bei einem Projekt berichten zu lassen. Sie können so mögliche Ansätze zur Lösung eines Problems aufzeigen oder neue Mitarbeiter mit Richtlinien und Verfahrensweisen der Firma vertraut machen – die Anwendungsmöglichkeiten sind fast unbegrenzt.

SPIELERANZAHL

8 bis 20

DAUER

45 bis 90 Minuten

ANLEITUNG

Legen Sie vor dem Meeting das Thema fest, um das herum die Spieler ihre »ideale« Geschichte spinnen sollen. Teilen Sie im Meeting die Gesamtgruppe, je nach ihrer Größe, in Teams zu zwei, drei oder vier Personen auf. Verteilen Sie Marker, Flipchart-Papierbogen und Ständer.

1. Erläutern Sie den Spielern, dass der Zweck des Spiels ist, den anderen Mitspielern eine Wohlfühlgeschichte zu erzählen. Das Thema der Geschichte ist »Eine rosige Zukunft für ...«, zum Beispiel für ein Team, ein Produkt, die Firma oder was auch immer Sie sich überlegt haben. Die Aufgabe der Spieler ist, ihre Vorstellungen bildlich festzuhalten und sie dann den anderen zu erzählen.
2. Wenn sich die Gruppen zusammengefunden haben, bekommen sie 20 bis 25 Minuten Zeit, um 1. sich auf einen Wunschzustand zu einigen, 2. die Schritte festzulegen, mit denen sie dort hingelangen möchten, und 3. diese Schritte als Abfolge großer Bilder oder Szenen aufzuzeichnen, und zwar einen Schritt pro Flipchart-Papierbogen.
3. Warnen Sie die Spieler zwei Minuten vor Ablauf der Zeit und holen Sie sie wieder zusammen, wenn die Zeit um ist. Dann sollen sich Freiwillige finden, um ihre Geschichte als Erste zu erzählen.
4. Wenn alle Gruppen ihre Storyboards präsentiert haben, fragen Sie in die Runde, was sie besonders interessant fanden und was sie zum Nachdenken angeregt hat. Fassen Sie wiederholt auftauchende Motive und Themen zusammen und fragen Sie die Teilnehmer nach ihren Beobachtungen, Einsichten und Aha-Erlebnissen im Zusammenhang mit den Geschichten.



Dies ist ein Auszug aus dem Buch "Gamestorming", ISBN 978-3-89721-326-5
<http://www.o'reilly.de/catalog/gamesforming/>
 Dieser Auszug unterliegt dem Urheberrecht. © O'Reilly Verlag 2011

STRATEGIE

Als Spielleiter sollten Sie berücksichtigen, dass viele der Teilnehmer Panik bekommen werden, wenn Sie ihnen mitteilen, dass unter anderem große Zeichnungen angefertigt werden sollen. Versichern Sie ihnen, dass es hauptsächlich um die Geschichte geht, die erzählt wird, und die Bilder nur eine unterstützende Funktion haben. Die Spieler dürfen den

Bildern Überschriften geben, um sie zu erläutern, und einen in ihrer jeweiligen Gruppe zum »Künstler« ernennen, damit nicht alle zum Stift greifen müssen. (Wobei die, die das tun, mehr Spaß an der Sache haben.) Außerdem können Sie die Spieler noch damit beruhigen, dass ihnen sowieso nicht genug Zeit zur Verfügung steht, um einen da Vinci zu erschaffen, und Strichmännchen deshalb völlig ausreichen.

Was die Form der Präsentation angeht, stehen mehrere Optionen zur Verfügung. »Ausbrechergruppen« können die Papierbogen nebeneinander im Raum verteilen und dann diese Reihe ablaufen, während sie ihre Geschichte erzählen. Sie könnten den Block auch ganz lassen und die einzelnen Bogen auf dem Flipchart beim Erzählen umblättern. Oder sie könnten die Bogen verdeckt nebeneinanderhängen und ein Gruppenmitglied zum »Enthüller« bestimmen, der jeweils einen »Voilà-Moment« erzeugt. Sagen Sie den Teilnehmern, dass das Ganze Spaß machen soll und dass sie für ihre Ergüsse keine Noten bekommen (obwohl man natürlich auch einen Wettbewerb veranstalten kann, wenn die Gruppe darauf Lust hat). Der Vorgang des Ausdenkens und anschließenden Mitteilens der Geschichte ist das, worauf es ankommt.

Die Erfindung dieses Spiels wird Walt Disney zugeschrieben. Als er 1928 am Zeichentrickfilm »Steamboat Willie« arbeitete, entstand das Storyboarding: Die Geschichte wurde Schritt für Schritt an einer Wand aus spezieller Pappe erzählt. Walt Disney stellte fest, dass das eine effektive Art und Weise war, um den Fortschritt im Auge zu behalten und die Geschichte weiter auszuarbeiten.

WerTut

SPIELZIEL

Das Ziel des Spiels ist, Tätigkeiten bzw. Aktionen zu brainstormen, zu planen und zu priorisieren.

SPIELERANZAHL

1 bis 10

DAUER

20 bis 45 Minuten

ANLEITUNG

Wer soll was tun? Bei fast jedem Unterfangen von gewisser Bedeutung braucht man andere, die einem helfen. Eine Wer-tut-Liste zu erstellen, ist eine einfache Möglichkeit, den Rahmen eines Projekts zu bestimmen.

1. Fangen Sie mit der Vision an: Halten Sie das große Ziel schriftlich oder bildlich fest.
2. Zeichnen Sie eine zweispaltige Matrix und schreiben Sie links und rechts »Wer« bzw. »Tut« drüber.
3. Stellen Sie sich Fragen: Wer hilft bei der Verwirklichung mit? Wer trifft Entscheidungen? Wer hat benötigte Ressourcen? Wer könnte ein Hindernis darstellen? Wessen Unterstützung wird benötigt? – Diese Personen oder Gruppen sind die »Wers« in der Liste.
4. Die »Tuts« sind meistens schwieriger. Fragen Sie sich für jedes Wer: Was muss er oder sie tun bzw. anders machen? Welche Maßnahmen oder Aktionen führen zum Ziel? Arbeiten Sie so lange an jedem Wer in der Liste, bis ihm eine messbare Aktion zugeordnet ist.

WER + TUT	
Sponsoren	5.000 € pro Programm
Vorstand	3 neue Sponsoren vorschlagen
VP Entwicklung	das Eventkonzept genehmigen
↓ ...	↓ ...

Welche der ganzen möglichen Personen und Aktionen sind die wichtigsten? Welche gehen vor?

STRATEGIE

Richten Sie sich ganz aufs Handeln aus. Wenn man zu Aktionen und Handlungsweisen brainstormt, neigt man dazu, in den einfacheren »Wir wollen bloß klarstellen, dass«-Modus zu wechseln. Man will aber in den allermeisten Fällen etwas klarstellen, damit jemandem etwas klar wird, sodass er oder sie es in die Tat umsetzen kann (es also *tut*). Fragen Sie sich oder das Team: »Was passiert, wenn es ihm oder ihr klargeworden ist?« Machen Sie keine halben Sachen, sondern denken Sie daran, worum es Ihnen geht: das Handeln.

WerTut stammt von Dave Gray.