

# Social Dynamics und Kommunikation

## Spiele in diesem Kapitel:

- Ja, genau!
- Schwebholz
- Blind Zählen
- Menschlicher Knoten
- E.W.A.N. McGregor
- Fearless Journey
- Story Telling in Circles
- Rhetoric
- Chinese Whispers
- Spaceteam
- Shower of Appreciation
- SIN Obelisk
- ToiletTrolls
- Side-Switcher
- Coop-Maze
- Magic Maze
- Fang-Schuh

»Spiel ist notwendig zur Führung eines menschlichen Lebens.«

– Thomas von Aquin (1224–1274)

Neben all den anwendbaren Praktiken und Methoden sind die sozialen, zwischenmenschlichen Aspekte in Teams und unter Kolleginnen und Kollegen ein entscheidender Erfolgsfaktor für eine gelingende agile Organisation. Die Interaktionen zwischen den beteiligten Individuen wollen so gelebt sein, dass Vertrauen wächst, Kommunikation gelingt, Anerkennung stattfindet und Teamgeist entsteht. Die Spiele in dieser Kategorie unterstützen dabei, die verschiedenen Aspekte des Teambuildings und der guten Zusammenarbeit in Teams weiterzuentwickeln.

## Ja, genau!

**Typ:** positive Grundstimmung in der Kommunikation herstellen, Ideen finden

**Zwecke:** Energizer, Ideenfindung, Kreativität anregen, Opener, positive Stimmung, Spaß, vertrauensbildend

**Medium:** offline und online

**Niveau:** leicht

**Gruppengröße:** mindestens 2 Personen

**Dauer:** 5 bis 15 Minuten

## Learning Objectives

Generieren neuer Ideen durch bedingungslose Annahme der Aussagen meines Gegenübers.

## Vorbereitung

Die Teilnehmenden finden sich zu Paaren zusammen. Alternativ können sie einen Kreis bilden.

Online schickst du die Paare in eigene Breakout-Räume. Für den Kreis einer größeren Gruppe kannst du einen »virtuellen Kreis« nutzen (siehe Abbildung 4-5).

## Ablauf und Moderation

Zunächst musst du eine Fragestellung oder ein Thema festlegen, über das die Spielenden sprechen sollen. Du kannst entweder selbst etwas vorgeben, oder du überlässt es einfach den Mitwirkenden selbst, ein Thema zu wählen. Während eines Trainings oder beispielsweise einer Retrospektive zu einem bestimmten Thema empfehlen wir Ersteres.

Person A beginnt mit einer ersten Aussage, die ihr in den Sinn kommt. Person B antwortet mit freudigem Enthusiasmus: »Ja, genau!« und hängt direkt ihre eigene Assoziation, Idee, Aussage, Erweiterung usw. an. Die nächste Person antwortet nun ebenso enthusiastisch mit »Ja, genau!« und erweitert die Aussage wiederum mit ihrer Idee dazu. Dieses Spiel geht nun reihum weiter.

Gute Ideen werden schriftlich festgehalten.

Das Spiel geht so lange, bis genug Ideen entstanden sind.

## Nachbereitung

Die gefundenen Ideen können nun sortiert, geclustert, bewertet usw. werden.

## Hinweise

Wie beim Improvisationstheater geht es bei dieser Methode darum, sein Gegenüber gut dastehen zu lassen. Alle Aussagen werden positiv entgegengenommen und nicht verbessert oder kritisiert.

## Stolperfallen

Nach jedem »Ja, genau!« sollte ein »und« folgen mit der eigenen Aussage. Viele Menschen sind auf die »Ja, aber«-Sprache konditioniert. Legt deshalb bei der Anmoderation besonderen Wert darauf, dass alle »Ja, genau! Und ...« antwortet.

## Zwecke im Detail

**Energizer:** Diese Übung kannst du super leicht als schnellen Energizer zwischen-durch einsetzen. Sie lockert auf und bringt die Teilnehmenden zum Lachen.

**Ideenfindung:** Durch die permanente Zustimmung und Bejahung des bislang Geäußerten entstehen immer neue, teilweise wildere Ideen. Die Teilnehmenden assoziieren Ideen und bringen sie ein.

**Kreativität anregen:** Die offene Atmosphäre dieser Übung stärkt die kreativen Adern bei den Teilnehmenden. Die Assoziationen erweitern sich im Verlauf der Übung und werden gewagter.

**Opener:** Diese Übung kannst du ebenso auch zur Eröffnung eines Workshops oder Trainings einsetzen. Gerade wenn sich die Teilnehmenden bereits kennen, bietet sie sich gut an.

**Positive Stimmung:** Die bejahende Grundhaltung dieser Übung sorgt für ein positives Gefühl bei den Teilnehmenden.

**Spaß:** Die kreativen Ideen sind teilweise so verrückt, dass die Teilnehmenden lachen müssen. Es entsteht in den meisten Fällen sehr viel Spaß bei dieser Übung.

**Vertrauensbildend:** Zumindest die beiden Teilnehmenden eines Paares vertiefen ihr Vertrauen zueinander. Daher bietet sich diese Übung als eine von vielen kleinen Hebeln an, mit denen du das Vertrauen im Team immer wieder aufrechterhalten kannst.

## Quelle

Von Marc erstmalig auf den XP-Days 2011 in Karlsruhe mit Nicole Rauch erlebt.

## Australisches Schwebholz

**Typ:** Teamwork und Kooperation

**Zwecke:** Energizer, komplexe Systeme, Opener, Selbstorganisation, Teambuilding, Teamwork, vertrauensbildend

**Medium:** offline

**Niveau:** leicht

**Gruppengröße:** 6 bis 12 Personen

**Dauer:** 10 Minuten

## Learning Objectives

Die Teilnehmenden lernen, dass echte Zusammenarbeit nur gelingt, wenn sich jede einzelne Person auf die anderen Teammitglieder einlässt.

## Benötigtes Material

- Holzleiste
- Zollstock oder 2 Bogen Flipchartpapier

## Ablauf und Moderation

Je sechs bis zwölf Personen stehen sich in zwei Reihen gegenüber und tragen mit den ausgestreckten Zeigefingern einer Hand eine zwei Meter lange, dünne, leichte Holzleiste (oder einen Zollstock oder zwei ganz eng gerollte, ineinandergesteckte Flipchartbogen). Aufgabe ist es, die Leiste auf den Boden zu legen. Keine Person darf dabei den Kontakt zum Holz verlieren.

## Debriefing-Tipps

Stell den Teilnehmenden nach erfolgreicher Durchführung der Übung folgende Fragen:

- »Wie wurde die erfolgreiche Strategie gefunden?«
- »Welche Wirkung hatten Schuldzuweisungen?«
- »Was braucht(e) es zum Erfolg?«

## Zwecke im Detail

**Energizer:** Diese Übung kannst du zwischendurch als kurzen Energizer nutzen. Die Teilnehmenden kommen in Bewegung und lernen sogar noch etwas über die anderen Zwecke.

**Komplexe Systeme:** Sobald du es mit einer sozialen Gruppe wie einem Team zu tun hast, entsteht ein komplexes System. An dieser Übung fasziniert, dass alle das gleiche Ziel verfolgen. Was anfänglich jedoch passiert, ist nicht vorhersagbar. Niemand der Teilnehmenden versteht, was genau das Problem und dessen Ursache ist. Erst im weiteren Verlauf bekommt die Gruppe ihr Verhalten in den Griff und findet gemeinsam eine Lösung.

**Opener:** Als Opener eignet sich diese Übung ebenfalls wunderbar.

**Selbstorganisation:** Die richtige Lösung für das Problem zu finden, ist die alleinige Aufgabe des Teams. Niemand gibt ihm von außen eine Lösung vor.

**Teambuilding:** Diese Übung ermöglicht einem Team eine gemeinsame, erfolgreiche Lösungsfindung. Gerade durch die genannte Komplexität ist das ein schönes Erfolgserlebnis, das für den Zusammenhalt des Teams wichtig ist.

**Teamwork:** Das Team erlebt in dieser Übung, dass es in der Lage ist, gemeinsam eine Lösung zu finden.

**Vertrauensbildend:** Durch den gemeinsamen Erfolg im Team kann diese kleine Übung für gesteigertes Vertrauen im Team sorgen.

## Quelle

Von Marc bei der Play4Agile 2011 in Rückersbach kennengelernt durch Erich Ziegler (siehe auch [ZIEGLER]).

Die Übung selbst ist schon so alt, dass du uns zu Recht fragen darfst, ob wir sie noch alle beieinander haben. Ja, haben wir. Auch wenn das Schwebholz schon einige Jahrzehnte auf dem Kerbholz hat, wachsen jedes Jahr neue Generationen heran, die aus großen Augen ganz verblüfft dreinschauen, wenn sie es zum ersten Mal erleben. Und genau deswegen hat es für uns als Klassiker seine ganz klare Berechtigung.

### Blind Zählen

**Typ:** Teamwork und Kooperation

**Zwecke:** komplexe Systeme, Selbstorganisation, Teambuilding, vertrauensbildend

**Medium:** offline und online

**Niveau:** leicht

**Gruppengröße:** mindestens 4 Personen

**Dauer:** 5 Minuten

## Learning Objectives

Die Teilnehmenden lernen, sich aufeinander einzustimmen. Aufmerksamkeit, Einfühlungsvermögen und Achtsamkeit sind notwendig, um das Spiel erfolgreich in den Fluss zu bekommen.

## Ablauf und Moderation

Die Gruppe steht im Kreis. Eine beliebige Person sagt »eins«, eine andere – ganz unsystematisch, ohne dass es Absprachen gibt – sagt »zwei« usw., bis 20 erreicht ist.

Sagen zwei Personen gleichzeitig eine Zahl, beginnt das Zählen von vorn.

In der Onlinevariante benötigst du nur eine Audiokonferenz, besser aber eine Videokonferenz. Spiele selbst nicht mit und konzentriere dich ganz auf die Gruppe, sodass du sofort unterbrechen kannst, wenn zwei Personen gleichzeitig sprechen.

Eine erweiterte Runde kannst du blind spielen lassen. Offline schließen alle dafür einfach die Augen. Online werden die Kameras ausgeschaltet und/oder die Augen geschlossen.

## Hinweise

Die Gruppe wird einige Male scheitern, bis auf einmal wie durch ein Wunder ein Durchbruch erzielt wird und das Zählen gelingt. Es kann eine Weile dauern, bis die Gruppe in der Lage ist, die 20 erstmalig zu erreichen.

## Debriefing-Tipps

Nach erfolgreichem Zählen kannst du folgende Fragen stellen:

- »Wie ging es euch während dieser Übung?«
- »Was hat sich verändert?«
- »Was hat es für den Erfolg gebraucht?«

## Zwecke im Detail

**Komplexe Systeme:** Die Übung zeigt deutlich die Komplexität menschlicher Systeme. Niemand kann von vornherein sagen, wie die Aufgabe gelöst werden wird, wie viele Runden dies dauert und wer wann welche Zahl nennen wird. Wir verhalten uns stets nicht deterministisch, und damit befinden wir uns als soziales System immer im komplexen Bereich.

**Selbstorganisation:** Die Teilnehmenden müssen ganz allein herausfinden, wie sie sich organisieren, um die Aufgabe zu lösen. Es gibt keine außenstehende Person, die hier helfend eingreift.

**Teambuilding:** Diese Übung schweißt ein Team zusammen, weil es auf schwer erklärbare magische Art und Weise die Aufgabe lösen kann.

**Vertrauensbildend:** Die kaum erklärbare magische Art, auf die diese Aufgabe irgendwann plötzlich lösbar wird, hat eine stark verbindende Wirkung auf die Teilnehmenden. Sie stellen fest, dass sie gemeinsam etwas Großes geschafft haben, ohne einen rationalen Plan dafür äußern zu können. Diese Erfahrung wirkt sich positiv auf das Vertrauen im Team aus.

## Quelle

Von Marc vor vielen Jahren auf einem der XP-Days kennengelernt.

Erich Ziegler hat in seinem Buch [ZIEGLER] eine ähnliche Variante unter dem Namen »Einmal 20 und zurück« beschrieben.

# Menschlicher Knoten

**Typ:** Selbstorganisation und Teamwork

**Zwecke:** Selbstorganisation

**Medium:** offline

**Niveau:** auch für Anfänger geeignet. Du solltest sicher darin sein, eine große Gruppe anleiten zu können. Da außer einem stabilen Stuhl keinerlei Materialien benötigt werden, ist es gut geeignet, um »aus dem Hut gezaubert zu werden«.

**Gruppengröße:** mindestens 10, je mehr, desto besser (nach oben existiert praktisch keine Grenze)

**Dauer:** 5 Minuten Erklärung und Set-up, danach eine Runde von 5 Minuten, danach eine Runde von meist zwischen 3 und 5 Minuten, je nach Gruppengröße und Engagement

## Learning Objectives

Die Teilnehmenden lernen hier am eigenen Leib, dass Selbstorganisation bei lokalen Problemen viel mächtiger ist als fremdgesteuertes Handeln.

## Benötigtes Material

Wenn möglich ein Stuhl, auf dem man stehen kann (keinesfalls ein Drehstuhl!). Sonst braucht es nichts außer Platz.

## Vorbereitung

Um das Spiel durchführen zu können, benötigt die Gruppe einen freien Raum. Es sollten also alle Stühle, Tische oder andere Hindernisse an die Wände geräumt werden. Du kannst die Gruppe bitten, dies selbst zu erledigen.

## Ablauf und Moderation

In deiner moderierenden Rolle erklärst du, dass die Gruppe zunächst einen Knoten bilden wird. Es wird dann in zwei Runden versucht, ihn zu lösen. Für die erste Runde wird eine freiwillige Person für die Managementrolle benötigt. Je nach Stimmung der Gruppe kannst du hier zur Auflockerung auch Fragen einbauen wie: »Wer von euch ist PMI-zertifiziert? Jemand Prince2 oder Six-Sigma? Ihr seid prädestiniert für den Managementjob.« Ist die Managementrolle besetzt, erklärst du die Aufgabe.

Alle Teilnehmenden außer der Managerin sollen sich in einem großen Kreis aufstellen und dabei nach innen schauen. Dann heben alle beide Arme auf Schulterhöhe nach vorne und laufen langsam auf die Mitte zu. Jeder soll dann, in der Mitte angekommen, mit jeder Hand jeweils die Hand einer anderen Person greifen. Bitte weise

darauf hin, dass dabei die Hände zweier verschiedener Personen erfasst werden müssen. Hat jeder seine Partnerhände gefunden, ist ein großes menschliches Knäuel in der Mitte des Raums entstanden. Aufgabe der Managerin ist es nun, diesen Knoten zu lösen.

In der ersten Runde gelten folgende Regeln: Es ist nicht erlaubt, loszulassen. Niemand darf etwas Aktives tun, was ihr oder ihm nicht direkt vom Manager gesagt wurde. Anweisungen vom Manager können z. B. sein: »Hannah, kannst du bitte unter den Armen von Kimmi und Roman auf die andere Seite wechseln? Jetzt dreh dich mal so, dass sich deine Arme nicht mehr überkreuzen. Thomas, du musst jetzt über Hannahs Hand steigen.« Du siehst, das Ganze wird extrem kleinteilig und ist für den Manager kaum zu überblicken. Kann eine Person die vom Manager geforderte Aktion nicht durchführen, kann das kommuniziert werden. Wer nicht vom Manager angesprochen wird, soll bitte schweigen, um diesem seine Aufgabe nicht zu erschweren.

In aller Regel (und je nach Gruppengröße) wird die arme Managerin nach fünf Minuten den Knoten nicht gelöst haben. Du erlöst sie nun und bittest alle Teilnehmenden, so stehen zu bleiben. Sollte der Knoten fast gelöst sein oder alle eine kurze Pause benötigen, kannst du auch das Bilden eines neuen Knotens anleiten. Du startest die zweite Runde also auf jeden Fall mit einer vergleichbaren Situation wie die erste Runde. In der zweiten Runde gelten nun aber andere Regeln. Es gibt keine Managerin mehr, und es kann frei kommuniziert werden. Nur Loslassen ist nach wie vor verboten.

Die Teilnehmenden werden nun in vergleichbar sehr kurzer Zeit den Knoten lösen und nach wenigen Minuten in einem großen Kreis dastehen; sich alle an den Händen haltend.

## Nachbereitung

Nachdem sich die Gruppe beruhigt hat, kannst du Fragen stellen. »Was hat sich besser angefühlt? Was war effektiver? Wer hat in Runde zwei kurz losgelassen?«

Die Erkenntnis des Spiels dürfte den meisten Teilnehmenden bereits klar sein. Die selbst organisierte Lösung ist sehr viel schneller, effektiver und angenehmer für alle Beteiligten. Zudem werden lokale Lösungen gefunden, die der arme Manager niemals hätte finden können. Er stand immer außerhalb des Systems, das er zu kontrollieren versuchte. Die Teile des Systems wissen sehr viel genauer, wie sie es verbessern können.

Auch ist in Runde eins jeweils nur ein geringer Anteil aller Beteiligten aktiv daran beteiligt, das Problem zu lösen. Die meisten Menschen stehen nur (unbequem) rum und warten auf Anweisungen. In Runde zwei arbeiten alle gleichzeitig. In Runde eins wurde nur gerichtet kommuniziert, in Runde zwei wird viel mehr gesprochen. Und es wird lokal verhandelt. Dinge wie »Magst du kurz loslassen, damit ich nicht

über deine Arme steigen muss?« sind plötzlich möglich. Und diese kleinen, lokalen Absprachen werden das Gefühl der Teilnehmenden nicht beeinträchtigen, das gewünschte Ergebnis im Rahmen der Regeln erreicht zu haben.

## Hinweise

- Auch in diesem Spiel ist Anfassen notwendig. Bitte fragt die Teilnehmenden vorher, ob das für alle okay ist.
- Die Managementrolle ist exponiert. Du solltest diese Person, die sich freiwillig gemeldet hat, auf jeden Fall hinterher wieder aufbauen. Es ist nicht Ziel dieses Spiels, das Management per se herunterzumachen.

## Debriefing-Tipps

Achtet in Runde zwei genau darauf, ob an einzelnen Stellen losgelassen wurde. Fragt aktiv nach, wie die Teilnehmenden diese Regelverletzung begründen und wie es sich für sie angefühlt hat. Sind alle der Meinung, dass das okay war? Ist das Anarchie?

## Zwecke im Detail

**Selbstorganisation:** Die Teilnehmenden sind in der zweiten Runde komplett auf sich allein gestellt und in der Lage, den Knoten in kurzer Zeit selbst zu lösen. Die Selbstorganisation findet immer lokal in kleinen Gruppen benachbarter Personen statt.

## Quelle

Das Spiel wurde vor vielen Jahren von Marc und Dennis unabhängig voneinander entdeckt.

Das Spiel ist auch unter dem Namen »Gordischer Knoten« bekannt. Etwas mehr Historie und Hintergründe finden sich auf der Wikipedia-Seite zum Spiel: [https://de.wikipedia.org/wiki/Gordischer\\_Knoten\\_\(Spiel\)](https://de.wikipedia.org/wiki/Gordischer_Knoten_(Spiel)).

# Exercise Without A Name – E.W.A.N. McGregor

**Typ:** Hindernisse und den »Elephant in the Room« identifizieren, sichtbar machen und überwinden

**Zwecke:** Impediments identifizieren und überwinden, Reflexion

**Medium:** offline

**Niveau:** Erfahrung in Moderation und Umgang mit Gruppen erforderlich

**Gruppengröße:** mindestens 4 Personen, idealerweise 10 bis 15, Maximum: so viele, wie in den vorhandenen Raum passen

**Dauer:** 20 bis 30 Minuten

## Learning Objectives

Bereitschaft in einem Team erzeugen, schwierige Themen zu akzeptieren, darüber zu sprechen und Lösungen zu finden.

## Benötigtes Material

- ein (möglichst kleiner) Raum
- Klebeband (Abdeckband für Markierungen auf dem Boden)
- viele Stühle oder andere Hindernisse
- Kamera

## Vorbereitung

Keine Vorbereitung nötig, die Teilnehmenden werden den Raum in der ersten Spielphase selbst gestalten.

## Ablauf und Moderation

In diesem Spiel führen die Teilnehmenden aus Sicht der Beobachtenden sehr merkwürdige Bewegungsabläufe durch, die offensichtlich durch nicht sichtbare Dinge behindert werden. Das Ziel ist dabei, diese nicht sichtbaren Dinge transparent zu machen, um sie reflektieren und beseitigen zu können. Die Teilnehmenden sollen spüren, wie sich ein System anfühlt, in dem sich ein »Elephant in the Room« befindet.

1. Wähle ein oder zwei Personen für die Rolle der »Beobachtung« und bitte diese, den Raum zu verlassen. (Es sollte sich um Personen handeln, denen vom Team ein gewisses Vertrauen entgegengebracht wird.)  
Wähle eine Person für die Rolle der »Dokumentation«, die während Schritt 3 Fotos macht.

2. Bitte die Teilnehmenden, ein riesiges Hindernis in der Mitte des Raums aufzubauen, z. B. durch einen Stapel von Stühlen. Vermeide es, dieses Hindernis »Elefant« zu nennen.
3. Falls das Hindernis nicht nahe genug an die Wände des Raums heranreicht, kommt das Klebeband zum Einsatz. Klebe einfach einen engen Raum mit dem Klebeband um das Hindernis herum ab. Der Spielbereich befindet sich dann innerhalb der abgeklebten Fläche.  
Du kannst die Stühle neu arrangieren, falls das notwendig ist, um den Weg um das Hindernis herum schwieriger und komplizierter zu machen. Die »Dokumentation« soll nun ein paar Bilder vom aufgebauten Hindernis schießen.
4. Lass die Teilnehmenden sich innerhalb des Spielbereichs verteilen.
5. Nun sollen die Teilnehmenden zwei oder drei Aktivitäten durchlaufen, sodass sie sich um das Hindernis bewegen und einen neuen Platz einnehmen müssen. Es sollten Aktivitäten sein, bei denen alle Personen an derselben Stelle stehen möchten. Sag den Teilnehmenden, dass sie ihre Positionen, Bewegungen und Schritte genau beobachten und sich einprägen sollen. Beispiele für Aktivitäten:
  - Eine Person lädt die anderen dazu ein, sich etwas an ihrer Position anzuschauen (»Schaut euch bitte mal diesen Code hier an!«). Die anderen müssen möglichst nah an ihre Position gelangen und am besten noch die gleiche Blickrichtung einnehmen.
  - Eine andere Person ruft die anderen zu sich (»Mittagessen ist fertig!«).
  - Optional: eine weitere Aktivität.
6. Entferne jetzt alle Stühle bzw. das gesamte aufgebaute Hindernis. (Überlege vorher, was mit den Stühlen passieren kann, falls der Raum klein ist.) Das Klebeband bleibt als äußerer Rahmen des Systems auf dem Boden. Bitte die Teilnehmenden, sich auf ihre Startposition aus Schritt 4 zu begeben und sich darauf vorzubereiten, die gleichen Bewegungen durchzuführen wie in Schritt 5.
7. Hole die »Beobachtung« zurück in den Raum.
8. Ohne der »Beobachtung« etwas zu erklären, wiederholen die Teilnehmenden die Bewegungen aus Schritt 5.

Jetzt wird es komisch – was ist hier los?

9. Frage die »Beobachtung« nach ihren Erkenntnissen. Zeige noch nicht die Bilder aus Schritt 3.
  - »Was möchtet ihr uns fragen?«
  - »Welchen Rat möchtet ihr uns geben?«
10. Bitte die »Beobachtung«, an den Bewegungen des Teams teilzunehmen. Zeige der »Beobachtung«, »wie die Dinge hier gemacht werden«. Das Team wird die »Beobachtung« wahrscheinlich darauf hinweisen, welche »falschen« Stellen sie nicht betreten dürfen, um nicht verletzt zu werden. Die Kernaussage ist hier: »Dies ist die Art und Weise, wie wir hier arbeiten.«

11. Frage die »Beobachtung« nach ihren Beobachtungen. Falls sie völlig ratlos ist, wiederhole die Bewegungen (Schritt 8) und frage sie erneut (Schritte 9 und 10).
12. Zeige der »Beobachtung« mit den Bildern aus Schritt 3, was die Teilnehmenden »sehen«.

Bringe die Leute in den Beobachtungsmodus:

13. Gehe in deiner distanzierten, moderierenden Rolle nun direkt durch das Hindernis. Fordere alle auf, zu dir in die Mitte zu kommen. Das könnte sich durchaus merkwürdig und angespannt anfühlen. Frage die Beteiligten: »Wie fühlt sich das an, hier zu stehen?« und warte auf ihre Antworten.
14. Bitte alle, sich für das Debriefing hinzusetzen und einen Kreis zu bilden.
15. Beispielfragen für das Debriefing:
  - »Wie hat es sich angefühlt, als die »Beobachtung« durch das Hindernis gelaufen ist?«
  - »Wie hat es sich angefühlt, als ich in meiner moderierenden Rolle bzw. andere Personen durch das Hindernis gelaufen sind?«
  - »Was ist passiert, als die »Beobachtung« uns aufgefordert hat, durch das Hindernis zu laufen?«
  - »Was ist passiert, als die »Beobachtung« sich uns angeschlossen hat?«
  - »Was war die Rolle der Dokumentation?«

Verbindung mit der Realität im Arbeitsalltag herstellen:

16. Erkläre der Gruppe, aus welchem Grund du sie hast diese Übung machen lassen: »Ich habe beobachtet, wie wir arbeiten, und ich habe das Gefühl, dass es etwas gibt, über das wir nicht sprechen, das uns jedoch bei unserer Arbeit behindert.«
  - »Über was reden wir nicht?« Gib der Gruppe Zeit zu reflektieren.
  - Falls es unbequem/unangenehm wird, stell die Frage: »Was geschieht hier jetzt im Augenblick gerade?«
  - Lege den Fokus weiterhin auf das Team und deren Prozess. Achte darauf, dass die Situation nicht durch einzelne Personen im Team aufgelöst wird. Dies kann z. B. dadurch passieren, dass ein einzelnes Teammitglied für sich selbst eine Maßnahme vorschlägt und alle anderen meinen, nun aus dem Schneider zu sein. Gemeinsame Problemlösung ist hier das Ziel, ein einzelnes Teammitglied sollte nicht die alleinige Verantwortung übernehmen.
17. Falls an dieser Stelle Konflikte im Team sichtbar werden, beschäftige dich im Nachgang mit der Frage, wie du diese Konflikte gut adressieren und mit dem Team auflösen kannst. Ideen und Ressourcen dazu findest du auf lösungsfo-kussierte Weise in [JUNGWIRTH, MIARKA].

18. Bitte das Team, zum Abschluss noch mal in die Mitte zu kommen, wo sich das Hindernis befand.
- Frage: »Wie fühlt es sich jetzt an, hier zu stehen?«
  - Mögliche weitere Fragen: »Was ist von hier aus jetzt möglich?« und »Welche Ziele möchtet IHR als Team erreichen?«

## Nachbereitung

Bring den Raum mit den Teilnehmenden wieder in Ordnung.

## Debriefing-Tipps

Stell die echten Fragen nach dem Aha-Moment:

- »Ist da ein Elefant im Raum?«
- »Haben wir selbst einen Elefanten?«
- »Was genau ist unser Elefant?«

Die Antworten auf diese Fragen können auch aufgeschrieben werden, ohne sie mit der Gruppe teilen zu müssen. Dies empfiehlt sich, wenn du spürst, dass ein schwerer Konflikt vorliegt oder die Machtverhältnisse unter den Beteiligten eine offene Aussprache verhindern.

Ein möglicher nächster Schritt, das eigene Hindernis im Team weiterzuarbeiten, findest du im folgenden Spiel in diesem Buch: »Fearless Journey (Seite 276)«.

## Zwecke im Detail

**Impediments identifizieren und überwinden:** Diese Übung dient genau dazu, ein unsichtbares, aber allseits bekanntes Hindernis (»Elephant in the Room«) sichtbar zu machen und infrage zu stellen. Ziel dabei ist immer, dieses Hindernis mit geeigneten Maßnahmen aus dem Weg zu schaffen.

**Reflexion:** Die Reflexion in dieser Übung zielt darauf ab, das Hindernis zu verstehen, um die geeigneten Maßnahmen für seine Beseitigung identifizieren zu können.

## Quelle

Von Marc kennengelernt auf dem Agile Coach Camp Germany 2012 durch Thorsten Kalnin.

Das Spiel wurde während des Agile Coach Camp Netherlands 2012 von Thorsten Kalnin, Silvana Wasitowa, Deborah Hartmann-Preuß und einigen anderen entworfen. Die ursprüngliche englische Beschreibung findet sich unter [WASITOWA-EWAN].

# Fearless Journey

**Typ:** Strategien finden zur Beseitigung von Impediments aus dem echten Arbeitsumfeld

**Zwecke:** Ideenfindung, Impediments identifizieren und überwinden, Reflexion

**Medium:** offline und online

**Niveau:** leicht zu moderieren, Kenntnisse über die Patterns aus dem Buch »Fearless Change« [MANN, RISING] sollten vorhanden sein

**Gruppengröße:** bis zu 6 Personen

**Dauer:** 30 bis 60 Minuten

## Learning Objectives

Das Team lernt neue Vorgehensweisen kennen, gewinnt Zuversicht, dass sein Ziel erreichbar ist, lernt, gemeinsam zu guten Entscheidungen zu kommen, und entwickelt Zusammenarbeit und Wertschätzung.

## Benötigtes Material

Du benötigst 40 kleine, leere Karteikarten im Format DIN A8. Lade außerdem die Wegekarten, die Start- und Zielkarten sowie die Strategiekarten online unter <https://fearlessjourney.info/> herunter. Drucke sie aus, wenn möglich auf festem Papier, und schneide sie entsprechend in einzelne Karten.

Das Spiel selbst gibt es nur auf Englisch. Die Strategiekarten sind mittlerweile in mehreren Sprachen verfügbar. Sie bestehen aus den 48 Change Patterns aus dem Buch »Fearless Change«. Abbildung 10-1 zeigt beispielhaft drei Strategiekarten.



Abbildung 10-1: Beispiele für Strategiekarten aus »Fearless Journey«

Für die Onlinevariante benötigst du ein virtuelles Whiteboard. Sabina Lammert hat das Spiel als Miro-Board umgesetzt, wie in Abbildung 10-2 zu sehen [LAMMERT].

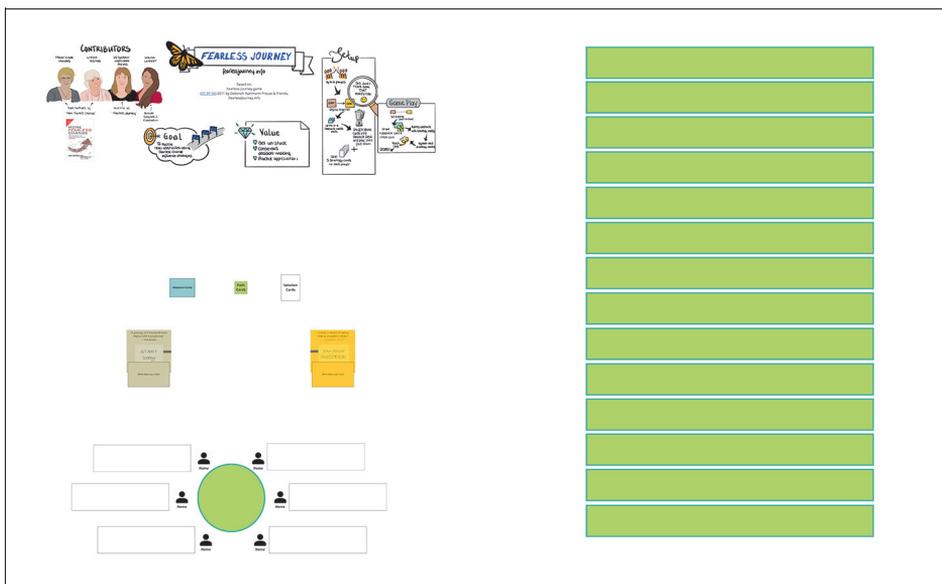


Abbildung 10-2: Onlinevariante von Fearless Journey von Sabina Lammert

## Vorbereitung

Stell einen Tisch für das Spiel bereit. Platziere Start und Ziel ca. 40 cm entfernt voneinander.

Alle Wegekarten werden gemischt und umgekehrt auf einen Stapel gelegt.

Auf den Hindernisstapel legst du zunächst 20 leere Karteikarten, die von den Teilnehmenden gleich konkretisiert werden.

Den Strategiestapel mischst du gut durch und platzierst ihn ebenfalls auf dem Tisch. Abbildung 10-3 zeigt den ungefähren Aufbau der Spielfläche mit den einzelnen Stapeln.

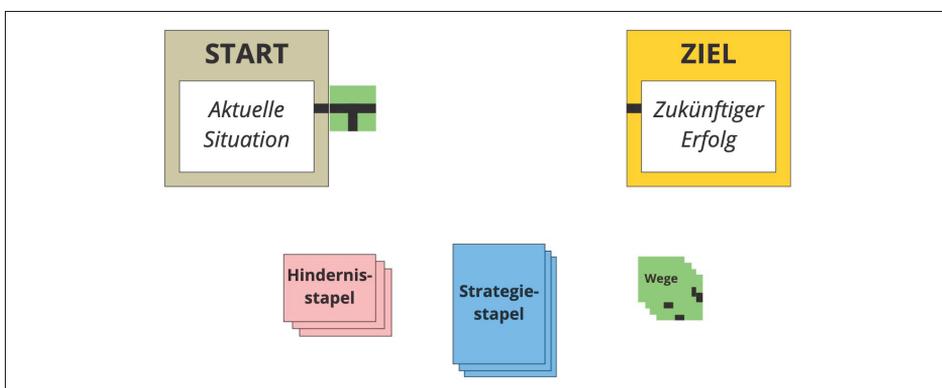


Abbildung 10-3: Aufbau und Ablage der Karten auf dem Tisch

## Ablauf und Moderation

Die Teilnehmenden finden in diesem Spiel konkrete Möglichkeiten, die Hindernisse in ihrer echten Arbeitssituation zu überwinden. Sie legen mit Karten einen Weg von ihrer aktuellen Situation zum gewünschten Ziel. Auf diesem Weg treffen sie auf Hindernisse, für die sie Lösungsstrategien finden und besprechen.

Findet das Ziel und die Hindernisse:

1. Das Ziel festlegen: Das Team einigt sich auf den Erfolg (ein großes Ziel) und auf den aktuellen Ausgangszustand und schreibt je eine Karteikarte dafür. Lege Start- und Zielkarte ca. 40 cm entfernt voneinander ab.
2. Hindernisstapel: Die Teilnehmenden notieren auf 20 Karteikarten je ein konkretes Hindernis aus dem Arbeitsalltag, das den Weg zum Ziel blockieren könnte. Mische die 20 leeren und die beschriebenen Hinderniskarten und platziere den Stapel mit der Schriftseite nach unten auf dem Tisch.
3. Strategiestapel: Gib jeder Spielerin und jedem Spieler fünf Strategiekarten und platziere auch hier die restlichen Karten mit der Schriftseite nach unten auf dem Tisch.  
»Macht euch bitte mit den Strategien, die ihr auf der Hand habt, vertraut. Ich gebe euch dafür ein paar Minuten Zeit.« Prüfe nach drei bis fünf Minuten, wie weit die Spielenden sind. Beantworte bei Bedarf Fragen zu den Strategien. Wichtig ist zu diesem Zeitpunkt, dass die einzelnen Personen mit den eigenen Strategien vertraut sind. Eine Besprechung im gesamten Team erfolgt später genau dann, wenn eine dieser Strategien als mögliche Lösung »ins Spiel« gebracht wird.

Bau einen Pfad vom Start zum Ziel:

1. Die erste Person zieht eine Wegekarte und legt diese an einen nicht blockierten Pfad (das heißt an eine Wegekarte, deren ausgehender Weg nicht durch eine Hinderniskarte gesperrt ist).
2. Dann zieht sie eine Hinderniskarte vom Stapel. Wenn diese leer ist, endet ihr Zug. Wenn sie ein Hindernis beschreibt, liest sie dieses laut vor und legt die Karte an ihre gerade platzierte Wegekarte. Dieser Weg ist damit blockiert, bis die Blockade aufgelöst wird.
3. Jetzt kann das Team eine oder mehrere Strategien, die auf den Strategiekarten beschrieben sind, einsetzen, um ein Hindernis zu entfernen: Jede Person kann eine Strategie, die auf einer eigenen Karte beschrieben wird, vorschlagen. Das Team diskutiert darüber und entscheidet. Wenn es kein Veto gibt, werden das Hindernis und die Strategiekarte zur Seite gelegt.
4. Die aktive Spielerin bedankt sich bei allen, die eine Strategie beigetragen haben, mit einer Strategiekarte von sich. Sie gibt die Karten aus ihrer Hand also an die anderen Mitwirkenden weiter. Sie füllt ihre Strategiekarten vom Stapel wieder auf.
5. »Nehmt euch wieder kurz Zeit, die neuen Strategiekarten in Ruhe zu lesen.« Das Spiel geht links von der aktuellen Spielerin weiter.

6. Das Spiel endet, wenn Ausgangszustand und Ziel durch Wegekarten verbunden sind oder das Team eine klare Idee dazu bekommen hat, wie es die ersten Hindernisse aus dem Weg räumen kann. Frage hier ruhig das Team: »Reichen euch die bislang identifizierten Strategien? Braucht es noch mehr, um das große Ziel mit Zuversicht zu erreichen?« Hier ist manchmal weniger durchaus mehr. Es hilft nicht, eine Liste von 20 Strategien auf der Team-To-do-Liste zu haben, von denen dann keine umgesetzt wird – lieber auf wenige oder sogar nur eine Strategie fokussieren und diese tatsächlich abschließen und dafür zügig die nächste Runde Fearless Journey mit dem Team spielen, um die dann vielleicht ganz neuen Herausforderungen zu adressieren.
7. Am Spielende werden das Spiel und die Erkenntnisse reflektiert. Die Teilnehmenden sehen auf der Spielfläche: Es ist ein Weg vom Ausgangszustand zum bzw. in Richtung Ziel entstanden. Dabei wurden gemeinsam Hindernisse durch mögliche Strategien aus dem Weg geräumt.

## Hinweise

- Ziel: »Peilt ein Ziel an, das ein Lächeln bei den Menschen hervorruft. Nicht 50 % Fehlerreduzierung, sondern: Die Kunden reißen sich um unser Produkt!«
- Vor der ersten Runde: »Startet mit einem ›T-Wegestück«, um nicht schon in der ersten Runde blockiert zu sein.«
- Stellen die Teilnehmenden Fragen, oder bemängeln sie fehlende Regeln? Antworten mit: »Fragt euch, was im realen Leben passieren würde.« Die Spielenden sollen selbst denken und kreative Lösungen finden.
- Zurück in der Realität: »Legt mit den Spielideen Aktionen fest und plant!«

## Debriefing-Tipps

- »Was hat bei dem Spiel Spaß gemacht?«
- »Was war schwierig? Was war leicht? Was hat dich überrascht?«
- »Wie schwer war es, einen Konsens zu erreichen?«
- »Wer hat welche Rolle in der Entscheidungsfindung übernommen?«
- »Wo sind Unterschiede zum üblichen Entscheidungsprozess zu erkennen?«
- »Was wird sich an eurer Arbeit ändern?«
- »Wie geht es dir in Bezug auf das Ziel?«

## Zwecke im Detail

**Ideenfindung:** Dieses Spiel hilft den Teilnehmenden durch die vielen Change Patterns, Ideen zur Beseitigung der eigenen Hindernisse zu finden.

**Impediments identifizieren und überwinden:** Zu Beginn dieses Spiels müssen die Beteiligten ihre Hindernisse aufschreiben. Auch während des Spiels werden die

Teilnehmenden Hindernisse finden, die einem Change Pattern in der eigenen Organisation im Weg stehen. Diese Hindernisse zu überwinden, ist das Ziel des ganzen Spiels.

**Reflexion:** Dieses Spiel sorgt durch die Identifikation von Hindernissen und die Suche nach entsprechenden Gegenmaßnahmen dafür, dass die Teilnehmenden über ihre vorhandene Situation reflektieren.

## Quelle

Alle Materialien und weitere Informationen zum Spiel sind auf <https://fearlessjourney.info/> zu finden.

Das Spiel wurde auf der Play4Agile 2011 von Deborah Hartmann-Preuss und Ilja Preuss entwickelt [HARTMANN-PREUSS]. Es basiert auf den Fearless Change Patterns von Mary Lynn Manns und Linda Rising aus ihrem gleichnamigen Buch [MANN, RISING].

Das Miro-Template für die Onlinevariante wurde dankenswerterweise von Sabina Lammert gebaut [LAMMERT].

## Story Telling in Circles

**Typ:** Austausch zu einem Thema in der Gruppe

**Zwecke:** Ideenfindung, Kreativität anregen

**Medium:** offline und online

**Niveau:** sehr leicht

**Gruppengröße:** beliebig

**Dauer:** 3 Minuten

## Learning Objectives

Die Teilnehmenden lernen sehr schnell die Perspektiven aller anderen aus der Gruppe kennen.

## Benötigtes Material

Keins.

Für die Onlinevariante nutzt du den »virtuellen Kreis« mit einem Conferencing-Tool.

## Ablauf und Moderation

Stellt euch im Kreis auf. Gib der Gruppe nun eine konkrete, themenbezogene Frage vor (z. B. »Was habt ihr zum Thema XY gerade gelernt?« oder »Welche Erkenntnisse habt ihr aus der letzten Übung gewonnen?« oder »Was werdet ihr ab morgen/Montag im Team anders machen?«).

»Eine Person fängt nun an, eine Antwort in Form einer Geschichte dazu zu erzählen. Reihum wird die Geschichte fortgesetzt, bis wir genügend gute Antworten gefunden haben. Jedes Teammitglied kann ein bis drei Wörter ergänzen. Achtet darauf, dass sinnvolle und ganze Sätze entstehen. Los geht's.«

Alternativ zu einer themenbezogenen Frage kannst du das Spiel auch als *Connecting Game* ohne die Vorgabe eines Themas durchführen. Die Aufgabe ist dann, einfach eine beliebige freie Geschichte zu erzählen.

## Stolperfallen

Achte darauf, das Spiel zu beenden, sobald die Energie aus der Gruppe verschwindet.

Du solltest im Vorfeld ein Gespür für die kreative Ader des Teams entwickeln. In seltenen Fällen hast du es mit einer Reihe extrem introvertierter, unkreativer Techniker zu tun, die noch nicht aus sich rausgehen können bei dieser Art von Spiel. In den meisten Fällen klappt es aber. Was immer funktioniert, ist, vorab alle Anwesenden zu fragen, ob sie lieber nur beobachten und damit inaktiv teilnehmen wollen.

## Zwecke im Detail

**Ideenfindung:** Diese Übung bringt die Teilnehmenden nach und nach zu weiteren Ideen, die sie in eine Geschichte einbauen. Aus diesen genannten Ideen kannst du dann mit dem Team die besten und geeignetsten herauspicken.

**Kreativität anregen:** Durch das immer weitergetriebene Assoziieren werden kreative Kräfte freigesetzt. Die Teilnehmenden können wild herumspinnen und die verrücktesten Ideen produzieren, die unter »normalen Umständen« verborgen geblieben wären.

## Quelle

Nicht mehr nachvollziehbar, wer dieses Spiel wann von wem gelernt hat. Eine ursprüngliche Quelle ist nicht bekannt.