



AGILER CHANGE MANAGER (IHK)

Modul 6

Neues Denken / Moderation



BUSINESS ACADEMY RUHR



ZIELSETZUNG

Ziel dieses Moduls ist es, die Moderationskompetenzen des Agilen Change Managers zu vertiefen und Agile Meetingformate und Tools kennenzulernen, sowie die Selbstorganisation in unsicheren Situationen in einer lernenden Fehler- und Feedbackkultur fördern. Darüber hinaus geht es darum, die bestehende Meeting-Landschaft kritisch zu reflektieren,

Agile Methoden wurden als Antwort auf die Anforderungen der komplexen, digitalen Welt entwickelt. Diese Methoden sind darauf ausgerichtet, die Selbstwirksamkeit zu fördern, eine neue Qualität der Kundenbeziehung in der vernetzten Digitalisierung zu erreichen, Transparenz, Überprüfung und Anpassungsfähigkeit zu verankern und mit crossfunktionalen, motivierten Teams Aufgaben autonom zu bearbeiten.

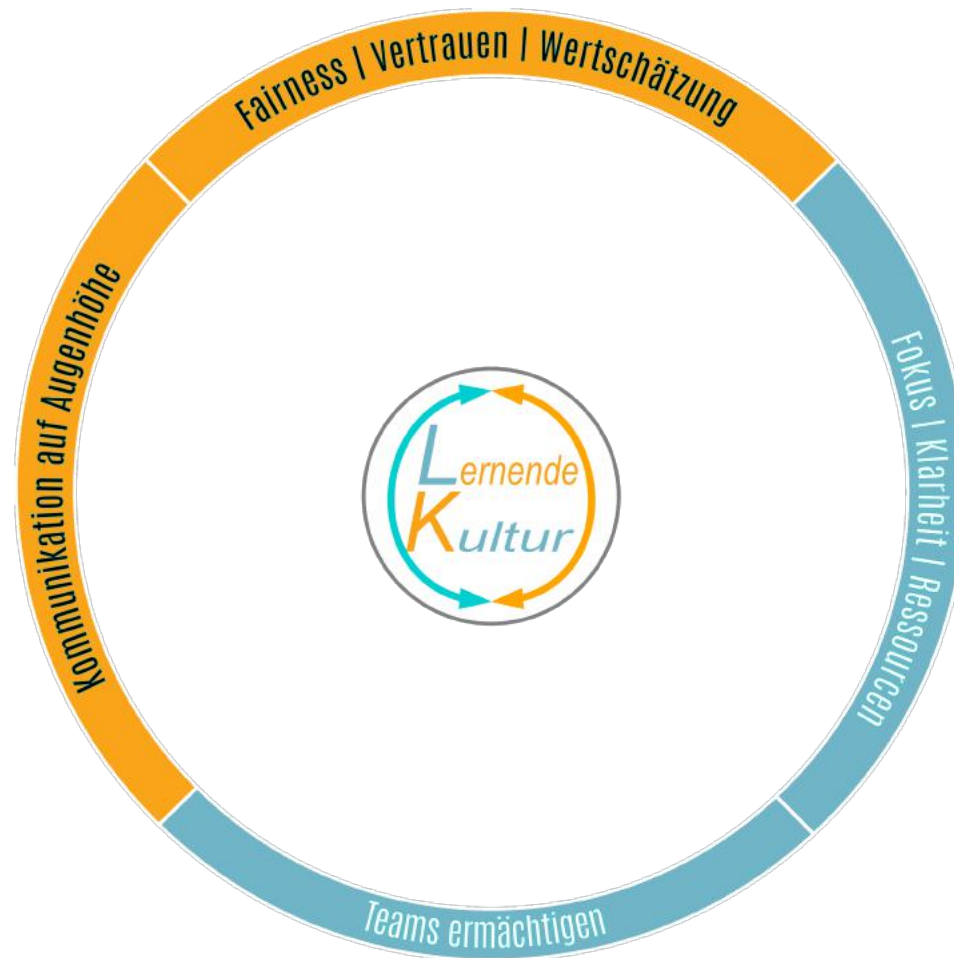
Lernende Kultur – Wertschöpfung durch Selbstwirksamkeit



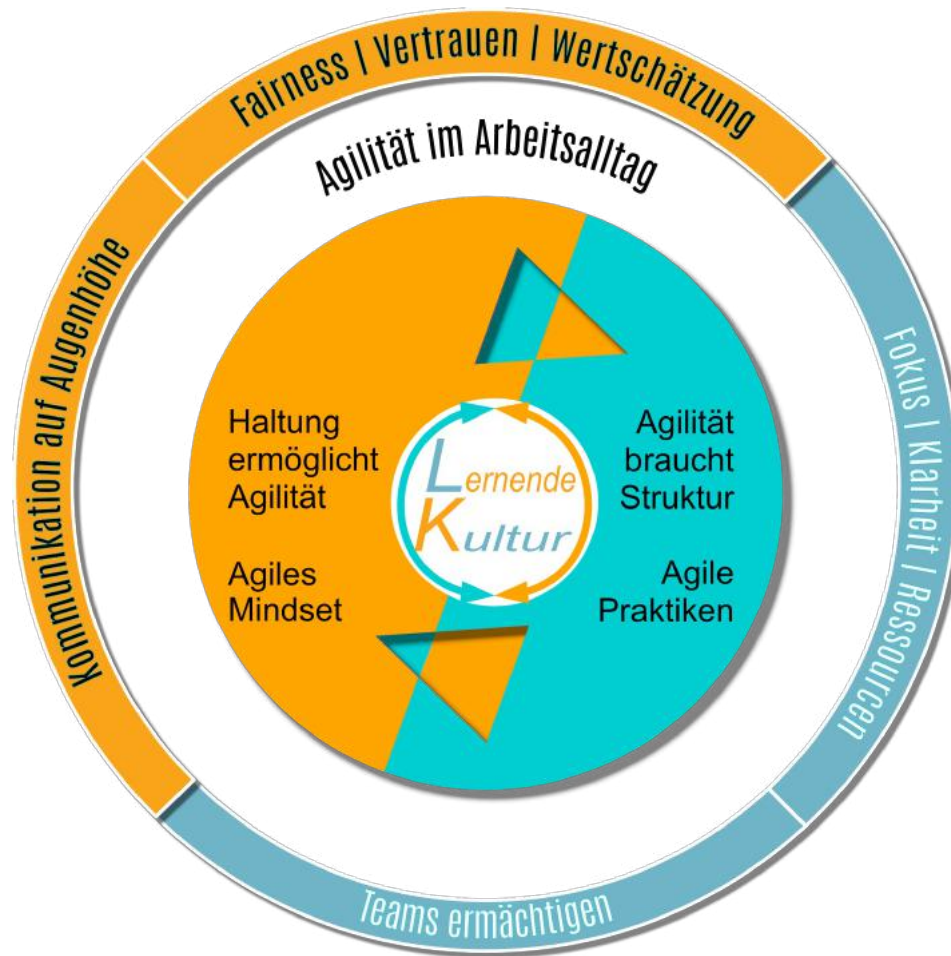
Lernende Kultur – Wertschöpfung durch Selbstwirksamkeit



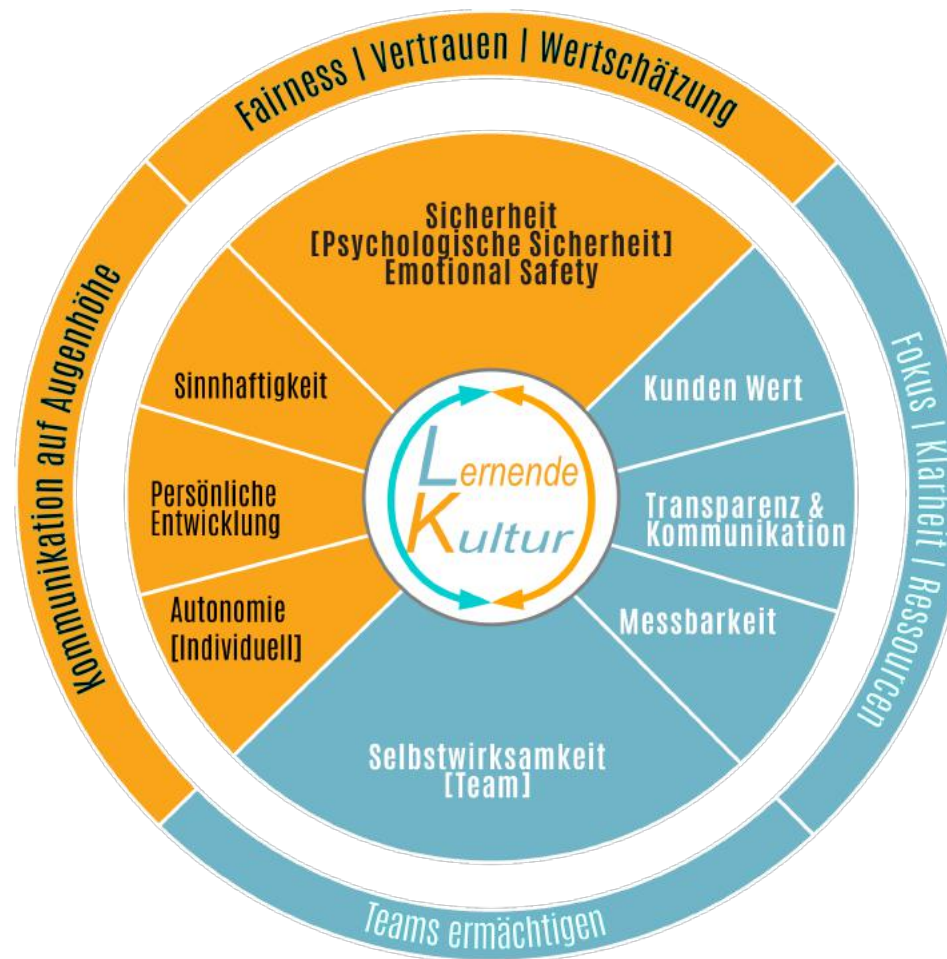
Lernende Kultur – Wertschöpfung durch Selbstwirksamkeit



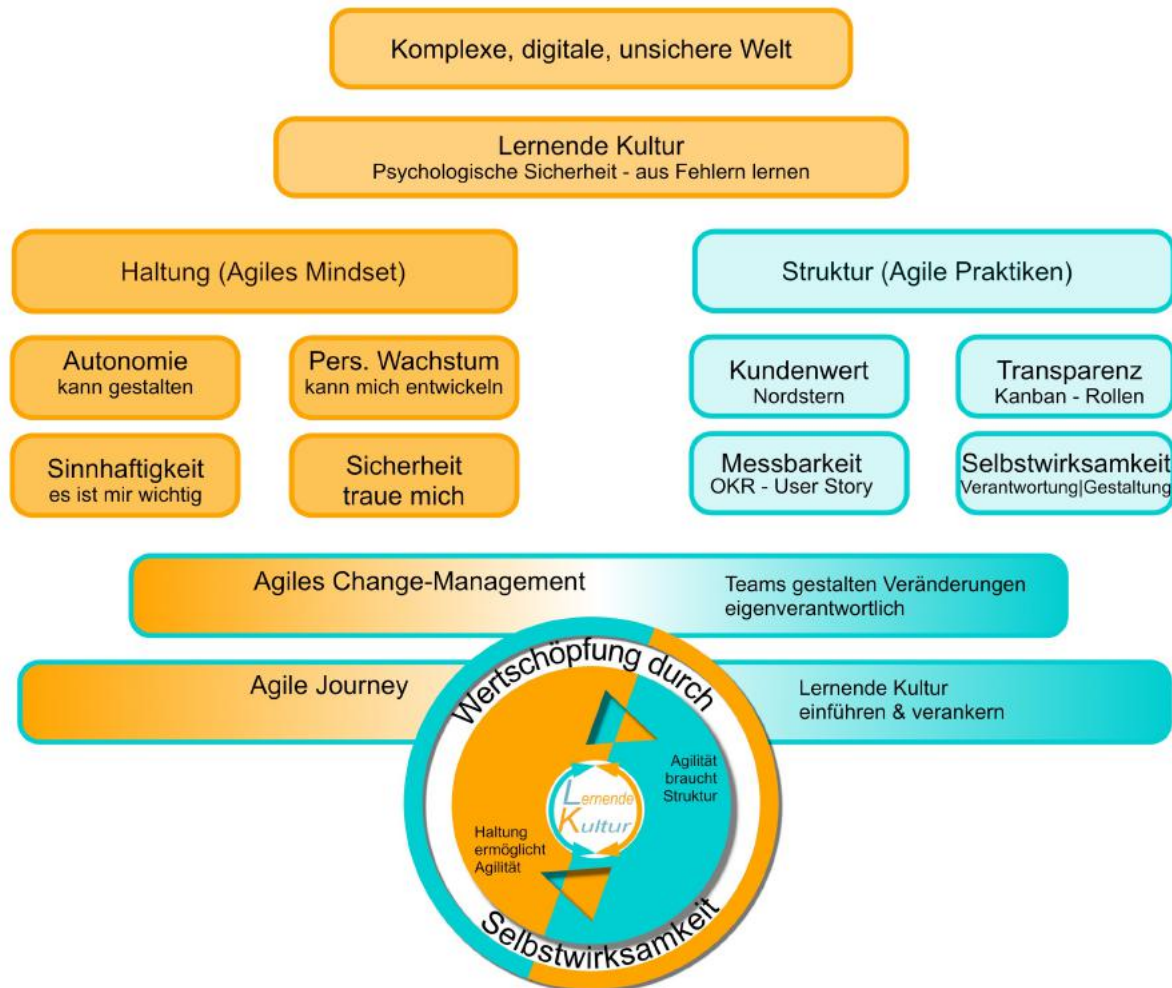
Lernende Kultur – Wertschöpfung durch Selbstwirksamkeit



Lernende Kultur – Wertschöpfung durch Selbstwirksamkeit



Lernende Kultur – Wertschöpfung durch Selbstwirksamkeit





Agile Praktiken

Agiler Mindset



„Agile Journey“



Agiles Change-Management Mitarbeitende ermächtigen, Veränderungen selbstwirksam zu gestalten & umzusetzen

WER Das Team ermächtigen



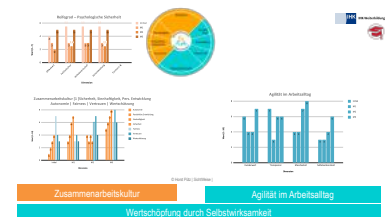
WAS Wollen wir verändern?



WIE Machen wir es konkret?



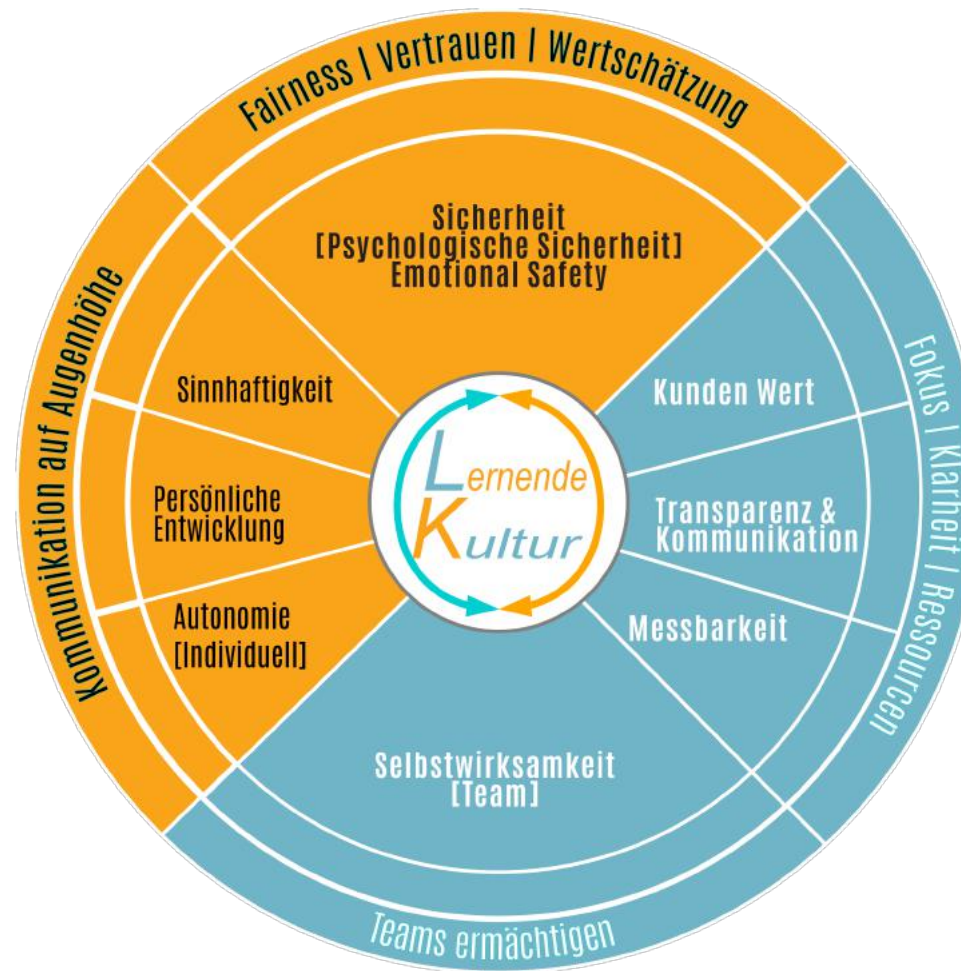
Bewertung & Entwicklung Wie messen wir?



Agilitäts-Check



- **Autonomie**
Ich kann selbst entscheiden und trage mit meinem Handeln zum Erfolg bei.
- **Persönliche Entwicklung**
Ich kann lernen, meine Kompetenzen auszubauen, und werde dabei unterstützt.
- **Sinnhaftigkeit**
Ich kenne die Sinnhaftigkeit meiner Arbeit, die für mich persönlich wichtig ist.
- **Sicherheit**
Ich traue mich, Neues auszuprobieren und dabei persönliche Risiken einzugehen.



- **Kundenwert**
Wir verstehen die Bedürfnisse unserer Kunden und schaffen mit unserer Arbeit echten Mehrwert.
- **Transparenz**
Wir haben vollständige Transparenz über Vision, Rollen und Verantwortlichkeiten.
- **Messbarkeit**
Wir experimentieren und lernen durch messbare Bewertung der Ergebnisse („Fail Fast“).
- **Selbstwirksamkeit**
Wir bekommen das Vertrauen, Entscheidungen zu treffen, und übernehmen Verantwortung für deren Wirkung.

Objectives - Key Results – Initiativen – User Story - Akzeptanzkriterien

Objectives

Beschreiben die gewünschte Veränderung.

Wir verbessern die bereichsübergreifende Zusammenarbeit, um eine ausgeglichene Balance zwischen Kundenzufriedenheit und wirtschaftlich Handeln zu verankern

Key Results

Beschreiben die messbare Wirkung.

KR 1 Die Bearbeitungszeit von Kundenrückfragen sinkt innerhalb eines Quartals von 48 auf 24 Stunden.
KR 2 Der Kundenzufriedenheitswert steigt innerhalb von sechs Monaten von xx% auf yy %.
KR 3 Die Auszahlung von Schäden entwickelt sich innerhalb der nächsten drei Monate um ...

Initiativen

Beschreiben die konkreten Maßnahmen.

User Story

Die User Story übersetzt das Objective in den konkreten Arbeitsalltag einer Rolle.

Als Mitarbeitende in den beiden Abteilungen möchte ich klare Prozesse und transparente Fallstände haben, damit Kundenzufriedenheit und wirtschaftliche Abwicklung gesichert balanciert werden können

Akzeptanzkriterien

Ist die konkrete User-Story fertig und brauchbar umgesetzt ist.

Ein freiwilliges cross-funktionales Team entwickelt und monitort die abgestimmten Vorgehensweisen.

Die Mitarbeitenden Entwickeln in Retrospektiven die Vorgehensweisen weiter

MEET UP



Was wir nicht haben wollen (Quelle: <https://meetupbuch.de/>)





Wissen gleichberechtigt erschließen



Think | Pair | Share



Brainwriting

Zweier Teams
Verdichtung

Zweier Teams
Verdichtung

Zweier Teams
Verdichtung

Zweier Teams
Verdichtung

Ergebnisse der Gruppen werden vorgestellt, konsolidiert

Abstimmung = Ergebnis

Agilität ist mehr als eine Methode – Agilität ist eine Haltung



Agilität ist keine Methode – Agilität ist Haltung

- Agilität wird oft mit Methoden wie Scrum, Kanban oder Design Thinking gleichgesetzt. Doch Methoden sind nur Werkzeuge. Die eigentliche Kraft der Agilität liegt in der inneren Haltung, mit der wir Herausforderungen begegnen.

Agilität beginnt nicht bei Prozessen, sondern bei deiner Einstellung

- Agilität bedeutet, offen für Neues zu sein, mutig auszuprobieren und aus Fehlern zu lernen. Sie entsteht, wenn Teams Verantwortung übernehmen, Führung als Coaching verstanden wird und Feedback nicht als Kritik, sondern als Chance genutzt wird.

Methoden kann man einführen – echte Agilität muss man leben.

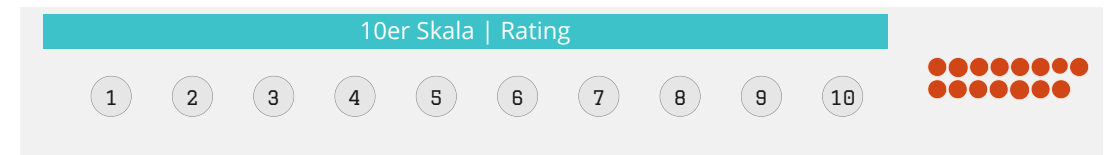
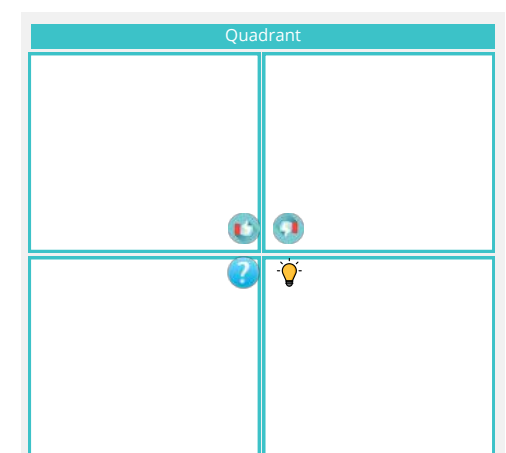
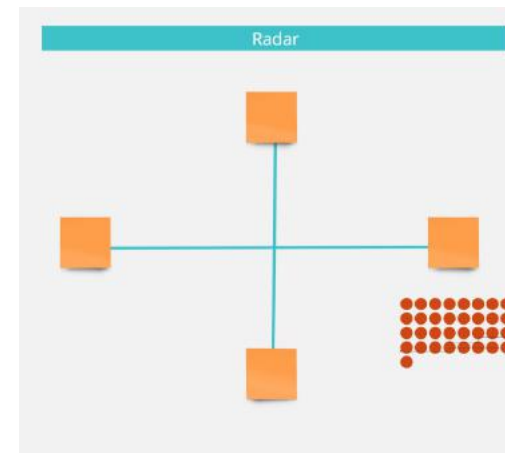


Weitere hilfreiche Formate



Radar | Skalierung | Quadrant | Hinweise

- Mit dem Radar steht dir eine einfache Lösung für ein aktuelles Stimmungsbild zur Verfügung.
- Die Vorstrukturierung von Arbeitsschritten ermöglicht detailliertere Ergebnisse im ersten Schritt zu erzielen, wie beispielsweise mit diesem Quadranten.
- Die Skalierung ermöglicht jedes Thema zu quantifizieren und im Dialog Verbesserungen und nächste Schritte zu identifizieren.



- <https://liberatingstructures.de/>
- Hier findest du Vorlagen und Vorgehensweisen für Meetings. Die Grundidee sind kompatibel mit unseren Übungen.

Moderation



Übersicht

Rolle der Moderation

- Leitet das Meeting
- Verfolgt eine Agenda, die mit messbaren Ergebnissen dokumentiert wird
- Aktiviert, balanciert und gibt Impulse
- Ist respekt-, & vertrauensvoll

Regeln

- Welche Werte leben wir in unseren Meetings?
- Welche Rollen nutzen wir in unseren Meetings?
- Was tun wir? Was tun wir nicht, während der Meetings?
- Welche Regeln verfolgen wir bei Online Meetings?



Neutralität

- Neutral
- Verlässt die Rolle mit einer eigenen Meinung nur nach Ankündigung



Potenziale der Teilnehmer entfalten

- Raum für die Vielfalt schaffen
- Balancieren | Aktivieren
- Kollektives Wissen erschließen
- Mit Impulsen anregen



Barrieren beseitigen

- Raum für Störungen
- Werte sichern



Qualität

- Agenda
- Timeboxing
- Protokoll | Umsetzung

Impulse durch Moderation



Ziel: Selbstwirksamkeit und Umsetzungsqualität steigern



Aktivieren

- Go Round
- Gezielte Ansprache
- Sitze wechseln
- Meeting im Stehen
- Agenda rumdrehen
- Whispergruppen
- Moderations Rolle wechseln

Balancieren

- Brain Writing
- Kettenfrage
- Time Boxing
- Voting | Pokern
- Redezeit begrenzen
- Parkplatz

Interventionen

- Elefant im Raum
- Unfair
- Sackgasse
- Kaffee holen

Umsetzung | Lernen

- Protokoll
- Sprintidee: Kurzer Zeitraum, messbare Ergebnisse
- Voneinander Lernen
- Commitment durch Selbstwirksamkeit
- KI

Timekeeper



Rolle | Regeln

Rolle des Timekeepers

- Der Timekeeper stellt sicher, dass das Meeting im Zeitrahmen bleibt.
- Er gibt Zeitwarnungen und hilft, Diskussionen zu begrenzen
- Der Timekeeper unterstützt den Moderator den Zeitplan einzuhalten

Online Meetings



Vorgehensweise | Tools | Werkzeuge

Moderation

- Es ist sinnvoll, mit zwei Moderatoren die Meetings zu bestreiten. Damit eröffnen sich die Möglichkeiten, Inhalt und Technik voneinander zu trennen und die Qualität der Moderation zu hören.

Technik

- Backup Internet (Handy)
- Ton | Kamera
- 2 Monitore

Erscheinungsbild

- Hintergrund | Licht | Rollos | Kleidung
- Vorbereiten | Testen |

Tools

- Miro | Conceptboard | Mural etc.
- Mentimeter

Moderations-Tools

- Gruppenräume
- Timeboxing
- Bring to me
- Voting

Teilnehmer

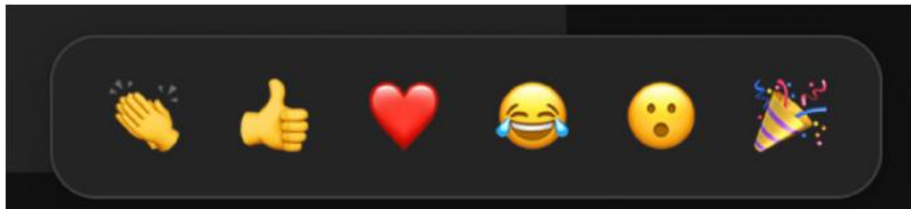
- Um eine bestmögliche Interaktion in Online-Meetings zu erreichen, ist es notwendig, dass alle Teilnehmer die Kameras einschalten.



Meetingformen | Interaktion | Werkzeuge

Auswahl

Zeichen



Werkzeuge

Brain Writing



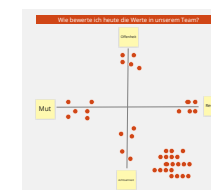
Rating



Quadrant



Radar



Think | Paire | Share



Regel

Teilnahme

- Mit den Füßen abstimmen
- Begrenzung: 8 Teilnehmer

Diverses

- Standardzeit (-5 | 10 Min.)
- Himmelbett | Ladestation für Handys
- Meeting Kontingent pro Mitarbeiter
- Meetingfreie Tage

Online Meetings



Vorgehensweise | Tools | Werkzeuge

Moderation

- Es ist sinnvoll, mit zwei Moderatoren die Meetings zu bestreiten. Damit eröffnen sich die Möglichkeiten, Inhalt und Technik voneinander zu trennen und die Qualität der Moderation zu hören.

Technik

- Backup Internet (Handy)
- Ton | Kamera
- 2 Monitore

Erscheinungsbild

- Hintergrund | Licht | Rollos | Kleidung
- Vorbereiten | Testen |

Tools

- Miro | Conceptboard | Mural etc.
- Mentimeter

Moderations-Tools

- Gruppenräume
- Timeboxing
- Bring to me
- Voting

Teilnehmer

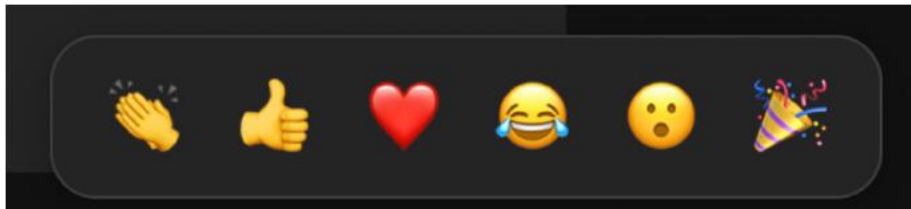
- Um eine bestmögliche Interaktion in Online-Meetings zu erreichen, ist es notwendig, dass alle Teilnehmer die Kameras einschalten.



Meetingformen | Interaktion | Werkzeuge

Auswahl

Zeichen



Werkzeuge

Brain Writing



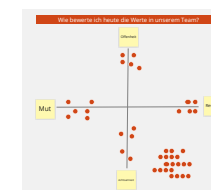
Rating



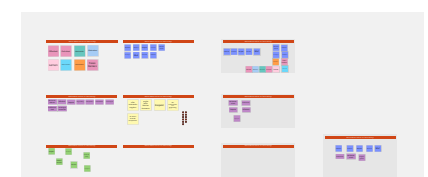
Quadrant



Radar



Think | Paire | Share



Regel

Teilnahme

- Mit den Füßen abstimmen
- Begrenzung: 8 Teilnehmer

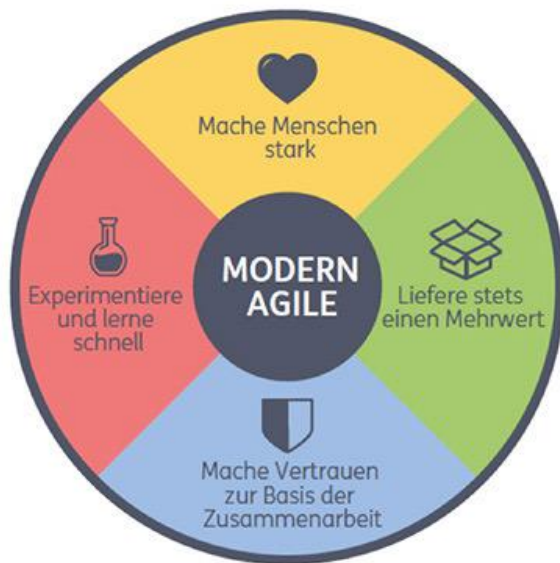
Diverses

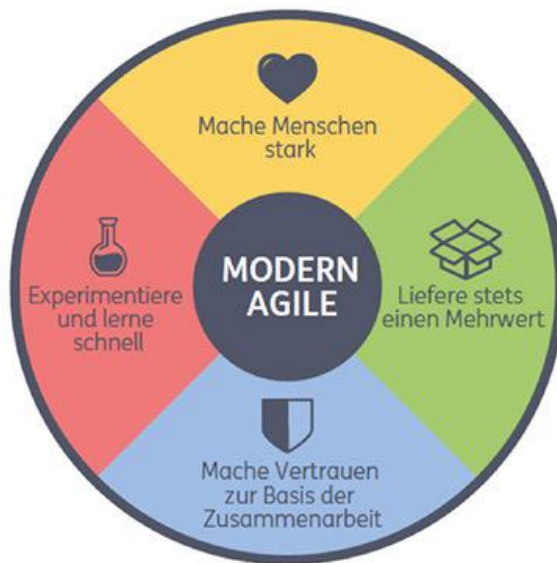
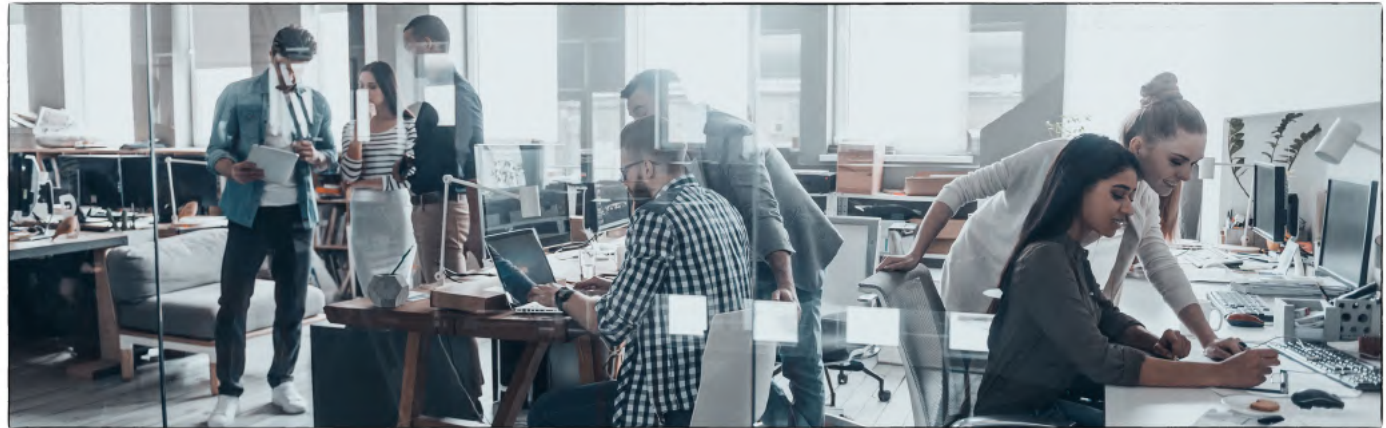
- Standardzeit (-5 | 10 Min.)
- Himmelbett | Ladestation für Handys
- Meeting Kontingent pro Mitarbeiter
- Meetingfreie Tage

Agiler Change-Manager



Als Ermöglicher fördert der Agiler Change-Manager die Selbstwirksamkeit von Menschen, Teams und Organisationen, um mit agilem Change-Management eine lernende und anpassungsfähige Kultur zu leben, agile Methoden zu verankern, Barrieren abzubauen und Zukunftsfähigkeit in einer komplexen Welt zu fördern.





Agiler Change-Manager

- schafft Rahmenbedingungen, in denen Teams selbstorganisiert arbeiten
- vermittelt Methodenkompetenz (Scrum, Kanban, Design Thinking u. a.)
- fördert Selbstwirksamkeit und ermutigt Verantwortung zu übernehmen
- fördert Emotional Safety, damit Feedback, Experimente und lernende Fehlerkultur gelebt werden können
- begleitet Führungskräfte auf dem Weg vom Entscheider zum Servant Leader
- unterstützt die gesamte Organisation darin, anpassungs- und lernfähig zu bleiben.



Paul und Paula besuchen ein Konzert.
Plötzlich wird Paul unruhig und beginnt Paula
heftig zu treten.
Enttäuscht verlässt Paula das Konzert und geht
nach Hause.

Wie kann das sein?



Ein Bauer war gerade auf seinem Feld, als ein Pferd auf ihn zukam. Sekunden später war er spurlos verschwunden.

Wie ist das möglich?



Über 20 Musiker eines Orchesters spielen
gemeinsam vor Publikum, aber niemand hört zu.

Warum nicht?



Ein Mann wohnt im 20. Stock. Jeden Morgen fährt er mit dem Fahrstuhl ins Erdgeschoss. Abends fährt er nur bis zum 14. Stock und geht die restlichen sechs Stockwerke zu Fuß. Nur wenn es regnet, fährt er direkt bis zum 20. Stock.

Warum?

Wie fühlst Du Dich?



--

++

Wie zufrieden bist du mit dem bisherigen Kurs?

Wie geht es Dir jetzt?

Warm Up | Icebreaker

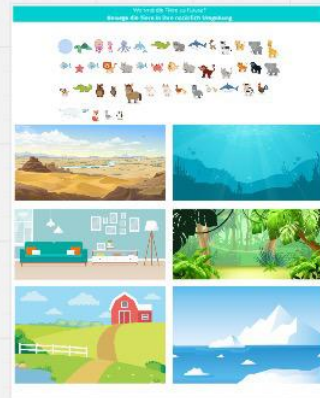


Auswahl

Taschenrechner40 -1



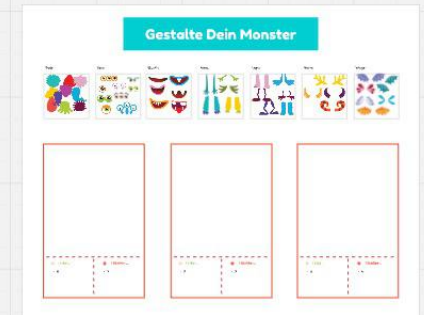
Tiere 1



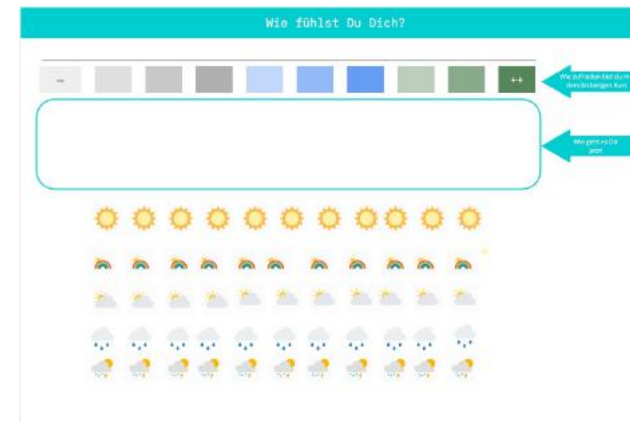
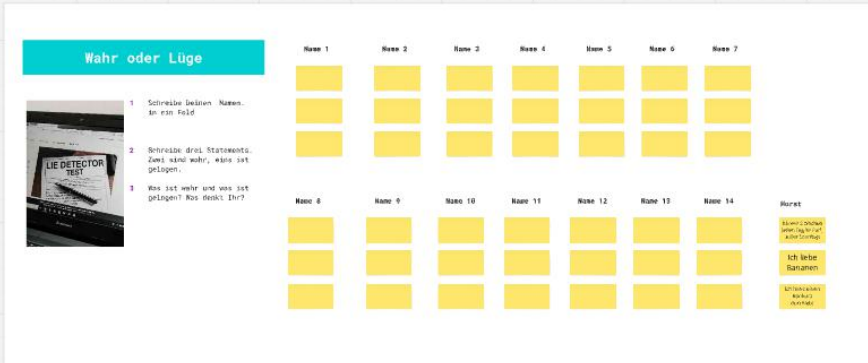
Astronaut 1



Monster 1



Wahr oder Lüge1



Ausgewählte Beispielfragen



Clusterung

Geschlossene Fragen

Geschlossene Fragen verlangen kurze und präzise Antworten, oft „Ja“ oder „Nein“. Sie sind nützlich, um klare Informationen zu erhalten.

Offene Fragen

Offene Fragen ermutigen den Befragten, detaillierte Antworten zu geben. Sie sind nützlich, um tiefere Einblicke zu erhalten und Geschichten zu erfahren.

Lösungsorientierte Fragen

Lösungsorientierte Fragen zielen darauf ab, konkrete Lösungen, Handlungsschritte zu verstehen.

Hypothetische Fragen

Hypothetische Fragen stellen angenommene Situationen in den Mittelpunkt, um zu verstehen, wie in dieser Situation reagiert oder gehandelt würde.

Nach Ausnahmen fragen

Fragen nach Ausnahmen können dazu beitragen, bestehendes oder Gelebtes in Frage zu stellen und neue Lösungen zu identifizieren.

Zirkuläre Fragen

Zirkuläre Fragen ermöglichen es, unterschiedliche Sichtweisen einzunehmen und zu verstehen, wie andere Personen in diesen Situationen handeln würden.

Bewältigungsfragen

Bewältigungsfragen bieten Raum für Selbstreflexion und unterstützen dabei, Ressourcen und Strategien zur Bewältigung von Herausforderungen zu identifizieren.

Hilfreiche Fragen

Hilfreiche Fragen sind darauf ausgerichtet, zum Perspektivwechsel einzuladen und andere Gedanken zu ermöglichen.

Metafragen

Metafragen regen dazu an, über den Prozess des Denkens und der Interaktionen in einer Gruppe oder Organisation nachzudenken.

Positive Erfahrungen

Welche positiven Erfahrungen hat dein gegenüber gemacht?

Nachhaken

Nachhacken ermöglichen es, tiefer in ein Thema einzutauchen und sich ein klareres Bild von den Gedanken und Perspektiven der Befragten zu machen.

In die Zukunft gerichtet

Zukunftsfragen helfen, Ziele zu setzen und Visionen zu entwickeln.

Geschlossene-, Offene, Lösungsorientierte Fragen



Geschlossene Fragen

Geschlossene Fragen verlangen kurze und präzise Antworten, oft „Ja“ oder „Nein“. Sie sind nützlich, um klare Informationen zu erhalten.

- Stimmt ihr dem Gesagten zu?
- Denkt Ihr wir kriegen das hin?
- Seid ihr bereit das termingerecht umzusetzen, was ihr Euch vorgenommen habt?
- Können wir das so dem Kunden kommunizieren?
- Hast du schon den Bericht gelesen?

Offene Fragen

Offene Fragen ermutigen den Befragten, detaillierte Antworten zu geben. Sie sind nützlich, um tiefere Einblicke zu erhalten und Geschichten zu erfahren.

- Was meint Ihr zu dieser Idee?
- Was möchtet ihr erreichen?
- In welchem Zeitraum könntet ihr das hinbekommen?
- Wie können wir den Prozess verbessern?
- Was hindert euch daran?

Lösungsorientierte Fragen

Lösungsorientierte Fragen zielen darauf ab, konkrete Lösungen, Handlungsschritte zu identifizieren. Sie sind , um Probleme, Herausforderungen zu bearbeitet.

- Was wäre notwendig, damit wir das hinbekommen?
- Was müsste passieren, damit die Wahrscheinlichkeit der Umsetzung steigt?
- Was können wir tun, um dieses Problem zu lösen?
- Wie können wir sicherstellen, dass dieses Ziel erreicht wird?
- Was braucht ihr, um schneller voranzukommen?

Hypothesen-, Ausnahmen-, Bestätigungen erfragen



Hypothetische Fragen

Hypothetische Fragen stellen angenommene Situationen in den Mittelpunkt, um zu verstehen, wie in dieser Situation reagiert oder gehandelt würde.

- Angenommen, wir hätten das Ziel erreicht, welche Auswirkungen hätte das für unsere Kunden?
- Gesetzt der Fall, der Kollege würde sich anders verhalten, wie würdest Du darauf reagieren?
- Wenn wir eine positive Fehlerkultur bei uns im Team hätten, was wäre dann möglich, was heute noch nicht möglich ist?

Nach Ausnahmen fragen

Fragen nach Ausnahmen können dazu beitragen, bestehendes oder Gelebtes in Frage zu stellen und neue Lösungen zu identifizieren.

- War es schon einmal anders?
- Was ist geschehen, als es anders war?
- Was habt ihr dieses Mal anders gemacht?
- Gab es Situationen, in denen das Problem mit dem Kunden weniger spürbar war?
- Was hat der Kunde anders gemacht, damit es dazu kam ?
- Wie ist es zu der Veränderung gekommen?

Bewältigungsfragen

Bewältigungsfragen bieten Raum für Selbstreflexion und unterstützen dabei, Ressourcen und Strategien zur Bewältigung von Herausforderungen zu identifizieren

- Wie kann es gelingen, diese Veränderung zu befestigen?
- Wie habt ihr das geschafft?
- Wie haltet ihr das aus?
- Wie kommt es, dass alles noch nicht schlimmer ist?
- Was müsste passieren, dass es noch schlimmer wird?
- Was haben Sie schon ausprobiert?
- Wie haben Sie in der Vergangenheit ähnliche Herausforderungen gemeistert?

Hilfreiche-, Meta-, Zirkuläre Fragen



Hilfreiche Fragen

Hilfreiche Fragen sind darauf ausgerichtet, zum Perspektivwechsel einzuladen und andere Gedanken zu ermöglichen.

- Was noch?
- Was stattdessen?
- Wozu?
- Warum noch nicht?
- Worum geht es?
- Was können wir tun, um diese Situation zu verbessern?
- Was nicht?

Metafragen

Metafragen regen dazu an, über den Prozess des Denkens und der Interaktionen in einer Gruppe oder Organisation nachzudenken.

- Was hab ich noch nicht gefragt, was Dir wichtig ist?
- Welche Frage wäre nun hilfreich für Euch?
- Was könnte ich Euch noch fragen, um Euch beim Entwickeln von Ideen zu unterstützen?
- Was müssten wir verändern (unterlassen), um noch produktiver zu werden?
- Wenn ihr hier an meiner Stelle stehen würdet, wie würdet ihr die Situation beschreiben?
- Kann mir jemand helfen?
- Was würde unser Kunde jetzt fragen?

Zirkuläre Fragen

Zirkuläre Fragen ermöglichen es, unterschiedliche Sichtweisen einzunehmen und zu verstehen, wie andere Personen in diesen Situationen handeln würden.

- Was würde diese Person zu dem Thema sagen?
- Woran würde die Person erkennen, dass sich was verändert hat?
- Woran würde der Kunde feststellen, dass sich die Zusammenarbeit geändert hätte?
- Was glaubst du, wie die Gruppe auf die Idee von Team Mitglied xy reagieren würde?

Positive Erfahrungen | Nachhaken | Zukunft



Positive Erfahrungen

Welche positiven Erfahrungen hat dein gegenüber gemacht?

- Welche Ihrer Bedürfnisse konntest du... befriedigen?
- Welche positiven Erfahrungen hast du ... gemacht?
- In welchen Situationen schätzt du den Einsatz von ... besonders?
- Was schätzt du besonders an?
- Abgesehen von dem Problem ..., was waren besonders gute Erfahrungen für Dich?
- Was schätzt ihr besonders an...?

Nachhaken

Nachhacken ermöglichen es, tiefer in ein Thema einzutauchen und sich ein klareres Bild von den Gedanken und Perspektiven der Befragten zu machen.

- Was glaubst du war der Grund, dass es... gut gelaufen ist / ... funktionierte?
- Was hast du konkret gemacht, damit es besser funktionierte als in der Vergangenheit?
- Was hat noch zu dem Erfolg / Gelingen beigetragen?
- Was für ein Feedback hast du von Dritten erhalten?
- Was war ausschlaggebend für...
- Kannst du das genauer erklären?

In die Zukunft gerichtet

Zukunftsfragen helfen, Ziele zu setzen und Visionen zu entwickeln

- Was konkret würdest du dir wünschen, was anders gemacht werden sollte?
- Wenn eine Fee vorbeikäme, welche drei Wünsche bezogen, auf ... hättest du?
- Wie kann ich dich unterstützen, dass ...?
- Wenn Sie sich in 5 Jahren nochmals an etwas aus dieser Situation erinnerst, was wäre das
- Wie würdest du entscheiden, wenn du vollkommen frei bist selbst zu entscheiden?
- Was möchtet ihr in sechs Monaten erreicht haben?

Lean (Agile) Coffee

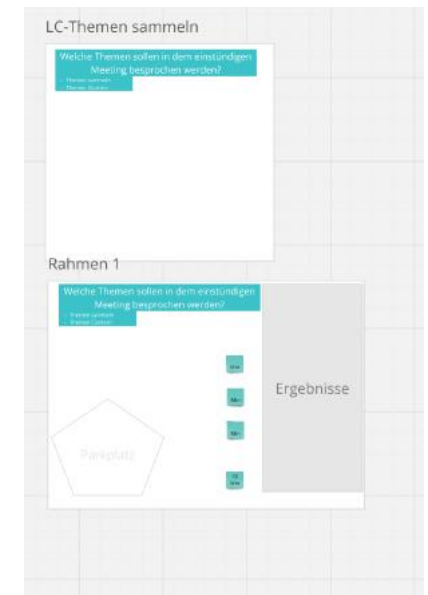


Meetingformat, das Raum für Vielfalt sichern

Lean Coffee ist ein innovatives Meetingformat, das 2009 von Jim Benson und Jeremy Lightsmith entwickelt wurde. Es ermöglicht den Teilnehmern sich gleichberechtigt einzubringen, stellt sicher, dass die Themen behandelt werden, die den Teilnehmern besonders wichtig sind.

Ablauf eines Lean Coffee Meetings:

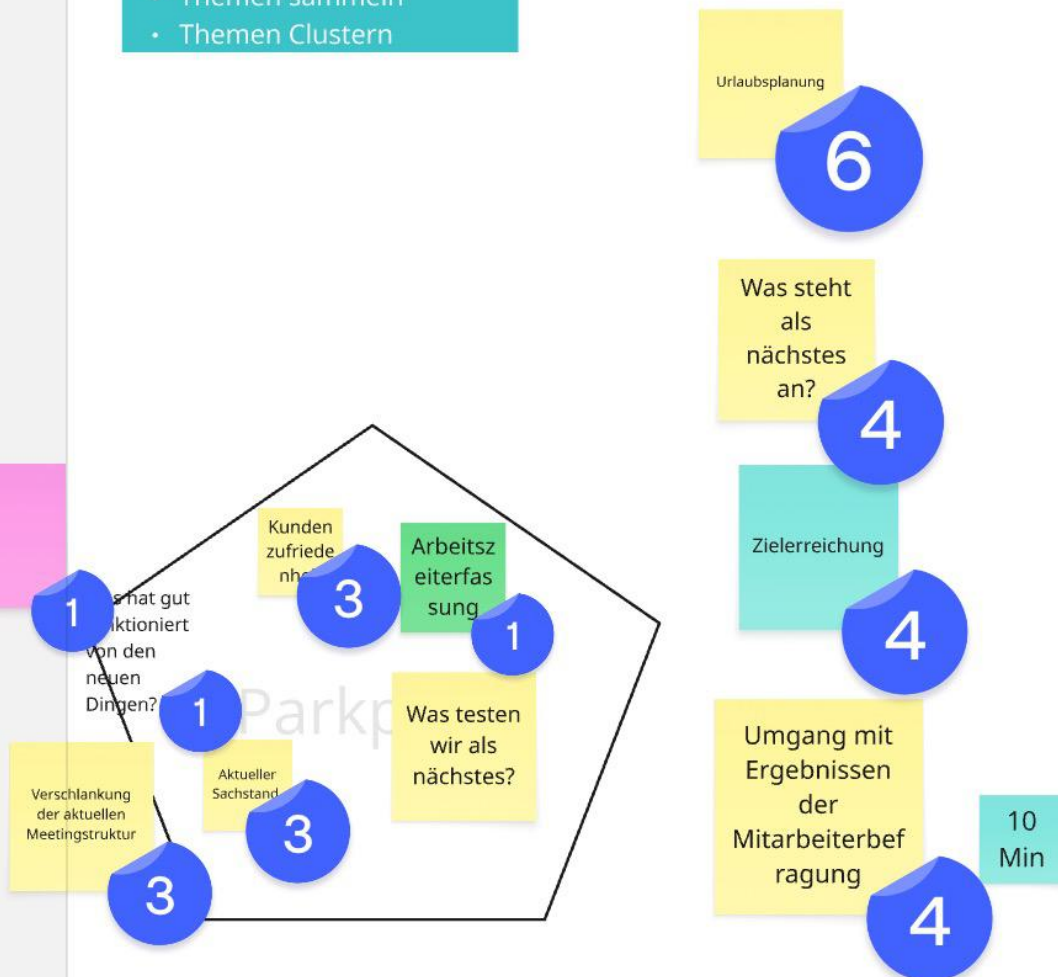
1. **Themensammlung:** Zu Beginn notieren die Teilnehmer ihre gewünschten Diskussionsthemen mit Post-ITs
2. **Themen Priorisierung:** Anschließend werden die gesammelten Themen vorgestellt und durch ein einfaches Abstimmungsverfahren priorisiert, um die Reihenfolge der Besprechung festzulegen. Themen, die keine Priorisierung in diesem Meeting finden, werden auf dem Parkplatz verschoben und zugeordnet.
3. **Umsetzung:** Die Themen werden nacheinander in der priorisierten Reihenfolge bearbeitet. Dabei wird für jedes Thema eine feste Zeitspanne vereinbart. Nach Ablauf der Zeit entscheidet die Gruppe, ob das Thema weiter vertieft oder zum nächsten übergegangen wird.





Welche Themen sollen in dem einstündigen Meeting besprochen werden?

- Themen sammeln
- Themen Clustern



Barcamp | Unkonferenz



Die Konferenz wird von den Teilnehmenden gestaltet und bestritten

Ein Barcamp ermöglicht sich mit Menschen aus verschiedenen Bereichen zu vernetzen und neue, inspirierende Ideen zu entwickeln. Dabei wird die Idee im Mittelpunkt, dass jeder Teilnehmer gleichermaßen als Moderator und als Lernender fungiert, um voneinander zu lernen, Diskussionen zu führen, neue Perspektiven zu gewinnen und Wissen zu teilen.

Ablauf eines Barcamps:

- 1. Eröffnung und Einführung (Anmeldung, Begrüßung):** Zu Beginn gibt es eine kurze Einführung, bei der die Teilnehmer begrüßt werden, das Konzept des Barcamps erklärt wird und die Teilnehmer sich in Form von Hashtags gegenseitig vorstellen
- 2. Themenvorschläge und Programmplanung:** Die Teilnehmer pitchten ihre Sessionideen und das Plenum stimmt darüber ab. So entsteht das "Session-Board", auf dem alle geplanten Sessions sichtbar sind.
- 3. Abschluss und Ausklang:** Am Ende des Barcamps gibt es in der Regel eine kurze Zusammenfassung der wichtigsten Erkenntnisse und ein offenes Feedback. Oft wird auch über die Möglichkeit gesprochen, die während des Barcamps entstandenen Inhalte und Netzwerke weiter zu nutzen.



Barcamp

Prinzipien

- Wer immer kommt, ist gerade die richtige Person.
 - Was geschieht, ist das einzige was geschehen kann.
 - Wann immer es beginnt, es ist die richtige Zeit.
 - Vorbei ist vorbei. Nicht länger als nötig über ein Thema sprechen.
 - Gesetz der zwei Füße
- In Unternehmen werden Barcamps beispielsweise als „Open Friday“ umgesetzt



Jede Meetingform wird beschrieben durch

- 1 einen Namen
- 2 Zielsetzung | Beschreibung der Meetingform
- 3 Meeting Frequenz
- 4 Ort | Einwahldaten
- 5 Teilnehmer
- 6 Rollen
- 7 Regeln

Die Umsetzung des Meetings beinhaltet:

- A eine geplante | reale Dauer
- B Themenvorschläge
- C Agenda
- D Messbare Ergebnisse
- E Parkplatz
- G Ressourcen

Retrospektive



Checkliste



- Findet die Retrospektive in einer angstfreien, energiegeladenen Atmosphäre statt?
 - Partizipieren alle Teilnehmer aktiv an der Retrospektive?
 - Gibt es einen neutralen, nicht beteiligten Moderator und wird die Rolle vom Team angenommen?
 - Bereitet der Moderator die Retrospektive vor?
 - Setzt der Moderator Methoden angemessen ein und variiert diese?
 - Gibt es eine vereinbarte: Zielsetzung | Zeitfenster | Dokumentation
-
- Wird die Timebox für die Retrospektive eingehalten?
 - Generiert die Retrospektive konkrete, umsetzbare Maßnahmen
 - „Was machen wir ab Heute anders?“
 - Werden die beschlossenen Maßnahmen umgesetzt?
 - Wie werden die Ergebnisse überprüft?

Retrospektive

Haltung

„Unabhängig von dem, was wir entdecken werden, glauben wir, dass jeder sein oder ihr Bestes gegeben hat, unter Berücksichtigung des Timings, seiner oder ihrer Fähigkeiten und Kompetenzen, der zur Verfügung stehenden Mittel und der Situation.“

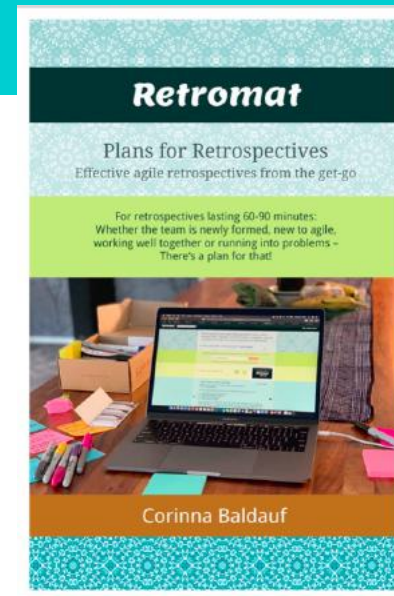
Las Vegas Prinzip | Der Gefühlsebene Raum geben

Auf Basis des Las Vegas Prinzips eine Emotional Safety Atmosphäre als Voraussetzung für eine erfolgreiche Retro entwickeln.

Standard Fragestellungen

- Was haben wir so gut gemacht, dass wir darüber reden müssen, um es nicht zu vergessen?
- Was haben wir gelernt?
- Was müssen wir künftig anders machen?
- Was haben wir noch nicht verstanden?

© Horst Pütz | SichtWeise



Retrospektive



Ablauf

Set the stage

- Regeln | Las Vegas Prinzip | Warm Up | Aktivieren

Gather data | Generate Insights

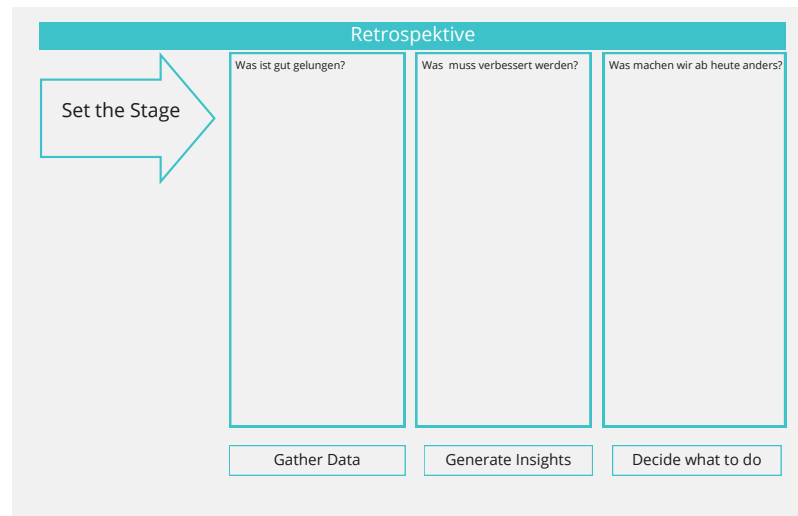
- Brain Writing
- Was ist gut gelungen?
- Was muss verbessert werden?

Decide what to do

- Was machen wir ab heute anders?

Close the Retro

- Feedback



Retrospektive



Spotify Health Check

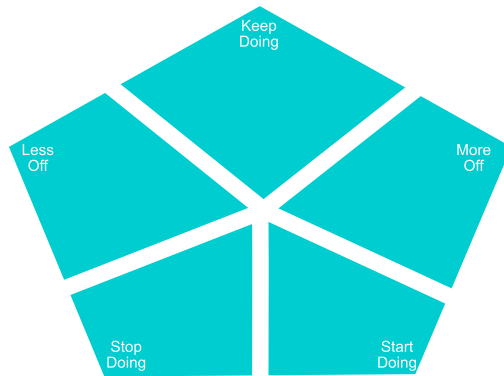
- Visualisierung der aktuellen Entwicklung | Stand
- Themen können individuell entwickelt werden oder durch sog „Awesome Cards“ beschrieben werden
 - „Example of awesome“
 - „Example of Crappy“.



Retrospektiven



Starfish



Mad | Sad | Glad

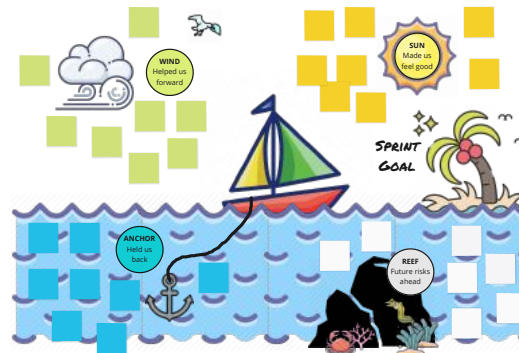


Was hat uns ärgerlich gemacht?

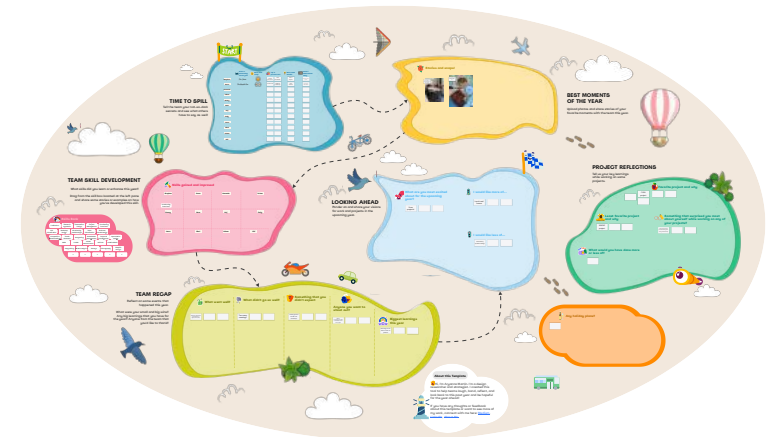
Was hat uns traurig gemacht?

Was hat uns froh gemacht?

Spielerisch



Reflection Island: End of Year Team Retrospective



Retrospektive: Spotify Health Check



Mission	Wir haben eine klare Mission			
Arbeits-ergebnisse	Wir erhalten von unseren Stakeholder positives Feedback			
	Wir liefern gute Ergebnisse			
Prozesse	Wir arbeiten nach stimmigen Prozessen			
Klare Verantwortungen	Wir wissen wer was verantwortet und respektieren das			
	Wir arbeiten effizient und vermeiden Doppelarbeit			
Spaß	Wir haben Spaß bei der Arbeit			
Support im Team	Wir entwickeln uns als Team weiter			
	Wir engagieren uns gemeinsam			
Lernende Fehler- und Feedback kultur	Wir lernen aus Konflikten & Fehlern			

Amy Edmondso: Emotional Safety



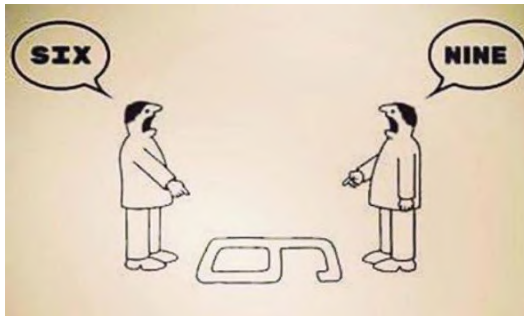
1. Wenn du in diesem Team einen Fehler machst, wird dir das oft negativ ausgelegt.
2. Mitglieder dieses Teams können schwierige Themen offen ansprechen
3. In diesem Team kann man Risiken eingehen, ohne Angst vor negativen Konsequenzen zu haben.
4. Niemand in diesem Team würde absichtlich ein anderes Teammitglied bloßstellen oder in Schwierigkeiten bringen.
5. Es ist schwierig, in diesem Team um Hilfe zu bitten.
6. Niemand in diesem Team würde dich herabsetzen, wenn du um Unterstützung bittest.
7. In diesem Team werden Fehler als Chance zum Lernen gesehen.
8. Ich erlebe Vertrauen und Fairness im Team.
9. Ich fühle mich respektiert, auch wenn ich anderer Meinung bin.
10. Ich bekomme regelmäßig Feedback, das mir hilft, mich weiterzuentwickeln.
11. Wir sprechen über Dinge, die nicht gut laufen.

Auswertung

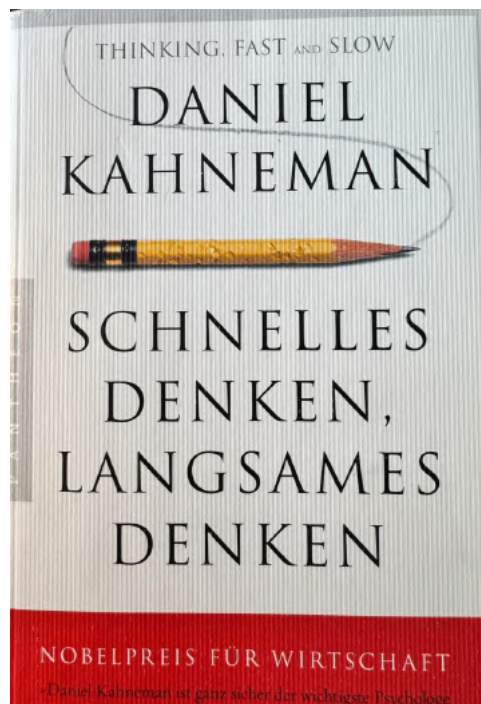
Offenheit	2, 3, 11
Fehlerkultur	1, 7
Hilfsbereitschaft	5, 6
Verantwortung & Lernen	4, 10
Fairness & Respekt	8, 9

Health Check		Zusammenarbeit		Struktur	
Mission	Wir haben eine klare Mission	Sinnhaftigkeit	Ich kenne die Sinnhaftigkeit meiner Arbeit, die für mich persönlich wichtig ist		
	Wir erhalten von unseren Stakeholdern positives Feedback				
Arbeitsergebnisse	Wir liefern gute Ergebnisse Wir arbeiten nach stimmigen Prozessen				
Prozesse	Wir wissen, wer was verantwortet, und respektieren das			Transparenz	Wir haben vollständige Transparenz über Vision, Rollen und Verantwortlichkeiten.
Klare Verantwortungen	Wir arbeiten effizient und vermeiden Doppelarbeit				
Spaß	Wir haben Spaß bei der Arbeit				
Support im Team	Wir engagieren uns gemeinsam				
Lernende Fehler- & Feedbackkultur	Wir lernen aus Konflikten & Fehlern	Sicherheit	Ich traue mich, Neues auszuprobieren und persönliche Risiken einzugehen.	Messbarkeit	Wir experimentieren und lernen durch messbare Bewertung der Ergebnisse („Fail Fast“).

Health Check		Zusammenarbeit		Struktur	
		Persönliche Entwicklung	Ich kann lernen, meine Kompetenzen auszubauen, und werde dabei unterstützt		
		Autonomie	Ich kann selbst entscheiden, wie ich meine Aufgaben erledige und trage Verantwortung für mein Handeln	Selbstwirksamkeit	Wir bekommen das Vertrauen, Entscheidungen zu treffen, Verantwortung zu übernehmen und Wirkung zu entfalten.
				Kundenwert	Wir verstehen die Bedürfnisse unserer Kund:innen und schaffen mit unserer Arbeit echten Mehrwert.
		Fairness	Ich werde fair behandelt		
		Vertrauen	Die Zusammenarbeit ist von Vertrauen geprägt		
		Wertschätzung	Ich erfahre Wertschätzung		



Methoden „Neues Denken“



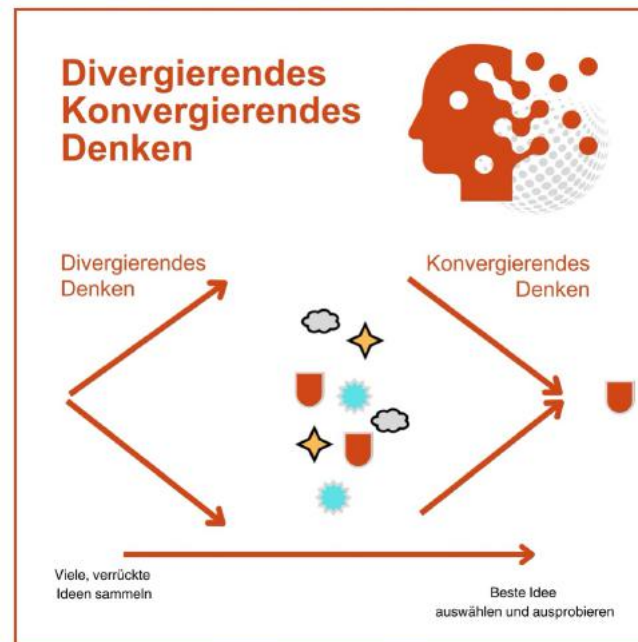
© Horst Pulz | Sichtweise



Divergierendes | Konvergierendes Denken

Divergierendes Denken

- Entwicklung vieler, vielen unterschiedlichen und neuen Alternativen.
- Ziel ist es immer, eine möglichst große Anzahl an Lösungsansätzen zu generieren, egal wie konkret oder realistisch diese auch sind.



Konvergierendes Denken

- Fokussierte positive, bejahende Entwicklung ausgewählter Alternativen.
- Ziel ist die Auswahl, Entwicklung der „Besten“ Alternative aus der divergierenden Sammlung von Ideen.

Neues Denken | Moderation

Agiler Change-Manager

Modul 6



1. Moderationsmethoden – Jede Meinung zählt
2. Radar | Stimmungsbild
3. Moderation
4. Fragen | Reframing
5. Meeting Landkarte
6. Icebreaker
7. Neues Denken – Kreativitätsmethoden
 1. Denken in zwei Systemen

Denken in zwei Systemen



Daniel
Kahneman

System 1
Unterbewusst | Emotionen

System 2
Rationales | Kognitives Denken

- Schnell
- Automatisch
- Immer aktiv
- Emotional
- Stereotypisierend
- Unbewusst

- Langsam
- Anstrengend
- Selten aktiv
- Logisch
- Berechnend
- Bewusst



Denken in zwei Systemen



Daniel
Kahneman

System 1
Unterbewusst | Emotionen

Die Basisemotionen (Ekman)



- Kultur-, Geschlechts- und Altersübergreifend
- In Sekundenbruchteilen bewerten wir Menschen, wie beispielsweise
 - Feind
 - Freund
 - Passt die Person in die Gruppe
 - Passt die Person in den Kontext

Denken in zwei Systemen



Daniel
Kahneman

System 1
Unterbewusst | Emotionen

System 2
Rationales | Kognitives Denken



- Wahrnehmen & Verstehen von Worten der eigenen Muttersprache
- Erkennen, dass ein Gegenstand weiter entfernt ist, als ein anderer
- Lesen & Verstehen von Nuancen sozialer Situationen
- Körperlichkeit
- Gefühle, Empathie

- Vom normalen Bewegungsablauf abweichen (andere Aufschlagtechnik beim Tennis), bedarf hoher kognitiver Anstrengung
- Zwei Gegenstände auf das bessere Preis-Leistungs-Verhältnis vergleichen



Denken in zwei Systemen



Daniel
Kahneman

System 1
Unterbewusst | Emotionen

System 2
Rationales | Kognitives Denken

Lies von oben nach unten, ob das Wort **klein** oder **GROß** geschrieben ist, indem Du es aussprichst.

LINKS

links

rechts

RECHTS

RECHTS

links

LINKS

rechts

groß

klein

KLEIN

groß

GROSS

klein

KLEIN

groß

Denken in zwei Systemen



Daniel
Kahneman

System 1
Unterbewusst | Emotionen

System 2
Rationales | Kognitives Denken

Lies das, was im Text steht, vor **GRÜN**

GELB	BLAU	ORANGE
SCHWARZ	ROT	GRÜN
LILA	GELB	ROT
ORANGE	GRÜN	SCHWARZ
BLAU	ROT	LILA
GRÜN	BLAU	ORANGE

Heuristik



Daniel Kahneman: “Schnelles Denken, langsames Denken“ beschreibt, die Rolle von Intuition und Rationalität, und wie wir oft unbewusst fehlerhafte Schlüsse ziehen.

- Heuristiken sind ein einfacher Vorgang, die Menschen nutzen, um Entscheidungen zu treffen
- oft unter Unsicherheit oder mit begrenzten Informationen
- Heuristiken sind beispielsweise:

Verfügungsheuristik - Urteile basieren auf leicht erinnerbaren Informationen

Repräsentativitätsheuristik (Einschätzungen basieren auf Ähnlichkeiten mit Stereotypen)

Ankerheuristik (erster Wert beeinflusst Schätzungen)

Heuristiken sind jedoch oft mit Fehleinschätzungen verbunden.

- Kognitive Verzerrungen sind systematische Denkfehler, die auf vereinfachten Denkmustern oder Vorurteilen basieren und analytische Faktoren nicht berücksichtigen.
- Optimismus-Fehler (Überbewertung eigener Fähigkeiten).

Heuristik



Lotto

- Welche Gewinnchancen haben diese Zahlen?
 - 3, 4, 5, 6, 7, 8
 - 38, 4, 19, 44, 10, 5

Beide Reihen haben die gleichen Gewinnchancen

Ist Jack Jurist oder Ingenieur?

- „Jack ist ein 45-jähriger Mann. Er ist verheiratet und hat vier Kinder. Er ist meist konservativ, sorgfältig und ehrgeizig. Er zeigt kein Interesse an politischen und sozialen Themen und verbringt seine Freizeit mit seinen zahlreichen Hobbies, wie z. B. Heimwerken, Segeln und das Lösen mathematischer Rätsel“

Auflösung: Die Mehrzahl der befragten Menschen ordneten aufgrund des prototypischen Bilds Jack als Ingenieur ein. Nicht berücksichtigt wird die Basisrate (70 Juristen vs. 30 Ingenieure;).

Heuristik



Verfügbarkeitsheuristik

- Ereignisse, die im Gedächtnis einer Person besonders leicht verfügbar sind, werden zur Schlussfolgerung bevorzugt herangezogen.



Beispiel: Nach einem Flugzeugabsturz überschätzen viele Menschen die Wahrscheinlichkeit eines weiteren Absturzes, da die Nachrichten über den Unfall präsent sind.

Ankerheuristik

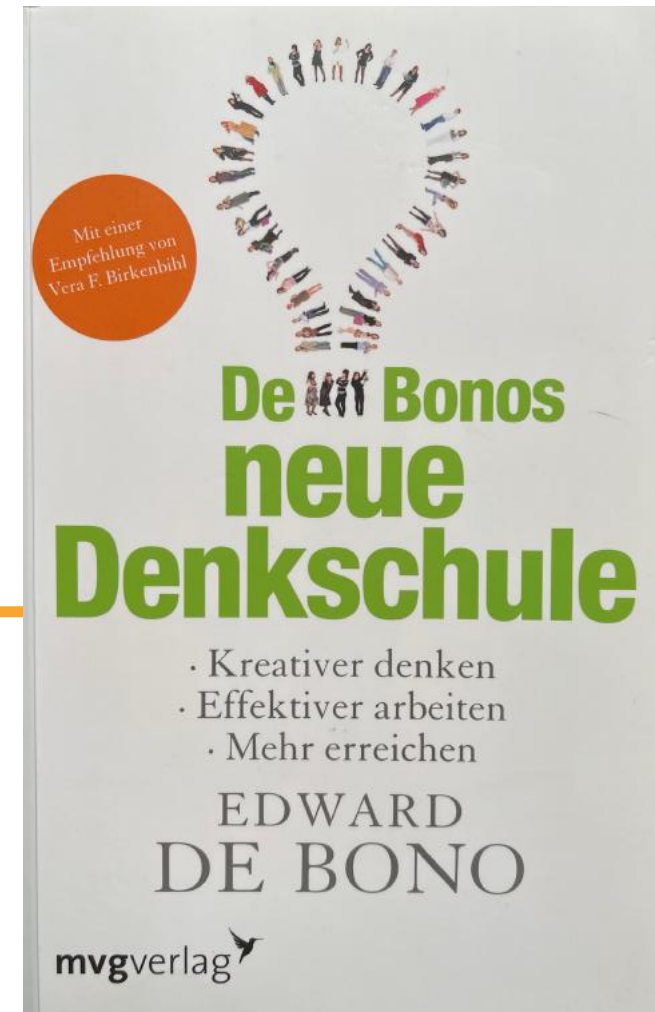
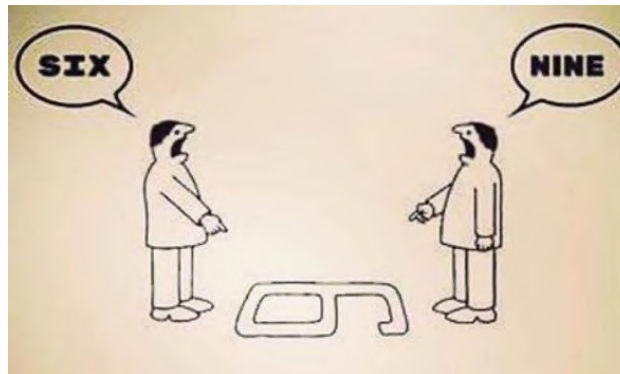
- Auf der Basis einer einzelnen Information wird zunächst ein Beurteilungsanker gesetzt.
- Alle nachfolgenden Informationen werden dann in Relation zu diesem Anker beurteilt.



Beispiel: In einer Verhandlung wird der Startpreis als Anker verwendet, der das Endergebnis stark beeinflusst.



3.3 Laterales Denken De Bono



De Bonos neue Denkschule



PMI | PLUS-MINUS-INTERESSANT

- PMI ermöglicht durch differenzierte Reflexion sich von der eigenen Meinung zu lösen
- Die Aufgabe ist sowohl Argumente aufzuführen, die dafür sprechen also auch die Gegenposition zu durchdenken und zu dokumentieren.
- Was nicht Plus oder Minus ist kommt unter Interesse

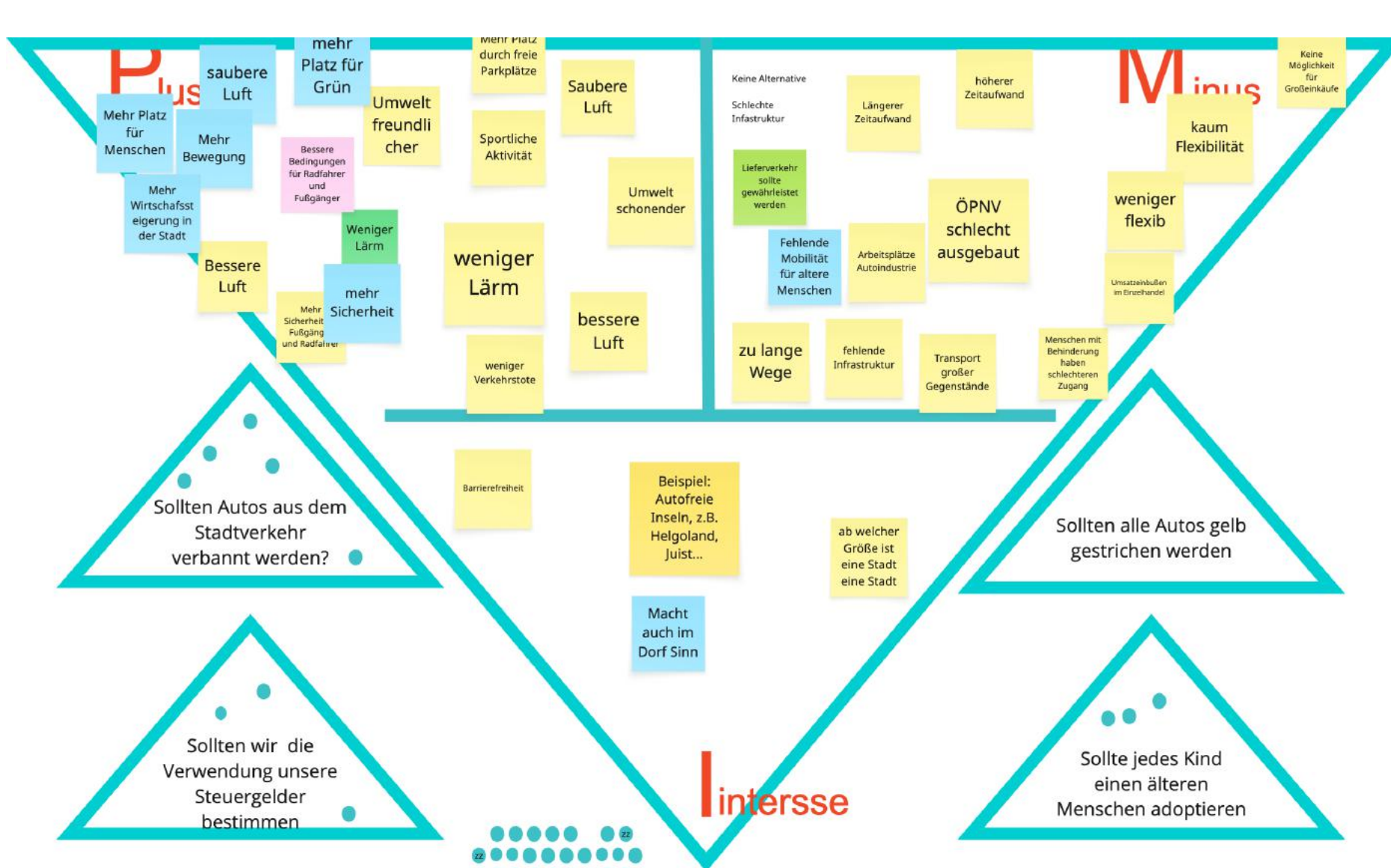
AMA | Alternativen | Möglichkeiten | Auswahl

Zu der entwickelten Lösung | Aufgabenstellung werden Alternativen entwickelt, deren Möglichkeiten betrachtet und dann erst eine endgültige Entscheidung getroffen.

1. Finde so viele verschiedene Alternativen, wie möglich
2. Überlege nun ungewöhnliche Möglichkeiten, die auf den ersten Blick unrealistisch erscheinen können.
3. Treffe eine Auswahl, in dem du Vor- & Nachteile betrachtest

ALM | Anderer Leute Meinung

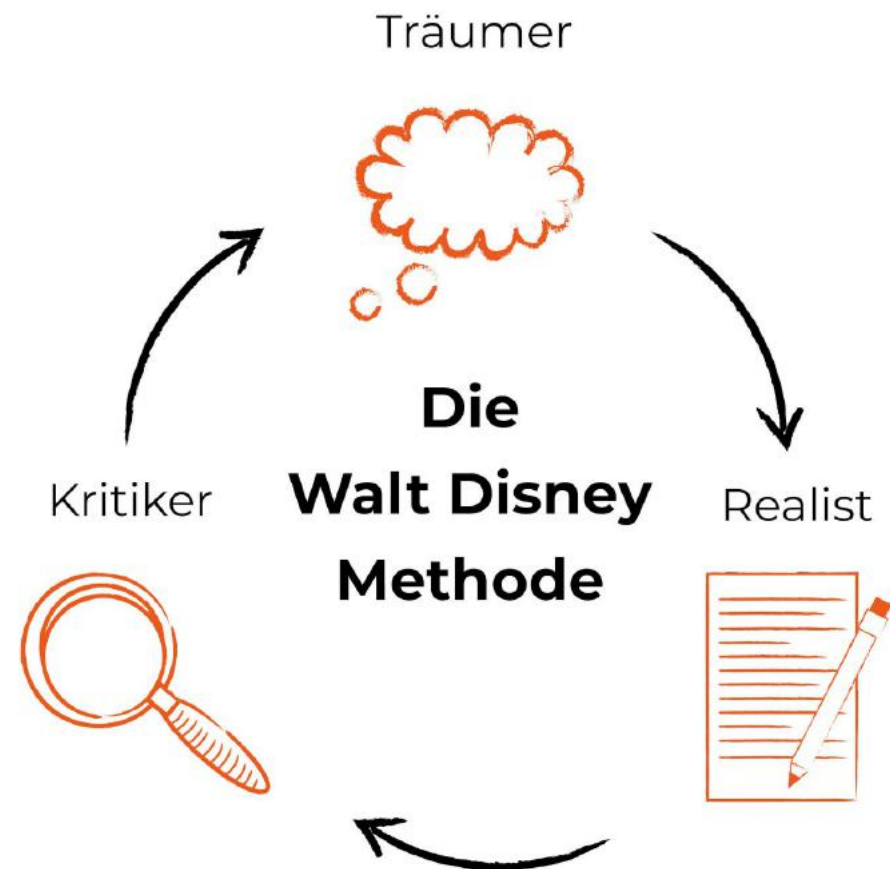
- Die Teilnehmer identifizieren unterschiedliche Rollen, die in dieser Fragestellung beteiligt sind.
- Dann versuchen die Teilnehmer, wie diese unterschiedlichen Rollen zu denken und dies zu dokumentieren.
- Mit dieser Methode kann man die Fragestellung mit den Augen der Betroffenen reflektieren.



Walt Disney Methode



Walt Disney Methode ermöglicht den Teilnehmer drei verschiedene Rollen einzunehmen und aus dieser Sichtweise zu argumentieren
Träumer | Realist | Kritiker

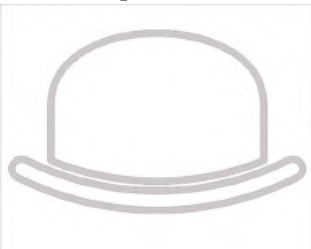


De Bonos neue Denkschule

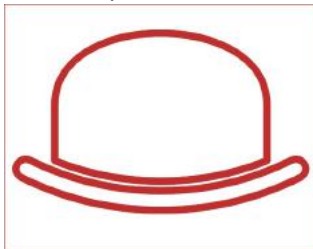


Sechs Hüte

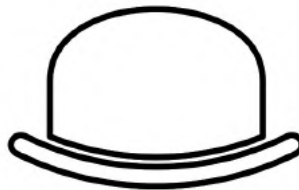
Jeder „Hut“ repräsentiert eine spezifische Denkweise oder Haltung, die es ermöglicht, ein Problem aus unterschiedlichen Blickwinkeln zu betrachten. Das Team geht gemeinsam in den Hut. (jeweils ca. 10 Minuten)



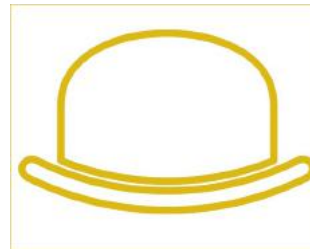
Informationen, wie Zahlen, Daten und Fakten - vollkommen unabhängig von der persönlichen Meinung oder von Emotionen



Positive wie auch negative Gefühle, wie z.B. Ängste, Freude, Zweifel, Hoffnungen, Frustration oder was auch immer ...



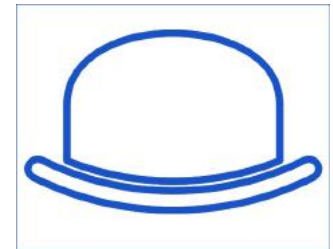
Objektiv negativen Aspekte des Problems | Fragestellung. Dazu gehören Bedenken, Zweifel, Risiken, u.ä. - also alle sachlichen Argumente, die dagegen sprechen



Objektiv positive Aspekte des Problems | Chancen, Pluspunkte realistische Hoffnungen und erstrebenswerte Ziele formulieren. Also alle sachlichen Aspekte, die dafür sprechen



Suche nach Alternativen. Der grüne Hut befähigt, über das hinauszudenken, was bereits getan wird oder angedacht wird.



Die Aufgaben des Trägers des blauen Hut bestehen darin, Ergebnisse zusammenzufassen oder Entscheidungen zu treffen, welche Hüte im weiteren Prozess überhaupt oder noch einmal aufgesetzt werden .

Sechs Hüte



Beschreibung 1



Der weiße Hut: Zahlen, Daten, Fakten

Der weiße Hut steht dafür, Informationen zu sammeln, ohne sie zu werten. Versuchen Sie, mit dem weißen Hut auf dem Kopf, sich konsequent freizumachen von allen Emotionen oder Urteilen. Der Träger des weißen Huts verschafft sich einen objektiven Überblick über alle verfügbaren Zahlen, Daten und Fakten - vollkommen unabhängig von der persönlichen Meinung. Dieser Hut wird häufig zu Beginn einer Diskussion oder eines Prozesses aufgesetzt, um einen ersten Überblick zu erhalten.



Der rote Hut: Emotionen / das ganz subjektive Empfinden, die persönliche Meinung

Lassen Sie alle Gefühle zu, die in Ihnen sind. Gemeint sind sowohl positive als auch negative Gefühle, wie z.B. Ängste, Freude, Zweifel, Hoffnungen, Frustration oder was auch immer. Als Träger des roten Hutes können Sie alles äußern, was Sie in sich fühlen, unabhängig davon, wie klar Sie es artikulieren können oder ob die anderen in der Gruppe etwas damit anfangen können. Alles Gefühlsmäßige kann mit dem roten Hut ausgesprochen werden, ohne dass Sie sich rechtfertigen müssen.



Der schwarze Hut: Risiken / objektiv negative Aspekte

Beim schwarzen Hut geht es darum, die objektiv negativen Aspekte des Problems | Fragestellung zu finden. Dazu gehören Bedenken, Zweifel, Risiken, u.ä. - also alle sachlichen Argumente, die gegen ein Projekt bzw. eine Entscheidung sprechen oder die eine Fragestellung verneinen. Wer den schwarzen Hut aufsetzt, strebt an, objektiv (!) alle negativen Aspekte eines Themas herauszufinden, z.B.: "Gegen dieses Projekt spricht...", "Die objektiv erkennbaren Gefahren unseres Vorhabens sind..." usw.



Beschreibung 2



Der gelbe Hut: Chancen / objektiv positive Aspekte

Der gelbe Hut steht für das Gegenteil des schwarzen Huts: Hier geht es darum, das objektiv Positive zu entdecken. Wer den gelben Hut aufsetzt, hat die Aufgabe, Chancen oder Pluspunkte zu finden, aber auch realistische Hoffnungen und erstrebenswerte Ziele zu formulieren. Hier geht es darum, die positiven Aspekte aus einer möglichst objektiven Sicht zu erkennen und nicht aus einer Gefühlsstimmung heraus. Es geht um das Erkennen aller Aspekte, die für ein Projekt, eine Entscheidung oder eine Idee sprechen.



Der grüne Hut: Neue Ideen

Dieser Hut steht für die Kreativität, für Wachstum und für neue Ideen. Wer diesen Hut trägt, begibt sich auf die Suche nach Alternativen. Der grüne Hut befähigt, über das hinauszudenken, was bereits getan wird oder angedacht ist. Mit dem grünen Hut können Sie Kreativitätstechniken einsetzen oder auch das Mittel der Provokation nutzen, um andere zum Widerspruch zu reizen. Träger des grünen Huts dürfen alles formulieren, was zu neuen Ideen und Ansätzen führt, unabhängig davon, wie verrückt oder unrealistisch die Ideen sind.



Der blaue Hut: Umsetzung / Dirigent sein

Der blaue Hut steht für Kontrolle und für die Organisation des gesamten Denkprozesses. Wer den blauen Hut trägt, begibt sich auf die sogenannte Meta-Ebene, blickt also von einem übergeordneten Punkt auf den gesamten Prozess. Die Aufgaben des Trägers des blauen Huts bestehen darin, die Ergebnisse zusammenzufassen oder Entscheidungen darüber treffen, welche Hüte im weiteren Prozess überhaupt oder noch einmal aufgesetzt werden müssen. Oft wird dieser Hut am Ende einer Sitzung aufgesetzt. Es bietet sich aber auch an, dass eine Person den blauen Hut über den ganzen Prozess hinweg als Moderator aufbehält.

Sechs Hüte



Vor einer Entscheidung



Der rote Hut - Gefühle

- Was fühlen Sie? (Nur aufzählen, nicht begründen)
- Welche unterschiedlichen Gefühle sind da?
- Was positiv sieht Ihr Bauch die Sache?
- Was negativ sieht Ihr Bauch die Sache?



Der schwarze Hut – Negatives, Risiken, Hürden

- Was könnte schwierig werden, wenn Sie zustimmen?
- Und mit welcher Unsicherheit müssten Sie leben?
- Auf was müssen Sie verzichten, wenn Sie sich dagegen entscheiden?



Der weiße Hut – Information, Wissen, Sachlichkeit

- Welche Fragen bleiben offen? Wen haben Sie gefragt?
- Was wissen Sie sicher? Was nicht? Was ist zu prüfen?
- Was ist sicherzustellen, wenn Sie sich dafür entscheiden?



Der gelbe Hut – Positives, Chancen, Ziele

- Was sind die Chancen?
- Was wird bei positiver Entscheidung gewonnen?
- Welcher Traum ginge in Erfüllung?



Der grüne Hut – Kreativität, Wachstum, neue Ideen

- Was könnten Sie sich hinsichtlich der Entscheidung für sich selbst tun? In welcher Verfassung treffen Sie gute Entscheidungen?
- Was könnten Sie noch tun?
- Wer könnte Ihnen helfen?



Der blaue Hut – Dirigent sein, Überblick, Meta-Ebene

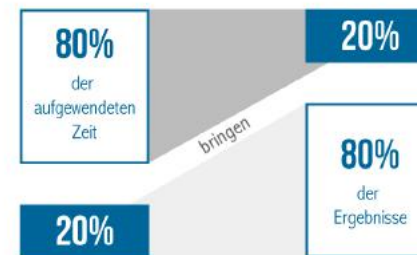
- Jetzt nach all den Fragen und Deinen Antworten: Wie geht es dir? Was bleibt?
- Was ist der nächste Schritt?
- Was braucht es noch, um den Schritt zu gehen

Pareto Prinzip

- Das Pareto Prinzip, das auch als „80/20 Regel“ bekannt ist, besagt, dass etwa 80 Prozent eines Effekts über 20 Prozent der Ursachen erzeugt werden.
- Als häufig genanntes Beispiel gilt die Aussage, dass Firmen 80% ihres Umsatzes mit 20% ihrer Kunden tätigen
- Was natürlich auch bedeutet, dass die anderen 80% der Kunden nur 20% Umsatz auf sich vereinbaren.

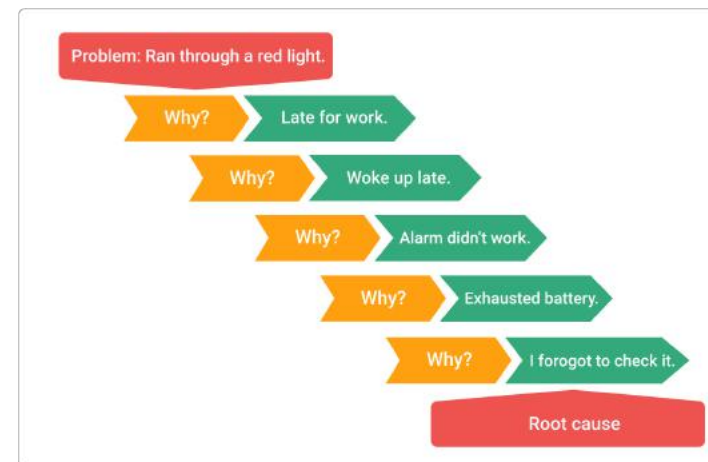
DAS PARETO-PRINZIP

(oder die 80/20-Regel)



5 Why's

- 5 Why, ist eine Methode im Bereich des Qualitätsmanagements zur Ursache-Wirkung-Bestimmung.
- Ziel dieser Anwendung der fünf „Warum?“-Fragen ist es, eine Ursache für einen Defekt oder ein Problem zu bestimmen.



5 Why's



- **Problem:** Ich bin heute zu spät zur Arbeit gekommen.
- **Warum?** → Weil ich den Bus verpasst habe.
- **Warum?** → Weil ich zu spät aus dem Haus gegangen bin.
- **Warum?** → Weil ich länger als geplant gefrühstückt habe.
- **Warum?** → Weil ich müde war und morgens nicht in die Gänge kam.
- **Warum?** → Weil ich gestern Abend zu lange gearbeitet und zu wenig geschlafen habe.
- **Wurzelursache:** Fehlendes Gleichgewicht zwischen Arbeit und Erholung.
Lösung: Abends rechtzeitig Feierabend machen, Schlafpriorität setzen und einen realistischen Morgenrhythmus etablieren.

What would Google do?

- Aufgabenstellung aus der Sicht einer sehr Innovativen Organisation betrachten
- Sich in die jeweiligen Markenauftritte hünd Denkweisen der jeweiligen Organisation hineindenken



Kopfstand

- Wir verfolgen eine Idee, Strategie, Geschäftsmodell, etc.
- Was müsste passieren, damit diese Idee auf keinen Fall erfolgreich sein wird.
- Lass den Gedanken freien Lauf.
- Kehrt die Ergebnisse um und bewertet, welche Faktoren für die Weiterentwicklung der Idee hilfreich sind.



6 | 3 | 5 Methode

- Jeweils sechs Teilnehmer erhalten ein gleich strukturiertes Arbeitsblatt.
- Dieses Arbeitsblatt ist mit drei Spalten und sechs Zeilen in 18 Kästchen aufgeteilt.
- Ablauf:
 - Jeder Teilnehmer hat 5 Minuten Zeit in den drei Feldern der ersten Zeile seine Ideen zu dem Thema aufzuschreiben.
 - Dann werden die Arbeitsblätter im Uhrzeigersinn weitergegeben.
 - Jeder Teilnehmer schreibt nun in die drei Felder der zweiten Zeile neue oder ergänzende Ideen.
 - Dies wird insgesamt sechs mal wiederholt.
- Mit dieser Methode können üblicherweise innerhalb von 30 (6x5) Minuten maximal 108 Ideen entstehen: 6 Teilnehmer × 3 Ideen × 6 Durchläufe

Beobachtung: In der ersten Zeile sind die Ideen der Teilnehmer zu dem Thema aufgeschrieben. In der zweiten Zeile sind die Ideen der Teilnehmer zu dem Thema aufgeschrieben. In der dritten Zeile sind die Ideen der Teilnehmer zu dem Thema aufgeschrieben. In der vierten Zeile sind die Ideen der Teilnehmer zu dem Thema aufgeschrieben. In der fünften Zeile sind die Ideen der Teilnehmer zu dem Thema aufgeschrieben. In der sechsten Zeile sind die Ideen der Teilnehmer zu dem Thema aufgeschrieben.



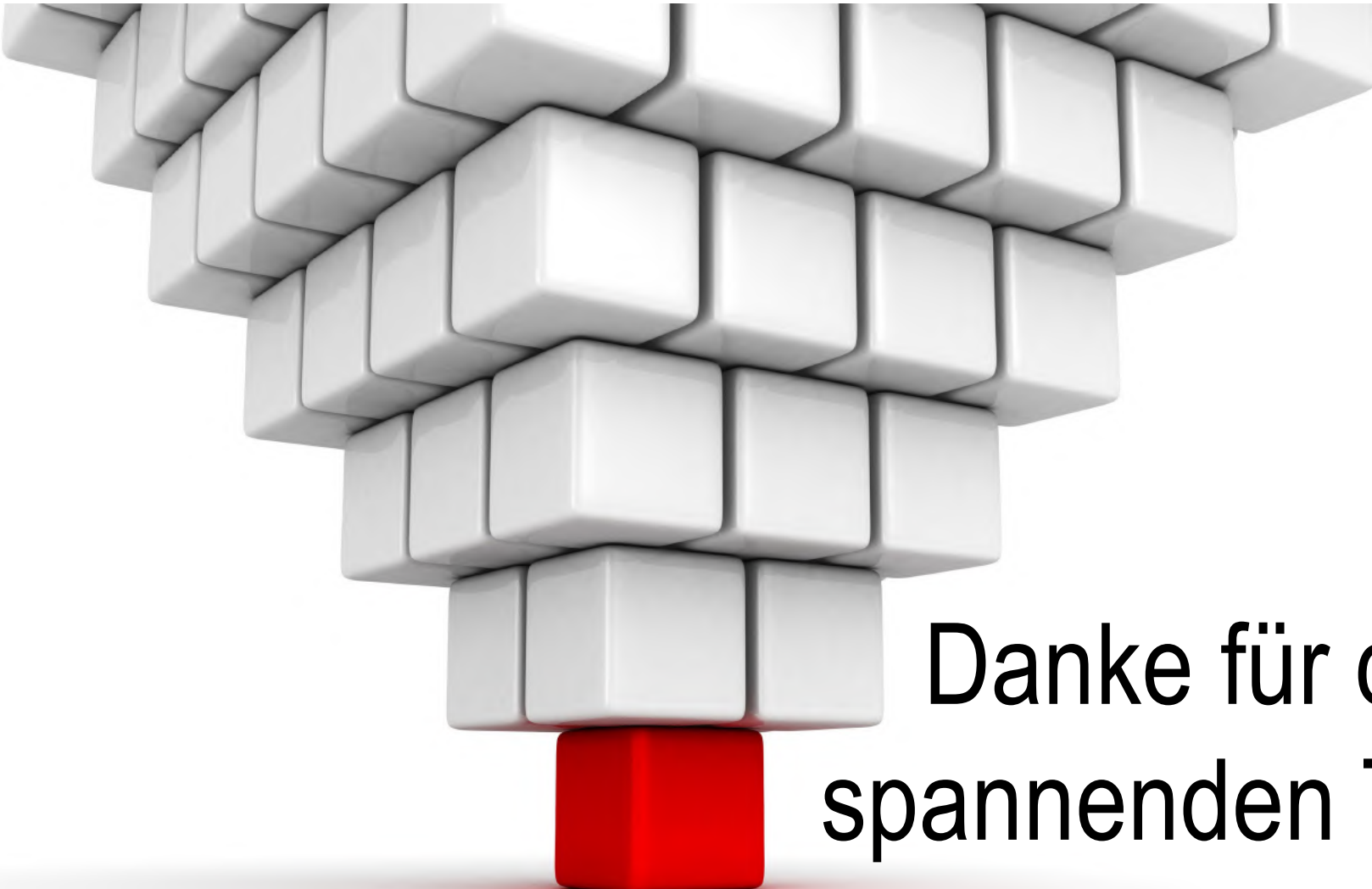
1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	3.1	3.2	3.3	3.4	3.5	3.6
2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	3.1	3.2	3.3	3.4	3.5	3.6	4.1	4.2	4.3	4.4	4.5	4.6
3.1	3.2	3.3	3.4	3.5	3.6	4.1	4.2	4.3	4.4	4.5	4.6	5.1	5.2	5.3	5.4	5.5	5.6
4.1	4.2	4.3	4.4	4.5	4.6	5.1	5.2	5.3	5.4	5.5	5.6	6.1	6.2	6.3	6.4	6.5	6.6
5.1	5.2	5.3	5.4	5.5	5.6	6.1	6.2	6.3	6.4	6.5	6.6	7.1	7.2	7.3	7.4	7.5	7.6
6.1	6.2	6.3	6.4	6.5	6.6	7.1	7.2	7.3	7.4	7.5	7.6	8.1	8.2	8.3	8.4	8.5	8.6



Involvierung | ABSURD | Kreative Räume

- **A**nti Wie können wir das Problem verschlimmern?
- **B**onze Wie würde wir das Problem lösen, wenn Geld keine Rolle spielen würde?
- **S**upermann Wie würde Superman das Problem lösen?
- **U**ralt Wie hätten wir das Problem vor 30 Jahren gelöst?
- **R**ofl Welche Lösung würde man von uns nicht erwarten? (Rolling on the Floor Laughing – Selbstironie)
- **D**usel Was würdest Du Dir wünschen, wenn Du einen Wunsch frei hättest (Aladin- Wunderfrage)





Danke für den
spannenden Tag