

Agilität fördern mit LEGO® SERIOUS PLAY®

Virtueller Workshop auf der „Agile beyond IT“, 27.8.2020

mit extra dafür komponierten Flowtracks zum Bauen von dunkelbunt (Mike Koertgen, NL)



1

Workshopleitung durch das „Design Thinking Plus“ Projekt (www.design-thinking-plus.de):
Björn Huwe, Astrobiologe

Innovationsmanagement, Rapid Prototyping Experte, Hochschul-Dozent, Facilitator
Email: bhuwe@posteo.de, <https://biopunk.kitchen/>

Anna Hoffmann, Agile Coach

Innovationsmanagement, Agile Business Consulting & Coaching, Facilitatorin
Email: info@anna-hoffman-consulting.de, www.anna-hoffman-consulting.de

Input zu LEGO® SERIOUS PLAY®:

„You can learn more about a person in an hour of play than you can from a lifetime of conversation.“ Plato

LEGO® SERIOUS PLAY® ist eine Form der interaktiven, partizipativen Kommunikation, mit der sich sonst schwer besprechbare Themen leichter in Teams oder Projektgruppen hervorholen und bearbeiten lassen. Seit 2010 hat LEGO® die grundlegenden Prinzipien von LEGO® SERIOUS PLAY® unter einer Creative Commons Lizenz öffentlich nutzbar gemacht:
<https://seriousplaypro.com/about/open-source/>



Der LEGO® SERIOUS PLAY® Kernprozess:

1. Frage formulieren
2. Bauen
3. Ergebnisse teilen
4. Reflektion/Erkenntnisse

Spielregeln bei LEGO® SERIOUS PLAY®:

- Jede Art zu bauen ist richtig
- Jeder Teilnehmer hat eine Verpflichtung zu bauen/ etwas beizutragen
- Jeder Teilnehmer hat das Recht, seine Gedanken zu seinem Modell mitzuteilen
- Nicht die Person wird hinterfragt, sondern immer nur das Modell

Wofür hilft LEGO® SERIOUS PLAY® in Meetings:

- Inneres Wissen wird nach Aussen geholt (Exploration impliziten Wissens)
- Neues Wissen wird generiert
- 100 % Aufmerksamkeit in der Gruppe
- Alle haben Zeit zum Denken, bevor sie sprechen
- Erleichtert die Kommunikation eigener Gedanken und Einsichten
- Die Teilnehmenden können besser verstehen und erinnern, was gesagt wurde
- Das Risiko von Missverständnissen wird minimiert
- Verschiedene Kommunikationsstile werden unterstützt: visuel, auditiv, kineästetisch

Quelle: *“Building a Better Business Using the Lego® Serious Play® Method“*
von Per Kristiansen und Robert Rasmussen, 2014

Input zu „Psychological Safety/ Psychologische Sicherheit“:

Im Rahmen des Projekts «Aristotle» ist Google der Frage nachgegangen, was besonders erfolgreiche Google- Teams auszeichnet. Überraschenderweise kam es bei den 180 untersuchten Google-Teams nicht so stark darauf an, wer im Team war. Vielmehr spielte die Art und Weise der Zusammenarbeit eine Rolle. Als wichtigster Erfolgsfaktoren für Teamarbeit hat sich Psychologische Sicherheit herauskristallisiert!

„Die schwierigen und oft emotionalen Herausforderungen und Lektionen, die mit dem Scheitern einhergehen, sollten in Unternehmen einen neuen Stellenwert bekommen. Personen und Gruppen sollten die Lernmöglichkeiten des experimentellen Scheiterns offen „umarmen“, um die **wichtigen Wissensbausteine aus den Versuchen im Umgang mit dem Neuen erkennen und wertschätzen** zu können. Dafür wird eine Unternehmenskultur benötigt, die **Neugierde und Offenheit ebenso befürwortet wie Geduld, Ausdauer und das Aushalten von Unsicherheit.**“ (Prof. Amy Edmondson, Harvard Business School, Vordenkerin)



Input: Agiles Fehlermanagement

Nach Prof. Amy Edmondson, Harvard Business School

Um die richtige Lernstrategie aus einem Fehler abzuleiten, müssen die Umstände und Ursachen des Fehlers genau analysiert werden. Der Begriff „Fehler“ an sich ist sehr unpräzise.

Generell gibt es drei Kategorien von Fehlern:

- Vermeidbare Fehler
- Komplexe Fehler
- Intelligente Fehler

Negative Gefühle verhindern die wertvollen Lernerfahrungen, die wir aus Fehlern für ein Unternehmen mitnehmen können, weil wir nicht nüchtern darüber reden, was passiert ist. Stattdessen bleiben wir auf der emotionalen Ebene und weisen Schuld zu, mauern, ignorieren den Vorfall oder verteidigen uns.

a) Vermeidbare Fehler

ereignen sich in Geschäftsprozessen, die gut erkannt und durchschaut werden können, die etabliert sind und in denen eine definierte Best-Practice vorliegt. Oft handelt es sich hier um gut zu planende Routinevorgänge. Fehler passieren durch

- falsches Verhalten
- fehlende Fähigkeiten
- **Mangel in den Ressourcen**
- **Mangel an Motivation**
- **Mangel an Controlling & Supervision**

Diese Fehler sind „schlecht“ und die Ursachen können schnell identifiziert und auf Lösungen hin untersucht werden.

b) Komplexe Fehler

entstehen in komplexen Systemen und Organisationen durch unbekannte Faktoren und ereignen sich durch

- neue Kombinationen von Aktionen und Ereignissen
- einen hohen Grad an Ungewissheit von relevanten Faktoren
- Bedürfnisse, Menschen und Probleme, die in dieser Zusammenstellung unbekannt sind

Komplexe Fehler sollten sofort ohne Zuweisung von Schuld gemeldet werden können, um größeren Schäden oder Ausfälle zu verhindern. Aus der Häufung von komplexen Fehlern können wichtige Rückschlüsse für das gesamte System gezogen werden.



Komplexe Fehler mit geringen Auswirkungen können relativ schnell gestoppt oder in ihrem Schaden begrenzt werden, wenn die Meldung zeitnah an der richtigen Stelle erfolgt.

Komplette Prozess- oder Systemausfälle entstehen durch nicht planbare, interaktive Dynamiken und können mitunter nicht zeitnah geklärt werden, um ähnliche oder nachfolgende Fehler zu verhindern.

c) Intelligente Fehler

sind nicht erfolgreiche Versuche im Rahmen eines durchdachten Experiments, die wertvolle neue Informationen enthalten. **Intelligente Fehler sind völlig normal in Innovationsprozessen oder „cutting-edge“ Technologien** und notwendig für den Erfolg.

Lernen ist hier Teil des operativen Prozesses, und ein wesentlicher, wertschöpfender Faktor des Lernens wird durch Fehler erst ermöglicht. Diese Fehler sollten nicht als „schlecht“ bezeichnet werden. **Die Informationen, die aus diesen Fehlern gewonnen werden können, sorgen oft für entscheidende Wettbewerbsvorteile des Unternehmens.**

Intelligente Fehler tragen zur Entwicklung von neuem Wissen maßgeblich bei. Ohne die systematische Auswertung von intelligenten Fehlern in durchdachten und klar strukturierten experimentellen Kontexten ist die Wahrscheinlichkeit von „unintelligenten Fehlern“ ohne großen Wissensmehrwert in neuen Technologiebereichen sehr hoch.

4

Workshopleitung durch das „Design Thinking Plus“ Projekt (www.design-thinking-plus.de):

Björn Huwe, Astrobiologe

Innovationsmanagement, Rapid Prototyping Experte, Hochschul-Dozent, Facilitator
Email: bhuwe@posteo.de, <https://biopunk.kitchen/>

Anna Hoffmann, Agile Coach

Innovationsmanagement, Agile Business Consulting & Coaching, Facilitatorin
Email: info@anna-hoffman-consulting.de, www.anna-hoffman-consulting.de

