
WAYFINDER

Der Einsatz von Prototyping in Führungskräfteseminaren
am Beispiel von Lego Serious Play

BERLIN, 31. AUGUST 2020

ERSTELLT DURCH:

LUKAS HÜLLER (796454)

BETREUT DURCH:

KLAUDIA THAL

DR. CLAUDIA NICOLAI

DR. MARTIN SCHWEMMLE

SCHOOL OF
DESIGN THINKING

Hasso-Plattner-Institut
Universität Potsdam



Zusammenfassung

Das Wayfinder Seminar¹ ist ein an der Stanford University konzipierter Workshop, der unter der Leitung von Klaudia Thal², Dr. Claudia Nicolai³ und Dr. Martin Schwemmler⁴ im Sommer 2020 am Hasso-Plattner-Institut durchgeführt wurde. Ziel des Kurses war es, den Teilnehmenden bei der Erstellung ihrer Zukunftspläne und der allgemeinen Wegfindung zu helfen. Der Workshop fand aufgrund der gegenwärtigen Situation im remote Format statt. Daher mussten vor allem für das Prototypisieren der Zukunftspläne neue Konzepte entworfen werden. Hierbei setzte das Team der HPI DSchool auf die Methode Lego® Serious Play®^{5,6}.

Diese Methode wird auf den folgenden Seiten im Kontext des Prototypings eingeführt und mit anderen Methoden verglichen. Darauf folgt eine Dokumentation der Anwendung dieser Methode im Wayfinder. Abschließend werden alternative Integrationsformen vorgestellt und die Anwendung der Methode in einer Diskussion abgeschlossen.

¹Wayfinder (dt. “Wegfindung“) sei nachfolgend als Kurzform für den absolvierten Workshop verwendet

²<https://www.linkedin.com/in/klaudia-thal-17bab710/>

³<https://www.linkedin.com/in/claudia-nicolai/>

⁴<https://www.linkedin.com/in/martin-schwemmler-455322184/>

⁵<https://www.lego.com/en-us/seriousplay>

⁶Auf die nachfolgende Kennzeichnung der registrierten Marke wurde aus Gründen der Lesbarkeit verzichtet.

Inhaltsverzeichnis

1. Motivation	1
2. Status Quo	2
2.1. Einführung in Design Thinking	2
2.2. Einführung in Prototyping	3
2.3. Einführung in Lego Serious Play	5
3. Implementierung von LSP im Wayfinder Seminar	7
3.1. konkrete Anwendung von LSP	7
3.2. andere Integrationsformen der Methode	8
4. Diskussion	9
4.1. Diskussion der Anwendung von LSP im Wayfinder	9
4.2. Fazit	11
References	II
A. Anhang	III

1. Motivation

Das Prototyping⁷ ist die fünfte und damit vorletzte Phase im Design Thinking Prozess nach (Weinberg #todo). Diese Phase erfährt eine besondere Wichtigkeit, da hierbei die entstandenen Lösungsvorschläge und Ideen der Phasen zuvor erstmals zum Leben erweckt werden. (Abbildung A auf Seite III)

Für mich persönlich nimmt diese Phase des Design Thinking Prozesses eine besondere Rolle ein. Vor allem in kurzen Workshops (DT Sprints), können die Teilnehmer in schnell ein anfassbares Ergebnis erschaffen. In dieser Phase erwachen die zuvor theoretisch betrachteten Ideen und Lösungsvorschläge zum Leben und werden visuell präsentierbar. Die Methoden des Prototypings sind unkompliziert und sofort anwendbar. Sie bedürfen nur einer kurzen Erklärung und können ohne großen finanziellen Aufwand umgesetzt werden.

Das Prototyping geriet für mich stärker in den Fokus als ich erfuhr, dass das Wayfinder Seminar remote stattfinden wird. Die Umsetzung des Prototypings in einem remote Workshop ist im Vergleich zu den anderen Phasen des Design Thinking Sprints deutlich schwieriger. Daher wollte ich insbesondere erfahren, wie die Experten der HPI D-School⁸ diese Phase im Remote-Setup unterbringen.

Die Methode des Lego Serious Play (LSP) interessierte mich schon länger. Eines der größten Ziele in meinen eigenen Workshops ist es, allen Teilnehmenden der Sessions dieselben Ausgangsbedingungen zu bieten. Dies ist technisch grundsätzlich möglich, jedoch fallen Teams gerade beim Prototyping oftmals wieder in gewohnte Organisationsstrukturen zurück. Dieses Verhaltensmuster erkennt LSP und sorgt aufgrund der eigenständigen Arbeit des Individuums dafür, dass alle Teilnehmenden in gleicher Art und Weise kreativ sein können.

⁷Prototyp (lat. prototypon = Urbild) sei nachfolgend maskulin dekliniert

⁸<https://hpi.de/school-of-design-thinking.html>

2. Status Quo

2.1. Einführung in Design Thinking

Design Thinking ist ein iterativer Kreativprozess, dessen Methoden nutzerorientierte Lösungen für verschiedenste Problemstellungen liefern. Besonders im Vordergrund steht dabei die kreative und künstlerische Vorgehensweise, die bereits im Namen *Design Thinking* verankert ist. Der nicht-lineare, iterative Kernprozess umfasst sechs Phasen. Darüber hinaus können weitere Phasen (wie z. B. die Implementierung der Lösung) hinzugezählt werden.

Die ersten drei Phasen UNDERSTAND, OBSERVE und DEFINE beschäftigen sich mit der Problemraumanalyse. Hierbei wird der gegebene Problemraum erkundet und basierend darauf der Point of view definiert. Diese drei Phasen dienen dem grundlegenden Verständnis und der Analyse des real zugrundeliegenden Problems. Sie sollen bewusst noch keine Gedanken für möglichen Problemlösungen zulassen. Im darauffolgenden vierten Schritt werden mögliche Lösungen zum vorher definierten Problem gebrainstormt. Danach heißt sich die in diesem Paper näher beschriebene Phase PROTOTYPE an. In dieser fünften Phase des Gesamtprozesses werden die Ideen zum Leben erweckt und mittels verschiedener Methoden anfassbar und präsentierbar gemacht. Anhand des in dieser Phase entstandenen Prototyps lassen sich die Ergebnisse in der abschließenden Phase TESTING evaluieren.

Der vom Modell vorgegebene, iterative Prozessaufbau ermöglicht das Wechseln zwischen verschiedenen Phasen (Siehe Abbildung A auf Seite page III). Damit können bereits entstandene Ideen konkretisiert, Prototypen verändert oder Problemlösungen neu ausgerichtet werden. Deshalb gilt dieser Prozess als nicht-linear und besonders kreativ. Für eine praktische Erläuterung der Methode empfehle ich das Buch “Design Thinking Live” von Prof. Ulrich Weinberg (Weinberg 2015).

2.2. Einführung in Prototyping

Die Phase des Prototypings wird im Folgenden genauer betrachtet.

Ausgangspunkt sind die auf Basis der beschriebenen Problemstellung entwickelten Ideen. Ziel des Prototypings ist es, mithilfe unterschiedlicher Methoden, die zuvor generierten Ideen erlebbar zu machen. Hierzu wird vom Projektteam ein Prototyp entwickelt, welcher einen Lösungsvorschlag für das gestellte Problem widerspiegelt. Dieser ist oft anfassbar, hilft den Erstellern bei der Ideenfindung und Selbstreflektion der erarbeiteten Lösung. Da der erste Prototyp nur selten alle Kundenwünsche abdeckt, wird zur Verbesserung oftmals über ihn iteriert. Der Prototyp hilft im Austausch mit dem Kunden, ihm eine Lösung für sein gestelltes Problem vorzustellen. Prototyping durch einen vergleichsweise geringen Arbeits- und Zeitaufwand sowie verhältnismäßig niedrige Kosten aus.

Um einen aussagekräftigen Prototyp zu erschaffen, gibt es im Design Thinking verschiedene Methoden. Hierbei wurde mein eigenes Wissen durch einen Artikel von Emprechtinger erweitert (Franz Emprechtinger 2020). Die Methoden werden nun vorgestellt und kurz bewertet:

Skizzen und Zeichnungen: Diese Methode benötigt lediglich Papier und einige Stifte. Einfache Skizzen sollen helfen, die abstrakt scheinende Lösung zu veranschaulichen. Die entstandenen Illustrationen eignen sich gut zum Austausch im Team – gerade in frühen Iterationsphasen. Entstandene Skizzen und Mindmaps lassen sich als Grundlage für weitere Iterationen verwenden. Es gilt jedoch zu beachten, dass sich jene Teilnehmende, die mit dem Skizzieren oder Zeichnen nicht so vertraut sind, möglicherweise nicht hinreichend kreativ einbringen können.

Paper Prototyping: Diese Methode eignet sich zum Skizzieren digitaler Produkte wie Apps oder Webseiten. Hierbei werden die Mockups auf Papier gezeichnet und durch Zusammenkleben in einem Prototyp vereint. Ebenso lassen sich Webanwendungen auf dem Papier z.B. durch Umklappen von Papierfenstern erlebbar machen. Das Paper Prototype stellt analog zum einfachen Skizzieren eine leicht zu erlernende und kostengünstige Methode dar. Es genügen einige Blätter Papier sowie grundlegendes Bastelmaterial wie Kleber, Schere und Stifte.

Rollenspiele: Hierbei steht die soziale Interaktion im Vordergrund. Sofern das Problem einen gesellschaftlichen Hintergrund hat, lässt sich die Lösung in einem Rollenspiel präsentieren. Im Zusammenspiel der Akteure werden die Probleme und deren Lösungsmöglichkeiten für die gesellschaftspolitischen Themen deutlich. Die Darstellung eines gesellschaftspolitischen Problems erfordert bei der Visualisierung mit einem Papiermodell eine starke Abstraktion. Dies ist bei

einem Rollenspiel nicht der Fall.

Die Methode benötigt prinzipiell keine Materialien; es empfiehlt sich jedoch, mit einigen Requiriten zu arbeiten. Um die Gefühlssituation bzw. den verkörperten Hintergrund des Schauspielers zu unterstützen, nutzt die HPI DSchool hierfür Perücken oder Kleidungsstücke.

Videoclip: Das Ziel der Methode ist das Vorstellen der Lösung in Form eines kurzen Videos. Diese Methode grenzt sich von den anderen dahingehend ab, dass der Film keiner weiteren Erläuterung bedarf. Die entstandenen Clips können somit z. B. als Marketingvideo verwendet werden. Da das Endprodukt des Prototypings in diesem Fall digital vorliegt, kann das Video schnell und unkompliziert für mögliche Stakeholder zugänglich gemacht werden. In den Videos wird die Produktidee häufig mittels erklärender Skizzen erläutert. Videoclips werden aufgrund des hohen Erstellungsaufwandes häufig erst in den finalen Iterationen der Prototyping-Phase eingesetzt. Für das Erstellen aussagekräftiger medialer Prototypen sind die dafür benötigten Vorkenntnisse nicht zu unterschätzen. Das Konzipieren und Erstellen eines Videos gilt unter den Methoden als verhältnismäßig anspruchsvoll.

Lego Serious Play: Beim LSP erhalten alle Teilnehmenden eine bestimmte Anzahl an Legosteinen. Aus diesem Bundle werden dann die Prototypen gebaut. Besonders häufig wird diese Methode in Workshops eingesetzt, in denen jeder Teilnehmer seinen eigenen Prototypen bauen soll. Sie eignet sich somit hervorragend für persönliche Leadership-Workshops wie z.B. Wayfinder. Eine detaillierte Vorstellung dieser Methode findet sich im Abschnitt 2.3.

Das Ziel der aufgeführten Prototyping-Methoden ist das möglichst schnelle und kostengünstige Visualisieren der Ideen. Zudem soll das Prototyping allen Teammitgliedern ermöglichen, aktiv am Visualisierungsprozess mitzuwirken. In den Phasen vor dem Prototyping werden Ideen häufig auf Postits gesammelt und geclustert. Hierbei wird eine "grundlegende Kreativität" benötigt, welche für die meisten Teilnehmenden kein Problem darstellt. Beim Prototyping hingegen werden Kreativität und künstlerische Fertigkeiten benötigt. Genau darin liegt die Stärke von LSP: Mit einheitlichen Bausteinen, deren Anordnung intuitiv ist, wird der Zugang zur Prototyping-Methode sehr leicht ermöglicht.

Betrachtet man abschließend die Phase des Prototypings mit deren Methoden, so gilt festzuhalten, dass es nicht erforderlich ist, sich auf eine Methode für alle Iterationen festzulegen. Gerade in den ersten Iterationen eignen sich zum Prototyping kurze Skizzen oftmals besser als fertige Videoclips. Diese Clips könnten in finalen Tests mit dem Endnutzer eingesetzt werden.

2.3. Einführung in Lego Serious Play

Die Methode LSP wurde 1996 vom damaligen Geschäftsführer von LEGO® Kjeld Kirk Kristensen und zwei Professoren einer schweizer Universität entwickelt. Anfangs sollten mit der Methode vor allem Firmen erreicht werden. (James 2013) 2010 wurde LSP durch LEGO® unter die Creative Commons Lizenz gestellt. Seitdem hält LEGO® keine Liste an zertifizierten LSP-Facilitatoren mehr. Ebenso entfällt die vorher erhobene Lizenzgebühr für die zertifizierten Coaches. Ziel war es laut LEGO®, die Methode einer breiteren Masse zugänglich zu machen. Zur Nutzung der Methode empfehle ich einen Blick in die englischsprachige Open-Source-Dokumentation⁹.

Zum Anwenden der LSP-Methode benötigen die Teilnehmenden ein Set aus verschiedenen Legosteinen. Zudem empfiehlt sich ein weißes Blatt Papier als Unterlage, sowie ein Stift, um beim Erläutern des Modells auf bestimmte Teile zu verweisen. Das Set aus Legosteinen sollte nach Möglichkeit für alle Teilnehmenden identisch sein, damit sie dieselben Voraussetzungen haben. Sind Teile nur eingeschränkt verfügbar, können diese in einem “Teilepool” für alle zugänglich gemacht werden.

LSP zeichnet sich durch einen unkomplizierten Zugang aus, da viele Teilnehmenden mit dem Handling der Bausteine vertraut sind. Als Einstieg in die Methode ist es dennoch hilfreich, sich anfangs mit den gegebenen Steinen vertraut zu machen. Anfangs wird empfohlen, dass die Teilnehmenden die Bausteine genau betrachten und sortiert vor sich ablegen. In jedem Fall sollten vor der ersten konkreten Anwendung der Methode kleinere Übungen mit den Steinen gemacht werden, um alle Teilnehmenden in das richtige Mindset zu bringen. Ziel ist es, dass sich die Teilnehmenden mit den Bausteinen vertraut machen und über das Gebaute erstmalig reflektieren. Eine Aufgabe könnte sein, z. B. eine möglichst lange Brücke oder einen möglichst hohen Turm zu bauen. (Aufgaben aus dem Wayfinder Seminar und anderen Ansätzen von Dr. Kim Lauenroth 2020) Hierbei sollte den Teilnehmenden ein kurzes Zeitfenster zur Verfügung gestellt werden, um deren Kreativität anzuregen. Größere Zeitfenster sorgen oftmals für zu tiefgehende Gedanken über den Bauplan, was nicht das Ziel des Prototypings ist. Die beschränkte Anzahl an Steinen und Formen ist zudem Ansporn, Kreativität und Ideenvielfalt in das entstehende Modell einfließen zu lassen. Nach der Bauzeit finden sich die Teilnehmenden in Gruppen zusammen und stellen ihre Prototypen untereinander vor. Dabei können Rückfragen gestellt werden. Auch hierbei ist wieder auf enge Zeitplanung zu achten. Die Vorstellung der Modelle incl. Feedback

⁹<https://www.lego.com/en-us/seriousplay/background>

sollte pro Person nie länger als 5 Minuten in Anspruch nehmen.

Im Anschluss daran ist es möglich, über das Modell zu iterieren. Dazu kann es hilfreich sein, die Modelle zu zerlegen und hinsichtlich eines anderen Fokus komplett neu zu erbauen. Ich habe persönlich gute Ergebnisse erzielt, wenn in der ersten Iteration die Modelle von jeder Einzelperson erstellt und reflektiert werden. In der nachfolgenden Iteration kreierte das Team dann aus den einzelnen Modellen einen gemeinsamen Prototyp.

Entgegen der ersten Intuition können mittels LSP nicht nur materiell abbildbare Prototypen wie Stadtmodelle, Häuser oder andere “physisch anfassbare Konzeptionen” erstellt werden. Die Steine eignen sich ebenso hervorragend, um immaterielle Dinge wie Gefühlssituationen oder Lebensweisen darzustellen. Hierbei kommen vor allem Sondersteine wie Propeller, Pflanzen, Personen oder Fahnen zum Einsatz. Aber auch die Standardsteine (rechteckig und verschiedenfarbig) werden häufig verwendet, da sie durch die “neutrale” Form und Farbe keinen semantischen Impuls geben und somit einen hohen Interpretationsspielraum liefern.

LSP wird jedoch nicht nur innerhalb von Design Thinking Prozessen genutzt. Aufgrund des einfachen Zugangs wird die Methode auch angewendet, um Strategiewahlrichtungen von Unternehmen zu modellieren oder Risikoszenarien zu prototypisieren.

3. Implementierung von LSP im Wayfinder Seminar

3.1. konkrete Anwendung von LSP

Im Wayfinder wurde die LSP Methode zum Prototypisieren unserer Zukunftspläne genutzt.

In der ersten Woche des Seminars analysierten wir unsere langfristigen Lebensziele. Dazu untersuchten wir das eigene Weltbild und formulierten es aus. Dies half dabei, unsere Lebensziele für in 20-30 Jahren zu definieren. Zudem lernten wir in der ersten Woche unsere Triade (ein festes Dreierteam für den Rest des Workshops) kennen. Da bis zu diesem Tag nicht alle Teilnehmenden das LSP Set erhalten hatten, konnte die Methode in der ersten Woche noch nicht eingesetzt werden.

In der zweiten Woche betrachteten wir dann unsere Ziele für die kommenden 5 Jahre etwas genauer. Dabei gingen wir erstmals von unserer aktuellen Situation aus und überlegten, wo es Überschneidungen mit den Lebenszielen gibt. Diese fassten wir auf dem so genannten "Coherence-Board" zusammen. Zum Prototypisieren der Lebensziele wurde dann die LSP-Methode wie folgt angewendet. Anfangs stiegen wir mit kurzen Übungen ein, um uns mit den Steinen und der Methode vertraut zu machen. Im Anschluss daran bauten wir das Modell "My 2020". Dieses Modell sollte ausdrücken, welche Ziele oder Wünsche noch in diesem Jahr in Erfüllung gehen sollen. In meinem Fall beschrieb es vor allem den Einklang von Studium, Beruf und Zeit für Urlaub sowie Privatleben. Ein Foto des entstandenen Prototyps ist im Anhang (Abbildung B) beigelegt.

Das Motto der dritten Wayfinder-Einheit lautete "Act now". Alle Teilnehmenden entwickelte einen konkreten Plan, wie sie in den kommenden Monaten ihr Leben verbessern wollen. Auch diese entstandene Ideensammlung wurde am Ende wieder mittels LSP prototypisiert. Aufgrund des Feedbacks, dass mein erstes Modell (siehe Abbildung C) zu eingengt und starr wirkt, habe ich mich für ein modulareres Modell entschieden. Ich versuchte mit einzelnen Bausteinen einen Ort abzubilden, an dem ich sowohl das Arbeiten als auch die Entspannung und den Urlaub vereinen kann. Die Blumen im oberen Bereich des Modells symbolisieren, dass dieser Ort nicht die Großstadt ist, in der ich momentan lebe. Der Propeller soll darstellen, dass durchgehend die Möglichkeit besteht, wieder nach Hause zurückzukehren oder den Ort zu wechseln.

In der letzten Woche nutzten wir die LEGO-Bausteine zum Erstellen unseres finalen Wayfinder-Modells (siehe Abbildung D). Hierbei versuchte ich alle Säulen, die meine Zukunftspläne beeinflussen, in einem Modell abzubilden. Daher entschied ich mich, einen 4-zackigen

3. Implementierung von LSP im Wayfinder Seminar

Stern zu bauen, welcher gleichzeitig als Wippe fungiert. Somit soll ausgedrückt werden, dass wenn sich die Person einem Thema widmet, die anderen Säulen sprichwörtlich “In der Luft hängen“. Die vier Säulen meines Zukunftsmodells setzen sich aus Urlaub, dem Leben in der Heimat mit Eltern und Freunden, dem Studium und dem beruflichen Alltag zusammen. Die Balance zwischen diesen Punkten wird durch meinen finalen Prototyp abgebildet.

Besonders interessant war für mich, dass wir jede Woche unter völlig neuen Gesichtspunkten begannen, den Prototypen zu erbauen. Dennoch kam am Ende jedes Prototypings ein Modell heraus, welches dieselben vier Säulen widerspiegelte. Die Art der Anordnung und die damit verbundenen Hintergrundgedanken änderten sich jedoch bei jeder Iteration. Aufgrund des Feedbacks, dass das erste Modell so einengend wirkt, wollte ich in der dritten Woche ein flexibles Modell, bei dem nicht alle Teile untereinander verbunden sind, konstruieren. Jedoch merkte ich, dass ich genau diesen Zusammenhang der Säulen benötige, um mich selbst von der Realisierbarkeit der Zukunftspläne zu überzeugen. Daher landete ich zuletzt mit dem Stern bei einem offenen Modell, bei dem alle Teile miteinander verbunden sind.

3.2. andere Integrationsformen der Methode

Wie im Abschnitt 3.1 beschrieben, wurde die LSP-Methode mehrfach im Kurs angewendet. Auf der Suche nach anderen Implementierungsmöglichkeiten bin ich aufgrund der guten Anwendung (siehe dazu auch Abschnitt 4 auf Seite 9) im Seminar und dem ungewöhnlichen remote Setup lediglich auf Verbesserungsmöglichkeiten gestoßen. Bei einer Vor-Ort-Variante des Workshops hätte es sich sicherlich angeboten, das Vorstellen der Prototypen in noch kleineren Gruppen vorzunehmen. Somit hätte man unter Umständen ein direkteres und umfangreicheres Feedback zum eigenen Prototyp erhalten.

Darüber hinaus würde ich die Methode LSP für ein morgendliches Warmup verwenden. Während der remote Workshops wurde täglich eine “Zeit zum Einchecken“ von 30 Minuten gewährt. Für diese Zeit wären eine oder zwei kleine Aufgaben mit den Lego-Sets denkbar, mit der die Teilnehmenden das richtige Mindset erlangen, um in den Tag zu starten. Hierbei würden sich Modelle zur aktuellen Gefühlslage oder der Zufriedenheit mit der Hausaufgabe gut zum Bauen eignen. Genau diese Themen wurden zu Beginn eines jeden Workshops mit allen Teilnehmenden besprochen.

4. Diskussion

4.1. Diskussion der Anwendung von LSP im Wayfinder

Die Methode Lego Serious Play wurde für den digital stattfindenden Wayfinder-Workshop als wesentliche Prototyping-Methode ausgewählt. Diese Entscheidung ist aus meiner Sicht sehr überlegt getroffen worden. Bei einer On-Site-Variante des Workshops hätten sich sicherlich zahlreiche Prototyping-Methoden angeboten. Aufgrund des remote Setups entfallen jedoch ziemlich alle der unter 2.2 beschriebenen Methoden aufgrund des benötigten Materials. Für Skizzen oder Papier-Prototypen haben nicht alle Teilnehmenden das benötigte Kreativequipment zwangsweise vor Ort. In den Räumen der HPI DSchool gibt es hierfür gemeinsame Materialiensammlungen, sodass allen Teilnehmenden dieselben Mittel zur Verfügung stehen. Das kann bei einem nicht vor Ort stattfindenden Workshop nicht gewährleistet werden, weshalb diese Methoden eher nicht zu empfehlen sind. Rollenspiele eignen sich für individuelle Prototypen einer Person wie sie im Wayfinder angefertigt werden nicht so gut. Videoclips sind meinem Ermessen nach zu aufwändig für dieses Seminar.

Betrachten wir nun die aufgrund der speziellen Situation ausgewählte Methode. Bereits mit einem standardisierten Beutel an Legosteinen ist jeder Teilnehmende bereit für diesen Workshop. Diese Materialien bekamen wir postalisch zugesendet. Die weiße Unterlage war ebenso in dem Paket enthalten. Den zum Vorstellen benötigten Stift sollte jeder selbst beisteuern können. Somit hatten alle Teilnehmenden dieselben Ausgangsbedingungen für die Prototyping-Session.

Ein Nachteil von LSP bei On-Site Workshops kann aus meiner eigenen Erfahrung steigender Druck im Team sein. So lassen sich Teilnehmende während der Arbeit an ihrem individuellen Modell durch den Fortschritt der anderen oder den u. U. hohen Geräuschpegel während des Protoypings unter Druck setzen. Hierbei kam uns das remote-Format entgegen, welches dafür sorgte, dass alle Teilnehmenden akustisch ungestört und auch ohne den direkten Druck von Tischnachbarn an ihrem Modell arbeiten konnten. Ebenso benötigt das Prototyping mit LSP nur sehr wenig Platz. Das Zusammenbauen des Modells mit maximal A4-Blatt-Größe ist auf dem heimischen Schreibtisch während einer Videokonferenz problemlos möglich gewesen.

Um das Wayfinder-Seminar abwechslungsreicher zu gestalten, hätte man durchaus auch eine weitere Prototyping-Methode verwenden können. Hierfür wäre - wie oben beschrieben - lediglich das Zeichnen und Skizzieren geeignet gewesen. Aufgrund der benötigten "grundlegenden Kreativität" für diese Methode, eignet sie sich bei unerfahrenem Teilnehmerfeld jedoch nicht so

gut. Wenn Teilnehmer beim Prototypisieren nicht weiterkommen, kann ihnen bei remote Workshops nicht so schnell geholfen werden. Auf diese Hilfe ist man bei Methoden, die eine höhere Eigenkrativität erfordern, häufiger angewiesen.

Weitere Nachteile von Lego Serious Play sollen an dieser Stelle kritisch hinterfragt werden. Für einen zielführenden Workshop ist es aus meiner Sicht zwingende Voraussetzung, dass ausgebildete LSP “Vermittler” (Fachjargon: “Facilitator”) durch den Workshop leiten. Ebenso sollten die betreuenden Coaches mit der Methode vertraut sein. Die benötigten Fortbildungsseminare sind jedoch recht kostenintensiv. Obwohl der Zugang zur Methode sehr einfach ist, kann der spielerisch-kreative Ansatz von LSP bei einigen Teilnehmenden als nicht wissenschaftlich empfunden und damit die Methode unterschätzt werden. Selten sorgt auch der Name für einige Vorbehalte. Den Teilnehmenden mit dieser Grundeinstellung fällt der Zugang zur Methode vergleichsweise schwer. In unserem Workshop konnte ich das kaum beobachten. Das liegt aus meiner Sicht daran, dass uns die Coaches vor dem ersten Prototyping mittels kleiner Aufwärmübungen in das richtige Mindset gebracht haben, um mit der Methode zu arbeiten.

Erwähnt werden sollten noch die verhältnismäßig hohen Anschaffungskosten der LSP-Sets. Die so genannte “Window Exploration Bag” wurde in unserem Workshop verwendet. Diese kleinen Beutel eignen sich vor allem für kurze Workshops und kosten pro Person ca. 3.50 €¹⁰. Für längere Workshops eignen sich jedoch Sets mit verschiedenen Sonderbausteinen. Die hierfür vorgesehenen Sets von LEGO® kosten 24 € pro Person¹¹.

Zudem erfordert die Anwendung von LSP bei Vor-Ort-Workshops eine besondere Aufmerksamkeit. Für ein entspanntes und kreatives Arbeiten sollte jedem Teilnehmenden ausreichend Arbeitsraum zur Verfügung gestellt werden, um konstruktiv an seinem Modell zu arbeiten. Der benötigte Platz ist somit größer als z. B. bei der Methode “Sketching” (Zeichnen). Darüber hinaus entsteht beim Durchsuchen von Lego-Boxen oder dem Umherschieben von Steinen ein nicht zu unterschätzender Geräuschpegel.

¹⁰<https://www.lego.com/de-de/product/window-exploration-bag-2000409>

¹¹<https://www.lego.com/de-de/product/starter-kit-2000414>

4.2. Fazit

Die Methode Lego Serious Play ist sehr leicht und schnell erlernt. Gerade in remote Workshops eignet sie sich hervorragend zum Prototypisieren. Speziell auf dem Gebiet des individuellen Prototypings, wie es beim Wayfinder notwendig ist, ist sie meiner Meinung nach das Mittel der Wahl. Die oben genannten Nachteile von LSP wurden durch die Profis der HPI D-School gekonnt umgangen. Somit ergab sich ein sehr runder Workshop mit einem guten Exkurs in diese Methode!

References

- Dr. Kim Lauenroth (2020). *Ein Stein sagt manchmal mehr als 1.000 Klebezettel*. Adesso. URL: <https://www.adesso.de/de/news/blog/ein-stein-sagt-manchmal-mehr-als-1-000-klebezettel.jsp> (besucht am 17.08.2020).
- Franz Emprechtinger (2020). *Prototyping: 9 erfolgreiche Methoden und Best Practices*. Lead Innovation. URL: <https://www.lead-innovation.com/blog/prototyping-methoden-und-best-practices> (besucht am 16.08.2020).
- James, Alison Rosemary (2013). "Lego Serious Play: a three-dimensional approach to learning development". In: *Journal of Learning Development in higher Education* 6. URL: <https://journal.aldinhe.ac.uk/index.php/jldhe/article/view/208> (besucht am 21.08.2020).

A. Anhang

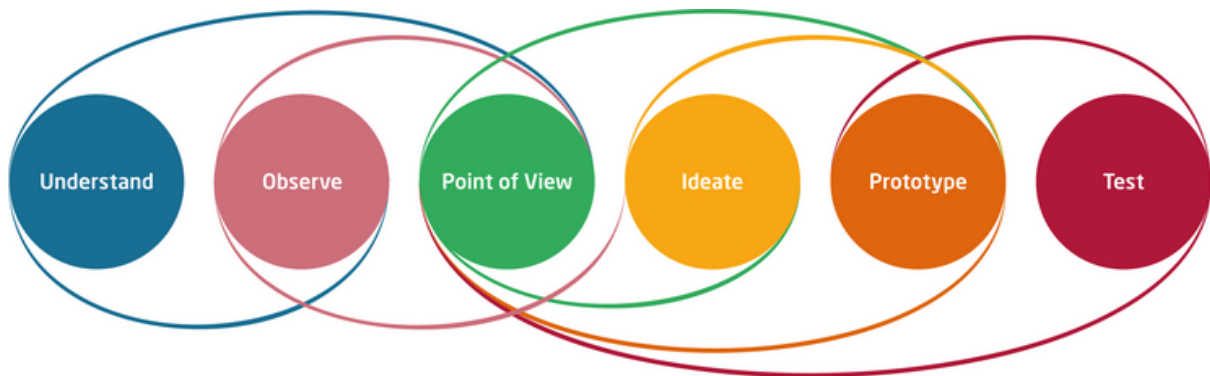


Abbildung A: The Design Thinking Process (© HPI Academy)



Abbildung B: "My 2020" - Prototype of week 2

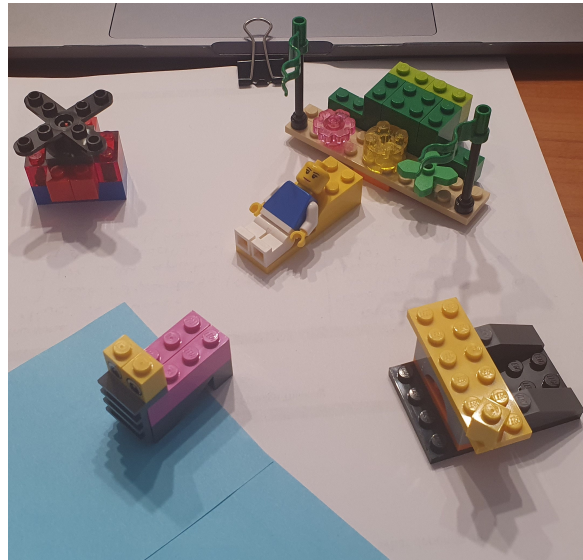


Abbildung C: “Working remote” - Prototype of week 3

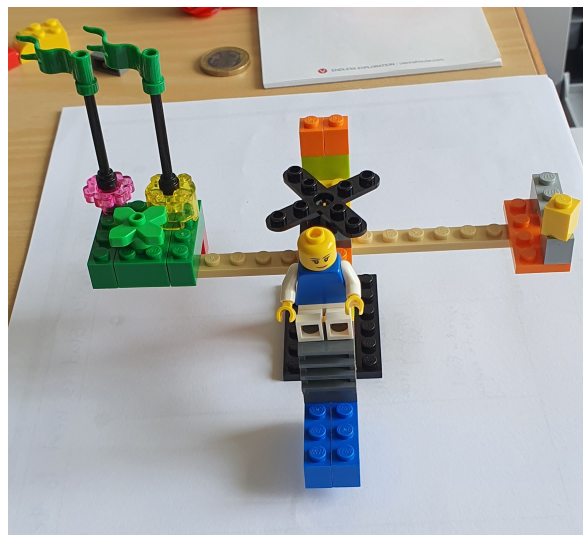


Abbildung D: “The game plan” - Prototype of week 4