

Dan Roam

# **Auf der Serviette erklärt – Arbeitsbuch**

So lösen Sie komplexe Probleme mit einfachen Zeichnungen

*Übersetzung aus dem Englischen von Tanya Wegberg*

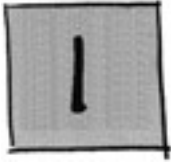


© des Titels »Auf der Serviette erklärt – Arbeitsbuch« (ISBN 978-3-86881-202-2)  
2010 by Redline Verlag, FinanzBuch Verlag GmbH, München  
Nähere Informationen unter: <http://www.redline-verlag.de>



© des Titels »Auf der Serviette erklärt – Arbeitsbuch« (ISBN 978-3-86881-202-2)  
2010 by Redline Verlag, FinanzBuch Verlag GmbH, München  
Nähere Informationen unter: <http://www.redline-verlag.de>

## Willkommen! Schön, dass Sie da sind



Ich bedanke mich, dass Sie mich für die kommenden vier Tage in Ihr Arbeitsleben eingeladen haben. Gleich von vornherein möchte ich Ihnen sagen, dass die Ideen, die wir gemeinsam erforschen werden, nicht zum Standard-Geschäftsablauf zählen. Sie werden sie auf keinem Lehrplan von Business-Schulen finden, niemand schreibt darüber im *Economist*, und nur wenige CEOs werden zugeben, dass sie irgendwas darüber wissen. Das sollten sie allerdings.

Egal wovon Sie leben – ob Sie nun selbst CEO sind oder Projektmanager oder Buchhalterin, Ingenieur, Berater, Designerin, Lehrer, Krankenschwester, Postbote, Pilot oder Fußballspieler –, die Beispiele in diesem Buch lassen sich auf Ihre Berufswelt übertragen. Wenn Sie in irgendeiner Organisation arbeiten oder eine Funktion haben, bei der Sie Probleme lösen müssen – mit anderen Worten, wenn Sie überhaupt geschäftlich tätig sind –, werden Sie in diesem Buch alle Werkzeuge finden, um sie zu lösen.

In den zwei Jahren seit dem Erscheinen von *Auf der Serviette erklärt* hatte ich die Gelegenheit, diese Ideen den Führungskräften einer außerordentlichen Bandbreite von Unternehmen vorzustellen. Ich sprach mit Projektmanagern bei Boeing, Wissenschaftlern bei Pfizer, Programmierern bei Google, Ingenieuren bei Microsoft, Marketingfachleuten bei Wal-Mart und Politikern im Senat der Vereinigten Staaten. Zugegeben, in vielen Fällen wusste ich bei meinem Eintreffen nicht viel über die Arbeit dieser Leute. Aber in allen Fällen fanden sie etwas Sinnvolles an der visuellen Problemlösung, und sie wollten mehr wissen.

Was ich sagen will, ist dies: Unabhängig von den Besonderheiten ihrer individuellen geschäftlichen Tätigkeit habe ich eine sehr einfache These, die ich jedem dieser Geschäftsleute unterbreite, und diese einfache These würde ich Ihnen gerne mitteilen. Sie lautet:

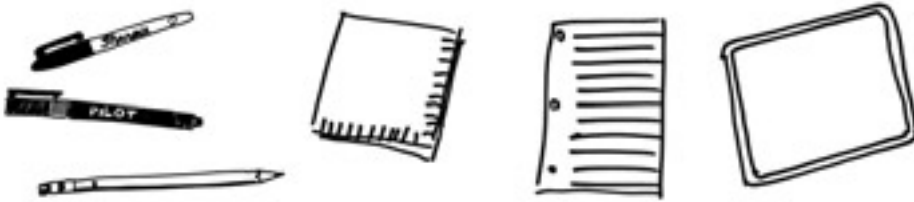
## **Wir können unsere Probleme mit Bildern lösen.**

Das ist alles. Das ist es, worum es an den folgenden vier Tagen gehen wird – und hoffentlich noch viele weitere Tage während Ihrer restlichen Laufbahn: das Lösen unserer Probleme mit Bildern.

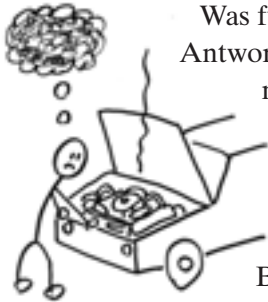
Nun, ich gebe zu, wenn jemand zu mir käme und sagte: »Hey, wir können unsere Probleme mit Bildern lösen«, dann wäre ich skeptisch, insbesondere heutzutage, wo die Probleme, denen wir gegenüberstehen, so gewaltig erscheinen. Aber wenn das jemand zu mir sagte, wäre ich hoffentlich geistesgegenwärtig genug zu antworten: »Probleme mit Bildern lösen? Das klingt gut, aber beantworten Sie mir doch bitte drei Fragen: Um was für Probleme geht es? Um was für Bilder geht es? Und um was für Leute geht es – also, wen genau meinen Sie mit ›wir‹?«

Mir wurden alle drei Fragen schon gestellt, und es sind gute Fragen. So gut, dass diese drei Fragen – was für Probleme, was für Bilder, was für Leute – das Programm dieses Workshops bilden. Während der kommenden vier Tage werden wir über eine Menge von damit zusammenhängenden Ideen sprechen: die vier Ungeschriebenen Gesetze der visuellen Problemlösung, die fünf Fokussierungsfragen, die sechs Arten des Betrachtens – aber wir können den ganzen Workshop zusammenfassen, indem wir einfach diese drei grundlegenden Fragen beantworten.

Bevor wir beginnen, die drei Fragen zu beantworten, holen Sie bitte Ihren Stift und Ihre Schreibunterlage heraus, egal ob Whiteboard, Notizblock, Serviette oder die Rückseite dieses Buches. Wir fangen gleich mit dem Schreiben und Zeichnen an. (Sie können auch die freien Stellen in diesem Buch verwenden.)



## 1. Was für Probleme?



Was für Probleme können wir mit Bildern lösen? Die einfache Antwort lautet: alle. Suchen Sie sich welche aus: Strategieprobleme, Projektmanagementprobleme, Ressourcenzuteilungsprobleme, politische Probleme, finanzielle Probleme – genau genommen können wir jedes Problem, das wir formulieren können, unendlich viel deutlicher formulieren, *wenn nicht sogar umgehend lösen*, indem wir ein Bild verwenden.

### **Zeichenübung: Benennen Sie drei Probleme (S, M, L)**

Tragen Sie in die unten stehenden Lücken innerhalb von drei Minuten drei geschäftliche Probleme ein, die Sie in letzter Zeit beschäftigt haben. Verwenden Sie darauf nicht allzu viel Mühe; es ist nur eine Aufwärmübung, und das Aufschreiben verpflichtet Sie nicht dazu, sie zu lösen. (Jedenfalls noch nicht.)

Notieren Sie als Erstes ein kleines Problem, das Sie nur geringgradig belastet und das ganz schön zu lösen wäre, aber Ihre geschäftliche Tätigkeit nicht wirklich auf die eine oder andere Art beeinflusst.

Mein kleines Problem: Ich verliere immer wieder meine Lieblingsstifte.

Ihr kleines Problem: \_\_\_\_\_

Als Nächstes schreiben Sie ein mittleres Problem nieder, eines, das entweder mehrere Personen oder mehrere Bereiche Ihres geschäftlichen Umfelds betrifft, aber noch nicht zu explodieren droht.

Mein mittleres Problem: Ich schaffe es einfach nicht, meine vierteljährlichen Steuerabgaben pünktlich zu bezahlen.

Ihr mittleres Problem: \_\_\_\_\_

Zuletzt notieren Sie ein großes Problem, eines, das Ihre Arbeit ernstlich bedroht und zu seiner Lösung vermutlich riesiger Anstrengungen bedarf, sofern es denn überhaupt gelöst werden kann.

Mein großes Problem: Alle Unternehmen, mit denen ich zusammenarbeite, kürzen ihre Ausgaben. Wenn das so weitergeht, könnte mein Geschäft innerhalb von zwei Jahren pleite sein.

Ihr großes Problem: \_\_\_\_\_

## 2. Was für Bilder?

In Anbetracht des außergewöhnlichen Spektrums von Problemen steht es außer Frage, dass die von uns verwendeten Bilder hochkomplex sein müssen und jahrelange Übung verlangen, richtig? Falsch. Die Bilder, von denen wir reden, sind einfach. Wenn Sie einen Kreis, ein Viereck und einen Pfeil zeichnen



können, der beide verbindet, dann können Sie die meisten Bilder in diesem Buch zeichnen. Fügen Sie noch einen Smiley und ein Strichmännchen hinzu, und wir haben die Bestandteile jedes einzelnen problemlösenden Bildes, das wir *jemals* zeichnen müssen.

### Zeichenübung: Die Bilder, die wir brauchen

Zeichnen Sie ein paar Minuten lang einige der hier gezeigten Formen in die freie Fläche unten. Es macht absolut null Unterschied, wie gut sie aussehen. Selbst wenn nur Sie allein wissen, was sie bedeuten sollen, ist das schon gut genug.

Grundformen	Linien und Pfeile	Personen und Gegenstände
