

Wie Sie mit  
Zuhören,  
Denken und  
Zeichnen  
Bedeutung  
schaffen

# Der Wegweiser für den Graphic Facilitator



Brandy  
Agerbeck



# **Der Wegweiser für den Graphic Facilitator**

Wie Sie mit Zuhören,  
Denken und Zeichnen  
Bedeutung schaffen

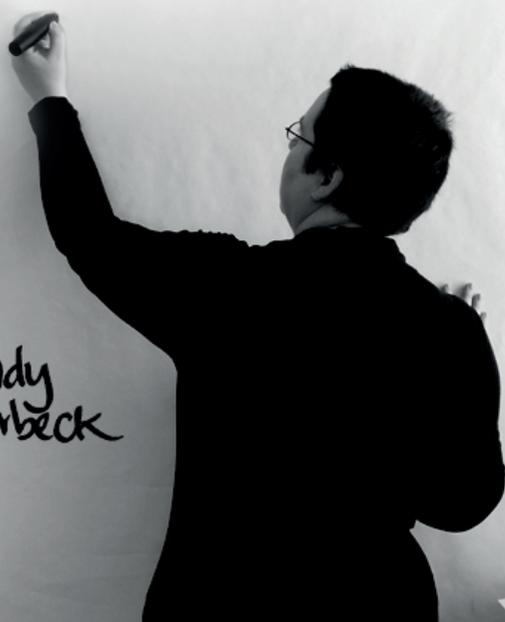
Brandy Agerbeck



# Der Wegweiser für den Graphic Facilitator

Wie Sie mit Zuhören,  
Denken und Zeichnen  
Bedeutung Schaffen

Brandy  
Agerbeck

A person is seen from behind, wearing a dark long-sleeved shirt and glasses, writing on a whiteboard with a marker. The whiteboard is covered with a large sheet of paper that has the title and subtitle written on it in black marker. The person's right arm is raised, holding the marker, and they appear to be in the process of writing or have just finished writing the text.

1. Auflage 2013

Copyright © 2012 Brandy Agerbeck, Loosetooth.com

Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil dieser Veröffentlichung darf ohne vorherige schriftliche Zustimmung in irgendeiner Form reproduziert werden, mit Ausnahme kurzer Zitate für Testberichte oder Artikel.

Die amerikanische Originalausgabe erschien erstmals 2012 bei Loosetooth.com Library unter dem Titel *The Graphic Facilitator's Guide*.

Copyright © 2012 Brandy Agerbeck, Loosetooth.com. All rights reserved.

Haftungsbeschränkung; Gewährleistungsausschluss: Die Herausgeberin/Autorin hat den Wegweiser für Graphic Facilitator nach bestem Wissen verfasst, macht jedoch keine Zusicherungen oder Garantien betreffend die Richtigkeit oder Vollständigkeit des Buches, insbesondere gibt sie keine implizite Garantie für die Markttauglichkeit oder die Eignung für einen bestimmten Zweck. Es kann daraus weder eine direkte noch eine indirekte Gewährleistung der Autorin abgeleitet werden. Die hier geschilderten Empfehlungen und Strategien sind möglicherweise nicht für Ihre Situation anwendbar. Bitte konsultieren Sie gegebenenfalls einen Fachmann. Weder die Herausgeberin noch die Autorin haften für entgangenen Gewinn oder kommerzielle Schäden, einschließlich, aber nicht begrenzt auf spezielle, zufällige, Folge- oder sonstige Schäden.

Übersetzung: Guido Neuland, Eichenzell

Stilistisches Lektorat: Thies Thiessen, Hamburg

Umschlaggestaltung: Brandy Agerbeck

Satz: Neuland GmbH & Co. KG, Eichenzell

Druck und Bindung: Appel & Klinger Druck und Medien GmbH, Schneckenlohe

Bildnachweise:

Guido Neuland © 2010-2011, Seiten 100, 168, 219, 249, 294

Jamie Nast © 2012, Seite 241

Weitere Informationen finden Sie unter **GraphicFacilitator.com**

ISBN-13: 978-3-940315-17-5

Vertrieb:

 **neuland**<sup>®</sup>  
www.neuland.com

Neuland GmbH & Co. KG, Am Kreuzacker 7, 36124 Eichenzell, Tel. 06659-88-0



# Inhaltsverzeichnis

|   |    |
|---|----|
| Willkommen  | 1  |
| Die Rolle des Graphic Facilitator   | 10 |
| Wie Sie Ihr Können als Graphic Facilitator<br>auch in anderen Rollen nutzen | 21 |
| Dies ist Ihr „Wegweiser“  | 26 |
| Ich bin Ihr „Wegweiser“   | 28 |
| Wie Sie mit diesem „Wegweiser“ umgehen sollten                              | 32 |
| <br>  |    |
| Diese Kräfte stecken in Graphic Facilitation                                | 39 |
| Die Kraft, gehört zu werden   | 40 |
| Die Kraft des gemeinsamen Verstehens  | 42 |
| Die Kraft, Ihre Arbeit sehen und berühren<br>zu können                      | 44 |
| <br>  |    |
| Die Prinzipien von Graphic Facilitation                                     | 49 |
| Überblick   |    |
| Gesehen werden  | 58 |
| Es geht nicht um Sie  | 62 |
| Content is King   | 66 |
| Schnell wie ein Hase  | 72 |
| Prozess vor Produkt   | 77 |
| Die richtigen Werkzeuge für den Job   | 85 |

## Zuhören

|  |     |
|--|-----|
| Aufhören & Zuhören                     | 96  |
| Mit Ohren eines Außenstehenden zuhören | 103 |
| Nicht alle Redner sind gleich          | 108 |
| Extrahieren                            | 128 |

## Denken

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| Größe der Ideen           | 135 |
| In Stücke teilen          | 139 |
| Verbinden                 | 142 |
| In Ebenen denken          | 149 |
| Form des Dialoges         | 159 |
| Zurücktreten & betrachten | 169 |

## Zeichnen

|                             |     |
|-----------------------------|-----|
| Jedes Zeichen hat Bedeutung | 174 |
| Die Unentbehrlichen Acht    | 182 |
| Alles zusammenfügen         | 253 |

## Üben

|                                       |     |
|---------------------------------------|-----|
| Fortschritt durch Übung               | 282 |
| Bauen Sie Ihr visuelles Vokabular auf | 286 |
| Fordern Sie sich heraus               | 295 |

## Im Raum

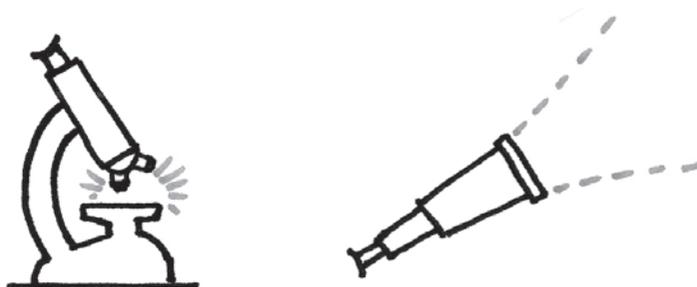
|                                |     |
|--------------------------------|-----|
| Ihre Anwesenheit ist kraftvoll | 300 |
| Partnerschaften eingehen       | 306 |
| Gebt ihnen Marker              | 310 |

|   |     |
|---|-----|
| Nun ziehen Sie los und tun Großartiges! | 314 |
|---|-----|



## Diese Kräfte stecken in Graphic Facilitation

Graphic Facilitation ist ein kraftvolles Werkzeug. Noch einmal visualisiere ich diese Kräfte als Anordnung von Linsen. Sie helfen der Gruppe dabei, sich auf das Innerste zu konzentrieren und dabei Details, Nuancen, Dinge zu erkennen, die zuvor unsichtbar waren – wie ein Mikroskop. Geht der Fokus nach außen, dann arbeiten diese Linsen wie ein Teleskop und ermöglichen, das große Bild zu erkennen, sorgen für mehr Übersicht der Dialoge.



Vom einfachsten Text auf einem FlipChart bis hin zu einem mühsam erarbeiteten Wandgemälde – **die folgenden drei Kräfte sind stets vorhanden, wenn ein Graphic Facilitator eine visuelle Landkarte der Dialoge erstellt.**

A black and white photograph of a hand holding a white circular object, possibly a coin or a small disc. The object has the German phrase "gehört zu werden" written on it in a bold, handwritten font. To the left of the object, the words "Die Kraft" are also written in a similar handwritten style, partially overlapping the edge of the circle.

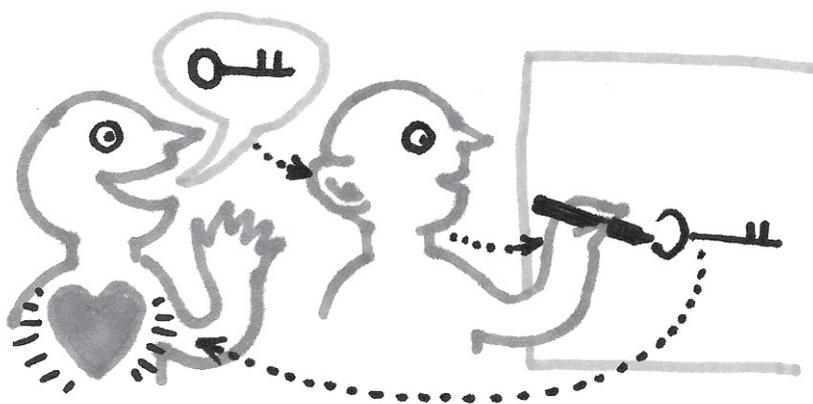
Die Kraft gehört zu werden

Haben Sie diese Meeting-Müdigkeit auch schon kennengelernt? Sie waren in einem Meeting und dachten „Uh, warum bin ich eigentlich hier?“ Natürlich gibt es Meetings, die nur über etwas informieren sollen. Oft jedoch werden sie veranstaltet, weil man nach einem Input sucht. Möglicherweise hatten Sie das Gefühl, Ihr Input wurde nicht gehört, nicht genügend wertgeschätzt oder niemand hat darauf reagiert.

Wir alle hören im Meeting zu, aber wir tun das durch die „Filter“ unserer eigenen politischen Einstellung, unserer Absichten, des persönlichen Drucks oder der Ablenkung. Wir behalten nur einen Bruchteil von dem, was wir hören und das meiste davon hat mit unserem eigenen Verantwortungsbereich zu tun.

Ein Graphic Facilitator ist der öffentliche Zuhörer, er ist die Arbeitskraft, die dafür verantwortlich ist, alle Stimmen im Raum und alle Ideen zu sammeln und zu visualisieren. Ganz gleich, ob wir als interner oder externer Mitarbeiter mit einer Gruppe arbeiten – wir sollten mit den **Ohren eines Außenstehenden zuhören**. Der Graphic Facilitator sollte dem Dialog unbelastet von politischen Einstellungen oder Verantwortlichkeiten zuhören. Oftmals ist es

gerade das mangelnde Wissen über das spezifische Thema des Dialoges, das es uns ermöglicht, die Muster innerhalb der Diskussion zu erkennen und die Ideen herauszufiltern, ohne dabei den sonst üblichen Fachjargon zu verwenden.



Der Teilnehmer eines Meetings stellt sich oft die Frage, mit welchen Beiträgen er sich am besten einbringen kann. Wenn Sie als Teilnehmer Ihre Ideen zum Ausdruck bringen, hält der Graphic Facilitator sie fest und schreibt/zeichnet sie auf ein Stück Papier. Sobald Sie sehen, dass Sie „gehört“ wurden und Ihr Beitrag nicht verloren geht, sind Sie bereit, auch den Beiträgen der anderen Teilnehmer zu folgen. Sie können so viel mehr zu dem ganzen Meeting beitragen.

A black and white photograph showing a hand holding a magnifying glass. The magnifying glass is focused on the text 'des gemeinsamen Verstehens' which is written in a handwritten style. To the left of the magnifying glass, the words 'Die Kraft' are also written in a handwritten style.

Die Kraft

des  
gemeinsamen  
Verstehens

In der Isolation geschieht nur wenig Produktives. Wenn doch, dann wird diese individuelle Arbeit meist zu einem späteren Zeitpunkt mit anderen geteilt. Wir alle haben den Wunsch, dass unsere Arbeit sinnvoll ist. Wir wollen verstanden werden, von anderen wertgeschätzt.

Unsere visuellen Landkarten erleichtern das gemeinsame Verstehen. Wir fangen die individuellen Stimmen eines Gesprächs ein und integrieren diese in ein kollektives Bild. So werden unsere „Maps“ eine Art Mitschnitt der gemeinsamen Erfahrung des Meetings, Retreats, Workshops oder der Konferenz.

Ein Graphic Facilitator unterstützt das Verstehen durch seine/ ihre Fähigkeit, die mitgeteilten Informationen zu organisieren und durch „Synthese“ zu einem großen Ganzen zu verbinden.

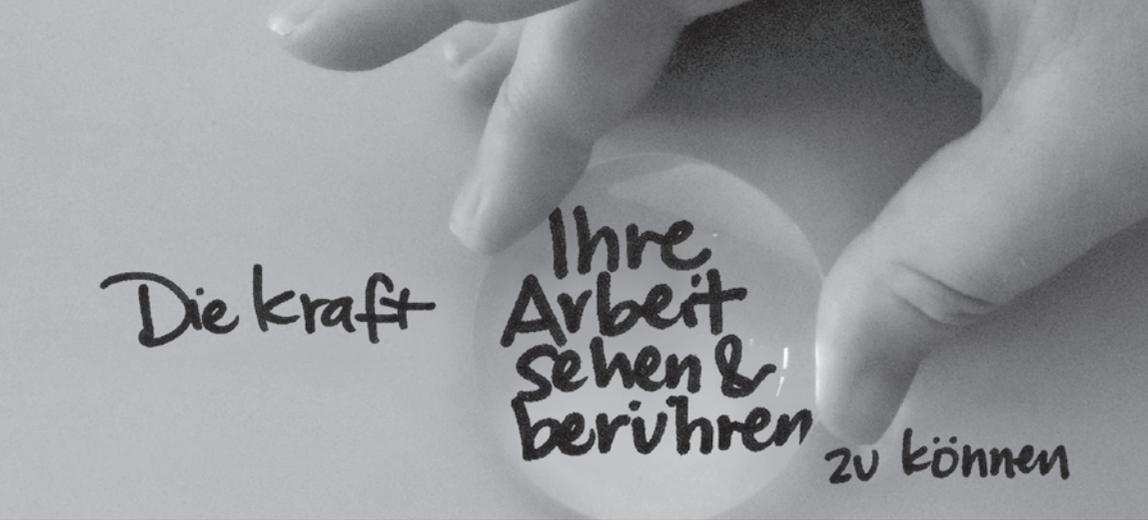
Diese Zeichnungen entstehen live, damit das Verstehen unmittelbar geschehen kann und die Teilnehmer auf diesem Verständnis aufbauen können. Entschuldigen Sie bitte die Phrase, aber dann sind wirklich „alle auf der selben Seite“.



Wir versammeln uns in Gruppen, um an gemeinsamen Zielen zu arbeiten. Gemeinsam können wir mehr erreichen. Die Gruppe hat ihre eigene Aufgabe, ihre eigene Identität und unterscheidet sich somit von den Identitäten und Egos der Einzelnen. Unsere „Maps“ spiegeln die Identität und den Fortschritt der Gruppe.

Wenn innerhalb eines Meetings nicht in allen Punkten Konsens erzielt werden kann, so bietet die in die Visualisierung eingebettete gemeinsame Erfahrung der Gruppe die Möglichkeit, diese Arbeit zu einem späteren Zeitpunkt fortzusetzen. Darüber hinaus helfen diese visuellen Landkarten mit, gemeinsames Verständnis aufzubauen und zu Entscheidungen zu kommen.

Obwohl sich dieses Buch auf die Arbeit mit Gruppen konzentriert, können seine Ideen auch eins-zu-eins angewendet werden, um mit einer anderen Person Gedanken auszutauschen. Zwei Personen können gemeinsam an einer „visuellen Landkarte“ arbeiten, um sich besser „durch Ihre Gedanken zu finden“. Auch wenn Sie alleine arbeiten, können Sie diese Prinzipien dazu verwenden, um sich über Ihre eigenen Gedanken klar zu werden.

A black and white photograph showing a pair of hands holding a circular object, possibly a lens or a small mirror. The object has handwritten text on it. The text is in a casual, hand-drawn style. The words 'Die kraft' are written on the left side of the image, and 'Ihre Arbeit sehen & berühren' is written across the center of the circular object. To the right of the object, the words 'zu können' are written. The background is a plain, light-colored surface.

Die kraft

Ihre  
Arbeit  
sehen &  
berühren

zu können

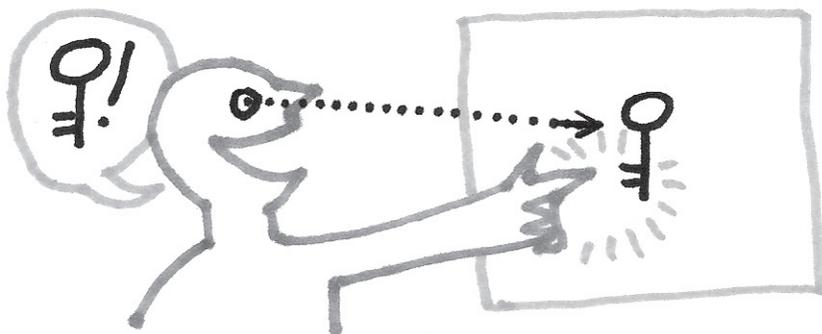
Das Sehen macht die Arbeit sichtbar, transparent. Das Berühren macht sie greifbar, konkret.

Transparenz und Verständlichkeit sind sowohl während des Meetings als auch danach sehr wichtig.

Während des Meetings kann jeder verfolgen, wie ein Gespräch Gestalt annimmt. Jeder kann die konkrete Arbeit an der visuellen Landkarte mitverfolgen. Jeder kann mit Hilfe der gut strukturierten Zeichnung Klarheit in der Komplexität des Themas finden.

Der Fortschritt der Gruppe wird in den „Maps“ visuell mitgeschnitten. Die Gruppe kann diesen Fortschritt während des Meetings nachvollziehen und später auf diesen reflektieren.

Die Anzahl der Zeichnungen wächst mit Fortgang des Meetings. Während eines Tages voller Plenar-Diskussionen kann ich durchaus vier bis fünf große Papierbögen im Maß 1,2 x 1,8 m mit Inhalt füllen. Das sind über 10 m<sup>2</sup> an visuellem Output pro Tag. Es fällt schwer, an der Produktivität dieser Meetings zu zweifeln, wenn man all die Wände mit dem Erarbeiteten betrachtet.



Bei Konflikten, interner Machtpolitik oder auch ganz einfach bei Missverständnissen können unsere Arbeit und unsere Ideen sinnvoll zusammenwirken. Die visuelle Landkarte fungiert dann als eine Art Mediator. Sie ist das Objekt, auf das sich alle konzentrieren können, anstatt sich mit anderen auseinander zu setzen. Vielleicht sehen Sie Jack als die Wurzel des Problems, um das es im Meeting geht. Sobald aber das Problem in der „Map“ festgehalten ist, können Sie es aus einer anderen Perspektive wahrnehmen. Und dadurch – hoffentlich – mit genügend Distanz zu Jack, so dass es weniger emotional aufgeladen wird und einfacher gelöst werden kann.

Sie nehmen sich Zeit, wirbeln die Terminpläne durcheinander und reisen manchmal auch sehr weit, um an einer sehr wichtigen Diskussion teilzunehmen. Die findet statt und dann kehren Sie zurück zur alltäglichen Arbeit. Was bleibt von diesem Meeting in Erinnerung? Wie wichtig fühlt es sich an?

Wenn bei dieser sehr wichtigen Diskussion ein Graphic Facilitator anwesend war, so bleiben die entstandenen Visualisierungen als sichtbares Produkt dieses Termines. Mit diesen „Schnapp-

schüssen“ kann Ihr Team besser verstehen, wo sie waren und was Sie getan haben. Damit sind alle besser gerüstet, um auf dem Momentum des Meetings aufzubauen und Ihre Arbeit weiter zu tun, besser zu tun.

Visuelle Landkarten sind groß, sie sind farbenfroh und sie sind fesselnd. Sie sind ganz anders als alles andere, das normalerweise an unserer Arbeitsstelle vorkommt. Sie sind erfrischend und versetzen jeden in die Lage, das eigene Meeting in einem neuen, farbenfrohen Licht zu sehen.

Am Ende einer strategischen Planungs-Session mit einhundert Betreuern eines Krankenhauses stand eine Frau auf und zeigte auf die Wand die mit den „Maps“ des Meetings gepflastert war: „Ich bin so dankbar für die Farbe an diesen Wänden und dass ich unsere Arbeit so klar und lebendig dort wiederfinden kann. Ich fühle wieder wie ein Kind und ich habe gar nicht gemerkt, wie sehr ich das vermisst habe. Ich werde etwas von dieser Farbe mit zurück zu meiner Arbeit im Krankenhaus nehmen.“

Sie war sehr emotional, als sie dies mit uns allen teilte und es hat mein Herz berührt. Schönheit ist Nahrung für uns.

## Diese Kräfte sind universell

Ich habe branchenübergreifend gearbeitet, mit kleinen und mit riesigen Firmen, mit brandneuen und alteingesessenen Unternehmen. Meine Erfahrung sagt mir, dass Graphic Facilitation überall dort funktioniert, wo Menschen Wert darauf legen gehört zu werden. Wo Teams einander verstehen wollen und wo Menschen Transparenz und Erfahrbarkeit ihrer Arbeit erleben möchten.

Ja, es gibt Menschen, die gar keinen Draht zur Methode haben. Wenn das die Person ist, die die Entscheidung über den Auftrag trifft, werden Sie nicht durch die Türe kommen. Aber es gibt unzählige andere Türen, mit Entscheidern, die Sie und Ihre Fertigkeiten Willkommen heißen.

Es wurmt mich, wenn ich Kollegen sagen höre „Nur Non-Profit-Organisatoren verstehen, was wir tun“ oder „Regierungsbehörden verstehen unsere Arbeitsweise nicht“. Jede Firma oder Organisation besteht aus Menschen, die verstanden werden wollen und die Ihrer Arbeit einen Sinn geben wollen. Ich unterstelle diesen Kollegen daher, dass sie nicht in der Lage waren, Ihre Rolle und deren Wert klar zu beschreiben. Es ist nicht leicht, das in Worte zu fassen und der beste Weg den Wert von Graphic Facilitation wirklich zu verstehen, ist es zu erleben. Ich konnte jedenfalls den Erfolg vieler meiner Kollegen in allen Industriebereichen und Sektoren miterleben.

Ja, Sie sollten die spezifischen Bedürfnisse und die Kulturen und Normen der Organisation Ihrer Kunden kennenlernen. Seien Sie so anpassungsfähig, zu erkennen, dass das Kollegium einer Schule etwas anderes benötigt als ein Führungsteam der Fortune 500. Aus meiner eigenen Erfahrung kann ich sagen, dass die meisten

von uns mehr gemeinsam haben als uns voneinander unterscheidet. Genießen Sie die Gemeinsamkeiten und seien sie aufnahmefähig und flexibel genug, um mit den Unterschieden arbeiten zu können.

## **Konzentrieren Sie diese Kräfte auf Ihren Prozess**

Obwohl ich davon überzeugt bin, dass jeder Kunde oder Teilnehmer Graphic Facilitation wertschätzen kann, so muss ich zugeben, dass nicht jede Veranstaltung oder jeder Prozess dafür geeignet ist. Es sind auf jeden Fall sehr, sehr viele, wo es sehr gut passt. Dieses Buch ist prozess-agnostisch. Wir könnten ein ganzes Bücherregal mit Enzyklopädien über Prozesse füllen, die visuell unterstützt werden können. Und diese Menge würde immer noch nicht reichen, jede einzelne Situation zu beschreiben. Auf diesen 315 Seiten kann ich Ihnen nicht genau erklären, wie man z.B. ein World Café oder eine Open Space Konferenz visuell begleitet.

Ich glaube, dass Sie Ihren Kunden dann am besten dienlich sind, wenn Sie sich dieser Kräfte bewusst sind und lernen, sich anhand der folgenden Prinzipien selbstständig zu orientieren.