



Martin  
Hausmann

UZMOM



Denken mit  
dem Stift

Visuell präsentieren, dokumentieren und erkunden

# Warum heißt dieses Buch UZMO?



UZMO bedeutet – in der visuellen Sprache –  
»Glühbirne«.

Sie müssen die vier Buchstaben U, Z, M und O  
einfach nur anders zusammensetzen.



Mit diesem simplen Piktogramm können Sie  
zum Beispiel ganz einfach Begriffe wie »Idee«,  
»Inspiration« oder »Innovation« zum Leben  
erwecken.

Damit steht UZMO gleich in zweifacher Hinsicht für  
dieses Buch und seine Botschaft:

*Zeichnen, ohne zeichnen zu können, um Neues in die  
Welt zu bringen.*

## Impressum

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie. Detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© 2015 by Redline Verlag, ein Imprint der Mühner Verlagsgruppe GmbH, Nymphenburger Straße 86, D-80636 München, Tel.: 089 651285-0, Fax: 089 652096

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

**Text, Illustrationen und Gestaltung:** Martin Haussmann

**Lektorat:** Matthias Michel

**Layout und Satz:** Julie Junginger, [www.juliejunginger.de](http://www.juliejunginger.de)

**Druck:** Florjancic Tisk d.o.o., Slowenien

Printed in the EU

ISBN Print 978-3-86881-517-7

ISBN E-Book (PDF) 978-3-86414-478-3

5. Auflage 2017

Weitere Infos zum Thema: [www.redline-verlag.de](http://www.redline-verlag.de)

Gerne übersenden wir Ihnen unser aktuelles Verlagsprogramm.

**bikablo®** ist beim Deutschen Patent- und Markenamt unter der Nummer 302011042266 als Marke eingetragen. Die bikablo®-Visualisierungstechnik wird nur durch zertifizierte bikablo®-Trainer vermittelt. Weitere Auskünfte beim Autor.

Die Website des Autors: [www.bikablo.com](http://www.bikablo.com)

Für Lisa und Jonas.



Visuell präsentieren, dokumentieren und erkunden -  
Das Praxisbuch zur bikablo®-Visualisierungstechnik

Martin Haussmann, Redline Verlag

# Zeichnen, um ins Gespräch zu kommen. Denken mit dem Stift.

Ich bin immer gerne gereist. Oft alleine, jedoch nie ohne Skizzenbuch. Ich konnte Stunden damit zubringen, auf einer Bank, in einem Café oder im Zug zu sitzen und vor mich hin zu zeichnen.

Alleine blieb ich dabei meist nicht. Leute kamen näher, blinzelten mir über die Schulter und wollten sehen, was ich da zeichnete. Oft waren sie es selbst, die ich in meinem Skizzenbuch abbildete, doch meine Porträt-Versuche waren zum Glück so lausig, dass sie sich nicht wiedererkannten.

Wer oder was auch immer gerade mein Motiv war, meist ergab sich ein Gespräch. Oft auch eine Bekanntschaft und manchmal sogar eine Freundschaft: mit einer Sprachpädagogin aus Argentinien, einem Straßenmusiker aus Barcelona oder einem polnischen Übersetzer.



Jemand sitzt da und zeichnet – öffentlich. Er bringt das, was die gemeinsame Umgebung bei ihm an Resonanz erzeugt, auf Papier und schafft so mit dem zufälligen Betrachter einen gemeinsamen Wahrnehmungsraum. Und damit den Anlass für einen Austausch.

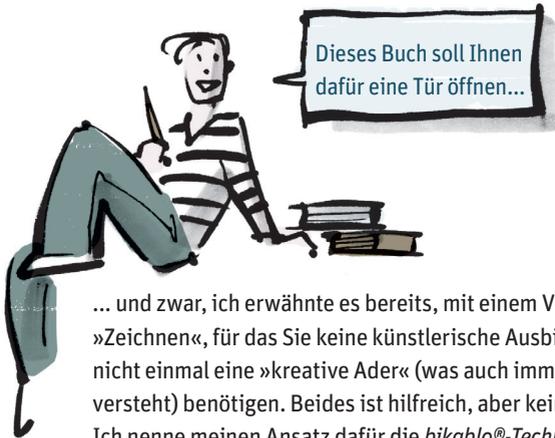
Ich habe dann als Designer und Illustrator gearbeitet und vor über 10 Jahren mit den Kommunikationslotsen die Kraft der Visualisierung für Dialog- und Veränderungsprozesse kennengelernt. 2015 haben wir schließlich die bikablo® akademie für visuelles Denken, Lernen und Zusammenarbeiten ausgegründet.

Ich zeichne immer noch. Zusammen mit meinen Visualisierer-Kollegen mache ich mit dem Filzstift auf Meetings, Workshops und Konferenzen Wissen und Dialoge sichtbar und vermittele diese Fertigkeit anderen. Wir nennen das »Sketchnoting«, »Graphic Recording« oder »Visual Facilitating«. Dafür braucht es eine völlig andere Art zu zeichnen, die keine künstlerischen Fähigkeiten voraussetzt: Statt dem naturalistisch-abbildhaften Zeichnen meiner frühen Skizzenbücher ist Visualisierung ein zweidimensionales, bildhaftes Schreiben aus Text, grafischen Elementen, Piktogrammen und Figuren.

Meine Porträts von Menschen sind immer noch so lausig wie früher. Doch wenn ich an die Zeiten zurückdenke, als ich alleine mit Rucksack und Skizzenbuch durch die Welt reiste, kommt mir der Gedanke, dass es darum auch nie ging. Sondern, dass das Zeichnen selbst schon eine Form des Dialoges ist: zwischen Zeichner, Bild, Umgebung und den Menschen, die Teil davon sind und ihre Welt in der Abbildung gespiegelt sehen.

Im Grunde habe ich für mich damals den Grundstein dafür gelegt, worum es in diesem Buch geht:

*Zeichnen, um ins Gespräch zu kommen.*



... und zwar, ich erwähnte es bereits, mit einem Verständnis von »Zeichnen«, für das Sie keine künstlerische Ausbildung, ja noch nicht einmal eine »kreative Ader« (was auch immer man darunter versteht) benötigen. Beides ist hilfreich, aber keine Voraussetzung. Ich nenne meinen Ansatz dafür die *bikablo*®-Technik (mehr darüber ab S. 42).

Probieren Sie's aus: Nehmen Sie sich irgendeinen Stift und zeichnen Sie aus U, Z, M und O die UZMO-Glühbirne vom Umschlag dieses Buches.



Wenn Ihnen das gelungen ist – und damit meine ich: man kann Ihre Glühbirne als solche erkennen –, sind Sie bereits ein Visualisierer. Und zwar unabhängig von Ihrer Selbsteinschätzung, ob Sie zeichnen können oder nicht.



Hier einige UZMO-Glühbirnen meiner Nachbarn in Köln, die nach eigener Aussage auch nicht zeichnen können.

Die UZMO-Glühbirne ist nicht meine Erfindung, sondern durch Zufall in einem unserer Trainings entstanden. Doch schon seit einigen Jahren ist sie mein ständiger Begleiter.

Hat sie auch in Ihnen die Lust am Zeichnen geweckt?

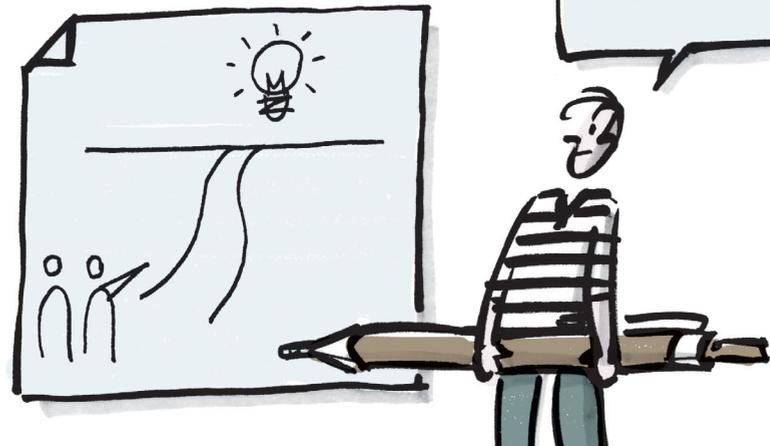
Dann lassen Sie uns weiter visualisieren: Sie, meine Leserin, mein Leser, und mich, Ihren Reisebegleiter, und unseren Weg in die Welt der visuellen Sprache:



Diese Grundformen brauchen Sie dafür...



... und (ungefähr) so soll das Ergebnis aussehen:



Sie sehen: Es ist ganz einfach. Ein Blatt Papier, ein Stift und ein paar Buchstaben und Grundformen, die Sie neu zusammensetzen. Mehr brauchen Sie nicht, um anzufangen.

Visualisierung ist keine Kunst, sondern eine moderne Kulturtechnik. Sie kann die Art, wie wir denken, lernen und arbeiten, revolutionieren. Visualisierung ist eine alte, neue Sprache, die wir alle beherrschen, oft ohne es zu wissen. Mit der visuellen Sprache können wir die Grenzen unserer Wortsprache, die sich in linearem Sprechen und Schreiben ausdrücken, erweitern. Denn zeichnen ist wie sprechen – nur anders.

Das Grundprinzip ist einfach: Im Gespräch (mit sich selbst oder anderen) nehmen Sie einen Stift in die Hand und bringen das Gesagte oder Gedachte schnell visuell zu Papier. Sie machen Unsichtbares sichtbar, Unbegreifliches greifbar und geben Diffusum eine Form: Ideen von Ideen, ungeordnete Gedanken, unfertige Fragen oder Ahnungen. Sie holen die einzelnen Ideen aus der Isolation der Köpfe, in denen sie entstanden sind, heraus, und machen sie anderen zugänglich.

Der Betrachter (das kann Ihr Gesprächspartner sein oder Sie selbst) bekommt so die Möglichkeit, daran anzuknüpfen. Die sichtbar gewordene Idee wirken zu lassen. Ihre Relevanz zu prüfen. Mit weiteren Ideen abzugleichen. Ihr eine gute Frage zu stellen, die zu neuen Ideen führt.

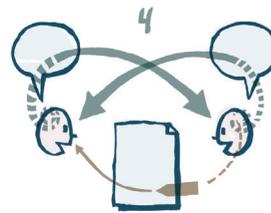
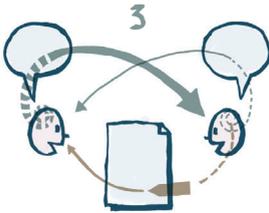
*»Die Grenzen meiner Sprache  
bedeuten die Grenzen meiner Welt.«  
Ludwig Wittgenstein*



**Wenn wir beide uns unterhalten, formuliert jeder seine Gedanken in Worte.** Der andere hört sie, verbindet sie mit seinen eigenen Gedanken und spricht diese aus. Ein normaler verbaler Dialog. Die Gedanken selbst bleiben dem anderen verborgen, wir hören nur ihre verbale Formulierung. Oft fällt es uns deshalb schwer, genau zu verstehen, das Wesentliche aus den Worten herauszufiltern oder zu überprüfen, ob wir wirklich verstanden haben.

**Nehme ich nun einen Stift in die Hand und zeichne meine Gedanken auf** (also das, was ich von Ihren Worten verstanden habe, was es an Resonanz bei mir ausgelöst hat oder welche eigenen Ideen ich dazu habe), öffne ich einen zweiten Wahrnehmungskanal. Der visuelle Kanal bietet ganz andere Ausdrucksmöglichkeiten als der verbale. Es kommt sozusagen »doppelt« so viel Information bei Ihnen an, die Sie reflektieren, überprüfen und mit Ihren Gedanken in Resonanz bringen können. Die Visualisierung wird zum »dritten Gesprächspartner« unseres Dialogs.





**Ihre Reaktion kann also auch von einer viel höheren Qualität sein:** Sie können formulieren, was Ihnen an meiner Visualisierung gefällt und was nicht, ob Sie Ihre Gedanken darin wiederfinden oder auf welche neuen Ideen Sie das Bild bringt.

**Auch ich kann über das parallele Denken und Zeichnen** auf ganz neue Ideen, Fragen oder Vorschläge kommen.



Wenn nun auch Sie beginnen, mit dem Stift zu denken, und wir gemeinsame Gedankenlandkarten entwickeln, kann unser Dialog ganz neue Dimensionen einnehmen. Die Lösungen, wie wir finden, sind durchdachter, reflektierter und von einem tieferen Verständnis für die Gedanken und Gefühle des anderen geprägt.

Visualisierung bietet ein phantastisches Feld an Möglichkeiten, um Ideen zu entwickeln, sich Wissen anzueignen oder zu vermitteln, gemeinsam Lösungen zu finden und Veränderungsvorhaben zu begleiten.

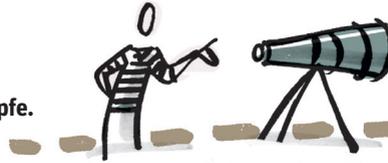
Von diesen Möglichkeiten handelt dieses Buch.

**Willkommen bei  
UZMO - Denken mit dem Stift!**



# Dank und Widmung

**Auch wenn auf dem Umschlag nur ein Autorennamen steht, ist dieses Buch das Ergebnis der Zusammenarbeit vieler kluger Köpfe.**



Zunächst und vor allem geht mein Dank an meine Kollegen bei den Kommunikationslotsen und der bikablo® akademie. Diese Menschen sind mein professionelles Zuhause, meine Denkschule und der Kontext, in dem die wesentlichen Lernerfahrungen für dieses Buch entstanden sind.

Holger und Roswitha sind als Change Facilitators das Führungsteam der Kommunikationslotsen. Ihre Vision, ein neues Paradigma für Organisationsberatung und die Zusammenarbeit von Menschen zu schaffen, hat auch dem Thema Visualisierung in einen höheren Kontext verholten. Holger hat mich in weiser Intuition vor über zehn Jahren eingeladen, mit ihm zusammen die hierzulande noch unbekannt Arbeitsfelder Visual Facilitating und Graphic Recording zu erforschen, und hat bei den Kommunikationslotsen eine Plattform dafür geschaffen. Das hat meinem Leben damals eine neue Ausrichtung gegeben. Bei unseren ersten Trainings war mir noch nicht klar, welche Welle wir damit erzeugen würden. Holger hat es geahnt und den Weg dafür geebnet.

Besonders würdigen möchte ich die langjährige enge Zusammenarbeit mit Karina Antons, die inzwischen das Trainingsprogramm der bikablo® akademie leitet. Ich habe das große Glück und Vergnügen, unsere Fortbildungen mit ihr zusammen weiterzuentwickeln und dafür neue Methoden zu entdecken. Viele davon werden in diesem Buch beschrieben. Karinas Scharfsinn und ihr didaktisches Feingefühl haben mir dabei geholfen, komplizierte Sachverhalte in einfache Modelle zu übersetzen und die richtige Ansprache dafür zu finden.

In großer Anerkennung und Liebe bin ich meiner Frau Ceren verpflichtet. Sie war die Gefährtin an meiner Seite durch all die Jahre, die dieses Buch in Anspruch genommen hat. Als Graphic Recorderin, Trainerin und Visual Coach hat sie es durch ihr Erfahrungswissen maßgeblich mitgestaltet, vor allem bei Methoden wie der SymbolSafari oder dem Riesenrad. Und sie war an allen Höhen und Tiefen seiner Entstehung beteiligt und hat mich in Momenten bestärkt, in denen mir der Kopf rauchte und ich das Manuskript am liebsten in die Ecke geschleudert hätte.

Ein großer Dank gilt meiner Gruppe von Testlesern, die neben meinen Kollegen dem Buch eine umfassende Reflexionsschleife ermöglicht hat. Beteiligt waren Stefan Behrendt, Nicole Dorweiler, Eva Gessner, Reto Gurini, Andrea Härtle, Julie Junginger, Mieke Keppler, Eva Krautter, Oliver Kuklinski, Veronika Levesque, Renate Meissner, Guido Neuland, Kathrin Puhan-Henz, Uta-Dorothea Schönhoff, Günter Schwanenberg, Conny Wetter und Susanne Willner. Ihre konstruktive Kritik aus ganz unterschiedlichen Perspektiven hat aus dem ersten Entwurf eine kompakte, verständliche und spannende Entdeckungsreise in die Welt der Visualisierung gemacht. Jedem, der schreibt, wünsche ich ein solch kompetentes und engagiertes Team als Resonanzkörper.

Eine besondere Erwähnung verdient Guido Neuland (Neuland GmbH & Co. KG), Vertriebspartner und Inspirator unserer bikablo®-Produkte und Facilitating Tools (S. 298). Auch er ist ein Visionär des visuellen Denkens und Lernens und hat dem Buch an entscheidenden Stellen den richtigen Kick gegeben.

**Anmerkung zur vierten Auflage:** Bereits in der zweiten Auflage wurde das Manuskript an einigen Stellen überarbeitet und ergänzt. Hierfür haben meine Leser wertvolle Hinweise geliefert – dankeschön!



*Die visuelle Sprache wächst und breitet sich (...) in einem Ausmaß aus, wie es anderen internationalen Kunstsprachen – wie Esperanto, das von einer einzelnen Person erfunden wurde – nie gelungen ist. Sie wird aus dem weltweiten Bedürfnis der Menschen geboren, sich mit komplexen Ideen zu beschäftigen, die nur schwer mit Text alleine ausgedrückt werden können.»*

Robert E. Horn, *Visual Language*, 1998, S. 5

Gewidmet ist UZMO – Denken mit dem Stift den ungezählten Teilnehmenden unserer Fortbildungen im In- und Ausland. Es müssen inzwischen einige Tausend sein. Ich bin sehr glücklich, behaupten zu dürfen: Alles, was ich Ihnen als Leser heute weitergeben kann, ist als Erfahrungswissen in unseren Visual-Facilitating-/Graphic-Recording-Projekten und Visualisierungstrainings entstanden. All diese Lernenden haben uns beigebracht, das Denken mit dem Stift zu vermitteln.

# Wie dieses Buch gelesen werden möchte

*UZMO – Denken mit dem Stift* ist anders als andere Bücher. Schon alleine deshalb, weil es nicht nur *über*, sondern zu großen Teilen auch *in* der visuellen Sprache verfasst wurde. Sie können es auf unterschiedliche Arten lesen, denn ich habe es für unterschiedliche Lesertypen geschrieben und gestaltet.

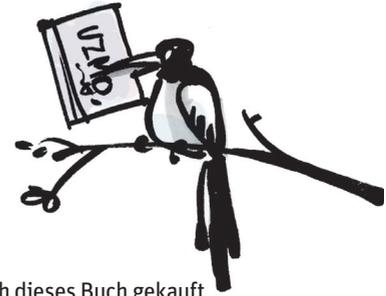
Die **Honigbiene** fliegt von Seite zu Seite und sammelt dabei so viel Wissen ein, wie sie tragen kann. Für alle Honigbienen sind die Inhalte in einer logischen, aufeinander aufbauenden Reihenfolge angeordnet. Als Aussichtspunkt dient das visuelle Inhaltsverzeichnis zu Beginn jedes Kapitels.



Das **Trüffelschwein** stöbert zielgerichtet nach den Passagen, die ihm besonders wertvoll erscheinen. Für die Trüffelschweine unter Ihnen, aber natürlich auch für die anderen Lesertypen habe ich auf S. 302 ein Stichwortverzeichnis und auf S. 286 ein Glossar mit den wichtigsten Fachbegriffen angelegt.



Der **Habicht** überfliegt die Seiten – und sieht er fette Beute, schlägt er zu. Für die Habichte fasse ich, wo immer es möglich ist, einen Sinnabschnitt auf einer Doppelseite zusammen.



Das **Eichhörnchen** springt über Querverweise durch das Buch hin und her. Oft verweise ich im Text auf ein anderes Kapitel, den Anhang oder weiterführende Literatur, um ihm das vernetzte Lernen zu erleichtern.



Wenn Sie sich dieses Buch gekauft haben, um es ungelesen zu Ihren anderen Schätzen ins Regal zu stellen, sind Sie eine **Elster**. Da Sie allerdings bereits bis hierher gelesen haben, nehme ich an, Sie haben sich unmerkelt bereits in einen der anderen vier Lesertypen verwandelt.

Die wichtigsten Modelle und visuellen Vokabeln dieses Buchs finden Sie zusammengefasst auf den Umschlagklappen.



## Darüber hinaus sind mir noch fünf weitere Dinge wichtig:

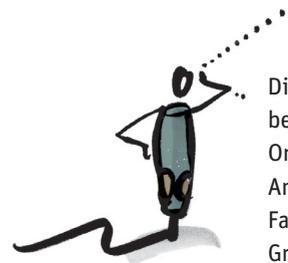


»**Visualisierung**« verweide ich als Überbegriff für alle Spielarten des visuellen Denkens, Präsentierens, Dokumentierens und Erkundens, die Sie in diesem Buch kennenlernen werden. Visualisieren heißt hier, *Inhalte zeichnerisch sichtbar zu machen, um Lern-, Dialog- und Veränderungsprozesse zu unterstützen.* In anderen Bereichen, wie Medizin, Psychologie oder Architektur, hat der Begriff andere Bedeutungen.



Bereits auf dem Umschlag ist Ihnen die **bikablo®-Technik** begegnet. Diese Visualisierungstechnik bildet das Rückgrat des Buchs. bikablo® ist die Abkürzung für *Bilder-Karten-Block*, dem ersten visuellen Wörterbuch, das wir 2009 zusammen mit unserem Vertriebspartner Neuland veröffentlicht haben. bikablo® ist inzwischen eine eingetragene Marke\* mit der Mission, Menschen über Trainings und Produkte zum Visualisieren zu befähigen. Grundlage ist eine Methodik des Zeichnens, Kolorierens und Gestaltens von visueller Information, die wir in über zehn Jahren Praxisarbeit entwickelt haben. Es gibt viele Techniken und Zugänge in die Welt der Visualisierung. bikablo® ist der Zugang, den ich bewusst für dieses Buch gewählt habe.

\* Die Abbildungen in diesem Buch, die bikablo®-Visualisierungstechnik und unsere Trainingskonzepte und Methoden sind urheberrechtlich geschützt. Mehr dazu im Impressum.



Die **Kommunikationslotsen** sind eine Organisationsberatung mit Sitz in Köln. Wir begleiten Gruppen und Organisationen mit einem beteiligungsorientierten Ansatz durch Veränderungsprozesse. Das nennen wir Facilitating Change. Dieser Begriff ist mit bestimmten Grundhaltungen, Prinzipien, Methoden und Arbeitsweisen verbunden. Visual Facilitating, also visuelle Dialogbegleitung, ist eine der Herangehensweisen, die ein Facilitator in solchen Prozessen nutzen kann. (2015 haben sich die Visualisierungstrainings der Kommunikationslotsen als **bikablo® akademie** aus gegründet). Auch wenn ich immer wieder die Arbeit des Facilitators streifen werde, **ist dieses Buch doch bewusst aus der Perspektive des Visualisierers geschrieben.** Daraus ergibt sich, dass beispielsweise im Kapitel »Visuell erkunden« die Erfolgsfaktoren eines Facilitators für das Gelingen von Dialogprozessen auch nur am Rande Erwähnung finden.



In diesem Buch spreche ich von Lesern, Visualisierern und Beratern. Ich wünsche mir, dass sich alle **Leserinnen, Visualisiererinnen und Beraterinnen** genauso angesprochen fühlen – und sich zusammen mit ihren männlichen Kollegen darüber freuen, dass der Text dadurch lesbarer geworden ist.

Mit welcher Motivation Sie auch immer dieses Buch aufgeschlagen haben, ich hoffe, ich kann Sie – in Text und Bild – dabei unterstützen. Es ist allerdings **kein Visualisierungstraining auf Papier.** Das ist auch nicht möglich. In einer Gruppe lernt es sich ganz anders als im Lesesessel oder am Schreibtisch. Einem Buch fehlen die Übungsmöglichkeiten, Gruppenerfahrungen und Reflexionsschleifen, die ein Präsenztraining bietet. Dafür kann ich mit Ihnen als Leser viel tiefer in die Materie einsteigen und Ihnen detailliertes Hintergrundwissen vermitteln.

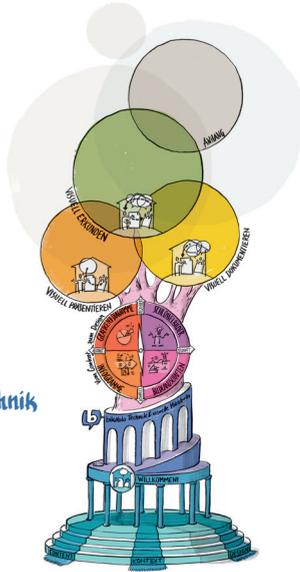


# Inhalt

Ihr Wegweiser durch das Buch ist der Visualisierungsturm. Seine Stockwerke bilden die einzelnen Kapitel. Am Anfang jedes Kapitels wird Ihnen das jeweilige Stockwerk deshalb zur Orientierung wiederbegeben.

Vom Design  
zum Kontext

- Anhang
- 6 Visuell erkunden
  - 5 Visuell dokumentieren
  - 4 Visuell präsentieren
- 3 Vom Content zum Design
- 2 bikablo®-Visualisierungstechnik und visuelle Vokabeln
- 1 Willkommen in der Welt der Visualisierung!



Im ersten Kapitel lernen Sie die Trends kennen, die das Zeitalter der Visualisierung einläuten. *Content* (der Inhalt, um den es geht), *Kontext* (der Rahmen, in dem Sie agieren) und *Design* (wie Sie den Inhalt visuell darstellen) bilden dafür die drei Fundamente. Ich stelle die unterschiedlichen Tätigkeitsfelder von Visualisierern vor, und ihre Strategien, um Lernen, Wissensvermittlung und Zusammenarbeit zu erleichtern.

Das zweite Kapitel ist vor allem dem *Design* gewidmet. Die Visualisierungsstrategien Ihrer Kindheit helfen Ihnen, sich auch ohne zeichnerisches Talent und Vorwissen das Visualisieren als Kulturtechnik anzueignen. Dabei unterstützt Sie die bikablo®-Visualisierungstechnik mit ihren 10 Prinzipien. Schritt für Schritt führe ich Sie durch Schrift, Grundformen, Grafikelemente, Piktogramme, Figuren und Farbe.

## 2 bikablo®-Visualisierungstechnik und visuelle Vokabeln ..... 40

### Die Idee hinter bikablo®

Die Weisheit, die in Kinderzeichnungen steckt..... 42  
Zeichnen als Handwerk, Sprache und Kulturtechnik..... 44  
Wie die Idee bikablo® entstanden ist..... 46  
Die zehn Prinzipien der bikablo®-Technik ..... 48

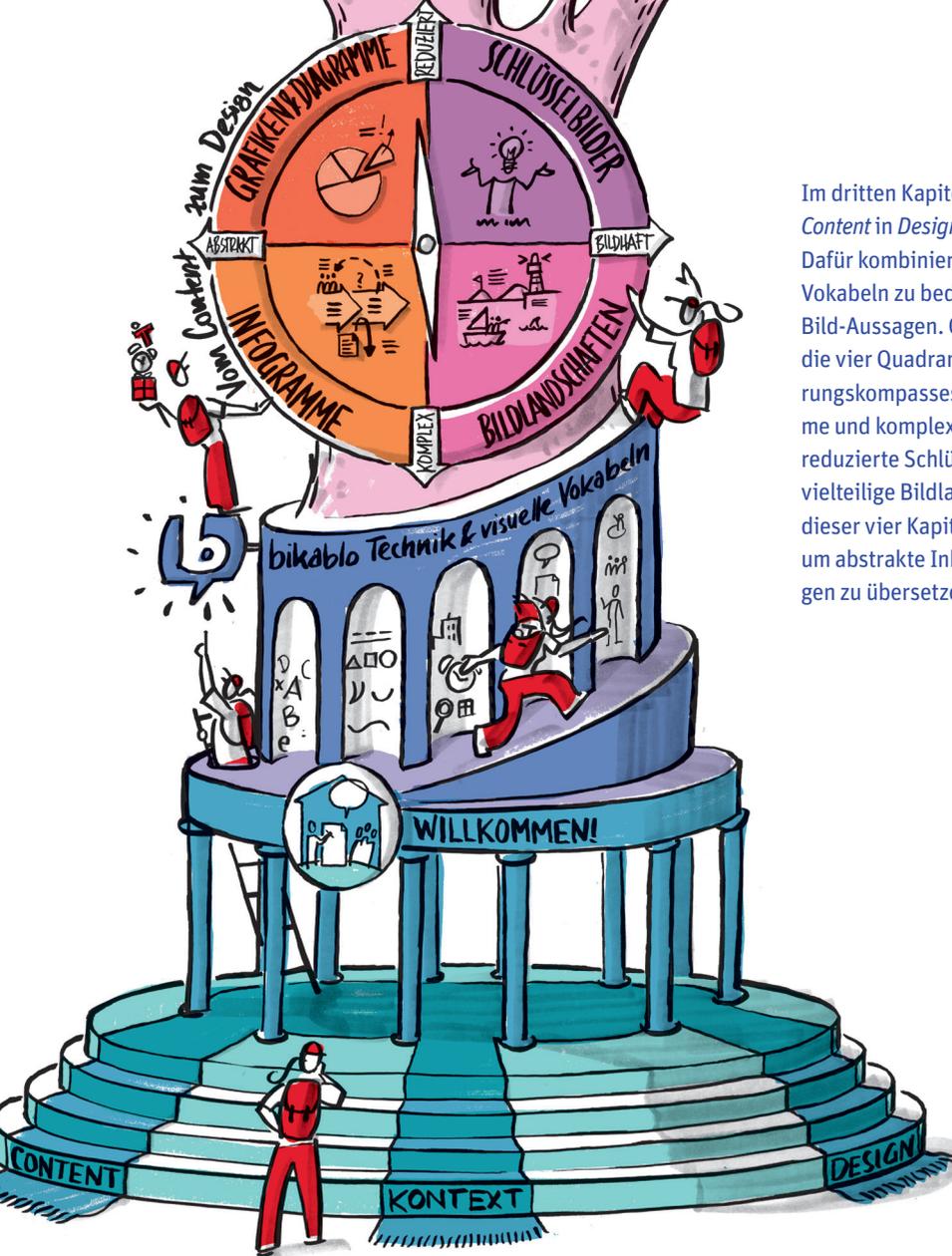
### Die Bestandteile der bikablo®-Technik

*Text*: der Informationsträger Nummer eins.....52  
*Grafikelemente*: Behälter, Ordner und Verbinder ..... 54  
*Piktogramme*: die schnellen Bedeutungsbots ..... 56  
*Figuren*: die vielseitigen Darsteller ..... 58  
*Farbe*: das Hilfsmittel für Struktur und Emotionen ..... 62  
Visuelle Kombinationstechniken ..... 64  
Visualisierungs-Glaubenssätze,  
die Sie über Bord werfen können ..... 66

## 1 Willkommen in der Welt der Visualisierung!..... 16

Handarbeit wird Kopfarbeit – und was dabei verloren geht ...18  
Weshalb die Zeit für Visualisierung gekommen ist ..... 20  
Die drei Fundamente der Visualisierung ..... 24  
Grundstrategien, die Visualisierern zur Verfügung stehen ... 28  
Spielarten und Einsatzgebiete von Visualisierung ..... 30  
Was Visualisierung bewirken kann .....32





Im dritten Kapitel geht es darum, *Content in Design* zu verwandeln. Dafür kombinieren Sie die visuellen Vokabeln zu bedeutungsvollen Bild-Aussagen. Orientierung bieten die vier Quadranten des Visualisierungskompasses: Grafiken & Diagramme und komplexe Infogramme, reduzierte Schlüsselbilder und vierteilige Bildlandschaften. Jedes dieser vier Kapitel stellt Techniken vor, um abstrakte Inhalte in Visualisierungen zu übersetzen.

### 3 Vom Content zum Design: Der Visualisierungskompass ..... 68

Wie entsteht Bedeutung?.....	70
Ikonisch und symbolisch: bedeutungsvoll visualisieren.....	72
Der Visualisierungskompass.....	76
<b>abstrakt und reduziert: Grafiken &amp; Diagramme</b>	
Dallas, Houston, San Antonio:	
In drei Strichen die Welt erklären .....	82
<i>Pfeile</i> : Prozesse, Verhältnisse und Strukturen darstellen.....	84
<i>Blasen</i> : Verhältnisse und Schnittstellen erklären.....	94
<i>Datendiagramme</i> :	
Zahlen und ihre Verhältnisse visualisieren .....	96
<i>Visualisierungstechnik</i> : Gedankenskizzen.....	100
<b>abstrakt und komplex: Infogramme</b>	
Spaghetti für die Taliban:	
Wenn das Schaubild den Inhalt erschlägt .....	106
Layout-Templates:	
Ordnung schaffen für komplexen Content .....	110
Visualisierungstechnik: Infogramme entwickeln.....	118
Infogramm-Beispiele von Parzival bis zum Korea-Krieg .....	124
<b>bildhaft und reduziert: Schlüsselbilder</b>	
Einsteins Zunge: Wie ein Bild etwas auf den Punkt bringt ...	128
Visuelle Vokabeln miteinander kombinieren.....	132
Text und Bild: Sparringpartner für tiefere Bedeutung.....	134
Visualisierungstechnik: Die SymbolSafari .....	136
<b>bildhaft und komplex: Bildlandschaften</b>	
Parallelwelten auf Papier:	
Themen in visuelle Abenteuer verwandeln .....	142
Bildlandschaften-Templates: Baupläne für Traumwelten.....	148
Visualisierungstechnik: Bildlandschaften entwerfen .....	152
Vom Design zum Kontext .....	162

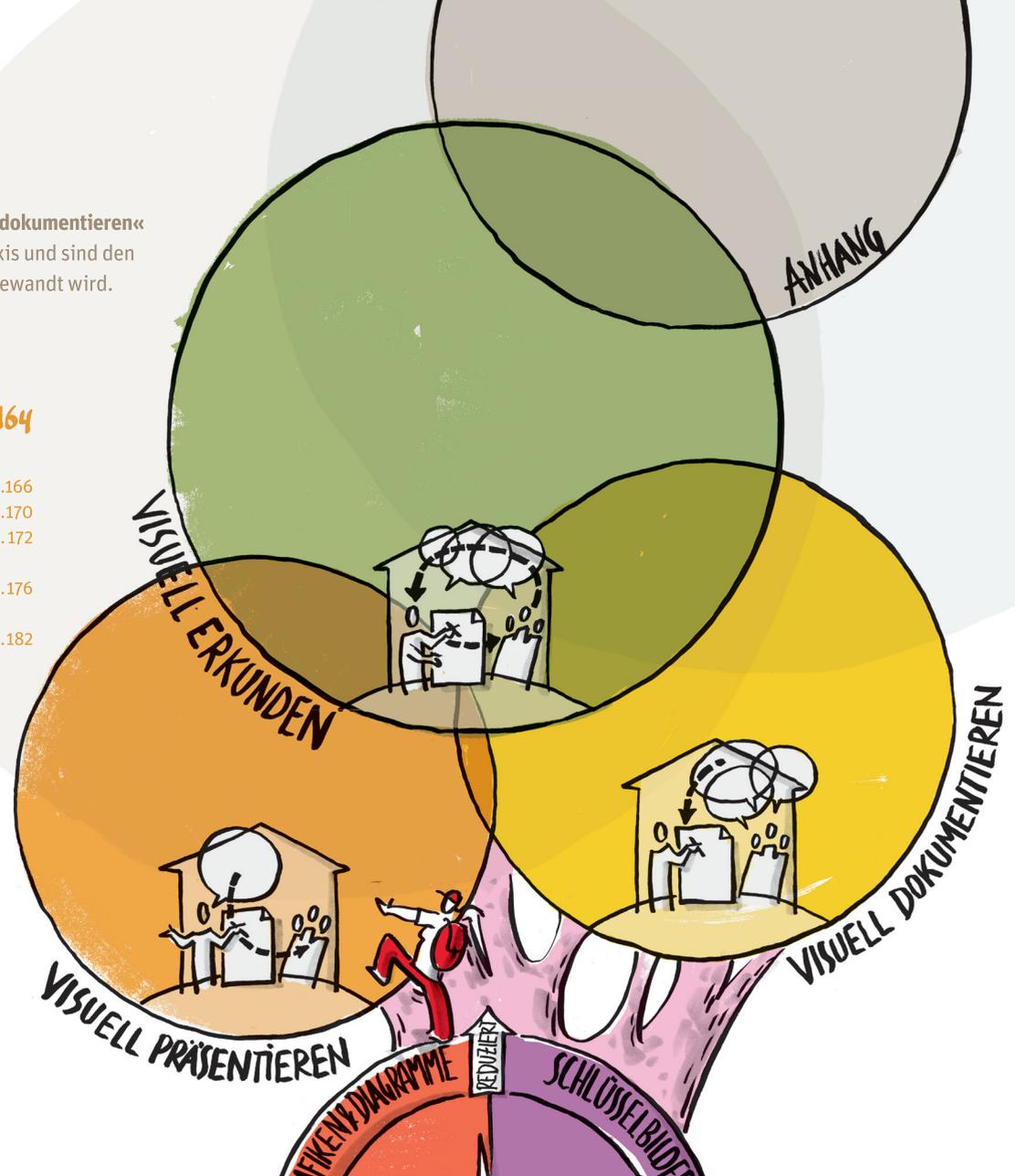
## Vom Design zum Kontext

Die drei Kapitel »Visuell präsentieren«, »Visuell dokumentieren« und »Visuell erkunden« öffnen die Tür in die Praxis und sind den *Kontexten* gewidmet, in denen Visualisierung angewandt wird.

### 4 Visuell präsentieren .....164

Die Plakatmaschine: in 15 Minuten zum Präsentations-Flipchart.....	166
Wissenslandkarten für Ihre Präsentation.....	170
Acht Tipps für visuelles Präsentieren.....	172
Newton, Scrum und Trichter: drei visuelle Präsentationen.....	176
Wissenslandkarten und Erklärfilme in der Unternehmenskommunikation.....	182

Kapitel vier beginnt mit einer einfachen Technik, um Flipchartplakate zu entwerfen. Sie erfahren, wie Wissenslandkarten für Fachvorträge eingesetzt werden und welche Prinzipien sich für das Präsentieren vor Publikum bewährt haben. Sie lernen drei exemplarische Live-Präsentationen kennen und können mich auf einen Exkurs in die Welt von »strategic visualization« und »videoscriting« begleiten.





In Kapitel sechs geht es um die Königsdisziplin der Visualisierung: Der *Visual Facilitator* macht in Echtzeit und in Interaktion mit anderen Dialoge sichtbar und unterstützt so im Meeting, Coaching oder Workshop die Lösungsfindung. Dafür lernen Sie Methoden und Techniken kennen. Und Sie erhalten Antworten auf die Frage, wie man andere zum Visualisieren befähigt und mit Bildern Veränderungsprozesse unterstützt.

Das fünfte Kapitel stellt die Welt von *Sketchnoting* und *Graphic Recording* vor. Es geht also darum, wie Sie fremdes Wissen aufzeichnen, verankern und weiterbearbeiten – als Lerntechnik für sich selbst und im Dienst eines Gruppenprozesses.

## 6 Visuell erkunden.....216

Vom Graphic Recorder zum Visual Facilitator..... 218

### Arbeitsplakate:

Struktur, Ziele und Inhalte: Wie Arbeitsplakate funktionieren.....220

Arbeitsplakate: warum, wie und wofür?..... 222

Infogramm-Arbeitsplakate für Dialogmethoden.....224

Bildhafte Arbeitsplakate für Meeting, Coaching und Workshop.....226

Arbeitsplakate selbst entwickeln..... 228

### Dialoge kartieren

Forschergeist und Kartographie: Eine Expedition mit gutem Ausgang..... 232

Der Visual Facilitator als Kartograph von Dialogen.....234

Dialoge kartieren Schritt für Schritt.....236

Vom Zukunftsbild zur Handlungsplanung: die Riesenrad-Technik .....242

Wie das Riesenrad Lösungsfindungsprozesse unterstützt .....248

Die Riesenrad-Technik Schritt für Schritt ..... 252

Innere Templates für strukturierten Dialog .....260

### Mit Bildern verändern

Zum Visualisieren befähigen – mit Bildern verändern.....264

Elf Erfolgsfaktoren für bedeutungsvolle Meetings

& strategische Konferenzen ..... 272

## 5 Visuell dokumentieren..... 186

### Sketchnoting

Besser zuhören und lernen mit Skizzen-Notizen.....188

In acht Schritten zum eigenen Sketchnoting-Stil..... 190

Ein Sketchnote unter der Lupe .....198

Neun Tipps für angehende Sketchnoters..... 202

### Graphic Recording

Das öffentliche Skizzenbuch ..... 204

Techniken und Formate für Graphic Recording..... 206

Vom Briefing zum Wandbild:

ein Graphic-Recording-Projekt .....210

Wie Sie Graphic Recording in Ihrem Kontext einsetzen.....214

## 7 Anhang.....274

Tipps, mit denen Sie Ihre

Schrift verbessern ..... 276

Tricks, die die Arbeit an

Flipchart & Pinnwand leichter machen .....280

Tools, die Sie beim

Visualisieren unterstützen..... 282

Begriffe aus der Welt der Visualisierung...286

Menschen, die das visuelle Denken

weitergebracht haben ..... 292

Bücher, die weiter ins Thema hineinführen .296

bikablo®-Produkte und Lernlandkarten,

die Sie unterstützen ..... 298

Links, die neue Türen öffnen ..... 300

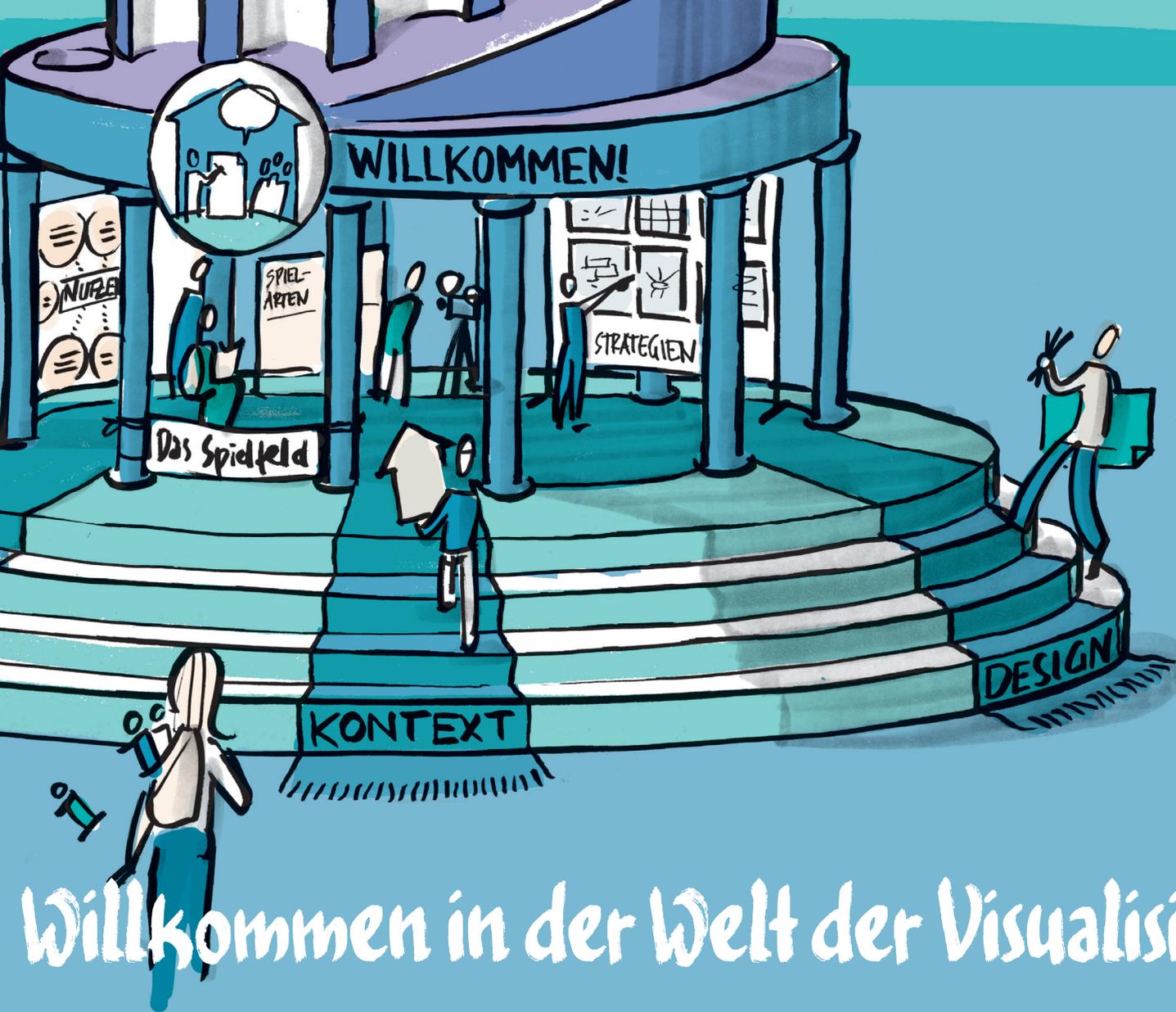
Stichworte und Personen,

die Sie in diesem Buch finden.....302

Im letzten Teil erwarten Sie Tipps für die eigene Handschrift, Tricks für Flipchart und Pinnwand und Werkzeuge wie Filzstifte, Kreiden und Arbeitsflächen. Darüber hinaus habe ich ein Verzeichnis der wesentlichen Pioniere des visuellen Denkens zusammengestellt. Eine Auswahl an Büchern, Produkten, Programmen und Internet-Links, ein Glossar und ein Stichwortverzeichnis schließen das Buch ab.

Es ist der richtige Moment, um anzufangen, mit dem Stift zu denken! Die Bedürfnisse der Wissensgesellschaft und drei Trends läuten das Zeitalter der Visualisierung ein: sichtbar, handgemacht und partizipativ. Sie lernen mit Content, Kontext und Design ihre Fundamente kennen und - vom Sketchnoter bis zum Visual Facilitator - die unterschiedlichen Spieler auf diesem Feld. Ich stelle visuelle Grundstrategien vor und wie das Denken mit dem Stift Lernen, Wissensvermittlung und Zusammenarbeit erleichtert.





Willkommen in der Welt der Visualisierung!

# Handarbeit wird Kopfarbeit – und was dabei verloren geht

Auf dem Weg von der Werkbank zum Desktop ist unsere Arbeit ungegenständlich und komplex geworden. Bietet der digitale Arbeitsplatz dafür noch die richtigen Werkzeuge?

Wissen Sie, was ein Bildungsprozessmanager macht? Worin eine Makroumweltanalyse besteht und was Key-Performance-Indikatoren sind? Sollten Sie es tatsächlich wissen (ich selbst habe nur eine grobe Vorstellung) – könnten Sie es dann auch jemand anderem vermitteln?

Früher konnten Menschen ihre Berufe durch Abläufe, Werkzeuge, Arbeitsräume und Ergebnisse erklären. Mein Urgroßvater war Schreiner. Er stand in seiner Schreinerwerkstatt und baute mit Schreinerwerkzeugen Schränke. Einen davon kann man heute noch in meiner Küche bewundern. Mein Großvater war Schneider und stellte Kittelschürzen her. Auch wenn es diese Berufe immer noch gibt – unsere Gegenwartskultur wird durch Tätigkeiten geprägt, die am Bildschirm, am Telefon und im Meetingraum stattfinden. Prozessdesigns, Evaluationstools und Leistungsportfolios kann man nicht mehr sehen und anfassen wie einen Schrank oder eine Kittelschürze. Unsere Arbeit hat sich in den virtuellen Raum verlagert. Doch auf dem Weg von der Werkbank zum Desktop ist auch das Greifbare verloren gegangen.



## Die Gestalt des Wissens im Informationszeitalter

Was wir tun, erklärt sich nicht mehr dadurch, wie wir es tun und womit. Und auch nicht durch das, was dabei herauskommt. Globalisierung und Digitalisierung sind Auslöser, Beschleuniger und wiederum Ergebnis dieser Entwicklung. Das Paradoxe dabei: Die Aufgaben der Wissensarbeiter werden immer diversifizierter und komplexer, ihre Werkzeuge jedoch immer einfacher: Ein Computer, ein paar Programme und ein Telefon genügen. Der Reichtum unserer Gegenstandswelt, der sich im Werkzeugschrank meines Urgroßvaters fand, unser Körper und unsere Sinne spielen im Zeitalter von Digitalisierung und Wissensarbeit eine immer geringere Rolle. Unser Wahrnehmungs- und Denkapparat ist jedoch recht ungeschickt im Umgang mit virtuellem Wissen. Abstrakte Information begreifen wir schlecht. Große Mengen an Zahlen, Daten und Fakten können wir uns nicht merken. Zusammenhänge und Wechselwirkungen als Ganzes nicht erfassen. Und alles zusammen mit anderen zu teilen überfordert uns oft.

Die Informationsvisualisierung am Bildschirm in Grafiken, Diagrammen und Bildmetaphern ist deshalb längst zur Grundstrategie von Wissensarbeit geworden. Daraus ergeben sich zwei grundsätzlich neue Fragen:

- Sind das die richtigen Werkzeuge für uns als soziale, sinnliche und sinnsuchende Wesen, um Wissen zu erarbeiten und zu beherrschen?
- Und schaffen wir es so, dieses Wissen bedeutungsvoll mit den Menschen zu teilen, mit denen wir in komplexen Systemen zusammenarbeiten? Also ein tiefes, handlungsleitendes gemeinsames Verständnis über gemeinsame Vorhaben zu erreichen?



## Die visuelle Revolution frisst ihre Kinder

1984 ist das Geburtsjahr des Macintosh 128k. Er ist der erste massentaugliche Computer, der nicht über Text (Programmiercode), sondern über Bilder (grafische Benutzeroberfläche) gesteuert wird. Der Bildschirm präsentiert sich dabei als virtuelle Entsprechung des »alten« Büros mit Schreibtisch, Akten und Papierkorb. Man öffnet Ordner, in denen Dokumente und Werkzeuge liegen. Der »Mac« hat die Schnittstelle zwischen Mensch und Maschine einfach und selbsterklärend gemacht.

Schnell kommen die ersten Programme auf den Markt, mit denen es ein Kinderspiel ist, Präsentationen zu entwerfen, Schaubilder zu erstellen und Text mit Bild zu Layouts zu verschmelzen. Dies macht den Umgang mit Wissen intuitiv und beschleunigt seine Verarbeitung und Vermittlung.

Doch ist die visuelle Sprache erst einmal losgelassen, gibt es kein Halten mehr: Über die Informationsflut ergießt sich die Bilderflut. Ein »Abfallprodukt« der digital-visuellen Revolution ist eine Unmenge von Grafiken, Icons und Symbolen, die jedem zugänglich werden. Die Präsentationssoftware PowerPoint wird zum Menetekel einer Kultur von Informationsverarbeitung, Präsentation und Wissensvermittlung, die in ihrer eigenen Visualisierung zu ertrinken droht. Sachverhalte werden zu Bullet Points atomisiert. Textinhalte, Datendiagramme und grafischer Dekor prasseln in einer Geschwindigkeit auf uns ein, dass der Geist auf Durchzug stellt. Die visuelle Revolution frisst ihre Kinder.

Wissensarbeiter werden zu Wissensdesignern. Doch wie man Wissen visuell sinnvoll gestaltet, wird von den Bildermaschinen selbst nicht vermittelt. Wenn Visualisierung die »Weltsprache des 21. Jahrhunderts« ist, wie der Informationswissenschaftler Robert E. Horn in seinem Buch *Visual Language*\* propagiert – wie viele derer, die sie nutzen, beherrschen diese Sprache wirklich?

Wissensarbeiter stehen heute vor drei Herausforderungen: Wissen strukturiert und bedeutungsvoll sichtbar zu machen. Es aus dem virtuellen Raum zurückzuholen und es mit den Händen anfassbar zu machen. Und eine neue Kultur der Beteiligung und des Dialogs zwischen Menschen und Organisationen zu etablieren.

**Sichtbar, handgemacht und partizipativ** sind tatsächlich drei Trends, die derzeit überall neue Ausdrucksformen suchen. Mehr darüber auf der nächsten Seite.

\**Visual Language* von Robert E. Horn, Macrovu Press, 1998



# Weshalb die Zeit für Visualisierung gekommen ist

Sichtbar, handgemacht und partizipativ sind drei Trends, um den Herausforderungen der Wissensgesellschaft zu begegnen. Visualisierung vereint sie zu einer neuen Art des Denkens und Zusammenarbeitens.

## Trend Nr. 1:

### Das Zeichnen als Kulturtechnik ist zurück

Menschen sehnen sich zurück nach der Unmittelbarkeit von Stift und Papier, um sich auszudrücken. An allen Ecken der Welt entstehen kreative Bewegungen weg von Desktop, Maus und Grafiksoftware.

Seit 2007 erklärt **Common Craft** von Seattle aus die Welt »in plain english« (also »auf gut Deutsch«). Zwei Designer zeichnen einfache Figuren und Piktogramme auf Papierschnipsel, schieben sie unter der Kamera hin und her und vertonen das Ganze anschließend. So erklären sie, wie Twitter funktioniert, was »social networking« ist oder wie der amerikanische Präsident gewählt wird.

[commoncraft.com](http://commoncraft.com)



Ähnlich handgemacht funktionieren die Videos von **theRSA.org**: Synchron zu wissenschaftlichen Vorträgen zeichnet eine Hand cartoonartige Schaubilder auf ein Whiteboard. Ob es um Soziologie, Politik oder Technik geht: Auch hier gehen die YouTube-Klicks in die Millionen.

[thersa.org](http://thersa.org)



**Urbansketchers.org** hat die Mission, den künstlerischen, erzählerischen und pädagogischen Wert des Vor-Ort-Zeichnens zu steigern, seine Ausübung zu fördern und Menschen auf der ganzen Welt, die an ihren Wohnorten und Reisezielen zeichnen, miteinander zu verbinden. Die »urbanen Zeichner« zeichnen bewusst mit realen Stiften in reale Skizzenbücher. Ihre Community hat inzwischen weltweit über 6000 Mitglieder.

[urbansketchers.org](http://urbansketchers.org)



Das Notebook zuklappen, das Notizbuch aufschlagen – so könnte das Motto einer Internet-Gemeinde lauten, die sich auf Foren zu **Sketchnoting** und **Visual Notetaking** trifft: sie dokumentieren Präsentationen und Dialoge als Skizzen-Notizen, die sie dann mit der Community teilen.

[sketchnotearmy.com](http://sketchnotearmy.com)  
[visualnotetaking.net](http://visualnotetaking.net)



## Trend Nr. 2:

## Die Renaissance des Handgemachten

Wissensarbeit ist Handarbeit. Menschen bemerken, wie begrenzt die Möglichkeiten des Computerbildschirms sind, um Dinge zu begreifen, Neues zu entwickeln und sinnerfüllt zusammenzuarbeiten.

LEGO® hat eine neue Zielgruppe entdeckt: Produktentwickler, Software-Engineers und Projektmanager. Die Lust am Spielen und Bauen, die wir aus unserer Kindheit mitbringen, wird in Workshops umgenutzt. Unter dem Motto **SeriousPlay** bauen Fachexperten aus den bunten Steinen Software-Architekturen, Lieferketten oder Qualitätsmanagement-Prozesse zusammen, um sie sich selbst und anderen begreifbar zu machen.

[seriousplay.com](http://seriousplay.com)

Im Mai 2011 begannen in einem Pariser Industriegebiet die sogenannten **Post-it-Wars**, die sich inzwischen über den ganzen Globus ausgebreitet haben: Kreativ unterforderte Wissensarbeiter tun sich abteilungsübergreifend zusammen und kleben aus bunten quadratischen Haftnotizen bekannte Video-spielhelden oder Comicfiguren an ihre Fenster. Diese riesigen Pixelbilder erstrecken sich oft über mehrere Stockwerke. Die Schlacht beginnt, wenn die Kollegen aus dem Glasturm gegenüber mit noch größeren Motiven kontern.

[postitwar.com](http://postitwar.com)

Statt Beamer, Leinwand und Konferenztischen gibt es in vielen Entwicklungslabors wieder Flipcharts, Marker und Klebestifte. Die Ingenieure stellen fest: Wir bringen nichts wirklich Neues in die Welt, wenn wir auf Datencharts starren – wir müssen die Dinge statt dessen wieder in die Hand nehmen. Im Produktentwicklungsansatz **Design Thinking** spielt deshalb das Handwerk eine entscheidende Rolle: Schnell zusammengebastelte Papp-Prototypen für Hard- und Software ermöglichen Lernerfahrungen, die kein virtuelles Modell leisten kann.

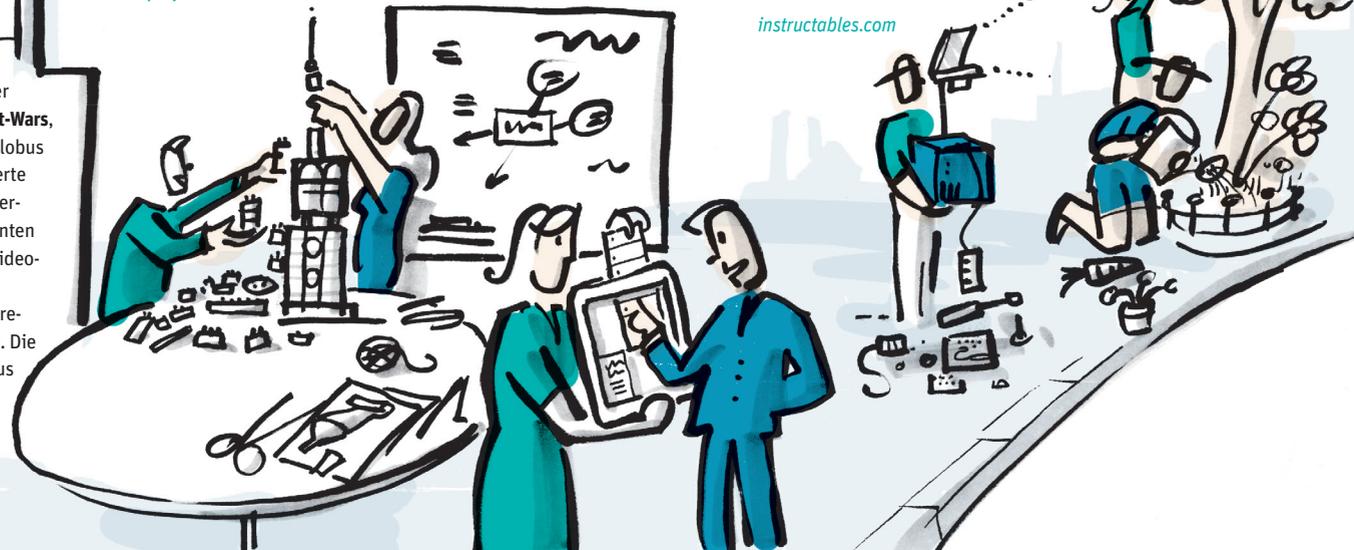
[de.wikipedia.org/wiki/Design\\_Thinking](http://de.wikipedia.org/wiki/Design_Thinking)

Bewegungen wie **Urban Gardening** oder **Guerilla Knitting** zeugen von einer neuen, oft politisch motivierten Lust am Selbstgemachten. Menschen tun sich zusammen, um den Stadtraum als Lebensraum zurückzuerobern. Gemeinsam verwandeln sie Brachflächen in Gemüsebeete und Straßenlaternen durch Umhüllung mit Handgestricktem in Kunstwerke.

[gartenpiraten.net](http://gartenpiraten.net)

Weltweit bilden sich **Do-it-yourself-Communities**, die Videobeamer aus Tageslichtprojektoren bauen, Altgeräte reparieren und Kleider wieder selbst nähen.

[instructables.com](http://instructables.com)



## Trend Nr. 3:

## Partizipativ lernen, zusammenarbeiten und das Wissen des Systems nutzen

**Beteiligung statt Hierarchie, Dialog statt Frontalbeschallung und Selbstorganisation statt Befehl und Gehorsam: Menschen versuchen, jenseits von konventionellen Machtstrukturen selbstorganisiert und im Dialog zu arbeiten, zu lernen und zu entscheiden.**

In der Pädagogik hat sich das Verständnis des Lehrenden hin zum **Lerncoach** oder **Lernbegleiter** gewandelt, der Schüler dabei unterstützt, sich Wissen selbst zu erarbeiten.



In der **agilen Softwareentwicklung** machen Methoden wie Scrum oder Kanban Furore, die auf die eigenverantwortliche, hierarchiefreie Arbeit der Entwicklerteams setzen.



Die Piratenpartei experimentiert unter dem Begriff der **Liquid Democracy** mit neuen Formen onlinegestützter politischer Willensbildung. Das Ziel dabei ist, demokratische Entscheidungsprozesse aus politischen Gremien heraus mehr in die Hand von Bürgern zu legen.



In der Organisationsentwicklung entsteht eine neue Denkschule: **Facilitating Change** revolutioniert die Art und Weise, wie Organisationen mit Veränderungen umgehen. Partizipation und Zusammenarbeit heißt hier, alle Menschen, die für den Wandel entscheidend sind, so früh wie möglich an den Veränderungsprozessen zu beteiligen. Warum eine Change-Initiative in Angriff genommen wird, wie das geschehen soll und mit welchen Mitteln – all das ist Teil der Prozessbegleitung.



## Archaische Wurzeln

Diese drei Trends haben alte Wurzeln. Das Unsichtbare sichtbar zu machen, dafür Handwerk und künstlerische Mittel einzusetzen und für den Dialog und die Zusammenarbeit von Gemeinschaften zu nutzen, sind archaische Kulturtechniken.

Bereits in den Höhlenmalereien, Stein-, Ton- und Metallarbeiten der frühesten menschlichen Kulturen gaben Bildwerke Gruppen und Stämmen eine gemeinsame Identität. Auf rituellen Stätten bildeten sie die symbolische Brücke in die unsichtbare Welt der Götter, Geister und Vorfahren. Oft stellten sie auch die Erlebnisse des Stammes und seine Mythen dar. Und luden dazu ein, diese wieder und wieder von Generation zu Generation weiterzuerzählen.

Mit den Hochkulturen entstanden dann die ersten Zeichen- und Schriftsysteme, die es ermöglichten, zusammenzuarbeiten, Handel zu treiben, Staatsgebilde zu steuern und Wissen für die Nachwelt zu sichern. Elementar für die Visualisierer der Menschheitsgeschichte waren – und sind es bis heute – Einbildungskraft, visuell-systematisches Denken und handwerkliche Fertigkeiten.

Bis in die Moderne nutzen Kulturen Bildwerke als verbindende Bedeutungsträger, Kommunikationsmittel und Wissenspeicher. Und so ist es noch heute – auch wenn die Bildwerke unserer Zeit Bildikonen, Logos und visuelle Leitsysteme sind.

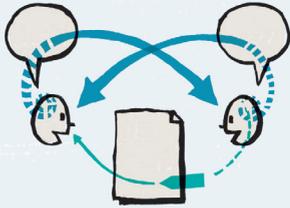
Heute ist die Herausforderung der Visualisierung, das Lernen, Vermitteln und Zusammenarbeiten aus der virtuellen Enklave in die Gegenstandswelt zurückzuholen. Und damit den ganz modernen Bedarfen der Wissensgesellschaft genauso zu entsprechen wie den archaischen Bedürfnissen der Menschen.



# Die drei Fundamente der Visualisierung

Die Welt der Visualisierung gründet auf Content, Kontext und Design: Die Inhalte, um die es geht.

Der Rahmen, in dem Sie agieren. Und die Art und Weise, wie Sie in diesem Rahmen Inhalte sichtbar machen.



Visualisierung, so die Definition dieses Buchs, bedeutet, mit dem Stift zu denken.

Sobald Sie also einen Bleistift, Kugelschreiber oder Filzmarker in die Hand nehmen und Inhalte zeichnerisch sichtbar machen, um Lern-, Dialog- und Veränderungsprozesse zu unterstützen -

sind Sie ein Visualisierer.



Die **Inhalte**, um die es Ihnen beim Visualisieren geht, können ganz unterschiedlicher Natur sein:

Das können Dinge sein, die Sie anderen **vermitteln**: Erfahrungen, Methoden, Denkmodelle oder Organisationsstrukturen.

Das kann Wissen sein, das Sie in einer Lernsituation **aufnehmen**: Fachinformationen, Details, Zahlen, Daten und Fakten.

Das können Äußerungen entstehen: Ideen, Fragen, Vorschläge, Sichtweisen, Einwände und Vermutungen.



Dieses Fundament von Visualisierung nenne ich **Content**. Content umfasst alles an Inhalten, was in Lern- und Dialogprozessen bedeutsam ist und festgehalten werden soll. Content bezeichnet dabei die Inhalte selbst, aber auch, wie diese Inhalte in sich aufgebaut sind und zusammenhängen. In Dialogprozessen ist es vor allem das, was zwischen den Beteiligten an Wissen, Ideen, Erkenntnissen und Lösungsansätzen neu in die Welt kommt.



Content

## Entscheidend ist nun, in welcher **Situation** dieser Content entsteht und in der Sie sich als **Visualisierer** befinden:

Wo befinden Sie sich? in einer Vorlesung oder einer Präsentation, in einem Meeting oder auf einer Konferenz? Geht es darum, etwas zu lernen oder sich auszutauschen? Von wem stammt der Content und an wen ist er adressiert?

Was ist Ihre **Rolle** in dieser Situation? Sind Sie Lernender oder Lehrender? Sind Sie selbst Teil eines Dialogprozesses und für das Ergebnis mitverantwortlich? Oder sind Sie Führungskraft oder Prozessbegleiter?

Welches **Ziel** verfolgen Sie mit der Visualisierung? Möchten Sie anderen etwas vermitteln (*visuell präsentieren*), Content sichern, den Sie hören (*visuell dokumentieren*) oder das Gespräch sichtbar machen und strukturieren (*visuell erkunden*)?



Dieses Fundament von **Visualisierung** nenne ich **Kontext**. Kontext bezeichnet den Rahmen, in dem Inhalte visualisiert werden. Das sind die Anwesenden, ihre Geschichte, ihre Aufgaben und die Organisation, der sie angehören. Kontext ist der Anlass, zu dem sie zusammenkommen, der Prozess des Dialogs, die übergeordneten Prozesse, in die die Veranstaltung eingebettet ist und das Weltgeschehen, das auf Ihre Zusammenkunft einen Einfluss hat. Kontext beschreibt letztendlich auch Ihre Rolle als Visualisierer in diesem Rahmen.



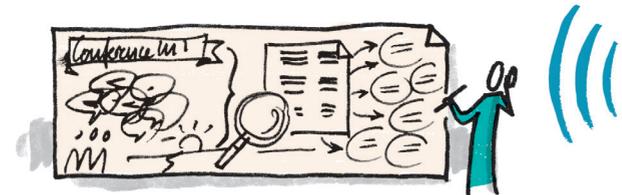
**Kontext**

## Schließlich geht es natürlich um den **Prozess des Visualisierens** selbst und sein **Ergebnis**.

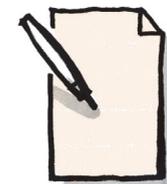
Als **visuell Präsentierender** vermitteln Sie Ihr Wissen mit Hilfe von selbstgezeichneten Plakaten. Oder Sie visualisieren während Ihres Vortrags vor den Augen der Lernenden.

Als **visuell Dokumentierender** hören Sie zu und übersetzen die Inhalte direkt in *Sketchnotes* (Skizzen-Notizen, die Ihrem eigenen Lernen dienen) oder *Graphic Recordings* (Wandbilder, die Sie der Gruppe zur Reflexion anbieten).

Als **visuell Erkundender** (*Visual Facilitator*) zeichnen Sie Inhalte im Dialog mit der Gruppe simultan, interaktiv und für alle sichtbar auf. Oder Sie helfen Kleingruppen mit Arbeitsplakaten, eigenverantwortlich an ihren Themen zu arbeiten.

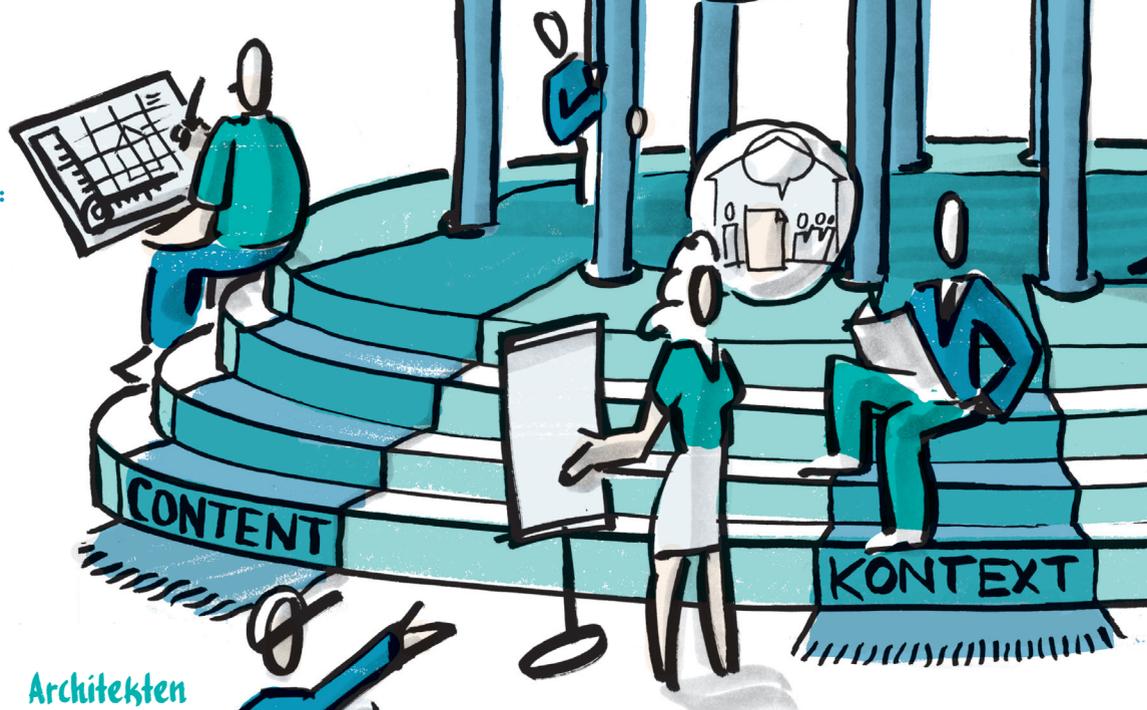
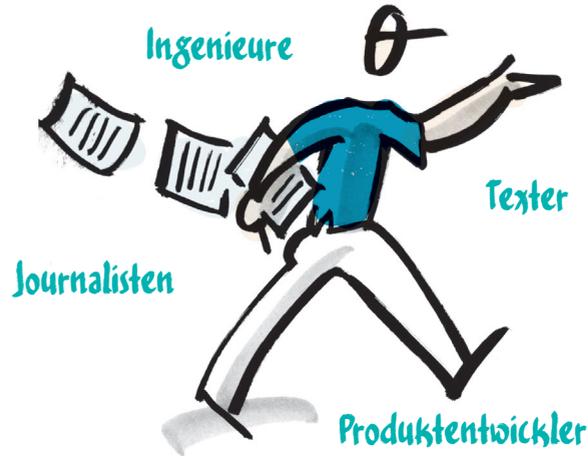


Dieses Fundament von **Visualisierung** nenne ich **Design**. Design ist die Übersetzung von Content in eine visuelle Form. Design berücksichtigt den Ablauf und die Techniken des Sichtbarmachens. Zeichentechnik, Visuelles Vokabular, Gestaltung der Fläche und Bildfindung spielen dabei eine große Rolle. Design bezeichnet aber auch das Endprodukt: eine Serie von Skizzen-Notizen, ein großes koloriertes Wandbild oder eine Wissenslandkarte. Ein Visualisierungsprodukt kann aber auch eine Pinnwand sein, an der beschriftete Haftnotizen kleben.



**Design**

Content, Kontext und Design – Sie können die Welt der Visualisierung über jedes dieser drei Fundamente betreten:



Die besondere Fähigkeit der **Menschen aus dem Content-Fundament** liegt darin, unterschiedlichste Fachinhalte zu begreifen und miteinander zu verknüpfen. Sie tun sich leicht darin, strukturiert zu denken, Inhalte auf den Punkt zu bringen und schriftlich auszudrücken. All dies sind Schlüsselkompetenzen, denn ohne einen bedeutungsvollen Inhalt wird jede Visualisierung zur Dekoration.

Architekten



**Menschen aus dem Kontext-Fundament** planen und begleiten Lernsituationen, Teamprozesse, Dialogräume, Projekte oder Veränderungsvorhaben. Sie wissen, wie Wissensvermittlung gelingt, wie Gruppen gemeinsam Lösungen finden und wie Organisationen sich verändern. Da jedes Visualisierungsprojekt immer nur so gut sein kann wie der Kontext, in dem es entsteht, sind ihre Kenntnisse und Fertigkeiten wesentlich für bedeutungsvolles Denken mit dem Stift.

Studierende

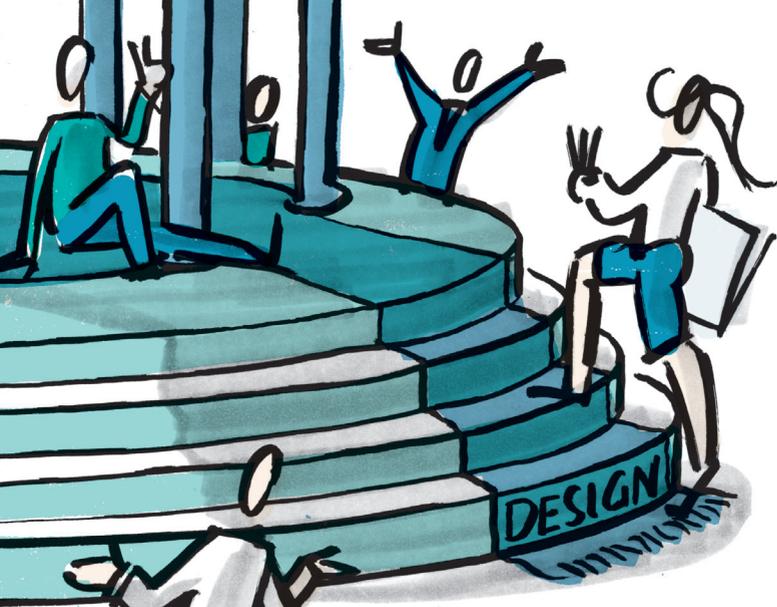


Projektmanager

Coaches

Prozessbegleiter  
(Facilitators)





Grafiker



Zeichner/Illustratoren

Informationsgestalter



Haben Sie sich in einer der drei Expertengruppen wiedergefunden – oder vereinen Sie sogar mehrere Kompetenzen in Ihrem Portfolio? Auf der nächsten Seite erfahren Sie, welche Grundstrategien es gibt, um *Content* aus ganz unterschiedlichen *Kontexten* in *Design* zu verwandeln.

Trainer/  
Erwachsenenbildner



Lehrkräfte

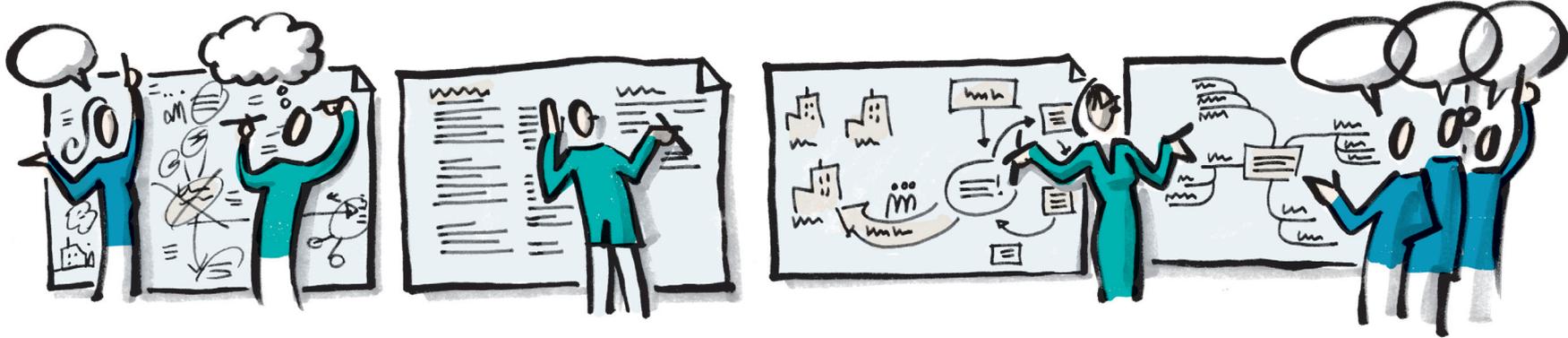
**Menschen aus dem Design-Fundament** sind gestalterisch Tätige. Ihre Stärke liegt in der Übersetzung von abstrakten Inhalten in Bilder. Dabei geht es natürlich um Zeichentechnik, einen schnellen Strich, Form, Farbe und Komposition. Es geht aber auch um Bildfindung und erzählerisch-visuelles Denken. Von den Content-Experten können sie das Zuhören und strukturierte Abbilden lernen und von den Kontext-Experten die Arbeit mit Lerngruppen und Projektteams. Diese wiederum profitieren vom zeichnerischen Handwerk und den kreativen Fähigkeiten der Designer.

Bildende Künstler

# Grundstrategien, die Visualisierern zur Verfügung stehen

»Einfach loszeichnen!« ist die einfachste Möglichkeit, die Welt der Visualisierung zu betreten.

Lernen Sie einige weitere Strategien kennen, wie Visualisierer Wissen und Dialog sichtbar machen.



## Gedanken skizzieren

Die Urform des Visualisierens ist die Skizze: Spontan und ohne ästhetischen Anspruch begleitet der Stift individuelle oder gemeinsame Ideenfindungsprozesse. Ob strukturiert, chaotisch, banal oder kreativ – diese Bilder sind nur für den Moment. Sie helfen dabei, die Gedanken im Fluss zu halten und Dialoge zu inspirieren.

## Inhalte mitschreiben

Content schriftlich zu sichern ist klassischerweise die Aufgabe eines Protokollanten. Er bringt Gespräche oder Vorträge korrekt, knapp, kontextbezogen, lesbar und prägnant zu Papier. Ausführliche Details haben für den späteren Nutzer genauso wenig Wert wie eine Stichwortliste ohne Zusammenhang. Ein Protokollant fragt sich: Woran erkenne ich relevante Inhalte? Wie formuliere ich sie und fasse sie zusammen? All diese Herausforderungen stellen sich auch an Visualisierer, die als Sketchnoter, Graphic Recorder oder Visual Facilitators Inhalte sichtbar machen.

## Beiträge kartieren

Als Kartieren (oder englisch »mapping«) bezeichne ich in diesem Buch Visualisierungstechniken, um Content in einer Echtzeitsituation strukturiert grafisch abzubilden. Die Assoziation zur Kartographie ist naheliegend. Das Kartieren kombiniert Text, Bild und Grafik zu »Wissenslandkarten«, die Sinnzusammenhänge sichtbar machen. Visualisierern und Betrachtern wird gleichermaßen ermöglicht, sich im Content zurechtzufinden und darüber zu reflektieren.

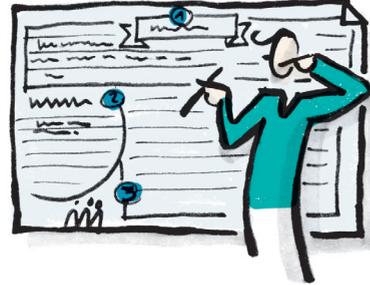
Die bekannteste Methode des Kartierens ist das **Mind-Mapping** nach Tony Buzan. Dabei werden Gedanken in der Reihenfolge und Struktur ihres Entstehens radial als Baumstruktur aufgezeichnet. Dieses Prinzip der »Assoziation« bildet den Denkprozess selbst ab. Mind-Mapping funktioniert in kleinen wie großen Formaten, alleine und in der Gruppe, nur mit Text oder zusätzlich mit Bildern.



## Wissensbausteine bewegen

Grundidee dieser Visualisierungsstrategie ist es, Inhalte auf Karten zu notieren und daraus sinnhafte Strukturen zu bilden. Als »Metaplan-Methode« wurde in den siebziger Jahren eine eigene Moderationstechnik dafür entwickelt. Der Vorteil von Karten gegenüber dem zeichnerischen Visualisieren besteht darin, dass das Wissen von vielen Beteiligten schnell gesammelt, sortiert und neu gruppiert werden kann. Dieses Grundprinzip funktioniert auch auf Klebenotizen oder antistatisch haftenden Folien.

[metaplan.de](http://metaplan.de)



## Formulare ausfüllen

Wenn Gruppen ihre Themen selbstgesteuert erkunden und danach die Ergebnisse präsentieren, sind vorgestaltete Arbeitsplakate hilfreich. Dieses Verfahren kann bei beteiligungsorientierten Großgruppenverfahren wie Open Space oder World Café das Wissen aller Beteiligten dokumentieren und unterschiedliche Sichtweisen vernetzen. David Sibbet und die Beratungsfirma The Grove aus Kalifornien haben mit ihren »Visual Planning Systems« dafür Maßstäbe gesetzt.

[grove.com](http://grove.com)



## Wissen grafisch darstellen

Von Informationsgestaltern können wir lernen, wie Sachverhalte, Zahlen, Mengen, Abläufe oder Strukturen grafisch dargestellt werden können. Das Ergebnis sind Diagramme, Infogramme, Flowcharts oder Textbild-Layouts, wie wir sie aus Zeitschriften kennen. Sie dienen dazu, den Gesamtzusammenhang abzubilden und Details darin zu verorten.



## In Bildern erzählen

Bildergeschichten sind so alt wie unsere Kultur. Sie können aufs absolute Minimum reduziert sein wie auf einem Straßenschild, in Bildsequenzen aufgelöst werden wie in Comics oder in einem einzigen, komplexen Motiv aufgehen wie in einem Schaubild. Info-Illustratoren und Graphic Recorder übertragen Inhalte gerne in metaphorische Bildlandschaften, um ein gemeinsames Verständnis für anspruchsvolles Wissen zu ermöglichen.