

UZMO - Denken mit dem Stift

Visuell präsentieren, dokumentieren und erkunden

von
Martin Haussmann

1. Auflage

Redline Verlag München 2014

Verlag C.H. Beck im Internet:
www.beck.de
ISBN 978 3 86881 517 7

Zu [Inhaltsverzeichnis](#)

schnell und portofrei erhältlich bei beck-shop.de DIE FACHBUCHHANDLUNG



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 zeichne. Oft waren sie es selbst, die ich in meinem Skizzenbuch abbildete, doch meine Porträt-Versuche waren zum Glück meist so lausig, dass sie sich nicht wiedererkannten.

Wen oder was auch immer ich gerade zeichnete, 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.

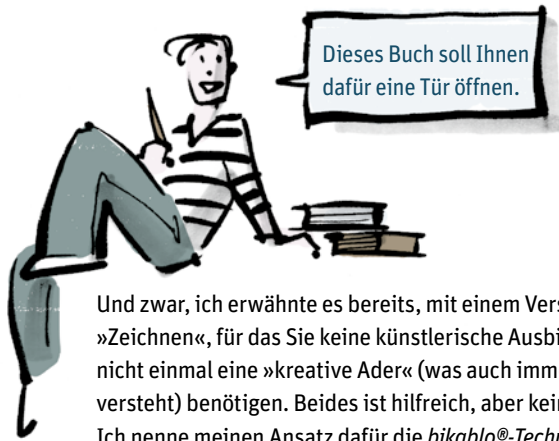
Ich habe dann als Kommunikationsdesigner und Illustrator gearbeitet, und schließlich vor über 10 Jahren mit den Kommunikationslotsen die Kraft der Visualisierung für Dialog- und Veränderungsprozesse kennengelernt.

Ich zeichne immer noch. Zusammen mit meinen Visualisiererkollegen von den Kommunikationslotsen 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 meiner frühen Skizzenbücher eine Art zweidimensionales, bildhaftes Schreiben mit Text, grafischen Elementen, Piktogrammen und Figuren.

Meine Porträts von Menschen sind immer noch so lausig wie früher. Doch wenn ich so 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 Zeichnung 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.

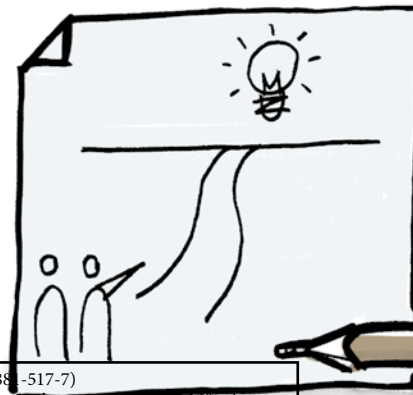
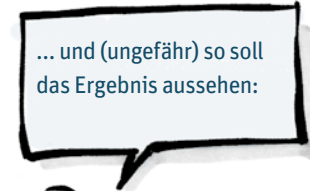
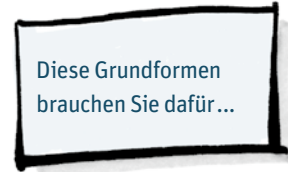


Hier einige UZMO-Glühbirnen meiner Nachbarn in Köln, die nach eigener Aussage auch nicht zeichnen können

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

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:



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

Visualisierung ist keine Kunst, sondern ein Kommunikationsmittel und 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, ausweiten. Denn zeichnen ist wie sprechen – nur anders.

Das Grundprinzip ist ganz 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.



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 die Worte des anderen. 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 Ihnen 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.



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



Ihre Antwort 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. Das sind (in alphabetischer Reihenfolge) Karina Antons, Dirk Blumberg, Andreas Gärtner, Nicole Hackenberg, Verena Hanke, Ceren Haussmann, Christoph Illigens, Kirsten Reinhold, Holger Scholz, Ute Schulte, Amelie Vesper und Roswitha Vesper. Dieses Team ist 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 Lotsen. 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 unbekannteren 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. Ich habe das große Glück und Vergnügen, mit ihr zusammen die Visualisierungstrainings der Kommunikationslotsen weiterzuentwickeln und dafür neue Anwendungen und 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 die Genese dieses Buches 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 nächste Ecke geschleudert hätte.

Ein Dankeschön an eine Gruppe von Testlesern, die außer meinen Kollegen dem Buch eine umfassende Reflexionsschleife ermöglicht hat. Beteiligt waren Stefan Behrendt, Nicole Dorweiler, Eva Gessner, Reto Gurini, Andrea Härtlein, Julie Junginger, Miike Keppler, Eva Krautter, Oliver Kuklinski, Veronika Levesque, Renate Meissner-Kosay, 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.



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. Wir haben sie tatsächlich nie gezählt, 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 gestaltet.

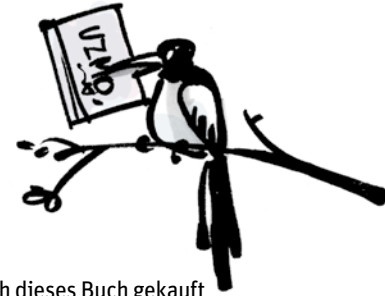
Die **Honigbiene** fliegt von Seite zu Seite und sammelt dabei so viel Wissen ein, wie sie tragen kann. Für alle Honigbienen sind die Inhalte in einer logischen, aufeinander aufbauenden Reihenfolge geordnet. Als Aussichtspunkt dient Ihnen das visuelle Inhaltsverzeichnis zu Beginn jedes Kapitels.



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** wiederum 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 unmerklich 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 andere Dinge wichtig:



Den Begriff **Visualisierung** verwende ich als Überbegriff für alle Spielarten des visuellen Denkens, Präsentierens, Dokumentierens und Erkundens, die Sie in diesem Buch kennenlernen werden. In anderen Bereichen, etwa Medizin, Psychologie oder Architektur, hat er andere Bedeutungen. Hier bedeutet Visualisierung, *Inhalte zeichnerisch sichtbar zu machen, um Lern-, Dialog- und Veränderungsprozesse zu unterstützen.*

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 detaillierte Inhalte und Hintergründe vermitteln.



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 Kommunikationslotsen 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 für dieses Buch bewusst gewählt habe.

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



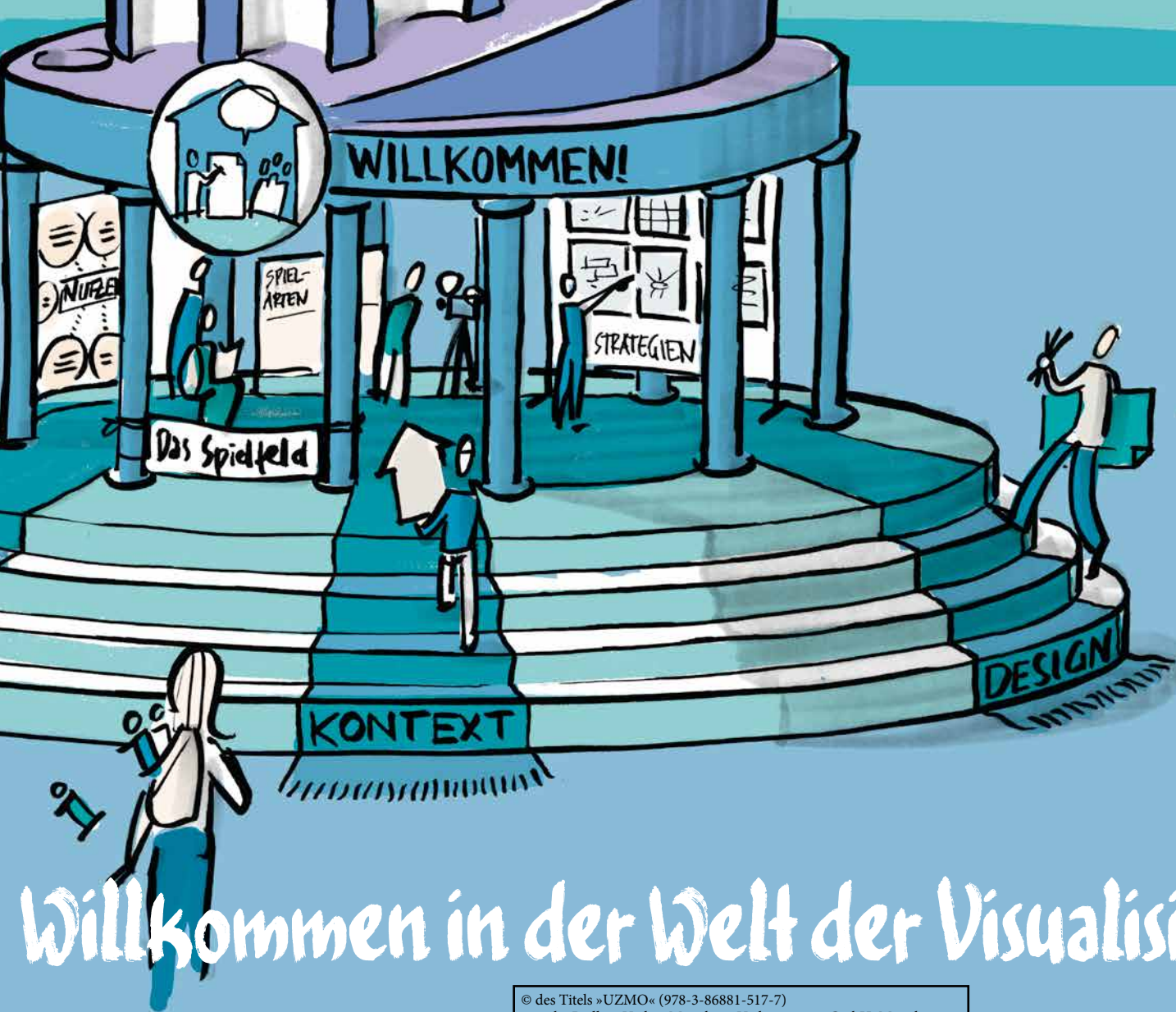
Die Kommunikationslotsen sind eine Organisationsberatung mit Sitz in Köln. Wir begleiten Gruppen und Organisationen mit einem beteiligungsorientierten Ansatz durch Veränderungsprozesse. Das nennen wir Facilitating Change. Dieser Begriff ist mit bestimmten Grundhaltungen, Prinzipien, Methoden und Arbeitsweisen verbunden. Visual Facilitating, also visuelle Dialogbegleitung, ist eine der Fertigkeiten, die ein Facilitator in solchen Prozessen nutzen kann. 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.

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 sind 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. Es 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, Macrovue 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 und Einfachheit 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« (entspricht »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



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



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



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
visualnotetaking.net



Trend Nr. 2:

Die Renaissance des Handgemachten

Wissensarbeit ist Handarbeit. Menschen bemerken, wie begrenzt letztendlich 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

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

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

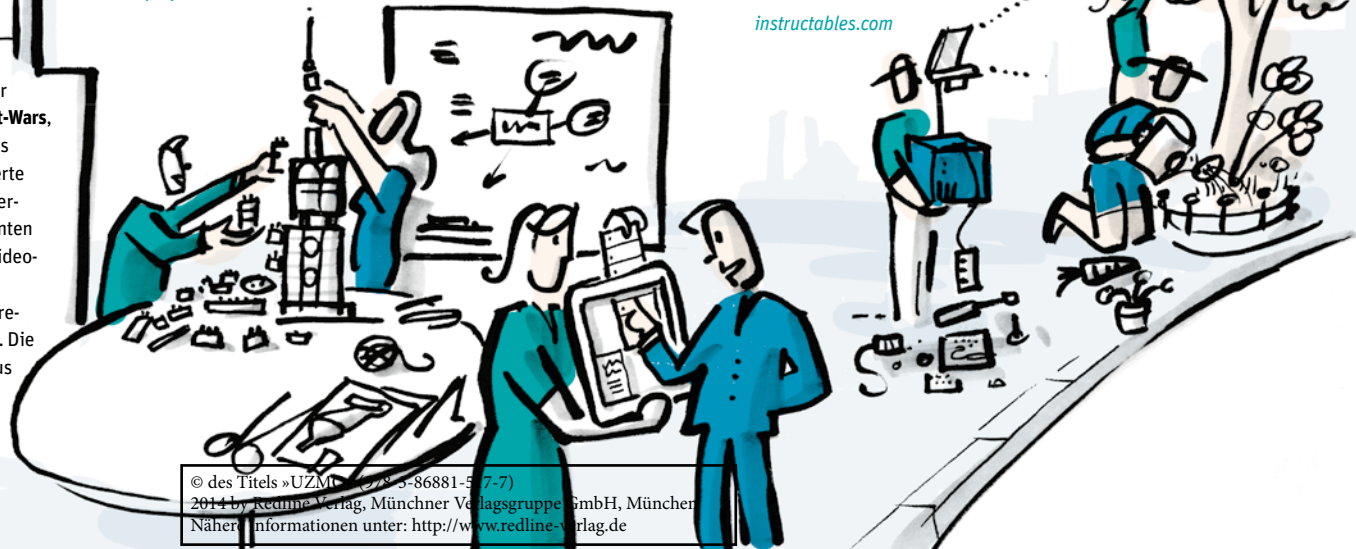
Weltweit bilden sich **Do-it-yourself-Communities**, die Videobeamer aus Tageslichtprojektoren bauen, Altgeräte reparieren und Kleider wieder selbst nähen.

instructables.com



Im Mai 2011 begannen in einem Pariser Industriegebiet die sogenannten **Post-it-Wars**, die sich bereits 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



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.

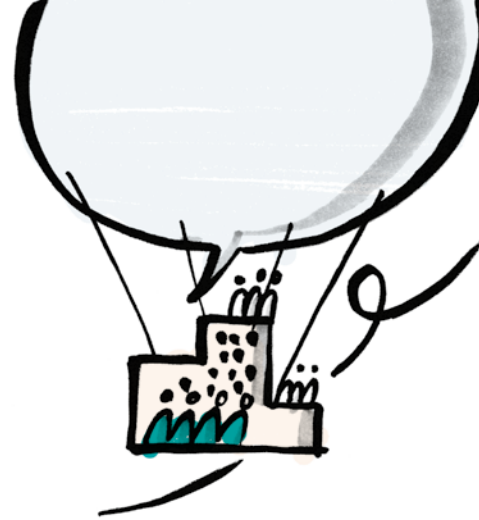
In der Pädagogik hat sich das Verständnis des Lehrenden hin zum **Lerncoach** oder **Lernbegleiter** gewandelt, der Schüler dabei unterstützt, sich Wissen selbst zu erarbeiten.



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 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 symbolische Bedeutungsträger, als 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.

