



Wissen  
**Facilitation**  
SEITE 3

• **neu**

Handlettering  
Learning Pad  
to go

SEITE 6

• **neu**

GraphicWall V3:  
visualisieren auf  
grosser Fläche

AB SEITE 8

• **Didaktik**

Kleiner Hebel –  
grosse Wirkung  
von Harald Groß

SEITE 15

• **Buchtipp**

Leseprobe:  
Reinventing  
Organizations

AB SEITE 18

**MAGAZIN**

**3 Wissen**

Facilitation – Lernlandkarte Nr. 11

**4 neu by Neuland®**

mySketchbook – die neue Kollektion



**5 NeulandMarker «Wild Berries» – 5er Set**

Bewertungspunkte VizDots

**6 Handlettering Learning Pad to go**

**7 Tisch-FlipCharts**

**8 GraphicWall V3 – Graphic Recording und visualisieren auf grosser Fläche**

**9 ProcessWall – White- und Pinboards**

**10 Game Corner**

ScenarioCards – hochwertige Bildmetaphern für Training und Coaching

**SEMINAR**

**12 Neuland® Seminar-Poster**

**14 Seminare für lebendiges Lernen**

Das Neuland® Seminarprogramm auf einen Blick

**15 Didaktische Kniffe**

«Kleiner Hebel – grosse Wirkung»

**16 Neuland® Blog, YouTube Channel, Facebook**

**17 Gast**

Gabrielle Schmid: Das Geheimnis der Inspiration



**18 Buchtipp**

Leseprobe: Reinventing Organizations

**21 Methodentool**

Ideen mit Händen denken

**22 Trickkiste**

Visualisieren, moderieren, Cartoon

**23 Bestellschein**

**AKTION**

**24 Pinwand/Kombitafel «LW-11-Serie»**

**Conny Wetter-Schwegler • über Erfolg**

Liebe Leserin, lieber Leser

Jeder Mensch definiert Erfolg anders. Für die einen ist es materieller Reichtum. Für die anderen Familie und Partnerschaft. Ich habe vor ein paar Jahren eine Definition von Erfolg gehört, die mich sehr berührt hat. Leider weiss ich nicht, von wem die Aussage stammt: «Erfolg heisst oft und viel Lachen, die Achtung intelligenter Menschen und die Zuneigung von Kindern gewinnen, die Anerkennung aufrichtiger Kritiker verdienen und den Verrat falscher Freunde ertragen. Schönheit bewundern. In den anderen das Beste finden. Die Welt ein wenig besser verlassen ob durch ein lebendiges Kind, ein Stückchen Garten oder einen kleinen Beitrag zur Verbesserung der Gesellschaft. Wissen, dass wenigstens das Leben eines anderen Menschen leichter war, weil du gelebt hast. Das bedeutet nicht umsonst gelebt zu haben».



Diese Definition von Erfolg passt zu einem Buch, das mich von der ersten bis zur letzten Seite gefesselt hat: «Reinventing Organizations». Ich habe es gekauft, weil es mir ein Kunde empfohlen hat. Kaum lag es bei mir zu Hause auf dem Nachttisch, bekam ich es von einer anderen Kundin geschenkt. Auch mir ging es bei der Lektüre nicht anders: Ich war so begeistert, dass ich das Buch unzähligen Bekannten, Freunden und Kunden empfohlen habe. Dementsprechend lag auch das zweite Exemplar nicht lange auf meinem Nachttisch – ich habe es gleich nach dem Lesen des ersten Exemplares verschenkt. Und weil alle, die das Buch gelesen haben, genau so begeistert sind wie ich, habe ich mich entschieden, es auch im Neuland® Magazin vorzustellen. Mehr über den illustrierten Leitfaden über sinnstiftende Formen der Zusammenarbeit lesen Sie ab Seite 18.

Was auch immer Erfolg für Sie persönlich bedeutet: Neuland® unterstützt Sie dabei. Auf neuland.ch finden Sie über 1500 durchdachte Produkte für lebendiges Lernen. Und auf neuland.ch/blog bereits an die 50 Artikel mit Ideen und Inspirationen für Ihre Trainings und Coachings. Und jeden Monat werden es mehr.

Viel Erfolg! Und bis zum nächsten Neuland® Magazin !

Herzlich: Conny Wetter-Schwegler

**Titelbild**

Quelle: Kommunikationslotsen und Neuland® mySketchbook

**Impressum**

Herausgeber:  
Neuland AG, 6343 Rotkreuz  
Erscheint: 2-3x jährlich  
Einzelausgabe: Fr. 8.-  
Jahresabonnement: Fr. 20.-

Mitteilungsblatt für  
Ausbildungsverantwortliche,  
Pinwand-Moderatoren, Einkäufer,  
Projektleiter, Gruppenleiter,  
Dozenten und Lehrer.  
Und für alle bestehenden und  
zukünftigen Neuland-Kunden.



# Facilitation

**Kommunikationslotsen • In der Lernlandkarte Nr. 11 finden Sie alles, was Sie brauchen, um sich mit Facilitation als Kunst der Beratung, Begleitung und Führung vertraut zu machen. Die Lernlandkarte basiert auf den praktischen Erfahrungen der Kommunikationslotsen, die im deutschen Sprachraum als Wegbereiter für Facilitation stehen. Mit wenigen Worten und passenden Visualisierungen lernen Sie Haltungen, Grundannahmen und Praktiken kennen.**



•• Der Begriff «Facilitation» kann übersetzt werden mit Erleichterung, Förderung, Bahnung. Ziel von Facilitation ist es, Wege und Vorgehensweisen zu gestalten, um Paradigmenwechsel in Organisationen – hin zu mehr Eigenverantwortung, Selbstführung und Initiative – einzuleiten. Facilitation ist eine Denk- und Lebensschule, ein Handwerk und eine Kunst. Die wesentliche Aufgabe eines Facilitators ist es, das Wissen und die Weisheit von einzelnen Personen in einer Gruppe und die Potenziale von ganzen Systemen zutage zu fördern, die Selbstwirksamkeit zu erhöhen – und im richtigen Moment aus dem Weg zu gehen.



Der Begriff «Facilitation» wurde zum ersten Mal 1985 im Institute of Cultural Affairs (ICA) genutzt. Das ICA ist eine globale Gemeinschaft von Non-Profit-Organisationen, die sich weltweit für eine authentische und nachhaltige Transformation von individuellen Gemeinschaften und Organisationen einsetzt. Aus der ICA heraus wurde 1994 die «International Association of Facilitators (IAF)» gegründet. Sie hat heute Mitglieder in 45 Ländern.

## •• Facilitation ist ein weites Feld.

«Über die Jahrzehnte haben viele Menschen und deren Erfahrungen geholfen, das methodische Repertoire von Facilitation auszubauen und zu verfeinern. Dabei greifen sie auf zum Teil sehr alte Quellen zurück. Eine bedeutsame Quelle von Facilitation ist das Kreis-Setting. Der Kreis ist eine machtvolle, archetypische Form, der erste soziale Container, der Kommunikation strukturiert hat. Der Kreis bietet optimale Bedingungen für einen gelungenen Dialog. In der Praxis bedeutet das: Keine streng vorgegebene Agenda, keine Frontalvorträge, keine Profilierung Einzelner auf Kosten des Gruppenprozesses – aber organisierte oder aufkommende Stille, Vertrauen in eine übergeordnete Führung und Gemeinschaftsbildung als Grundlage für nachhaltige Entscheidungen.

## •• Control what you can. Let go what you can't.



« Es muss nicht immer so laufen, wie Sie es sich gedacht haben. Aber es kann natürlich genau so laufen. »

Eigenes Verhalten: Um echte Wahlmöglichkeiten zu haben und nicht nur Affekten folgen zu müssen, ist eine hohe Selbstkenntnis nötig. Es geht darum, die eigenen Gefühle als Hinweise zum Prozess oder zur Dynamik in der Gruppe nutzen zu lernen. Und es geht darum, mit den Gefühlen der anderen so umgehen zu können, dass die Betroffenen einen sicheren Rahmen für Entwicklung spüren und so ihr volles Potenzial entfalten können.

In der Planungsphase steckt ein wirksamer Hebel für den Erfolg facilitativer Vorgehensweisen. Es geht um Zielklarheit und die Schaffung zweckdienlicher Rahmenbedingungen. Auch wenn die Vorbereitung bestmögliche Bedingungen schafft, kann es anders kommen als geplant. Das erfordert dann u.a. die Kompetenz, die vorbereitete Agenda loszulassen und mit dem zu arbeiten, was sich in dem Moment in der Gruppe zeigt.

• **Facilitation Disziplinen**

Facilitation ist in vielen Disziplinen zuhause. Die Lernkarte Nr. 11 beschreibt 5 Anwendungen ausführlich:

- **Meeting-Facilitation**
- **Change-Facilitation**
- **Pioniergruppe**
- **Facilitative Leadership**
- **Visual-Facilitation**



Auszug aus der Lernkarte:

• **Visual-Facilitation – Wissen und Dialoge sichtbar machen**

Visualisierung ist eine wichtige Fertigkeit im Rahmen von Facilitation. Im organisationalen Meeting- und Conferencing-Alltag findet man immer häufiger Dialog- und Konferenzformate, bei denen das Kritzeln und Zeichnen entweder den Teilnehmenden an Tischen ermöglicht wird (z. B. die Methode «World Café») oder bei denen ein prozessgeschulter Zeichner etwas vorbereitet hat (z. B. Infoplakate) und/oder in Echtzeit vor Ort mitzeichnet (ein sogenanntes «Graphic Recording»). Arbeits- und Projektgruppen lernen, Gedanken und innere Bilder mit dem Stift aufs Papier zu bringen. Es ist eine Form gelebter Partizipation, den Beteiligten einen Stift in die Hand zu drücken. Visuelle Dialoge, Strategiebilder, Projektverläufe, Storyboards, Kundenerlebnisse und Zielgruppen (z. B. die aus dem Design Thinking bekannten «Personas») werden heute visualisiert. Ob man zeichnen kann oder nicht, spielt keine Rolle, denn ganz offenbar übermittelt nahezu jede

Skizze etwas, das verbal nicht ausgedrückt werden kann. Bilder leisten in diesem Sinn Übersetzungsarbeit: Sie unterstützen den Zugang zu entwicklungsgeschichtlich älteren Hirnbereichen, die Körperliches und Emotionales unwillkürlich umsetzen. Dem Facilitator kommt die Aufgabe zu, Prozessexpertise im richtigen Moment wirksam zu machen, sodass Visualisierung sinnvoll und zielführend in den Prozess eingebettet wird.

Visualisierung kann man als eine Partitur neuer Formen der Führung und der Zusammenarbeit betrachten: Menschen fällt es leicht, im Moment entstehende Skizzen unmittelbar zu verstehen. Vieles Gesagte und Gedachte wird in seinen Komplexitäten erfahrbar und somit mitteilbar. Visualisierung unterstützt Meetings, ersetzt Power Point, macht lange Protokolle überflüssig, hilft durch die Bildsprache beim Erinnern, Verstehen und Weitergeben. Idealerweise arbeiten ein Facilitator und ein Visual Facilitator in Meetings und Workshops als visuelle Dialogbegleitung zusammen. Durch den integrierten Ansatz sind Ergebnisse oft überraschend anders: emotionaler, tiefgründiger und nachhaltiger. Die Arbeit mit Visualisierung macht Spass und Sinn!



•• **Tipp**

**Lernlandkarte Nr. 11 «Facilitation»**

Zweisprachige Konzeption – ideal für international agierende Organisationen und multilingual arbeitende Facilitator, Trainer und Berater.

Format: 68 x 99 cm, gefaltet auf 9,7 x 24,7 cm

Art. 8086.1011 **Fr. 17.20**



**Text:** Holger Scholz und Roswitha Vesper **Illustrationen:** Karl Bihlmeier

Konzentriertes Wissen auf den Lernlandkarten von Neuland®. Unter [www.neuland.ch](http://www.neuland.ch) finden Sie weitere interessante Titel:

- Lernlandkarte Nr. 1 **Open Space Technology**
- Lernlandkarte Nr. 2 **World Café**
- Lernlandkarte Nr. 3 **Appreciative Inquiry (AI)**
- Lernlandkarte Nr. 4 **Visual Facilitating**
- Lernlandkarte Nr. 5 **Storytelling**
- Lernlandkarte Nr. 6 **Projektmanagement**
- Lernlandkarte Nr. 7 **Zukunftskonferenz**
- Lernlandkarte Nr. 8 **Dynamic Facilitation**
- Lernlandkarte Nr. 9 **The Circle Way**
- Lernlandkarte Nr. 10 **The Scrum Flow**

**neu by Neuland®**

**mySketchbook – die neue Kollektion ist da!**

Die beliebten Begleiter für Sketchnoting gibts in neuer limitierter Edition mit kessenen Sprüchen, kunstvoll kalligraphiert von Meisterhand. Die Skizzenbücher überzeugen durch ihre hochwertige Papierqualität und sind in sich so stabil, dass man auch gut im Stehen ohne Unterlage skizzieren kann.

Block à 50 Blatt, 22,5 x 16,2 cm, 150 g/m², weiss

Art. 8030.7241 natur z.B. «Think – Sketch – Do!»

**Fr. 10.75**

Art. 8030.7242 schwarz z.B. «The Marker is mightier than the Sword»

**Fr. 10.75**

Art. 8030.7240 Bundle beide Blocks

**Fr. 18.90**



# Brombeere – die neue Farbe im Neuland® Shop.

Neuland® • Kommen Sie auf den Geschmack. Entdecken Sie das neue Set «Wild Berries» mit den fünf perfekt aufeinander abgestimmten Beeren-Tönen: 200, 201, 202, 700 und 705. Mit dabei: Die brandneue Farbe «Brombeere». Erhältlich als Neuland N°One®, Neuland BigOne® und als ArtMarker.



Wild Berries – 5er Set nachfüllbare Profi-Marker in den fünf Beeren-Tönen 200, 201, 202, 700 und 705

- 1 Neuland N°One®, Keilspitze 2–6 mm Art. 8047.2795 Fr. 10.50
- 2 Neuland BigOne®, Keilspitze 6–12 mm Art. 8042.2795 Fr. 24.40
- 3 ArtMarker, Pinselspitze 0,5–7 mm Art. 8059.2795 Fr. 16.90

# Sagen Sie's mit einem Smiley.

Neuland® • Das Grafik-Team von Neuland® hat wieder einmal ganze Arbeit geleistet und alle Bewertungspunkte neu gezeichnet: Die VizDots mit vier verschiedenen Symbolen eignen sich hervorragend, um bei Veranstaltungen eindeutige Bewertungen und Abstimmungen vorzunehmen.

Die aussagekräftigen Symbole in auffälligen Farben helfen den Teilnehmerinnen und Teilnehmern von Workshops und Seminaren, die erarbeiteten Resultate schneller zu erfassen und besser zu strukturieren.



VizDots, Ø 39 mm  
Selbstklebende Bewertungspunkte mit vier verschiedenen Symbolen.

- Herz 240 Stk. Art. 8078.0151
- Blitz 240 Stk. Art. 8078.0152
- Idee 240 Stk. Art. 8078.0153
- Frage 240 Stk. Art. 8078.0154

jeweils Fr. 3.90



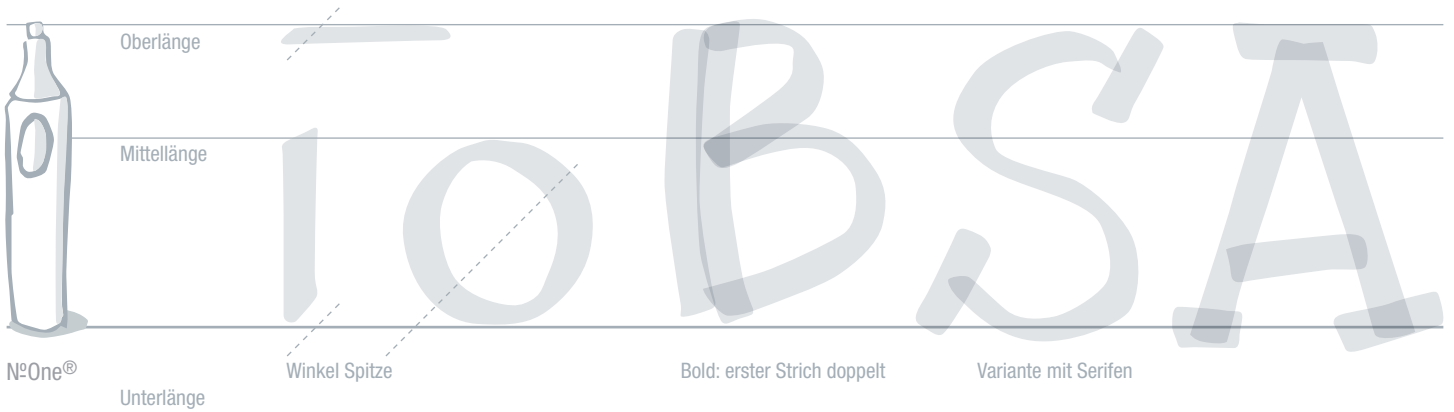
Neulis Tipp • [neuland.ch/blog](http://neuland.ch/blog)  
VizDots eignen sich hervorragend, um Gruppenarbeiten anders zu präsentieren. Lesen Sie dazu unseren Blog vom 9.12.2017 «Gruppenarbeiten anders präsentieren – Vernissage statt Präsentation».





# «Handlettering Learning Pad to go»

Neuland® • Mit dem schönen und lesbar Schreiben ist es wie mit vielen anderen Dingen auch: Übung macht den Meister! Damit das Üben einfach und ohne grosse Vorbereitung von der Hand geht, hat Neuland® gemeinsam mit der US-Amerikanerin Heather Martinez einen Schreibübungsblock «to go» entwickelt. Er hat vorgedruckte Linien für Fliesstext mit dem Neuland N°One® und für kalligrafische Akzente mit dem ArtMarker und dem fineOne by Neuland®.



> hier gleich ausprobieren!



••• Erinnern Sie sich noch an das Schreib-Lernset, das vor einem Jahr zusammen mit einem Original FlipChart Blatt dem Neuland® Magazin beilag? Es fand bei den Leserinnen und Lesern riesigen Anklang. Aus diesem Grund hat Neuland® zusammen mit Heather Martinez das neue Schreib-Lernset «Handlettering Learning Pad to go» entwickelt. Mit ihm trainieren Sie das Schönschreiben ganz einfach unterwegs!

### Neulis Tipp

Damit Sie sofort loslegen können, schenkt Ihnen Neuland® eine kostenlose Anleitung im PDF-Format. Laden Sie die Information gleich jetzt herunter. Die Seiten 1 bis 4 sind Englisch. Die Seiten 5 bis 8 Deutsch.  
> [goo.gl/sUi3Hz](http://goo.gl/sUi3Hz)



### Handlettering Learning Pad to go

Spiralgebundener Schreibübungsblock im DIN A4 Querformat.

- 100 Blatt, einseitig bedruckt und perforiert
- 50 Blatt mit Hilfslinien für Marker Neuland N°One®
- 50 Blatt für ArtMarker bzw. fineOne mit Pinselspitze
- 2 Seiten Handlettering-Zitate
- 2 Seiten Handlettering Tipps

Papier: 90 g/m<sup>2</sup> Recycling Offset, weiss

Art. 8028.0600 **Fr. 13.20**



# Kommen Sie gross heraus: Machen Sie sich klein!

Neuland® ● Bei Sitzungen und Workshops mit wenigen Teilnehmenden ist ein klassischer FlipChart oft zu gross. Und die moderierende Person zu weit weg. Aus diesem Grund hat Neuland® den Tisch-FlipChart entwickelt: Ideal für Meetings und Präsentationen mit zwei bis zehn Teilnehmenden. Ob edle Version aus Aluminium oder preiswerte Variante aus Karton: Mit einem Tisch-FlipChart lassen sich schnell und einfach Projekte aufzeigen, Ziele festhalten und Inhalte visualisieren.

## ●● Edel: der Tisch-FlipChart «TableTop».

Der TableTop ist die perfekte Kombination von Tisch-FlipChart und Mini-Pinwand. Damit sorgen Sie bei Präsentationen schon vor dem ersten Satz für Aufmerksamkeit. Wie die grossen Neuland® Flip-Charts verfügen auch die kleinen Tischmodelle über viele intelligente (Zusatz-)Funktionen. Zum Beispiel über eine Abreissklappe, eine Spickzettelhalterung und eine professionelle Papierhalterung, die das Aufhängen des Blocks zum Kinderspiel macht.

- Aluminiumrahmen pulverbeschichtet nach RAL 9007 grau-aluminium
- Neuland® Papierhalterung
- Stahl-Standbügel, pulverbeschichtet, umschwenkbar
- Transportmass:  
B 52,5 x H 75 x T 4,5 cm
- Gewicht: ca. 3,7 kg
- Wahlweise schwarzer Karton oder Filz 9294 anthrazit



**FlipChart «TableTop»**, schwarz kartoniert Art. 0870.0000 **Fr. 180.-**  
**FlipChart «TableTop»**, Filz 9294 anthrazit Art. 0870.0001 **Fr. 205.-**

### Mini BlackPad

für Tisch-FlipChart  
TableTop und TopChart

5 Blocks à 20 Blatt

Art. 8106.2001 **Fr. 31.70**



## ●● TopChart – die preiswerte Alternative

Genau so genial wie der TableTop Flipchart ist der TopChart Flipchart. Er ist aus Karton. Und somit deutlich weniger edel als sein grosser Bruder. Dafür lässt sich sein Preis mehr als sehen: Für nur 34.50 Franken erhalten Sie einen kompletten Tisch-FlipChart mit zwei passenden FlipChart-Blocks mit Fadenkreuzen dazu!

**Tisch-FlipChart «TopChart»** Art. 0826.0000 **Fr. 34.50**

## ●● Passend dazu: FlipChart Blocks in neuer Qualität

Dem Trend zu Schwarz folgend gibt es jetzt auch für den TopChart sowie TableTop schwarzes Papier – BlackPad. Viel Spass damit!

Übrigens gibt es den Mini-FlipChart-Block für TableTop und TopChart jetzt neu in der idealen weissen Ausführung mit Fadenkreuzen! Es ersetzt allzudeutliches Karo, und ist dennoch die perfekte Schreib- und Zeichenhilfe durch die dezenten Kreuze und damit Linien.



Fadenkreuze

### Mini FlipChart-Block, weiss mit Fadenkreuzen

für Tisch-FlipChart  
TableTop und TopChart

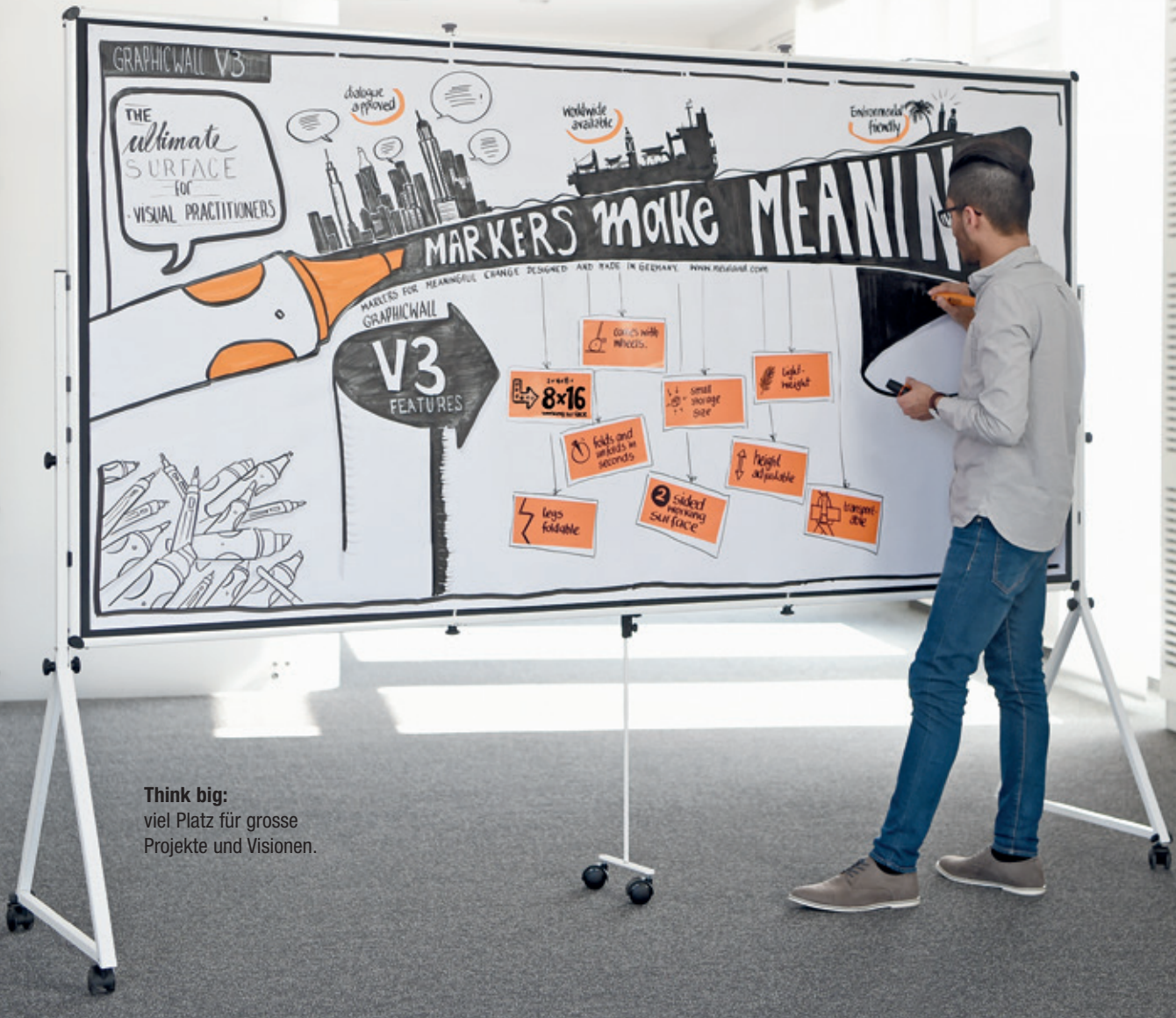
5 Blocks à 20 Blatt

Art. 8102.2021 **Fr. 30.40**





# GraphicWall V3 - Graphic Recording



**Think big:**  
viel Platz für grosse  
Projekte und Visionen.



Mittendrin:



# und visualisieren auf grosser Fläche.

Neuland® • Mit der V3 geht die Spezialtafel für querformatige Visualisierungen in die dritte Runde: Bei der Produktentwicklung hat Neuland® alle Erfahrungen einfließen lassen, welche die Kundinnen und Kunden in den vergangenen Jahren beim Visualisieren rund um den Globus gemacht haben. Entstanden ist ein in jeder Hinsicht grossartiges Produkt für Graphic Recording und Visualisierungen.

•• Are you ready for the «breit» one?

Die neue «V3» ist faltbar und deshalb schnell auf eine transportable Grösse verkleinert. Trotzdem ist sie in aufgeklapptem Zustand extrem stabil. Dafür sorgt das neue Spezial-Scharnier. Die Rollen an den beiden Standbeinen stellen sicher, dass die neue V3 schnell und einfach an jeden gewünschten Ort gefahren werden kann. Auch die Beine lassen sich zusammenfallen und schnell und einfach transportieren. Die V3 ist in 3 Stufen in der Höhe verstellbar und kann – anders als alle anderen GraphicWalls – von beiden Seiten verwendet werden. Das ist nicht nur in vielen Trainings-Situationen ein unschlagbarer Vorteil – auch beim Graphic Recording zahlt es sich über kurz oder lang aus, wenn beide Seiten verwendet werden können.

•• Schnell und einfach aufgebaut

Der Aufbau ist dank ausgeklügelter Falt-Technik und eines kleinen Stützrades sehr benutzerfreundlich. Lässt man die Beine im zusammengefallenen Zustand an der Tafel, kann diese bei engen Platzverhältnissen einfach im Stauraum des Seminarrums parkiert werden. Auch der Einsatz vor Ort ist dank den Rollen im Kompaktmodus kein Problem. Die Tafelfläche besteht aus schwarz kartoniertem Hartschaum. Damit ist die V3 leicht und stabil zugleich und kann auch als Pinwand im XXL-Querformat genutzt werden.



Macht sich bei Bedarf klein



Beidseitig nutzbar

•• Technische Daten

Faltbare Spezialtafel, Rahmen aus Aluminium pulverbeschichtet nach RAL 9003 signalweiss, faltbare Beine aus Stahlblech mit 4 Kunststoff-Lenkrollen, einzeln feststellbar, teleskopierbares Stützrad für den bequemen Aufbau aus Stahl/Aluminium inkl. 2 Lenkrollen aus Kunststoff, Tafel schwarz kartoniert

- Masse gesamt: B 258 x H 190 - 220 x T 65 cm
- Arbeitsbreite: 245 cm, Arbeitshöhe: 122 cm
- Transportmass: B 83 x H 140 cm
- Gewicht: 13 kg

GraphicWall V3 Art. 0135.3200 Fr. 1320.-

# ProcessWall – White- und Pinboards.

Neuland® • Think bigger: Gestalten Sie die Wände Ihres Büros oder Konferenzraumes zu echten, strukturierten Arbeitswänden für Team-Meetings und kreative Prozesse.

•• Die ProcessWall Whiteboards sind pulverbeschichtet für die optimale Beschriftung mit WhiteboardMarkern. Die magnetischen Tafeln ermöglichen das einfache Anbringen von Notizen aller Art und eignen sich perfekt für das Arbeiten mit slicknotes® und unseren selbstklebenden Moderationskarten.

•• Die ProcessWall Pinboards sind mit Filztuch kaschierte Hartschaumtafeln und werden mit magnetischen Streifen auf den Whiteboards befestigt.

•• Individuell wie Ihre Räume: Dank der Rastermasse sind unzählige Kombinationen möglich.

Whiteboard			Pinboard	
75 x 37,5 cm	Art. 8309.0301	Fr. 89.-	Art. 0113.1001	Fr. 71.-
75 x 75 cm	Art. 8309.0311	Fr. 99.-	Art. 0113.2001	Fr. 107.-
75 x 112,5 cm	Art. 8309.0321	Fr. 122.-	Art. 0113.3001	Fr. 128.-
100 x 150 cm	Art. 8309.0341	Fr. 196.-	Art. 0113.4001	Fr. 213.-

# ScenarioCards – hochwertige Bildme

**Metalog®** • Gemeinsam mit einem internationalen Team von Zeichnern haben die Macher der Metalog training tools typische Situationen innerhalb von Teams und Organisationen unter die Lupe genommen und in 50 hochwertig produzierte Bildmetaphern gegossen. Diese bringen den Fokus auf die wirklich bewegenden Themen unserer Arbeit: **Entwicklung, Führung, Kommunikation, Konflikte, Ressourcen, Visionen, Wandel und Ziele.**



• Die Bildkarten sind eine neue Dimension von «Gesprächsschrittmachern», die einen noch direkteren Zugang zu echten Motiven und Gefühlslagen von Menschen innerhalb von Organisationen erlauben und damit einen weiteren Schritt hin zur offenen Begegnung ermöglichen. Sie sind das neue Tool, das es versierten Trainerinnen und Trainern ermöglicht, Themen schneller zu benennen und damit leichter zu besprechen und begreifbar zu machen. Das macht die neuen Metalog Bilderkarten zu einem Muss für alle, die schneller zum Kern der Sache vordringen möchten. Die ScenarioCards sind robust und wasserfest und sehen auch noch gut aus, wenn sie schon durch viele Hände gegangen sind.

• **ScenarioCards in der Praxis: Vorbereitung.**

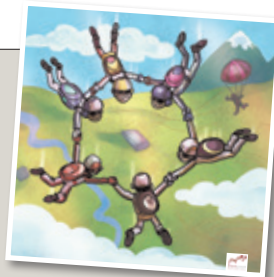
Breiten Sie die ScenarioCards auf einem Tisch oder auf dem Boden gut sichtbar aus. Bitten Sie dann die Teilnehmenden, sich eine oder mehrere ScenarioCards auszusuchen. Lassen Sie ihnen genügend Zeit, das passende Bild auszuwählen. Je nachdem, welches Ziel Sie verfolgen, stellen Sie vor der Wahl der ScenarioCards eine oder mehrere Fragen, nach denen sich die Teilnehmenden eine oder mehrere Karten aussuchen sollen.

• **Tipp**

**Metalog® ScenarioCards**

50 ScenarioCards, auf hochwertigem und widerstandsfähigem Plast-Material  
1 detaillierte Anleitung in Deutsch und Englisch  
Stofftasche

Packmass: 22 x 22 x 3,5 cm  
Gewicht: ca. 350 g



Art. 1865  
**Fr. 115.–**

• **Team- und Organisationsentwicklung**

- Über die Themen des Teams ins Gespräch kommen
- Ressourcen des Teams aktivieren
- Aktuelle Themen und Bedürfnisse besprechen
- Veränderungsprozesse thematisieren
- Feedback geben
- Visionen entwickeln

• **Führungstraining**

- Über Führungsthemen ins Gespräch kommen
- Führungsrollen thematisieren
- Umgang mit Konfliktsituationen optimieren

• **Konferenzen, Grossgruppenveranstaltungen**

- In-Kontakt-Kommen der Teilnehmer
- Zwischenbilanz ziehen
- Abschlussfeedback und Austausch

• **Auswerten von Lernprojekten**

- Reflexion von ErfahrungsOrientiertenLernprojekten (EOL) nach der Durchführung (z. B. «Wählen Sie 1 Karte, die für Sie für eine Herausforderung während des Lernprojektes steht ...»)





# Werkzeuge für Training und Coaching.

## Beispiel Führungstraining

- **Akteure (min/opt/max)**  
1/10/20
- **Zeit (ohne Auswertung)**  
10–45 Minuten



### •• Einstieg ins Thema

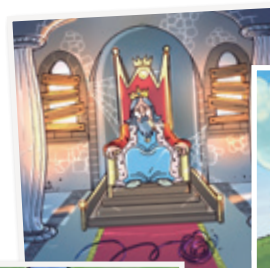
Um über Führungsthemen ins Gespräch zu kommen, wählen alle Teilnehmenden eine Karte (oder zwei ähnliche oder zwei unterschiedliche Karten). Leitfragen können sein: «Was macht mir Spaß an meiner Führungstätigkeit? Wie kenne ich mich selbst als Führungskraft? Welche Fähigkeiten möchte ich entwickeln? Wie wird Führung bei uns verstanden?»

### •• Rollen als Führungskraft

Zuerst findet jede Person zwei bis drei wichtige Rollen, die sie aus ihrem Führungsalltag kennt. Zum Beispiel: Abteilungsleiter, Arbeitgeber oder Controller. Im Anschluss finden alle ein passendes Bild zu dieser Rolle. Dabei hilft die Aussage: «In der Rolle X bin ich häufig ... ..» Danach stellen die Teilnehmenden die Karten in Kleingruppen vor und reflektieren diese.



zwei unterschiedliche Karten ...  
oder zwei ähnliche Karten?



### •• Umgang mit Konfliktsituationen optimieren

Die Teilnehmenden wählen ein Bild (oder mehrere Bilder), das beschreibt, wie der bisherige Umgang mit der Situation war. Danach wählt die Person Bilder, welche die Fähigkeiten symbolisieren, die sie entwickeln möchte. Zum Schluss wird ein Ziel-Mosaik aus verschiedenen Bildern entwickelt. Dieses Mosaik zeigt, wo die Person steht, wenn es ihr gelungen ist, diese Fähigkeiten zu entwickeln.

### •• Entwicklung

«Welche Herausforderungen habe ich als Führungskraft? Welche Ziele verbinde ich mit diesen Herausforderungen?» Wählen Sie zu diesen Fragen zwei bis vier Karten, die typische Situationen in Ihrem Alltag darstellen, und tauschen Sie sich mit einer anderen Person aus.





ERFOLG

HAT DREI  
BUCHSTABEN:

TUN!

Johann Wolfgang Goethe



 | neuland®



# Seminare für lebendiges Lernen.

Neuland® SEMINARE • Das Neuland® Seminarprogramm auf einen Blick. Ausführliche Infos finden Sie unter [www.neuland.ch](http://www.neuland.ch)



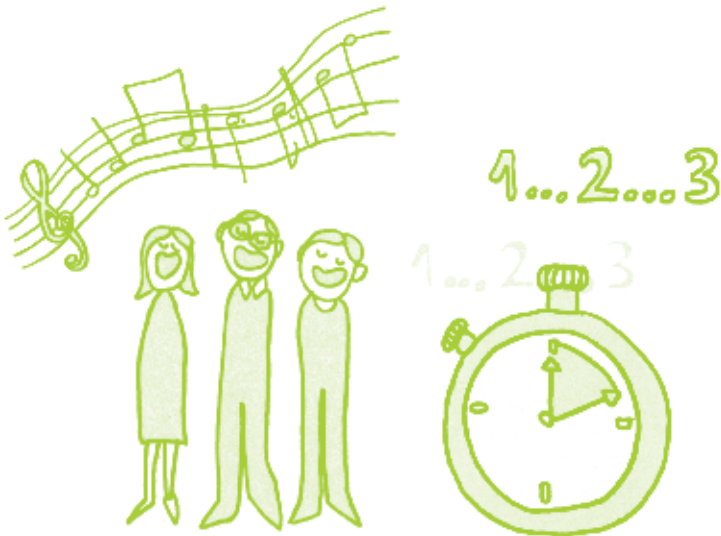
Seminar	Termine	Investition	Trainer/in	Ort
<b>1 Visuelle Moderation • Basis</b>	2 Tage:   1./2.5.18   3./4.9.18   13./14.11.18	Fr. 1300.–	bikablo® akademie	S
<b>2 Graphic Recording • Aufbau</b> (Voraussetzung: Basis-Kurs)	2 Tage: 15./16.11.18	Fr. 1300.–	bikablo® akademie	S
<b>3 Visual Storytelling • Aufbau</b> (Voraussetzung: Basis-Kurs)	2 Tage: 14./15.11.19	Fr. 1300.–	bikablo® akademie	S
<b>4 Sketchnoting Training</b>	2 Tage: 22./23.3.18   21./22.3.19	Fr. 1300.–	bikablo® akademie	S
<b>5 Der Flipchart-Coach kommt</b>	1 Tag: 30.4.18   21.8.18   20.12.18	Fr. 650.–	Axel Rachow	S
<b>6 Sichtbar – die Kunst der kreativen Präsentation</b>	1 Tag: 1.5.18   21.12.18	Fr. 650.–	Axel Rachow	S
<b>7 Arbeitstechniken der Moderationsmethode • Basis</b>	2 Tage: 25./26.10.18	Fr. 1300.–	Rupert Prossinagg	S
<b>8 Auftrittscompetenz</b>	1 Tag: 22.11.18   6.6.19	Fr. 690.–	Reto Zeller, Gabriela Renggli	T
<b>9 Gut ankommen dank Statuskompetenz</b>	1 Tag: 23.11.18   7.6.19	Fr. 690.–	Reto Zeller, Gabriela Renggli	T
<b>10 Wirkungsvoll präsentieren mit Laptop und Beamer</b>	1 Tag: 15.5.19	Fr. 650.–	Gert Schilling	S
<b>11 Analog meets digital</b>	1 Tag: 2.5.18   14.9.18 <small>ausgebucht</small>	Fr. 670.–	Bernd Braun	S
<b>12 Munterrichtsmethoden</b>	1 Tag: 14.5.19	Fr. 670.–	Harald Groß	S
<b>13 Kleiner Hebel-Grosse Wirkung – didaktische Finessen</b>	1 Tag: 15.5.19	Fr. 670.–	Harald Groß	S
<b>14 spielbar (vorher Dozentenfutter)</b>	1 Tag: 27.4.18	Fr. 650.–	Axel Rachow	S
<b>15 1-2-3-«CHANGE!» METALOG® training tools</b>	1 Tag: 14.5.18	Fr. 550.–	Hans König	S

Orte: S = Hotel Sempachersee, Nottwil, [www.hotelsempachersee.ch](http://www.hotelsempachersee.ch) | T = töpferei – Bühne für Improvisation und Kleintheater, 8045 Zürich

# Didaktik-Hebel.



**Harald Groß • Wie können Sie bei Ihren Teilnehmenden das Lernen gut auslösen? 44 kleine Antworten auf diese grosse Frage finden Sie in der neuen Kartensammlung von Harald Gross. Mit Hilfe der Anregungen aus der Lehr-Lernforschung können Sie die Qualität Ihrer Seminare und Ihres Unterrichts prüfen und verbessern – bei der Konzeption genau so wie bei der Durchführung. Für alle Hilfen gilt: «Kleiner Hebel – grosse Wirkung».**



**Harald Groß** ist Trainer bei der Firma Orbium Seminare Berlin. Er bildet Referenten, Trainer und Moderatoren aus. Seit vielen Jahren sucht er Wege, wie wir das Lernen gut auslösen können.

Harald Groß leitet die beliebten **Muntrittsmethoden-Seminare** bei Neuland® und hat mehrere Bücher zum Thema verfasst.

[www.orbium.de](http://www.orbium.de)

## •• Kleiner Hebel – grosse Wirkung Nr. 1: Stimmen zum Klingen bringen.

Sie wollen, dass sich die Teilnehmenden aktiv in Ihrem Kurs beteiligen: Fragen stellen, antworten, diskutieren. Für eine aktive Mitarbeit können Sie gleich bei Seminarbeginn die Weichen stellen: Bringen Sie die Stimmen der Lernenden so früh wie möglich zum Klingen. Lassen Sie möglichst viele Teilnehmende in den ersten Kursminuten etwas sagen. Ganz egal, ob thematisch oder persönlich.

### •• Ideen für gute Startfragen

- «Welche Erfahrungen haben Sie mit unserem Thema bereits?»
- «Was fällt Ihnen zum Begriff X ein?»
- «Geben Sie uns drei Informationen über Ihr Leben ausserhalb der Arbeit, des Studiums.»
- «Wie geht es Ihnen heute - auf einer Skala von 0 bis 5?»

Je früher die Lernenden sich äussern, desto leichter wird es ihnen auch im weiteren Kursverlauf fallen. Sie haben ihre eigene Stimme in der Lerngruppe schon einmal gehört. Das schafft Sicherheit und Vertrauen. In kleinen Gruppen können alle Teilnehmenden in der Gesamtrunde gehört werden. Bei grossen Gruppen lassen Sie die Lernenden mit ihren Nachbarn plaudern. Mit dem gleichen Effekt. Fazit: Anstelle langer Dozentenmonologe zu Beginn, dürfen gleich am Anfang die Lernenden aktiv werden.

## •• Kleiner Hebel – grosse Wirkung Nr. 8: Halten Sie nach Fragen Wartezeiten ein.

Die amerikanische Didaktikerin Mary Budd Rowe beobachtete, wie lange Lehrerinnen und Lehrer warten, nachdem sie eine Frage gestellt haben. Zentrales Ergebnis: Die meisten Lehrenden sind zu ungeduldig. Viele warten nur 1 Sekunde lang. Halten Sie nach Fragen Wartezeiten ein.

### •• Wartezeit 1

Warten Sie, nachdem Sie eine Frage gestellt haben, 3 Sekunden lang, bevor Sie durch Zucken oder Aufrufen zum Antworten ermuntern.

### •• Wartezeit 2

Warten Sie auch nach der Teilnehmerantwort 3 Sekunden lang, bevor Sie darauf verbal und nonverbal reagieren.

## •• Die beiden Wartezeiten haben mehrere lernförderliche Effekte:

- Mehr Lernende beteiligen sich. Auch die Stilleren und Leistungsschwächeren.
- Die Antworten werden länger und durchdachter.
- Die Lernenden beziehen sich im Gespräch mehr aufeinander. Diskussionen können entstehen.
- Die Qualität der Lehrerfragen steigt.

**Achtung:** Die Wartezeiten auszuhalten, ist Trainingssache. Mary Budd Rowe formulierte es so: «Die Wartezeiten gehen <contre cœur>, gegen das Herz. Probieren Sie's dennoch. Sie werden überrascht sein, was Sie damit bewirken!»

## •• Tipp

### Kartenset «Kleiner Hebel – grosse Wirkung»

In den beiden Kartensets finden Sie insgesamt 44 didaktische Kniffe, mit deren Hilfe Sie die Qualität Ihrer Seminare, Ihres Unterrichts und Ihrer Trainings prüfen und verbessern können. Freuen Sie sich auf praktische Anregungen für die Konzeption und die Durchführung Ihrer Kurse.

Der Berliner Didaktik-Trainer Harald Gross hat Erkenntnisse aus der Lehr-Lern-Forschung pointiert und gut verständlich beschrieben. Alle Kniffe sind mit eingängigen Bildern der Grafikerin Marion Kreutter visualisiert. Lassen Sie sich in Ihrer Praxis immer wieder von einzelnen Tipps zum Weiterlernen inspirieren.

**Kartenset Teil 1:** Hebel 1–22  
Art. 8500.290 Fr. 44.–

**Kartenset Teil 2:** Hebel 23–44  
Art. 8500.291 Fr. 44.–

**Kartenset Teil 1 & 2:** Hebel 1–44  
Art. 8500.292  
beide Sets zusammen Fr. 77.–





# Yes we're open!

•• **neuland.ch**

Bestellen Sie das ganze Neuland® Sortiment. Einfach und bequem per Mausclick. Rund um die Uhr. Auf Rechnung.

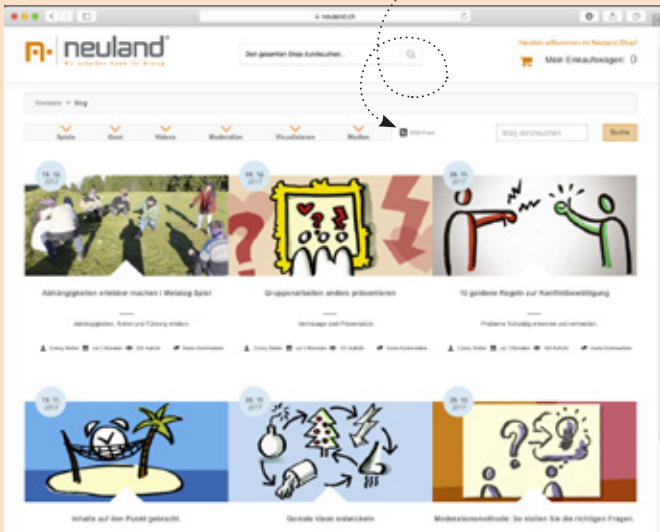
- Shop
- News
- Aktionen
- Seminar-Anmeldungen
- Downloads
- Kontakt



•• **neuland.ch/blog**

Hochwertige Fachartikel zu Ausbildung, Coaching und Moderation. Holen Sie sich kostenlos Anleitungen, Ideen und Inspirationen für Ihre Trainings!

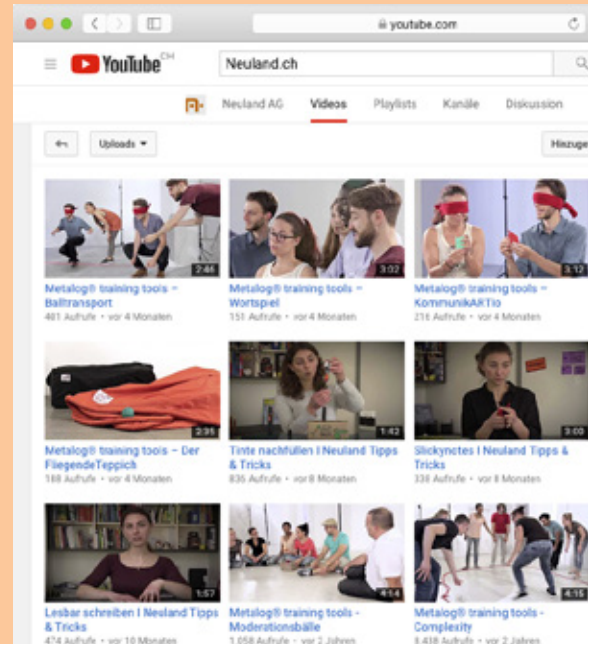
• Tipp: per RSS-Feed abonnieren!



•• **Youtube**

Bei neuland.ch sind Sie im richtigen Film

- Metalog training tools im Einsatz
- Neuland® Tipps & Tricks:
  - Tinte nachfüllen
  - Marker Spitze wechseln
  - Lesbar schreiben
  - Regelmässig neue Videos!



•• **facebook.com/neuland.ch**

Schon geliked?



Anzeige



For three days in July and August 250 practitioners from all over the world, will come together to **energize** the field, to **reflect** and **embrace** its full potential.  
**Would you like to join?**  
 Find more information on:

**www.euviz.com**



# Das Geheimnis der Inspiration.

**Gabrielle Schmid • Inspiration ist begehrt und immer willkommen, und leider auch ziemlich kapriziös: Sie lässt sich nicht einplanen, kaum festhalten und zu gar nichts zwingen. Aber – und das ist die frohe Kunde – es gibt durchaus Dinge, die wir tun können, um die Inspiration einzuladen und die Chancen auf einen Musenkuss zu erhöhen.**



#### Die Autorin:

**Gabrielle Schmid** ist Beraterin, Gestalterin, Kreativitätstrainerin und Design Thinker. Sie begleitet Menschen in Coaching und Supervision, in Projekten und Workshops oder in der Weiterbildung. Sie ist leidenschaftliche Möglichkeits-Entdeckerin und Sinnwärts-Begleiterin!

#### Weitraum

gabrielleschmid.ch

Sie haben es sicher auch schon erfahren, dass Ihnen die besten und originellsten Ideen selten einfallen, wenn Sie angestrengt über ein Problem nachdenken. Büne Huber von «Patent Ochsner» erzählte in einem Interview, dass er einmal endlos am Text eines Songs «herumgemurkst» habe. Schliesslich habe er entnervt aufgegeben, sei in die Küche gegangen und habe mehrere Liter Tomatensugo produziert. Und plötzlich seien die Worte «wie Perlen vom Himmel gefallen». Doch Perlen fallen nicht einfach vom Himmel. Vielmehr bescherte das Sugokochen Büne Huebers Kopf die dringend benötigte Ruhepause.



#### •• Gönnen Sie Ihrem Gehirn öfter mal eine Pause.

Besonders, wenn wir uns lange und intensiv mit einem Problem beschäftigt haben, sollten wir unserem Gehirn etwas Musse gönnen. Das Gehirn braucht Ruhe, um die zuvor angehäuften Informationen zu verarbeiten. Im entspannten Zustand ist die Kontrolle über das Denken reduziert und neue, ungewöhnliche und bisher «undenkbare» Kombinationen der bereits gespeicherten Informationen können entstehen.



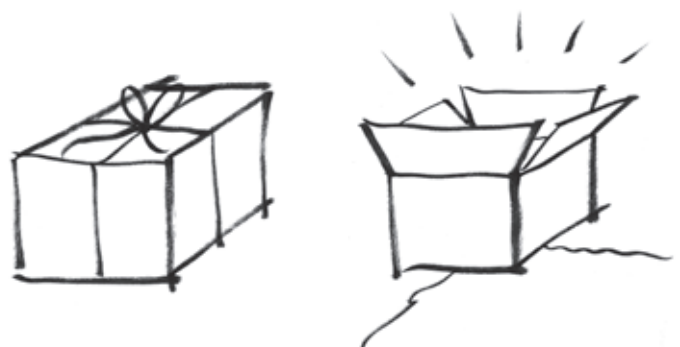
Die Kreativitätskurve  
«Inspiration-Skizzen»  
von Gabrielle Schmid

Für Ideensuchende ist es deshalb hilfreich, sich von Denkwängen aller Art zu lösen. Denn Gewohntes und Bekanntes schränkt die Freiheit unserer Gedanken ein. Kreativ sein heisst auch Abstand gewinnen und Dinge vergessen, die man weiss. Sehr gut geht das Vergessen, wenn man etwas ganz anderes tut. Zum Beispiel Sugo kochen. Gerade einfache Tätigkeiten lenken vom Problem ab und stören unser Gehirn nicht bei der Arbeit.

Auch Ferien eignen sich optimal zum Vergessen. Für den schöpferischen Geist besonders geeignet sind ausgedehnte Reisen. Es ist wissenschaftlich erwiesen: Weitgereiste Personen entwickeln mehr und kreativere Lösungen als Stubenhocker.



Am besten lassen Sie Ihre Probleme also Probleme sein. Und tun etwas anderes, als an Ihren Problemen herumzustudieren: Backen Sie Brot oder braten Sie auf dem Liegestuhl. Spielen sie Geige oder mit Ihren Kindern. Laufen Sie durch den Wald und hüpfen Sie über Inseln. Pflegen sie den Müssiggang aber auch Ihren Schrebergarten. Schwitzen, stöhnen und ächzen Sie nicht nur unter der Arbeitslast, sondern auch an der Kletterwand. Tun Sie es mit vollem Herzen. Und mit gutem Gewissen – Sie tun es für Ihre Inspiration.





# Reinventing Organizations.

**Frederic Laloux** • Frederic Laloux hat mit «Reinventing Organizations» das Grundlagenbuch für die integrale Organisationsentwicklung verfasst. Die Breite und die Tiefe seiner Analyse und Beschreibung ist einzigartig. Nach dem eindrucksvollen Erfolg von «Reinventing Organizations» folgt nun eine kompakte, illustrierte Ausgabe des Buches. Es führt in die Hauptideen von «Reinventing Organizations» ein und stellt die wichtigsten Botschaften heraus, die für das Verständnis aktueller und zukunftsweisender Entwicklungen in Organisationen nötig sind.



Ein Flugzeug wie eine Boeing oder ein Airbus, ist ein KOMPLIZIERTES System. Es hat vielleicht zehntausende Teile, aber sie folgen alle einer linearen Logik. Wenn Sie ein beliebiges Teil herausnehmen, dann kann Ihnen ein Ingenieur genau erklären, wann und wie das Flugzeug davon beeinflusst wird.



**Frederic Laloux** ist ein gefragter Berater und Coach für Führungskräfte, die nach fundamental neuen Wegen der Organisation eines Unternehmens suchen. Er war Associate Partner bei McKinsey & Company und hält einen MBA vom INSEAD. Er ist weit gereist und spricht fünf Sprachen fließend. Er sagt über sich selber: «Heute führe ich ein recht einfaches Leben ... meistens versuche ich, mich nicht in zu viele Aktivitäten zu stürzen – ich bin versucht, zu viele Projekte anzunehmen, und wenn ich es tue, bin ich irritiert, dass ich nicht die Zeit habe, die Natur oder ein gutes Buch zu genießen. Aber wenn ich in der Natur bin ... muss ich an all die Projekte denken, die ich gerne verfolgen würde.»

•• Unser vorherrschendes mentales Modell für Veränderung geht von der Annahme aus, dass Organisationen komplizierte Systeme sind – wie ein Flugzeug. Dieses Modell sagt uns, wenn wir in unserer Analyse genau genug sind, dann können wir die Veränderung für die nächsten zwei oder fünf Jahre planen. Und sobald wir einen klugen Plan haben, benötigen wir nur eine disziplinierte Umsetzung. In Wirklichkeit sind Organisationen fast immer komplexe Systeme. Deshalb schlagen so viele Veränderungsvorhaben fehl.

Wie kann man also komplexen Systemen helfen, sich zu transformieren? Denken Sie zunächst genau über Ihren ersten Schritt nach und vielleicht noch über den darauffolgenden zweiten Schritt. Und dann hören Sie achtsam zu, im Geiste von Spüren-und-Antworten.

Wenn wir einen Teller Spaghetti entwirren wollen, dann schauen wir ihn uns zunächst von allen Seiten an. Wenn wir dann die Spaghetti gefunden haben, die am vielversprechendsten aussieht, um daran zu ziehen, dann tun wir es ganz vorsichtig. Wenn die Spaghetti nachgibt, ziehen wir weiter. Wenn wir an einen Knoten kommen, dann halten wir inne, schauen noch einmal genau hin und ziehen an einer anderen Spaghetti.

Im Gegensatz dazu ist ein Teller Spaghetti ein KOMPLEXES System. Es hat nur ein paar Dutzend Bestandteile, aber wenn Sie an einer Spaghetti ziehen, dann kann selbst der leistungsfähigste Computer der Welt nicht vorhersagen, was geschehen wird.



•• **Niemand kann vorhersagen, was geschieht.**

In Wahrheit sind unsere Organisationen so komplex, dass wir trotz aller Klugheit nicht voraussagen können, was geschehen wird, wenn wir grosse Veränderungen unternehmen. Neue, unerwartete Möglichkeiten können sich zeigen,



Wie stark ist die psychologische Eigentümerschaft in Ihrer Organisation?



die wir nutzen können. Und sicher werden einige Teile des Systems Alarm schlagen, weil etwas aus dem Gleichgewicht kommt. Deshalb können wir mit einer oder zwei Veränderungen beginnen, die momentan am sinnvollsten erscheinen, und hören genau hin, was die nächste Veränderung sein könnte, nach der das System ruft.

Von den Führenden verlangt dies eine neue Haltung – eine Haltung, die Vertrauen und eine starke Entschlossenheit für diesen Weg beinhaltet, sowie die Bereitschaft, offen zu erklären, dass jeder gut durchdachte, im Voraus erstellte Plan zwar tröstend, aber eine Illusion wäre. Und dass Veränderung nie ohne Schmerzen vor sich geht; eine Zeit lang werden die Dinge im Ungleichgewicht und verwirrend sein.

Einige Leute werden darüber nicht erfreut sein und Sie kritisieren. Sie wollen, dass Sie sie vor Schmerzen schützen und hören Ihnen nicht zu, wenn Sie sagen: «Das liegt nicht in unserer Hand». Aber seien Sie vorsichtig! Ich habe Führungskräfte erlebt, die diese Einsicht etwas weit getrieben und auf jede Kritik geantwortet haben: «Schmerz gehört nun mal zur Transformation dazu.» Das ist eine interessante Herausforderung für Führende: für wertvollen Input offen zu sein und gleichzeitig nicht auf unangebrachte Kritik zu reagieren.

•• **Die psychologische Eigentümerschaft entscheidet.**

In jeder Organisation, die mit einer Transformation in eine evolutionäre Arbeitsweise beginnt, fragt man sich wahrscheinlich: «Wie schnell oder langsam sollten wir vorgehen?» Wie viel Risiko können wir eingehen? Die Antwort, so habe ich mittlerweile verstanden, hängt an einer entscheidenden Variablen – dem Ausmass der psychologischen Eigentümerschaft, die die Menschen für ihre Organisation empfinden. Wenn die

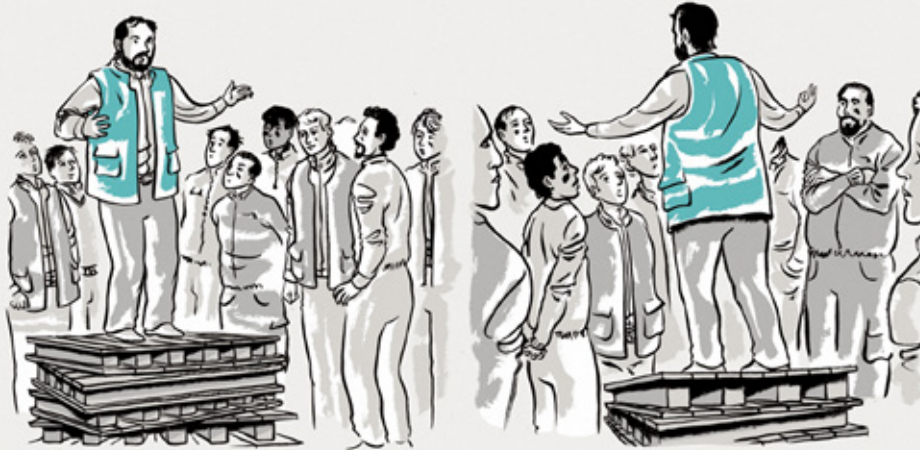
Kollegen vor der Transformation sehr von ihrer Arbeit und der Organisation überzeugt sind, dann kann man schnell vorangehen und grosse Risiken eingehen. Inmitten der Transformation, wenn es einige Verwirrung oder sogar etwas Chaos gibt, dann werden sich die Kollegen zusammenraufen, sich selbst organisieren, um neue Strukturen einzuführen und eine Lösung zu finden. Wenn die Mitarbeiter andererseits nur wenig emotionale Verbindung zur Organisation und ihrem Sinn haben, wenn die Arbeit eine Last ist, die minimiert werden sollte, ... dann sollten Sie nicht überrascht sein, dass sie bei mehr Freiheit zwar die Freiheit annehmen, aber nicht die Verantwortung.

Die Art und Weise wie FAVI, eine herkömmliche, hierarchische Fabrik, die Selbstführung übernommen hat, zeigt dies sehr anschaulich. Kurz nachdem Jean-François Zobrist als neuer Geschäftsführer eingestellt wurde, versuchte er, die Mitglieder seines Leitungsgremiums davon zu überzeugen, Macht an die Maschinenbediener abzugeben, aber sie widersetzten sich dieser Idee immer wieder. Nach neun Monaten Tätigkeit als CEO entschloss er sich, die Taktik zu verändern. Es war der letzte Arbeitstag des Jahres, kurz bevor die Fabrik für den Weihnachtsurlaub geschlossen wurde. Die Mitarbeiter reinigten die Fabrik, die Maschinen standen schon still, und Zobrist versammelte alle Mitarbeiter für eine improvisierte Ansprache. Er stellte sich auf einige Paletten und sagte, dass die Art und Weise, wie die Arbeiter im Unternehmen kontrolliert wurden, für ihn unerträglich sei.

In der Fabrik gab es ein Anreizsystem, bei dem die Arbeiter nach der Anzahl der Werkstücke, die sie pro Stunde bearbeitet hatten, eine Prämie erhielten. Auch dieses System wurde abgeschafft, und Prämien wurden einfach auf das Grundgehalt aufgeschlagen.







«Ich bin jetzt neun Monate hier. Neun Monate lang habe ich eure Arbeit beobachtet. Ich habe Arbeiter mit grossem Mut gesehen, hervorragende Fachkräfte, die ihre Arbeit lieben, die wir aber daran hindern, gute Arbeit zu leisten. Ich weiss, dass Leute wie ihr kein Zuckerbrot und keine Peitsche brauchen.»

Zobrist sagte, dass sich ein paar Dinge verändern werden: Keine Stechuhren mehr. Keine Gehaltsminderungen bei Zuspätkommen. Der Vorratsraum wird nicht mehr abgeschlossen. Keine eigene Kantine mehr für die Manager, und so weiter.

Zobrist schloss, indem er hinzufügte: «Wie werden wir in Zukunft zusammenarbeiten? Um ehrlich zu sein, ich weiss es nicht. Ich bin überzeugt, dass Sie alle es verdienen, dass wir anders zusammenarbeiten, aber ich habe noch keine Alternative. Ich schlage vor, dass wir es zusammen lernen, mit guten Absichten, gesundem Menschenverstand und Wohlwollen.»

Quelle: Zobrist, Jean-François. *La belle histoire de FAVI: L'entreprise qui croit que l'Homme est bon.* Tome 1, Nos Belles Histoires. Paris: Humanisme et Organisations, 2008.

•• **Manchmal ist eine Schocktherapie die beste Methode**

Die Manager waren entsetzt und beschwerten sich nach den Ferien lautstark bei Zobrist. Das war das Rezept für eine Katastrophe! Die Produktivität würde in den Keller gehen! Zobrist gibt zu, dass er eine Woche lang jeden Tag die Produktionszahlen prüfte, weil er sich nicht sicher war, was geschehen würde. Es zeigte sich aber, dass sich die Produktivität nicht verringerte, sondern gesteigert wurde! Was war geschehen? Wenn man eine Maschine bedient, so erfuhr Zobrist von den Bedienern, dann gibt es einen optimalen Rhythmus, der den Körper am wenigsten ermüdet. Im alten System mit den stündlichen Zielvorgaben hatten sie immer willentlich etwas langsamer gearbeitet. So hatten sie noch etwas Spielraum, wenn das Management die Zielvorgaben erhöhen sollte. Jahrelang hatten die Bediener im Grunde nach einem Rhythmus gearbeitet, der für sie ermüdender und für das Unternehmen weniger profitabel war!

Der Weg, den Zobrist eingeschlagen hat, um die Fabrik zu transformieren, braucht Mut. Ich empfehle Schocktherapie nicht unbedingt als die einzige oder beste Methode für die Transformation. Aber die Geschichte von FAVI illustriert das Argument der psychologischen Eigentümerschaft. Seit seiner Ernennung zum CEO war Zobrist jeden Tag durch die Werkstatt gegangen und hatte mit den Arbeitern gesprochen. Neun Monate später wusste Zobrist, dass sie eine starke Verbindung zu ihrem Unternehmen hatten, und er spürte, dass sie ihm vertrauten und ihn respektierten. Nach dem Paukenschlag vor den Weihnachtsferien wollten ihm die Bediener beweisen, dass er ihnen wirklich vertrauen konnte: Sie stellten sich der Herausforderung!

**Illustrationen: Etienne Appert.**

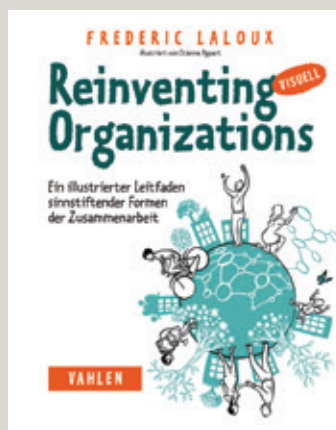
Etienne Appert publizierte mehrere Graphic Novels. Daneben begleitet er Organisationen in ihrer Transformation. Alle Abbildungen im Artikel stammen aus dem hier besprochenen Buch. [www.etienneappert.fr](http://www.etienneappert.fr)

•• **Tipp**

«Das Buch ist ein kluger Ausblick auf eine neue Form von sinnstiftender Zusammenarbeit im 21. Jahrhundert.»  
Jochen Zenthöfer in der FAZ vom 6. Juli 2015

«Die Breite sowie Tiefe seiner Analyse und Beschreibung, ganzheitlich, selbstorganisierend und sinn erfüllend operierender Unternehmen, ist einzigartig.»  
Der F&E Manager 04/2017

«Es ist nicht nur für Organisations- und Personalentwickler, Führungskräfte und Unternehmensberater geeignet, sondern richtet sich an alle, die das Thema interessiert.»  
[www.die-wirtschaftszeitung.de](http://www.die-wirtschaftszeitung.de) 06/2017



Frederic Laloux  
**Reinventing Organizations**

Ein illustrierter Leitfaden sinnstiftender Formen der Zusammenarbeit

Für Organisations- und Personalentwickler, Unternehmensberater sowie Mitarbeiter und Führungskräfte in Unternehmen.

1. Auflage 2017  
171 Seiten, kartoniert  
ISBN 978 3 8006 5285 3  
Format (B x L): 21,0 x 26,0 cm  
Gewicht: 570 g

Art. 8500.289 **Fr. 35.90**



# Ideen mit Händen denken.

**Neuland® • In der Evolution ist die Verbindung von Hand und Hirn zentral für die menschliche Entwicklung. Das Vertrauen in die Hände fördert kreatives Potenzial und neue Blickweisen auf die eigentliche Fragestellung. Komplexität wird bildhaft und greifbar. Greifbare Ergebnisse erhöhen den Identifikationsfaktor von allen Beteiligten.**

•• «Thinking with Hands®» ist eine Methode, die Workshops kreativer, innovativer und wirksamer macht. Die Hände besitzen den direkten Weg zum Unterbewusstsein und setzen beim Umgang mit den Materialien spielerisch Kreativität frei, fördern das freie Denken und machen es möglich, über die eigenen Grenzen hinaus zu wachsen. Die Kompetenz, neue Wege einzuschlagen und kreative Lösungen zu finden,

entscheidet mehr denn je über die Zukunftschancen von Unternehmen. «Thinking with Hands» setzt das innovative Potenzial eines jeden Menschen zuverlässig frei.

- Kernstück des Trainer-Toolkits ist die ausführliche Anleitung zur Methode «Thinking with Hands®» mit Step by Step Anleitung und vielen Praxis-Tipps.



**Thinking with Hands®  
User Kit**

B 46 x T 15 x H 28 cm  
1 Set

Art. 0281.0110 **Fr. 79.-**



**Thinking with Hands®  
Trainer Tool Kit**

B 36 x T 9 x H 28 cm  
1 Set

Art. 0281.0100 **Fr. 266.-**



**Thinking with Hands®  
Starter Set für Workshops**

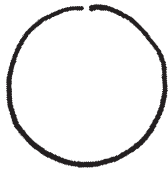
1 Trainer Tool Kit  
6 User Kits  
Art. 9100.0082 **Fr. 660.-**



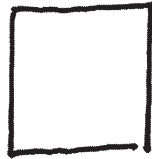


# Die 5 Grundelemente

**Visualisierungstipp** • Alles was wir zeichnen möchten, kann aus den 5 Grundelementen erstellt werden. Sobald Sie erkannt haben, wie sich die Objekte um Sie herum aus diesen 5 Elementen zusammensetzen, wird es viel einfacher, die verschiedensten Dinge zu zeichnen.



1. Kreis/Oval



2. Viereck



3. Dreieck

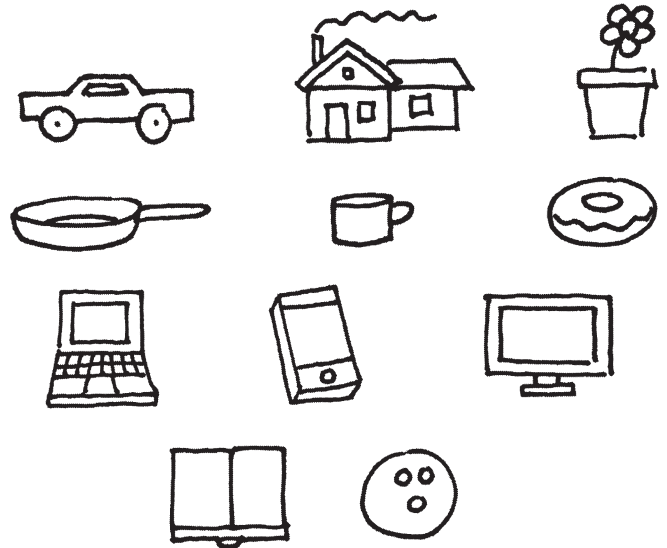


4. Linie



5. Punkt

Können Sie die 5 Grundelemente in diesen einfachen Zeichnungen erkennen?



Der Tipp stammt von Mike Rohde aus seinem Buch «Das Sketchnote Handbuch». 207 Seiten, deutsch, Softcover, zweifarbig. (Art. 8500.416 Fr. 31.–)

# Punkt für Punkt

**Moderations-Tipp** • Mit Klebepunkten finden Sie Ihre vorbereiteten Charts leichter.

•• Das Umblättern in einer FlipChart-Präsentation erhöht die Spannung. Je nach Workshop ist es aber nötig, dass man die Charts nicht einfach in einer vorgegebenen Reihenfolge aufdeckt. Wenn Sie vor der Präsentation die Motive sortieren und mit Klebepunkten markiert haben, können Sie daran lässig «Punkt für Punkt» entlanghangeln.



Klebepunkte «Rücken an Rücken» mit der Blattkante dazwischen zusammenkleben.

Klebepunkte an der linken oder rechten Blattkante als Merkhilfe für Positionswechsel nutzen.

Der Tipp stammt aus dem Buch «Der Flipchart-Coach» von Axel Rachow, Johannes Sauer. Auf 160 Seiten erfahren Sie Profi-Tipps zum Visualisieren und Präsentieren am Flipchart. (Art. 8500.257 Fr. 35.90)

# Pädddas Corner



Peter Kamps-Barth – bikablo-Trainer und Bootsbauer – zum Thema «Erfolg»

## So einfach bestellen Sie.



### Per Post

Füllen Sie die Bestellung aus und falten Sie diese in der Mitte.  
Die Adresse passt in ein C5 Fenster-Couvert rechts.



### Per Fax: 041 767 21 45

Einfacher und schneller gehts per Fax.



### Per Telefon: 041 767 21 41

Für weitere Auskünfte oder telefonische Bestellungen:  
Montag bis Freitag 8.00–12.00 Uhr und 13.00–17.00 Uhr.



### Per E-mail: info@neuland.ch

Bestellen Sie einfach und bequem per Mausclick unter  
[www.neuland.ch](http://www.neuland.ch)

**Neuland AG**  
Buonaserstrasse 30  
6343 Rotkreuz

Artikel Nr.	Bezeichnung	Anzahl	Einzelpreis/Fr.	Gesamtpreis/Fr.
0180.0100	Pinwand LW-11, schwarz kartoniert • <b>Aktion</b>		289.00	
0181.0100	Pinwand LW-11, schwarz kartoniert, slide • <b>Aktion</b>		331.00	
0181.0101	Pinwand LW-11, Filz Anthrazit, slide • <b>Aktion</b>		386.00	
0181.1101	Kombitafel LW-11 Duo, slide • <b>Aktion</b>		518.00	
<b>Total Fr.</b>				
<small>zzgl. Versandkosten und MWST</small>				

- Wir interessieren uns für Firmenseminare.** Rufen Sie mich unverbindlich an.  
 **Ich möchte den Neuland® Newsletter per E-mail erhalten.** Meine E-mail ist: \_\_\_\_\_



**Gratis-Abo**  
2–3mal pro Jahr das  
Neuland® Magazin



**Gratis**  
Katalog  
Produkte für lebendiges Lernen



**Gratis**  
Neuland® Hammer-Katalog  
60 Produkte. 100% günstig!



**Neuland® SEMINARE**  
Das aktuelle Seminarprogramm können Sie  
unter [www.neuland.ch](http://www.neuland.ch) downloaden.

Firma:	Abteilung:	Besteller:
Telefon:	Strasse/Nr.:	PLZ/Ort:
Datum:	Unterschrift:	



**Sparen Sie  
15%**

# Ganz schön günstig.

*Gültig bis 30. April 2018* • Die Pinwände/Kombitafeln der Serie «LW-11» von Neuland<sup>®</sup> sind ein Blickfang in jedem Seminarraum: Die klare Linienführung, der pulverbeschichtete Aluminiumrahmen und die V-förmigen Stahlfüsse machen sie zu einer Augenweide. Wählen Sie Ihr bevorzugtes Modell: Statisch, mobil oder multifunktional mit Whiteboard und Pinwand. Auch der Preis der LW-11 ist äusserst attraktiv: Bestellen Sie Ihre Design-Pinwand bis 30. April 2018 und profitieren Sie von 15% Rabatt!



**Auch  
schwarz  
kartoniert**

#### Pinwand LW-11 (stationär)

Gesamtgrösse:	127,5 x 192 cm
Arbeitsfläche:	118,5 x 147 cm
Gewicht:	ca. 11 kg
Rahmen:	S004 Silber

Tafel: beidseitig Filz 9294 Anthrazit

Art. 0180.0101 • **Fr. 344.–** statt Fr. 405.–

Tafel: beidseitig schwarz kartoniert

Art. 0180.0100 • **Fr. 289.–** statt Fr. 340.–

#### Pinwand LW-11, slide (fahrbar)

Mit 4 leichtlaufenden, feststellbaren Lenkrollen wird die LW-11 zur mobilen Moderatorentafel.



Tafel: beidseitig Filz 9294 Anthrazit

Art. 0181.0101 • **Fr. 386.–** statt Fr. 455.–

Tafel: beidseitig schwarz kartoniert

Art. 0181.0100 • **Fr. 331.–** statt Fr. 390.–



**Kombination:  
Pinwand  
und  
Whiteboard!**

Die «LW-11 Duo» steht ihren beiden Schwestern in Sachen Schönheit in nichts nach. Zusätzlich ist sie extrem wandelbar. Mal präsentiert sie sich als Pinwand. Mal als Whiteboard. Denn die «LW-11 Duo» ist beides: Pinwand und Whiteboard. Die eine Seite ist weiss, magnetisch und beschreibbar. Die andere Seite hat eine Hartschaumtafel mit Filztuch.

#### Kombitafel LW-11 Duo (stationär)

Gesamtgrösse:	127,5 x 192 cm
Arbeitsfläche:	118,5 x 147 cm
Gewicht:	ca. 15,5 kg
Rahmen:	S004 Silber

Tafel: Magnetschreibtafel/ Filz 9294 Anthrazit

Art. 0180.1101 • **Fr. 476.–**

statt Fr. 560.–

#### Kombitafel LW-11 Duo, slide (fahrbar)

Mit 4 leichtlaufenden, feststellbaren Lenkrollen wird die LW-11 Duo zur mobilen Moderatorentafel.

Art. 0181.1101 • **Fr. 518.–**

statt Fr. 610.–



- Neuland AG  
Buonaserstrasse 30  
6343 Rotkreuz  
  
Telefon 041 767 21 41  
Fax 041 767 21 45  
www.neuland.ch

**moderations  
markt 2018**

**Online-Anmeldung  
moderations  
markt.ch**

14. ModerationsMarkt  
3. und 4. Mai 2018  
Hotel Sempachersee  
in Nottwil  
  
Sichern Sie sich einen  
der letzten Plätze!