VISUAL SCOUTING

Lebendigere und wirkungsvollere Beratungsgespräche für Coaches und Consultants, Expert/innen und Teamplayer. Mit dem Stift. Ohne Vorkenntnisse.

Die neue Lernplattform für Dialogvisualisierung von bikablo

bikablo.com/visual-scouting



Inhalt

Auf einen Blick **3**

Gemeinsam denken mit dem Stift – der Game Changer in der Beratungspraxis **4**

Visual Scouting macht Dialogvisualisierung anschlussfähig **5**

Welche Beratungsrollen können Visual Scouting wirkungsvoll nutzen? **6**

Die Visual Scouting Lernplattform **7**
- Das Basiscamp 7
- Die Expedition 8
- Zusatzleistungen 8

Die Visual Scouting Roadmap 2026 ..... **9**

Preise **9**

Information und Buchung **9**

Das Trainingsteam **10**

bikablo – Pionierin für visuelles Denken, Lernen und Zusammenarbeiten **11**

Teilnehmenden-Stimmen **12**

Zusammenfassung **13**

Trends und Forschungsergebnisse, die für Visual Scouting sprechen **14**
- Steigende Komplexität in Veränderungsprozessen 14
- Die Sonderrolle interner Berater/innen: Wirkung ohne formale Macht 14
- Ineffiziente Meeting- und Gesprächskultur als Kostenfaktor 14
- Remote- und Hybridarbeit verändert die Anforderungen an Kommunikation 15
- Künstliche Intelligenz transformiert den Beratungsmarkt 15
- Differenzierung als zentrales Bedürfnis selbstständiger Berater/innen 16
- Psychologische und lerntheoretische Grundlagen 16

Häufige Fragen zum Programm **17**
- Visualisierungskompetenz 17
- Visual Scouting in der Praxis 17
- Material und Technik 17
- Organisatorisches 17
- Lerninhalte 18
- Weitere Hinweise 18

Quellenverzeichnis **19**

Impressum **20**

Anhang: Anerkennungsbescheid der Bezirksregierung Köln **21**

VISUAL SCOUTING



Auf einen Blick

Programm

- **Fortbildungsziel:** Dialogvisualisierung souverän in Beratungsgesprächen einsetzen und wirkungsvoll in die eigene Methodik und Praxis von Fach- und Prozessberatung integrieren
- **Anbieter:** bikablo GmbH & Co. KG, Köln – Qualitäts- und Innovationsführerin, über 20 Jahre Erfahrung, umfassendes Trainingsportfolio, rund 60 Trainingspartner/innen weltweit.
- **Lernformat:** Online-Plattform mit synchronen und asynchronen Lernangeboten
- **Zielgruppe:** selbständige und unternehmensinterne Coaches, Consultants, Facilitators, Fachexpert/innen, Führungskräfte, Teamplayer/innen
- **Voraussetzungen:** keine zeichnerischen Vorkenntnisse notwendig, aber regelmäßige professionelle Beratungspraxis

Leistungen

- **Lernplattform – Basiscamp:** Online-Plattform mit unterschiedlichsten asynchronen Lernangeboten (z. B. Wissensdatenbanken, Videolektionen, Impulse, Challenges, Community Learning) – lebenslanger Zugang
- **Lernplattform – Expedition:** 8 Etappen à 3 Std. Live-Call + 2 Std. Vorbereitung = 40 Stunden Lernzeit. Die erste Expedition startet Anfang November mit zwei Lerngruppen, die aber leider schon ausgebucht sind.
- Die Etappen der Frühjahrsexpedition 2027 ab Januar sind immer Freitags 9:00–12:15h: 22.1. • 29.1. • 5.2. • 12.2. • 19.2. • 26.2. • 5.3. • 9.4. Die Sommerexpedition startet Ende April, die Herbstexpedition Anfang September. Genaue Termine folgen!
- **Lernplattform – Extratouren:** Zwei Extratouren (halbtägige vertiefende Live-Calls mit Spezialist/innen aus dem bikablo-Team) im Preis inbegriffen.
- **StarterBox:** Neuland-Visualisierungsmarker-Set, Site-Exploration-Karten, Praxisbuch „UZMO 2“, Übungskarten-Set, persönliches Etappenbuch
- **Abschlusszertifikat:** „bikablo Certified Visual Scout – Advanced Level“
- **Trainingsteam:** Martin Haussmann (bikablo-Gründer), Coco Rieß, Ceren Lisa Haussmann, Stefan Böker (bikablo Trainingsteam).

Kosten und Fördermöglichkeiten

- **Investition:** regulär EUR 3.800 + MwSt.; Möglichkeit, sich für die Pioniergruppe des ersten Durchlaufs zu bewerben (25% Preisnachlass = EUR 2.850 + MwSt.)
- **Förderfähigkeit & Sonstiges:** bikablo ist als Bildungsanbieter zertifiziert; Trägeranerkennung z. B. für Kompass-Förderung oder für Bildungsurlaub in NRW ist im Einzelfall zu prüfen.

Web-Präsenz

bikablo.com/visual-scouting

Gemeinsam denken mit dem Stift – der Game Changer in der Beratungspraxis

Unsere Arbeitswelt wird zunehmend komplexer: Entscheidungen müssen in immer kürzerer Zeit getroffen werden, und eine immense Datenfülle, zwischenmenschliche Konflikte, strategische Erwägungen und diffizile Prozessfragen sorgen für kognitiven und emotionalen Overload bei allen Stakeholder.

In solchen Momenten von Überforderung, Verwirrung und inneren Blockaden entfaltet Dialogvisualisierung ihre Wirkung: Mit wenigen Strichen entsteht ein Bild, das für Klarheit, Leichtigkeit, Übersicht und gemeinsamem Verständnis sorgt – und Beratungsgesprächen so eine neue Richtung gibt.

Wissen wird lebendig: Ein einfaches Schaubild, das im Gespräch entsteht macht sichtbar, wie Zahlen und Daten zusammenhängen und was sie für die beteiligten Personen bedeuten.

Komplexität wird handhabbar: Eine schnell skizzierte Wissenslandkarte entwirrt Problemstellungen, bringt schwierige Themen auf den Punkt und führt aus der Überforderung heraus, ganz gleich ob das Anliegen persönlich, technisch oder strategisch ist.

Ergebnisse wirken nachhaltig: Wissenspartikel werden zu einer physischen Roadmap, die die Beteiligten selbst mitgestaltet haben und in der sie selbst vorkommen.

Menschen werden entlastet: Klienten können belastende Themen auf dem leeren Blatt „abladen“, aus einem Problem wird ein Projekt, über das die Kontrolle wiedererlangt wird.

Perspektiven ändern sich: Drei Striche genügen, um ein Anliegen aus einem neuen Blickwinkel zu zeigen – ein vierter weist den Weg zum Ziel.

Visualisierung wird zur eigenen Signatur: Visualisierung bedeutet Kreativität, Zugewandheit und Wertschätzung und verleiht dem/r Beratenden ein unverwechselbares Profil.

Aus dem, was Klientinnen und Klienten bisher über den Kopf gewachsen ist, entstehen achtsam gestaltete Lösungswege.

Aus dieser Idee hat bikablo seine neue, große Lernplattform entwickelt: Visual Scouting

Dialogvisualisierung reagiert auf aktuelle Trends der Arbeits- und Beratungswelt und basiert auf wissenschaftlichen Erkenntnissen. Die wichtigsten Argumente haben wir ab Seite 14 zusammengestellt.



Visual Scouting macht Dialogvisualisierung anschlussfähig

Visual Scouting schlägt die Brücke zwischen Visualisierung und Beratung: Durch den gezielten, methodisch fundierten Einsatz handgezeichneter „Schau-Bilder“ aus Text, Grafik und Bildern werden und Inhalte, Zusammenhänge und Lösungswege sichtbar. Hierbei setzt Visual Scouting bewusst auf eine elementare, leicht erlernbare Visualisierungstechnik: Es sind nicht kunstvolle Illustrationen, sondern überraschend einfache, gezielt eingesetzte Gedankenskizzen, die im Gespräch einen wirklichen Unterschied machen. Diese Techniken wurden speziell für den Beratungskontext entwickelt und sind ohne grafische Vorbildung erlernbar.



Visual Scouting baut auf dem methodischen Framework des Buchs „**UZMO 2 – Probleme lösen mit dem Stift“** auf, in dem bikablo-Gründer Martin Haussmann elementare Visualisierungstechniken mit dem systemischen Denken zu praxiserprobten Interventionen verbindet und so für die Beratungspraxis zugänglich macht.

Visual Scouting ersetzt dabei keine bestehenden Beratungs-, Coaching- oder Moderationskonzepte, sondern ergänzt sie um einen „visuellen Kanal“ – unabhängig davon, in welchen Kontexten Beratung stattfindet.

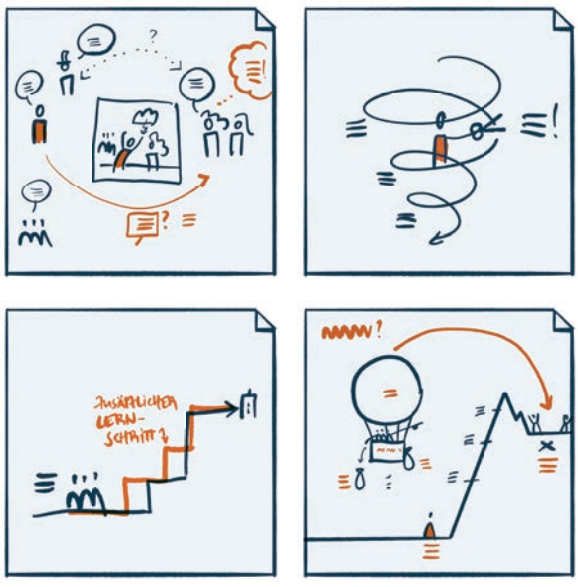
Visual Scouting richtet sich damit an ein breites Spektrum von Berufsrollen: Coaches und Consultants, Facilitators, Fachexpert/innen, Führungskräfte und Teamplayer profitieren gleichermaßen von diesem neuen Ansatz – unabhängig davon, ob sie selbständig arbeiten, in Beratungshäusern tätig sind, Teams leiten oder ihre Kolleg/innen in Querschnittsfunktionen als organisationsinterne Change Agents unterstützen.



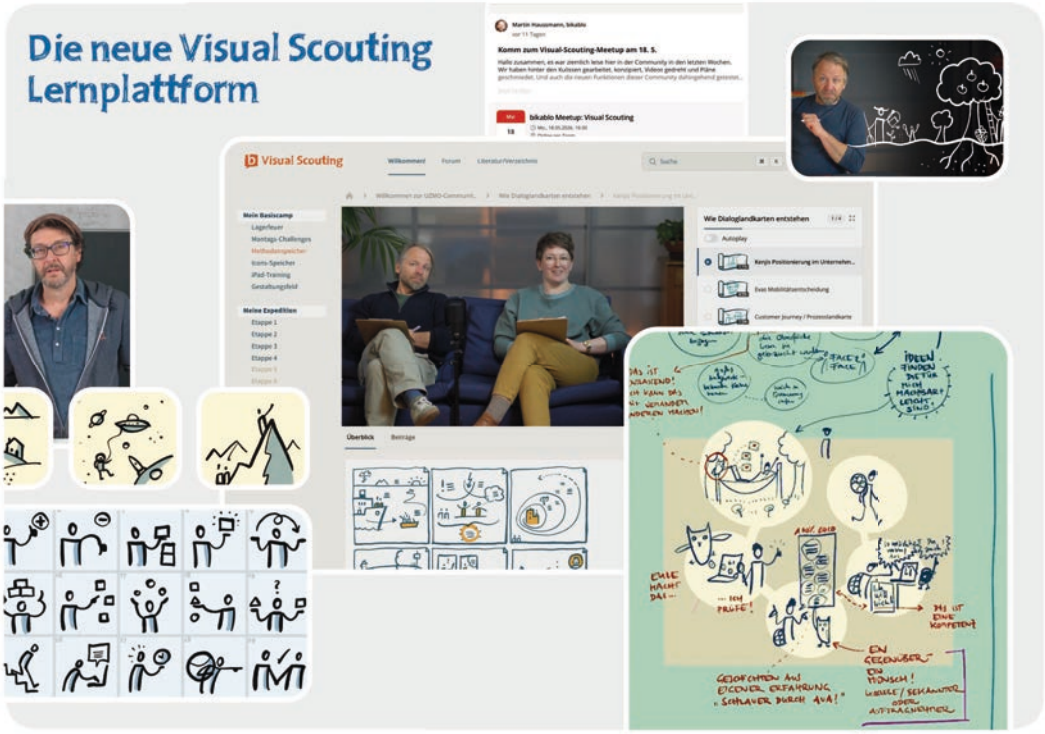
Welche Beratungsrollen können Visual Scouting wirkungsvoll nutzen?

Dialogvisualisierung lässt sich in nahezu jeder Gesprächssituation einsetzen – unabhängig davon, ob es um Fach- oder Prozessberatung geht. Hier einige beispielhafte Anwendungsfälle:

- Ein **Change Facilitator/Agent** verknüpft im Rahmen der Auftragsklärung die Veränderungsthemen des Klienten in einer Bildmetapher mit dem eigenen methodischen Vorgehen – als gemeinsam getragener nächster Schritt.
- Eine **Strategie- und Prozessconsultant** entwickelt auf einer Graphic Wall mit der Geschäftsführung ein Change-Plan, in dem Märkte, Entwicklungsziele und Transformationsrisiken in einer Bildlandschaft zueinanderfinden.
- Ein **Team-Lead** stellt ein wiederkehrendes Konfliktmuster im Projekt mit dem Team auf einem A4-Blatt dar; Handlungsoptionen werden durchgespielt und daraus gemeinsam neue Regeln der Zusammenarbeit abgeleitet.
- Eine **IT-Expertin** gestaltet aus den Anforderungen eines Fachbereichs auf dem iPad den visuellen Prototypen einer Customer Journey, der Fallstricke eines geplanten Software-Rollouts frühzeitig sichtbar macht.
- Ein **interner Coach** macht auf einer Pinnwand die berufliche Standortbestimmung seiner Klientin sichtbar, in der auch Ressourcen aus der bisherigen Laufbahn ihren Platz finden.
- Eine **Account Managerin** verknüpft im Video-Call Kennzahlen, Bedarfe und Lösungsoptionen auf dem Tablet visuell miteinander – so dass ein gemeinsames Verständnis und Relevanz möglich werden.







Die Visual Scouting Lernplattform

Visual Scouting bietet ein methodisch fundiertes und didaktisch ausgearbeitetes Lernprogramm auf der Grundlage einer professionellen Online-Plattform. Das Programm besteht aus zwei aufeinander abgestimmten Bausteinen: dem „Basiscamp“ und der „Expedition“.

Das Basiscamp

Online-Plattform mit Selbstlern- und Community-Learning-Angeboten: Das Basiscamp ist dauerhaft zugänglich und kann im eigenen Tempo genutzt werden. Es enthält:

- **Das Lagerfeuer:** der Treffpunkt aller Visual Scouts für fachliche Beratung, Updates und Austausch von Lernerfahrungen *(moderiertes Community-Forum)*
- **Die Montags-Challenge:** 52 wöchentliche Impulse zum Üben, Ausprobieren und Dranbleiben *(Email mit Videoimpuls und Community-Chat)*
- **Der Visualisierungs-Kompass:** zehnteiliger Grundlehrgang zum Erwerb der elementaren Visualisierungstechnik von Visual Scouting *(Videotraining)*
- **Der Werkzeugkasten:** Stifte, Geräte, Tools und Apps für digitale und analoge Beratungs-Settings *(Videotraining und Ressourcendatenbank)*
- **Der Icon-Speicher:** 300 Symbole, Figuren und Bildwelten als visueller Grundwortschatz, thematisch strukturiert *(Bilderdatenbank mit Suchfunktion, wird laufend ergänzt)*
- **Der Methoden-Speicher:** 45 visuelle Interventionen & Dialogtechniken aus dem bikablo-Praxisrepertoire *(Videoimpulse mit Suchfunktion, werden laufend ergänzt)*
- **Sketchnote Scribing:** Die bikablo-Technik, um live auf dem Tablet zu visualisieren *(das erfolgreiche bikablo-Videotraining mit insgesamt 37 Lektionen)*
- **Das Open-Air-Kino:** Videoaufzeichnungen mit kompletten Scouting-Prozessen *(Demo-Videos, in Planung)*

Die Expedition

Die Expedition besteht aus acht dreistündigen Live-Calls mit einer festen Lerngruppe, jeweils ergänzt durch ein Vorbereitungsvideo und eine Übungsaufgabe davor. Die Etappen bauen inhaltlich aufeinander auf:

1. **Gemeinsam starten:** Kennenlernen, Einstieg ins Thema, erste Visualisierungshürden überwinden
2. **Elementar visualisieren:** Aufbau eines persönlichen Visualisierungs-Vokabulars für die eigene Beratungspraxis
3. **Dialoglandkarten erstellen:** Mapping-Techniken zur Strukturierung von Daten und Gedanken im Gespräch
4. **Standorte erkunden:** Die Methode „Site Exploration" zur Eröffnung von Möglichkeitsräumen im Dialog
5. **Sprachbilder transformieren:** Die Intervention „MetaMorphose" zur Überführung von Sprachbildern in Lösungsperspektiven
6. **Templates einsetzen:** eigene Methoden und Gedankenmodelle in einfache visuelle Vorlagen übersetzen
7. **Eigenen Scouting-Pfad finden:** ein vollständiges Gespräch visuell begleiten und mit der eigenen Praxis verbinden
8. **Wiedersehen, vertiefen, erweitern:** Abschlussetappe mit individueller Lernagenda der Gruppe

Aktuelle Termine: siehe nächste Seite.

Zusatzleistungen

- Zwei zusätzliche, sonst kostenpflichtige **„Extratouren"** – vertiefende Live-Calls zu Technik- und Methodikthemen mit Spezialist/innen aus dem bikablo-Team.
- Eine **„StarterBox"** mit Markern, Methodenkarten, dem UZMO-2-Praxisbuch und einem Übungskartenset.
- **Lebenslanger Zugang zum Basiscamp** auch nach Abschluss der Expedition.
- **Abschlusszertifikat** „bikablo Certified Visual Scout – Advanced Level".

Die Visual Scouting Roadmap 2026

- Ab Anfang Oktober 2026 wird das Basiscamp freigeschaltet und die StarterBox zugesandt; der Einstieg ins Selbstlernangebot ist von da an jederzeit möglich.
- Die erste Expedition startet Anfang November mit zwei Lerngruppen, die aber leider schon ausgebucht sind.
- Die Expeditionen 2027:
  Frühjahrs-Expedition 2027
  22.1. • 29.1. • 5.2. • 12.2. • 19.2. • 26.2. • 5.3. • 9.4. • jew. 9:00–12:15h
  Sommer-Expedition 2027 (voraussichtlich)
  30.4. • 7.5. • 14.5. • 21.5. • 28.5. • 4.6. • 11.6. • 9.7. • jew. 9:00–12:15h
  Herbst-Expedition 2027 (voraussichtlich)
  10.9. • 17.9. • 24.9. • 1.10. • 8.10. • 15.10. • 22.10. • 19.11. • jew. 9:00–12:15h
- Inhalte und Termine der nächsten Extratouren werden zeitnah bekannt gegeben.

Preise

Die reguläre Teilnahme kostet EUR 3.800 + MwSt. Für den ersten Durchlauf im Herbst 2026 bietet bikablo zusätzlich eine zeitlich begrenzte **„Pioniergruppe“** an: Für eine Mitarbeit als Feedbackgeber/in (kurze Rückmeldungen nach jeder Etappe, ein ausführlicher Feedback-Call sowie ein Testimonial) **reduziert sich der Preis um 25 % auf EUR 2.850** + MwSt. Dafür ist eine Bewerbung erforderlich, die Plätze sind begrenzt: bikablo.com/pioniergruppe

Bikablo ist als Bildungsanbieter zertifiziert und für den Bildungsurlaub in Nordrhein-Westfalen sowie weiteren Bundesländern anerkannt. Derzeit wird geprüft, inwieweit dieses Programm für den Bildungsurlaub förderfähig ist. Der Anerkennungsnachweis befindet sich im Anhang dieses Dokuments.

Information und Buchung

bikablo.com/visual-scouting



Das Trainingsteam

Martin Haussmann – Dipl.-Kommunikationsdesigner (FH), Systemischer Coach (ECA/QSA), Professional Facilitator (Kommunikationslotsen), Autor, Trainer und Gründer von bikablo. Seit über 20 Jahren entwickelt er zusammen mit dem bikablo-Team Lernwerkzeuge, Visualisierungsmethoden und Fortbildungskonzepte. Die Gesamtauflage seiner Bücher liegt bei über 250.000 Stück.

- Bekannt wurde bikablo weltweit durch Martin Haussmanns „Visuelle Wörterbücher", die seit 2006 exklusiv bei neuland.com erscheinen. Die vier Bücher bieten Icons, Schlüsselbilder und Visualisierungstemplates in einer universellen, systematischen Visualisierungstechnik.
- „UZMO – Denken mit dem Stift" (2014, Münchner Verlagsgruppe/Redline) gilt in der Trainings- und Beratungsszene als „Visualisierungsbibel". Das Praxisbuch erkundet alle Spielarten der Visualisierung wie Graphic Recording, Visual Facilitation, Sketchnoting, Visual Storytelling oder strategische Visualisierung. UZMO stand wochenlang in der Amazon-Top-10 im Bereich „Präsentation" und wurde ins Englische, Französische und Chinesische übersetzt.
- Sein neuestes Buch „UZMO 2 – Probleme lösen mit dem Stift" erschien 2026, konzentriert sich ganz auf Dialogvisualisierung in Beratungsgesprächen und bildet damit die methodische Grundlage des Visual-Scouting-Programms.

Coco Rieß – B.A. Technische Betriebswirtschaft/Marketing, M.A. International Management (HAW Hamburg), Professional Facilitator (Kommunikationslotsen), Systemische Business Coach (ISI Berlin, SG-zertifiziert), Systemische Organisationsberaterin (artop Institut, Humboldt Uni Berlin), zertifizierte bikablo-Trainerin, agile Coach und Organisationsberaterin; Trainerin für die Expeditionen im Tandem mit Martin Haussmann

Ceren Lisa Haussmann – Dipl. Dipl. Ing., zertifizierte bikablo-Trainerin, systemische Coach (ineko Köln), Professional Facilitator (Kommunikationslotsen), Hypnotherapeutin & Psychophysiologin (Dr. James Peel): Community-Betreuung und Kundenberatung.

Stefan Böker – Dipl.-Kommunikationsdesigner (Folkwang Essen), Dozent für Lehrkräftefortbildung (Institut für Schulentwicklung und Hochschuldidaktik NRW), zertifizierter bikablo-Trainer, Strategievisualisierer und Graphic Recorder: Unterstützung bei technischen und gestalterischen Fragen (analog und digital).



bikablo – Pionierin für visuelles Denken, Lernen und Zusammenarbeiten



bikablo ist seit über 20 Jahren Entwicklungslabor, Beratungspartnerin und Ausbildungsstätte für alle Spielarten der Visualisierung. Wir designen Lernwerkzeuge und Trainingsprogramme, begleiten Transformationsprojekte und arbeiten dabei weltweit mit rund 60 zertifizierten Trainingspartner/innen zusammen. **Visual Scouting nutzt die Essenz dieses umfassenden Erfahrungsschatzes:**

- Über 20 Jahre Praxiserfahrung machen uns zur europäischen Innovations- und Qualitätsführerin für Beratung und Fortbildung im Bereich Visualisierung.
- In den letzten 10 Jahren haben wir Zehntausende von Menschen in über 15 selbst entwickelten Trainingsformaten geschult.
- Unser 6-moduliges „Visual Facilitator Curriculum“ bietet eine einzigartige und umfassende Ausbildung zum visualisierungsbasierten Prozessbegleiter.
- Zu unseren Kunden zählen die Allianz, AOK, Deutsche Bahn, Deutsche Telekom, Deutz AG, DM Drogeriemärkte, GIZ, Leica, Lufthansa, McKinsey, Provinzial, PWC, R+V, Roche, Siemens, Vaillant, Volkswagen, Vorwerk u. v. m.
- Mit der bikablo-Technik haben wir eine eigenständige, systematische visuelle Sprache entwickelt, die als Branchenstandard gilt.
- In interdisziplinären Teams gestalten wir zusammen mit unseren Beratungskunden unter Einsatz von Graphic Recording, Visual Facilitation und Strategievisualisierung bildbasierte Transformationschoreografien für Change-Projekte und Wissensmanagement.

Teilnehmenden-Stimmen

Visual Scouting wurde bereits von zahlreichen selbstständigen und angestellten Berater/innen in der Praxis eingesetzt. Eine Auswahl an Rückmeldungen:

„Wie leicht wir dank Visual Scouting durch häufig auch unperfekte Visualisierungen selbst den schwierigsten Themen gemeinsam auf den Grund kommen – ganz ohne künstlerische Vorerfahrung meinerseits!."

Robert Strauch

„Die Kraft des Gezeichneten für Veränderung ist enorm – und ziemlich unabhängig davon, wie schön eine Zeichnung ausschaut."

Heike Kellner-Rauch, Supervision für Menschen, die mit Menschen arbeiten

„Das Finden einer Lösung mit dem Stift passt wunderbar zu meiner systemischen Haltung – und ich bekomme von meinen Klient/innen nur positive Rückmeldung: schnell auf den Punkt gebracht und super strukturiert."

Christina Kausch, freiberufliche systemische Supervisorin

„Besonders beeindruckt hat mich die klare Methodik, mit der komplexe Inhalte visuell strukturiert und lösungsorientiert erarbeitet wurden."

Axel Sonnenberg, People- und Prozessmanager in einem großen Versicherungskonzern

„Das im Dialog entstehende, einfache Bild verändert die innere Repräsentation des Gegenübers – seither gehören für mich handgezeichnete Visualisierungen und systemische Fragen ganz selbstverständlich zusammen."

Michaela Opfermann, Spezialistin für Kompetenzentwicklung, GIZ GmbH

„Mit Stift und Papier oder Whiteboard lade ich meine Kolleginnen und Kollegen zum Dialog ein – ein kurzweiliger Einstieg für mehr Wirksamkeit in der Beratung."

Ludwig Middendorf, Application Consultant, Vattenfall IT

„Überraschend für mich war, dass der Kernprozess meiner Beratungstätigkeit komplett mit der visuellen Begleitung abgedeckt werden kann – phänomenal."

Michael Bauten, individueller Lernbegleiter, Jobcenter Duisburg

„Die Visualisierungen helfen mir dabei, komplexe Inhalte sichtbar zu machen, die Lösungsfindung zu unterstützen und die Reflexion zu fördern – und das in allen Altersgruppen, Bildungsniveaus und mehrsprachigen Kontexten."

Susanne Spangl

Zusammenfassung

Visual Scouting adressiert einen Bedarf, der sich aus mehreren unabhängigen Entwicklungen gleichzeitig ergibt: zunehmende Komplexität in Veränderungsprozessen, eine als ineffizient erlebte Meeting- und Gesprächskultur, veränderte Anforderungen durch hybride Arbeitsformen und ein wachsender Differenzierungsdruck durch den Einsatz von KI in der Beratung.

Dialogvisualisierung ist dabei keine zusätzliche Methode neben vielen anderen, sondern eine kognitiv fundierte Ergänzung der bestehenden Beratungspraxis, die sich methodenunabhängig und unmittelbar in der täglichen Klärung und Lösungsfindung einsetzen lässt.

Für interne wie externe Berater/innen, Change Agents und Fachexpert/innen mit Beratungsfunktion ergibt sich daraus ein dreifacher Nutzen:

- **eine spürbar wirksamere und effiziente Beratungsarbeit –** unabhängig von individuellen Beratungsrollen und Arbeitskontexten,
- **eine zukunftsgerichtete Kompetenz,** die menschliche Beratung von automatisierbaren Tätigkeiten abhebt,
- **und die Möglichkeit, sich mit einer besonderen Schlüsselqualifikation im Markt und im Unternehmen sichtbar zu machen,** was die Fortbildung für Selbständige als Positionierungsstrategie und für Unternehmen als Mitarbeitenden-Förderung und -Incentive attraktiv macht.



Trends und Forschungsergebnisse, die für Visual Scouting sprechen

Steigende Komplexität in Veränderungsprozessen

Organisationen stehen heute vor Themen, die sich nicht mehr mit klassischen, linearen Methoden erschließen lassen. Eine Analyse organisationaler Sensemaking-Prozesse zeigt, dass viele Unternehmen auf komplexe und mehrdeutige Problemstellungen weiterhin mit ungeeigneten, zu stark vereinfachenden Methoden reagieren – mit der Folge, dass die eigentliche Komplexität des Problems unterschätzt wird. Für das gemeinsame Verstehen solcher Themen ist der direkte Austausch unterschiedlicher Perspektiven entscheidend, nicht die einseitige Präsentation von Daten.

Quelle: WIT Press, „Supporting Sensemaking to Deal with Organizational Complexity".

Berater/innen und Change Agents sind in dieser Lage doppelt gefordert: Sie müssen Komplexität nicht nur selbst durchdringen, sondern sie auch für andere – Führungskräfte, Teams, Klient/innen, Kundensysteme und Kolleg/innen – verständlich und handhabbar machen. **Dialogtechniken, die Denken in Bildern, Metaphern und Skizzen einbeziehen, werden in der Fachliteratur explizit als wirksames Mittel beschrieben, um Organisationen durch komplexe Veränderungsprozesse zu begleiten.**

Die Sonderrolle interner Berater/innen: Wirkung ohne formale Macht

Anders als externe Berater/innen verfügen interne Consultants, Change Agents und Fachexpert/innen mit Beratungsfunktion in der Regel über kein formales Mandat und keine Entscheidungsbefugnis gegenüber den Bereichen, die sie unterstützen. Die Fachliteratur zum Change Management beschreibt dies als wiederkehrende Herausforderung: Übergreifende Teams erarbeiten oft tragfähige Lösungen, die in der bestehenden Linienorganisation nicht ohne Weiteres akzeptiert werden – **die Wirksamkeit interner Beratung hängt damit in besonderem Maße von der Überzeugungskraft und Klarheit der einzelnen Gesprächssituation ab.**

Quelle: BDU – Bundesverband Deutscher Unternehmensberater, „Change Management in der Informations- und Wissensgesellschaft".

Erfolgsfaktorenforschung zu Change Agents zeigt zudem, dass es in erfolgreichen Veränderungsprozessen häufig Personen „aus der zweiten Reihe" sind – ohne formalen Sonderauftrag –, die durch ihre Art der Gesprächsführung und Vermittlung den entscheidenden Unterschied machen. **Eine Methode, die in genau diesen alltäglichen Gesprächssituationen ansetzt und sofort Klarheit, Verbindlichkeit und ein gemeinsames Bild schafft, ist für diese Rolle von besonderem Wert.**

Ineffiziente Meeting- und Gesprächskultur als Kostenfaktor

Ein wesentlicher Teil der Beratungsarbeit findet in Meetings, Workshops und Klärungsgesprächen statt. Eine repräsentative Studie des HR-Software-Unternehmens HR Works unter 1.040 Beschäftigten in Deutschland kommt zu einem deutlichen Ergebnis: Zwei Drittel der Arbeitszeit, die Beschäftigte in Meetings verbringen, werden von den Befragten selbst als vergeudet eingeschätzt. 48 % empfinden Besprechungen als zu lang, 24 % beklagen fehlende klare Agenden, und 31 % geben an, dass keine konkreten Entscheidungen getroffen werden.

Quelle: HR Works GmbH, Studie zur Meetingkultur in Deutschland, März 2025.

Eine länderübergreifende Befragung von rund 4.000 Wissensarbeitenden in Deutschland, Japan, Großbritannien und den USA zeigt darüber hinaus einen Zusammenhang zwischen Meeting-Überlastung und Erschöpfung: Mehr als sieben von zehn Befragten gaben an, sich aufgrund der Meeting-Flut bereits ausgebrannt gefühlt zu haben. **Methoden, die Gespräche fokussierter, klarer und ergebnisorientierter machen – etwa durch das gemeinsame Visualisieren von Themen, Entscheidungen und nächsten Schritten – adressieren damit ein Problem, das in vielen Unternehmen messbar Zeit und Energie kostet.**

Quelle: Miro / SG Analytics, internationale Wissensarbeiter-Studie 2024 (zitiert nach Computerwoche).

Remote- und Hybridarbeit verändert die Anforderungen an Kommunikation

Hybride und remote arbeitende Teams sind in vielen Unternehmen mittlerweile Standard. McKinsey-Daten aus einer Befragung von mehr als 3.500 Mitarbeitenden und Führungskräften zeigen, dass etwa ein Drittel der Befragten unabhängig vom Arbeitsmodell von Erschöpfungssymptomen berichtet – mit leicht erhöhten Werten bei vollständig remote arbeitenden Personen. Gleichzeitig hat sich die Art, wie Beratungsgespräche geführt werden, grundlegend verändert: Virtuelle Workshops und digitale Whiteboards sind in vielen Beratungskontexten zum Standardformat geworden.

Quellen: McKinsey & Company, „Returning to the office" (2025); Consulting Quest, „2024 in Review".

Im digitalen Raum fehlt jedoch häufig die gemeinsame visuelle Aufmerksamkeit, die ein Flipchart oder eine gemeinsame Pinnwand im Präsenzgespräch automatisch erzeugt. **Wer im Video-Call mit einfachen Mitteln – Tablet, Dokumentenkamera oder digitalem Whiteboard – sichtbar mitdenkt und visualisiert, kompensiert diesen Verlust gezielt und schafft auch remote ein gemeinsames Bezugsbild für das Gespräch.**

Künstliche Intelligenz transformiert den Beratungsmarkt

Mit der Verbreitung generativer KI verändern sich die Erwartungen an Beratungsleistungen branchenweit. Aktuelle Marktanalysen beschreiben eine wachsende Unzufriedenheit von Auftraggebern mit reinem „Black-Box-Consulting" – dem Verkauf von Aufwand und Stunden ohne unmittelbar erkennbares Ergebnis – und einen Trend hin zu konkreteren, schneller nachvollziehbaren Beratungsleistungen. Gleichzeitig zeigen Untersuchungen zur Einführung von KI in Unternehmen, dass die größte Hürde nicht technischer, sondern organisatorischer Natur ist: Es mangelt seltener an Werkzeugen als an der Fähigkeit, Komplexität im Dialog gemeinsam zu durchdringen.

Quellen: „2026 Consulting's AI Revolution Update" (futureofconsulting.ai); ISG, „Organizational Change Management Consulting and Solutions".

Für Change Agents und Berater/innen bedeutet das: Genau jene Fähigkeiten, die KI nicht ersetzen kann – das gemeinsame Durchdenken eines Problems im direkten Dialog – werden zum entscheidenden Differenzierungsmerkmal. Wer diese Fähigkeit gezielt ausbaut, stärkt die eigene Rolle in einem Umfeld, in dem Routineaufgaben zunehmend automatisiert werden.

Differenzierung als zentrales Bedürfnis selbstständiger Berater/innen

Für selbstständig tätige Berater/innen und Coaches stellt sich die Frage der Differenzierung nicht nur als strategische Erwägung, sondern als unmittelbares, empirisch belegtes Bedürfnis: Nach der Branchenstudie „Facts & Figures" des Bundesverbands Deutscher Unternehmensberatungen verzeichneten 2024 rund 30 % der deutschen Beratungsunternehmen einen Umsatzrückgang, wobei sich der Markt zunehmend zugunsten größerer Anbieter konsolidiert. Die Freelancer-Studie 2025 von freelance.de (n=2.851) bestätigt diesen Druck: 63 % der Befragten rechnen mit einer schwierigen Auftragslage, und die Projektakquise wird von 61 % als größte einzelne Herausforderung genannt. Für selbstständige Berater/innen wird die eigene Sichtbarkeit und Unterscheidbarkeit damit zu einem unmittelbar wirtschaftlich relevanten Faktor, nicht nur zu einer Frage der professionellen Selbstdarstellung. Eine Studie der Vrije Universiteit Amsterdam an 477 Berufstätigen in zwei Kulturkreisen zeigt zudem einen direkten Zusammenhang zwischen einem klar differenzierten beruflichen Profil und beruflicher Zufriedenheit, vermittelt über die persönliche Einschätzung der eigenen Vermarktbarkeit.

Eine im direkten Gespräch entstehende, individuelle Visualisierung erfüllt die Anforderungen an eine solche Differenzierung in besonderem Maße: Sie ist nicht reproduzierbar, macht den Beratungsprozess statt abstrakter Begriffe sichtbar und bleibt – im wörtlichen wie im übertragenen Sinn – als eigene „Signatur" in Erinnerung.

Quellen: BDU – „Facts & Figures zum Consultingmarkt 2024/2025"; freelance.de – Freelancer-Studie 2025; Gorbatov, S., Khapova, S. N. & Lysova, E. I. (2019): „Get Noticed to Get Ahead: The Impact of Personal Branding on Career Success."

Psychologische und lerntheoretische Grundlagen

Dass die Kombination von Sprache und Bild das Verstehen und Erinnern verbessert, wird seit Jahrzehnten kognitionspsychologisch untersucht. Die von Allan Paivio begründete **„Dual Coding Theory"** geht davon aus, dass verbale und visuelle Informationen über zwei getrennte, parallel arbeitende Kanäle im Arbeitsgedächtnis verarbeitet werden – eine Kombination beider Kanäle führt zu einer robusteren, besser erinnerbaren mentalen Repräsentation als Sprache allein.

Quelle: Paivio, A. (1971/1986), „Mental Representations: A Dual Coding Approach"; Clark & Paivio (1991), Educational Psychology Review.

Richard E. Mayers **„Cognitive Theory of Multimedia Learning",** eine der meistzitierten Theorien der Lehr-Lern-Forschung, baut darauf auf und formuliert das sogenannte Multimedia-Prinzip: Lernende erzielen bessere Verstehens- und Erinnerungsleistungen, wenn Informationen über Wort und Bild gemeinsam vermittelt werden, statt nur über einen Kanal. Übertragen auf die Beratungspraxis bedeutet das: Ein Gespräch, das durch Visualisierung ergänzt wird, ist nicht nur „anschaulicher", sondern kognitiv nachweisbar wirksamer als ein rein gesprochenes Gespräch.

Die „**Cognitive Load Theory"** (Sweller) ergänzt dies aus der entgegengesetzten Richtung: Sie erklärt, warum rein sprachliche oder datenlastige Information das Arbeitsgedächtnis schneller überlastet als eine durch Visualisierung entlastete Darstellung. Und der empirisch wiederholt nachgewiesene **„Drawing Effect"** (Wammes, Meade & Fernandes, 2016) zeigt, dass bereits das eigene Zeichnen – unabhängig von zeichnerischer Qualität – die Erinnerungsleistung gegenüber reinem Schreiben signifikant verbessert. Ein Gespräch, das durch eine begleitende Skizze ergänzt wird, ist nicht nur anschaulicher, sondern kognitiv nachweisbar wirksamer.

Quelle: Mayer, R. E., „Multimedia Learning", Cambridge University Press; Mayer & Moreno (2003), Educational Psychologist.

Häufige Fragen zum Programm

Visualisierungskompetenz

Sind zeichnerische Vorkenntnisse erforderlich? Nein. Zeichnerische Vorerfahrung ist hilfreich, jedoch keine Voraussetzung. Teilnehmende setzen bei ihrem jeweiligen Kenntnisstand an, erhalten eine Vielzahl an Lernangeboten und entwickeln daraus eine eigene Visualisierungsstrategie – etwa ob ein einfaches Visual für die jeweilige Gesprächssituation ausreicht oder eine umfassende Wissenslandkarte den gesamten Dialogprozess dokumentieren soll.

Was gilt für bereits erfahrene Anwender/innen von Visualisierungstechniken? Bestehende Erfahrung lässt sich gezielt einbringen; im Verlauf der Fortbildung wird schnell deutlich, welche Elemente des Programms zusätzlichen Nutzen bieten. Mitunter werden dabei auch die eigenen grafischen Ansprüche bewusst reduziert. Entscheidend ist allein, dass die Teilnahme in einem Beratungskontext erfolgt, in dem sich Visual Scouting sinnvoll einsetzen lässt.

Visual Scouting in der Praxis

Welche fachliche Vorerfahrung wird vorausgesetzt? Es ist keine spezielle fachliche Vorerfahrung erforderlich. Ob systemischer Coach, Organisationsberaterin, Vertrieblerin, Fachexperte, Agile Coach oder Teamleitung – Voraussetzung ist lediglich, dass die Teilnehmenden professionell beratende Gespräche mit Klient/innen, Kund/innen oder Kolleg/innen führen.

Ist Visual Scouting auch für Gruppensituationen geeignet, oder nur für Einzelgespräche? Beides ist möglich. Die Techniken und Methoden wurden ursprünglich für intensive Lösungsfindungsprozesse mit ein bis vier Personen entwickelt, lassen sich jedoch bei entsprechender Anpassung auch in größeren Gruppen einsetzen. Wir planen für Ende 2026/ Anfang 2027 eine Extratour zur Vertiefung von Visual Scouting in Gruppen.

Material und Technik

Mit welchen Materialien und Werkzeugen wird gearbeitet? Visual Scouting lässt sich auf Tablet bzw. Pen-Display, Moderationskarten, A4-Papier, Flipchart oder Graphic Wall umsetzen. Ein eigenes Videotraining innerhalb des Programms widmet sich der Wahl des passenden Mediums. Für überwiegend remote arbeitende Teilnehmende empfiehlt sich in der Regel ein Tablet.

Welche technische Ausstattung wird für die Live-Etappen benötigt? Bei der Arbeit auf Papier empfiehlt sich eine Dokumentenkamera für die Video-Calls, bei digitaler Visualisierung eine Möglichkeit zur Bildschirmübertragung in Zoom. Eine entsprechende Beratung erfolgt im Rahmen des Basiscamps.

Organisatorisches

Welcher zeitliche Aufwand ist einzuplanen? Die Angebote des Basiscamps (Videokurse, Icon- und Methoden-Speicher, Forum etc.) können flexibel und im individuellen Tempo genutzt werden. Für die wöchentliche Montags-Challenge sind etwa zehn Minuten vorzusehen. Während der Expedition empfiehlt sich pro Woche ein Zeitfenster von zwei Stunden Vorbereitung sowie drei Stunden für den Video-Call (Montags- oder Freitagsgruppe).

Was gilt, wenn eine Teilnahme an der Expedition zum jeweils nächsten Starttermin nicht möglich ist? Es sind regelmäßig weitere Expeditionsdurchläufe vorgesehen. Ein Einstieg in das Programm ist unabhängig davon bereits zum jeweils aktuellen Starttermin möglich; in diesem Fall steht entsprechend mehr Zeit für die Vorbereitung im Basiscamp zur Verfügung. Das Lagerfeuer (Community-Forum) sowie die wöchentlichen Challenges unterstützen dabei, im Lernprozess zu bleiben.

Wie lange besteht Zugang zur Lernplattform? Der Zugang zum Basiscamp ist grundsätzlich zeitlich unbegrenzt vorgesehen und kann genutzt werden, solange die Plattform in dieser Form besteht. Vertraglich garantiert wird eine Nutzungsdauer von mindestens 24 Monaten ab Buchung.

Warum wird Visual Scouting als Online-Format angeboten? Eine digitale Lernplattform ermöglicht individuelles Lerntempo bei gleichzeitig regelmäßigem Austausch in der Gruppe und erlaubt es, neu erworbenes Wissen fortlaufend in die Praxis zu integrieren – bei vergleichsweise geringem organisatorischem und finanziellem Aufwand. Ergänzend ist, sobald es sich anbietet, ein zusätzliches Präsenztreffen der Alumni vorgesehen.

Lerninhalte

Gibt es inhaltliche Überschneidungen mit anderen bikablo-Trainingsformaten? bikablo hat in den vergangenen 20 Jahren ein umfangreiches Repertoire an Techniken und Methoden entwickelt, die in unterschiedlichen Trainingsformaten vermittelt werden. Einzelne Lerninhalte finden sich daher – jeweils in anderem Kontext und mit anderer Methodik – auch in Curriculums-Modulen wie Visual Meeting Facilitation oder Visual Coaching. Es handelt sich dabei stets um eine fachliche Vertiefung, nicht um eine Dopplung der Inhalte.

Handelt es sich bei Visual Scouting um eine Berufsausbildung mit Abschlussprüfung? Visual Scouting ist kein Fernlehrgang und keine Berufsausbildung. Das Teilnahmezertifikat bestätigt die Teilnahme, nicht einen geprüften individuellen Kenntnisstand. Eigene Arbeitsergebnisse können freiwillig auf der Plattform geteilt werden, eine Verpflichtung hierzu besteht nicht. Die Trainer/innen geben allgemeines Gruppenfeedback; eine fachliche Bewertung, Lernerfolgskontrolle oder Prüfung einzelner Teilnehmender findet nicht statt. Bei Verhinderung an einem Live-Call kann alternativ eine Videoaufzeichnung zur Verfügung gestellt werden.

Weitere Hinweise

Wie ist der Datenschutz auf der Lernplattform geregelt? Genutzt wird der deutsche Anbieter Memberspot, mit dem eine Datenverarbeitungsvereinbarung besteht. Die Anforderungen der DSGVO werden erfüllt. Kontaktdaten werden aus organisatorischen Gründen gespeichert. Welche Informationen darüber hinaus mit anderen Teilnehmenden geteilt werden, liegt im eigenen Ermessen. Es gilt die Datenschutzerklärung von bikablo.

Unterliegen die Lerninhalte dem Urheberrecht? Trainingskonzept, Methodik und Inhalte unterliegen wie bei allen bikablo-Fortbildungen dem Urheberrecht.

Quellenverzeichnis

- BDU – „Facts & Figures zum Consultingmarkt 2024/2025", bdu.de/news/facts-figures-zum-consultingmarkt-2025
- Clark, J. M. & Paivio, A. (1991): Dual Coding Theory and Education. Educational Psychology Review, 3(3), 149–210.
- Consulting Quest (2025): 2024 In Review – Transformations Shaping Global Consulting. – https://consultingquest.com/insights/2024-global-consulting-trends/
- Easy Agile (2025): Agile in 2025 – 8 Trends Reshaping Software Development and Delivery. – https://www.easyagile.com/blog/agile-trends-predictions-2025
- Future of Consulting (2026): 2026 Consulting's AI Revolution Update. – https://futureofconsulting.ai/ai-leadership/2026-consultings-ai-revolution-update/
- freelance.de – Freelancer-Studie 2025, freelance.de/blog/freelancer-studie-so-arbeiten-freelancer-2025
- Gorbatov, S., Khapova, S. N. & Lysova, E. I. (2019): „Get Noticed to Get Ahead: The Impact of Personal Branding on Career Success." Frontiers in Psychology, 10, Artikel 2662, https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02662
- Mayer, R. E.: Multimedia Learning. Cambridge University Press. – https://www.jsu.edu/online/faculty/MULTIMEDIA%20LEARNING%20by%20Richard%20E.%20Mayer.pdf
- McKinsey & Company (2025): Returning to the office? Focus more on practices and less on the policy. – https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/returning-to-the-office-focus-more-on-practices-and-less-on-the-policy
- McKinsey Health Institute: What is burnout? – https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-burnout
- Miro / SG Analytics (2024): Internationale Wissensarbeiter-Befragung (zitiert nach Computerwoche). – https://www.computerwoche.de/article/3523799/meetings-schwarze-locher-fur-die-produktivitat.html
- Nikolaou, I. et al. (2007): Individual Characteristics as Predictors of Resistance to/Acceptance of Organizational Change (zitiert nach Roth Institut). – https://roth-institut.de/roth-wissens-journal/wissen-change-management/erfolgsmerkmale-von-change-agents-was-macht-einen-erfolgreichen-veraenderungsprozess-aus
- Paivio, A. (1971): Imagery and Verbal Processes. Holt, Rinehart & Winston.
- Paivio, A. (1986): Mental Representations: A Dual Coding Approach. Oxford University Press – Überblick: – https://thecommspot.com/communication-basics/communication-theories/dual-coding-theory/
- Sweller, J. (1988): Cognitive Load During Problem Solving. Cognitive Science, 12(2), 257–285. Überblick – Cognitive Load (Wikipedia): – https://en.wikipedia.org/wiki/Cognitive_load
- Wammes, J. D., Meade, M. E. & Fernandes, M. A. (2016): The Drawing Effect – Evidence for Reliable and Robust Memory Benefits in Free Recall. The Quarterly Journal of Experimental Psychology, 69(9), 1752–1776. – https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/26444654/

- WIT Press: Supporting Sensemaking to Deal with Organizational Complexity. – https://www.witpress.com/elibrary/dne-volumes/11/1/1034
- Haussmann, M.: UZMO 2 – Probleme lösen mit dem Stift. Redline Verlag. – http://bikablo.com/uzmo2
- bikablo: Visual Scouting – Programmseite. – https://bikablo.com/visual-scouting

Impressum

bikablo Visual Scouting – die neue Lernplattform von bikablo für Dialogvisualisierung
Text und Illustrationen: Martin Haussmann und das bikablo-Team
Fotografie: Bozi Babic, fraubabic.de

© bikablo GmbH & Co. KG, Lüderichstr. 2–4, D-51105 Köln 2026

visualscouting@bikablo.com



Anhang: Anerkennungsbescheid der Bezirksregierung Köln

Bezirksregierung Köln

Bezirksregierung Köln, 50606 Köln

Bikablo GmbH & Co. KG
Lüderichstr. 2-4
51105 Köln

Datum: 09.04.2025
Seite 1 von 1

Aktenzeichen:
48-2025-0030265

Auskunft erteilt:
Frau Gessner
Herr Krause
alexandra.gessner@brk.nrw.de
Zimmer: C 202 C 202
Telefon: (0221) 147 - 2755
2790
Fax: (0221) 147 - 4831

Postanschrift:
Bezirksregierung Köln,
50606 Köln

Besucheranschrift:
Zeughausstraße 2-10,
50667 Köln

DB bis Köln Hbf,
U-Bahn 3,4,5,16,18
bis Appellhofplatz

Besuchereingang (Hauptpforte):
Zeughausstr. 8

Telefonische Sprechzeiten:
mo. - do.: 8:30 - 15:00 Uhr

Besuchstermine nur nach
telefonischer Vereinbarung

Landeshauptkasse NRW:
Landesbank Hessen-Thüringen
IBAN:
DE59 3005 0000 0001 6335 15
BIC: WELADEDDXXX
Zahlungsavise bitte an
zentralebuchungsstelle@
brk.nrw.de

Hauptsitz:
Zeughausstr. 2-10, 50667 Köln
Telefon: (0221) 147 – 0
Fax: (0221) 147 - 3185
USt-ID-Nr.: DE 812110859

poststelle@brk.nrw.de
www.bezreg-koeln.nrw.de

Anerkennung nach dem Gesetz zur Freistellung von Arbeitnehmern zum Zwecke der beruflichen und politischen Weiterbildung (AWbG)

Anerkennungsbescheid

Sehr geehrte Damen und Herren,

entsprechend § 11 des AWbG erkenne ich Ihre Einrichtung

Bikablo GmbH & Co. KG
Lüderichstr. 2-4
51105 Köln

als **Einrichtung der Arbeitnehmerweiterbildung**
mit sofortiger Wirkung an.

Diese **Anerkennung gilt unbefristet** und ist **mit der Auflage verbunden**, der Bezirksregierung Köln immer ein aktuell gültiges vom Ministerium für Kultur und Wissenschaft anerkanntes Gütesiegel nachzuweisen. Bei Ablauf des Gütesiegels bitte ich um **selbstständige Vorlage** des neuen Gütesiegels.

Mit Anerkennung werden Sie in die **Liste der anerkannten Einrichtungen** im Regierungsbezirk Köln aufgenommen, welche auf der **Homepage der Bezirksregierung Köln** zu finden ist.

Mit freundlichen Grüßen
Im Auftrag
(Krause)

Bezirksregierung 318 Köln