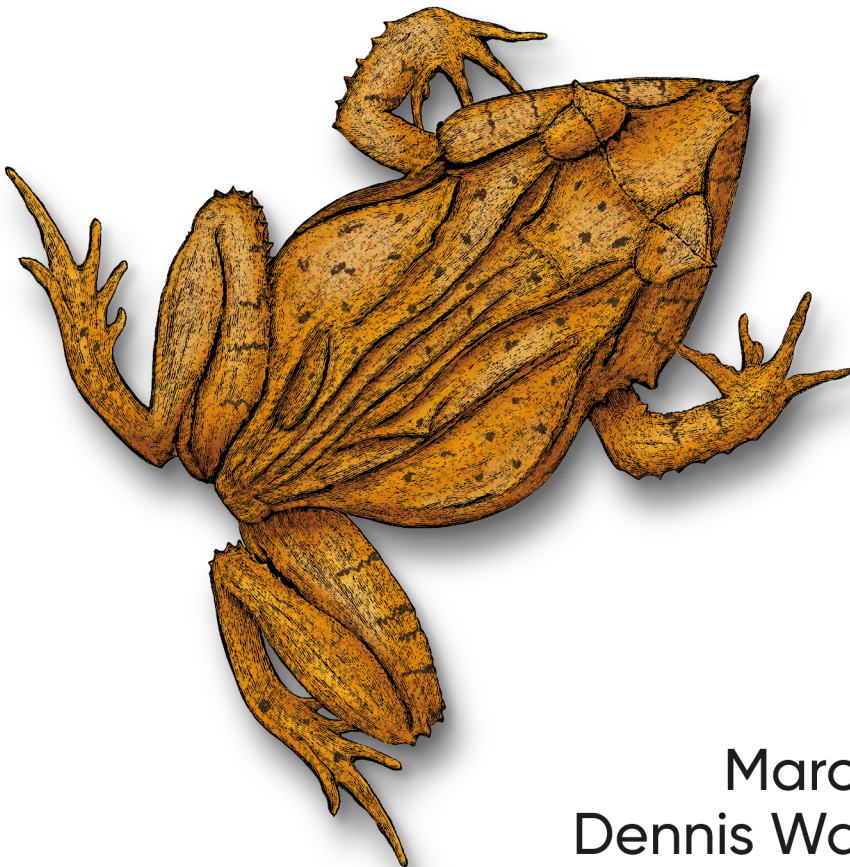


O'REILLY®

Inklusive vieler  
Spiele für  
Online-Workshops

# Agile Spiele und Simulationen

Praxiserprobte Games für Agile Coaches  
und Scrum Master



Marc Bleß  
Dennis Wagner

#### Copyright und Urheberrechte:

Die durch die dpunkt.verlag GmbH vertriebenen digitalen Inhalte sind urheberrechtlich geschützt. Der Nutzer verpflichtet sich, die Urheberrechte anzuerkennen und einzuhalten. Es werden keine Urheber-, Nutzungs- und sonstigen Schutzrechte an den Inhalten auf den Nutzer übertragen. Der Nutzer ist nur berechtigt, den abgerufenen Inhalt zu eigenen Zwecken zu nutzen. Er ist nicht berechtigt, den Inhalt im Internet, in Intranets, in Extranets oder sonst wie Dritten zur Verwertung zur Verfügung zu stellen. Eine öffentliche Wiedergabe oder sonstige Weiterveröffentlichung und eine gewerbliche Vervielfältigung der Inhalte wird ausdrücklich ausgeschlossen. Der Nutzer darf Urheberrechtsvermerke, Markenzeichen und andere Rechtsvorbehalte im abgerufenen Inhalt nicht entfernen.



---

# Agile Spiele und Simulationen

*Praxiserprobte Games für Agile Coaches und Scrum Master*

*Marc Bleß & Dennis Wagner*

**O'REILLY®**

Marc Bleß, Dennis Wagner

Lektorat: Alexandra Follenius

Copy-Editing: Sibylle Feldmann, [www.richtiger-text.de](http://www.richtiger-text.de)

Satz: III-satz, [www.drei-satz.de](http://www.drei-satz.de)

Herstellung: Stefanie Weidner

Umschlaggestaltung: Karen Montgomery, Michael Oréal, [www.oreal.de](http://www.oreal.de)

Druck und Bindung: mediaprint solutions GmbH, 33100 Paderborn

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

ISBN:

Print 978-3-96009-179-0

PDF 978-3-96010-700-2

ePub 978-3-96010-701-9

mobi 978-3-96010-702-6

1. Auflage 2023

Copyright © 2023 dpunkt.verlag GmbH

Wieblinger Weg 17

69123 Heidelberg

Dieses Buch erscheint in Kooperation mit O'Reilly Media, Inc. unter dem Imprint »O'REILLY«.

O'REILLY ist ein Markenzeichen und eine eingetragene Marke von O'Reilly Media, Inc. und wird mit Einwilligung des Eigentümers verwendet.

*Hinweis:*

Dieses Buch wurde auf PEFC-zertifiziertem Papier aus nachhaltiger Waldwirtschaft gedruckt. Der Umwelt zuliebe verzichten wir zusätzlich auf die Einschweißfolie.



*Schreiben Sie uns:*

Falls Sie Anregungen, Wünsche und Kommentare haben, lassen Sie es uns wissen: [komentar@oreilly.de](mailto:komentar@oreilly.de).

Die vorliegende Publikation ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte vorbehalten. Die Verwendung der Texte und Abbildungen, auch auszugsweise, ist ohne die schriftliche Zustimmung des Verlags urheberrechtswidrig und daher strafbar. Dies gilt insbesondere für die Vervielfältigung, Übersetzung oder die Verwendung in elektronischen Systemen.

Es wird darauf hingewiesen, dass die im Buch verwendeten Soft- und Hardware-Bezeichnungen sowie Markennamen und Produktbezeichnungen der jeweiligen Firmen im Allgemeinen warenzeichen-, marken- oder patentrechtlichem Schutz unterliegen.

Alle Angaben und Programme in diesem Buch wurden mit größter Sorgfalt kontrolliert. Weder Autoren noch Verlag können jedoch für Schäden haftbar gemacht werden, die in Zusammenhang mit der Verwendung dieses Buches stehen.

5 4 3 2 1 0

---

# Inhalt

<b>Geleitwort von Jutta Eckstein</b> .....	<b>9</b>
<b>Vorwort von Björn Jensen</b> .....	<b>13</b>
<b>Vorwort von Chris Philipps</b> .....	<b>15</b>
<b>Danksagung</b> .....	<b>17</b>

---

## Teil I: Über Spiele, Zwecke und Moderation

<b>1 Wofür agile Spiele</b> .....	<b>21</b>
Die Entstehung dieses Buchs .....	21
Was ist neu? .....	22
Zielgruppe .....	23
Material und Anleitungen .....	24
Spiele im Businesskontext .....	24
Spiele als Moderationselement .....	25
Gamification .....	27
<b>2 Kategorien und Zwecke</b> .....	<b>29</b>
Verschiedene Arten von Spielen .....	29
Inhalte und Zweck der Spiele .....	30
Die Agile-Spiele-Matrix .....	39
Online- und Offlinespiele .....	40
Format der Darstellung eines Spiels .....	40
<b>3 Erläuterungen zur Moderation</b> .....	<b>43</b>
Workshop-Design from the Back of the Room .....	44
Spielauswahl je nach äußerem Rahmen .....	47
Wann passen Energizer in den Workshop-Ablauf? .....	50
Der Game-Facilitation-Koffer .....	52
Das Toolkit für die Onlinemoderation .....	55
Vorbereitung vs. Spontanität .....	59
Peinlich oder plump – »Ich passe!« .....	60
Und, wie war ich? – Feedback für dich .....	61
Aufgemerkt! – Jetzt geht's online! .....	62
Störungen und Sabotage .....	68

---

## Teil II: Spiele für Rahmen und Struktur

<b>4</b>	<b>Gruppenbildung</b> .....	<b>79</b>
	Sortieren und Durchzählen .....	79
	Gleiche Objekte .....	80
	Erfahrungsecken .....	84
	Virtueller Kreis .....	85
<b>5</b>	<b>Opener</b> .....	<b>87</b>
	Kennenlern-Bingo .....	87
	Wahres und Positives .....	92
	Brillante Momente .....	96
	Soziales Netzwerk .....	100
	Black Stories .....	104
	Zwei Wahrheiten und eine Lüge .....	106
	Steckbrief fürs Team .....	108
	Wie sehr bin ich gerade hier? .....	114
	Dobble .....	116
	Hometowns .....	118
	Anagramm .....	120
<b>6</b>	<b>Energizer</b> .....	<b>123</b>
	Happy Salmon .....	123
	Inverse Reise nach Jerusalem .....	125
	Schnick-Schnack-Schnuck .....	127
	Die Planke .....	129
	Regenmacher .....	131
	Schneeballschlacht .....	133
	Pomodoro Break .....	134
	Schnitzeljagd .....	137
	Walk & Talk .....	138
	Jonglieren lernen .....	139
<b>7</b>	<b>Closing</b> .....	<b>143</b>
	Brief an mich selbst .....	143
	Study Buddy .....	145
	Hausaufgaben .....	146
	Journaling .....	148

---

## Teil III: Spiele und Simulationen

<b>8</b>	<b>Vermittlung von Prinzipien</b>	<b>153</b>
	Coin Flip Game	153
	Boss-Worker-Game	158
	Push versus Pull in einer Minute	164
	Counting Numbers and Letters	165
	Multitasking Name Game – wie lange dauert es, einen Namen zu schreiben?	169
	Marshmallow Challenge	175
	Business Value Poker	180
	Magisches Dreieck	186
	Resource Utilization Trap	189
<b>9</b>	<b>Simulationen</b>	<b>195</b>
	Scrum LEGO® City Game	195
	Kanban Pizza Game	209
	Ball Point Game	223
	Das Haus vom Nikolaus	226
	Summer Meadows	230
	Papierfliegerfabrik	235
	Frühstückstoast	241
	Snowflakes	244
	City Builders – Epic-Priorisierung	249
	Online Point Game	256
	ScrumTale	260
<b>10</b>	<b>Social Dynamics und Kommunikation</b>	<b>263</b>
	Ja, genau!	263
	Australisches Schwebholz	265
	Blind Zählen	267
	Menschlicher Knoten	269
	Exercise Without A Name – E.W.A.N. McGregor	272
	Fearless Journey	276
	Story Telling in Circles	280
	Rhetoric – The Public Speaking Game	282
	Chinese Whispers – Stille Post	284
	Spaceteam (App)	286
	Shower of Appreciation	289
	SIN Obelisk	292
	Team 3 und ToiletTrolls	297
	Side-Switcher	302
	Coop-Maze	304

Magic Maze .....	309
Fang-Schuh .....	315
<b>11 Technical Skills – t3ch skillz 4 n3rds .....</b>	<b>319</b>
Coding Dojo .....	319
Ensemble Programming (Mob Programming) .....	324
Testing Jenga .....	328
Dice of Debt .....	330
Technical Debt Game (für Nicht-Techniker) .....	337
Continuous Integration mit LEGO® .....	342

---

## Teil IV: Spaß, Quatsch und Soße

<b>12 Teambuilding – oder wie ich lernte, auch bei der Arbeit einfach mal Spaß zu haben .....</b>	<b>351</b>
Among Us .....	351
Werwölfe .....	354
PowerPoint Karaoke .....	362
Keep Talking and Nobody Explodes .....	367
Cards against Agility .....	371
Spyfall .....	373

<b>Anhang: Quellen und Literatur .....</b>	<b>379</b>
--	------------

<b>Index der Spiele .....</b>	<b>387</b>
-------------------------------	------------

---

## Geleitwort von Jutta Eckstein

Wenn man mein privates Umfeld fragt, dann sind Spiele und Jutta nicht so wirklich übereinzubringen. So bin ich auch beispielsweise diejenige, die sich beim Retrospective Facilitators' Gathering köstlich beim Beobachten (!) von Dorfbewohnern und Werwölfen amüsiert (siehe »Werwölfe«, Seite 354). Und dennoch sind Spiele und/oder Simulationen oft mein Mittel der Wahl, vor allem um komplexe und komplizierte Zusammenhänge deutlich zu machen. Und gerade im beruflichen Kontext profitiere ich auch als Spielende immer wieder von einem unkonventionellen (ist es das wirklich?) spielerischen Ansatz.

Aus diesem Grund habe ich bereits früh angefangen, insbesondere im Trainingskontext vor allem Rollenspiele einzusetzen, um Konzepte näherzubringen. Denn wie Konfuzius schon wusste: *»Sage es mir, und ich werde es vergessen. Zeige es mir, und ich werde es vielleicht behalten. Lass es mich tun, und ich werde es können.«* Genau dieses Zitat war auch der Auftakt für das erste (pädagogische) Pattern, das ich 2001 verfasst hatte – Incremental Role Play –, das es dann letztendlich als Role Play Pattern in das Pedagogical-Patterns-Buch geschafft hat [PEDPAT]. Wie in diesem Buch beschrieben, zielt Role Play auf Folgendes ab: *»Die meisten Unterrichtsstile respektieren das Hörbare, einige wenige das Visuelle und noch weniger die Kinästhetik. Lade daher die Lernenden ein, sich als Teil des Konzepts in einem Rollenspiel zu verhalten.«*

Dieses Pattern hatte ich wiederholt eingesetzt, um z. B. Model-View-Controller (ein Programmierparadigma) zu erläutern. Gut erinnere ich mich auch noch daran, als *Enterprise Java Beans* (EJBs) der große Hit waren und alle sich fragten, wie der Lifecycle von solchen Bohnen nun tatsächlich funktioniert, vor allem wenn sie pooled, ready, passivated oder auch stateless, statefull, entities, persistent oder shared sein können? Basierend auf dem Role Play Pattern, hatten Nico Josuttis und ich 2001 ein EJB-Rollenspiel entwickelt (siehe Abbildung 0-1), das wir in Schulungen und auf verschiedenen Konferenzen zum Einsatz brachten, so auch z. B. 2003 auf der OOP. Dieses Rollenspiel trug für viele dazu bei, Licht in die Bohnensuppe zu bringen.





**Abbildung 0-1:** Ein Bean demonstriert seine Passivität (ACCU 2002).  
 Foto: Nicolai M. Josuttis (<https://josuttis.com/talks/ejb12.jpg>)

Gerade in der agilen Community waren Spiele von Beginn an ein Mittel der Wahl, um Konzepte zu erschließen und auch weiterzuentwickeln. Sehr gern erinnere ich mich an die weltweit allererste agile Konferenz, die XP 2000 in Cagliari, Sardinien, als auf »großer Bühne« (so groß war die erste agile Konferenz dann tatsächlich auch wieder nicht) die erste »Extreme Hour« als eine Art Keynote vorgeführt wurde. Peter Merel als Erfinder hatte es sich nicht nehmen lassen, ein Team, besetzt mit Granden wie Kent Beck, Ron Jeffries und Alistair Cockburn, gegen ein Team angeführt von Frank Westphal antreten zu lassen. Die Freude war groß (okay, ich war als Tracker von Franks Team etwas voreingenommen), als letztendlich Franks Team den Wettstreit gewann (siehe Abbildung 0-2).



**Abbildung 0-2:** Kent Beck in Erklärungsnot, warum sein Team die Extreme Hour Challenge verloren hatte (XP 2000).  
 Foto: Erik Lundh ([https://www.compelcon.se/gallery/XP2000/XP2000\\_A\\_013](https://www.compelcon.se/gallery/XP2000/XP2000_A_013))

Die Extreme Hour in diversen Abwandlungen sowohl in der Durchführung (ob beispielsweise gemalt, konstruiert oder auch gebaut wird) als auch im Fokus (z. B. auf Scrum und/oder auf Agilität im Allgemeinen) verwende ich bis heute gern, um auf einfache, schnelle und spielerische Art und Weise die Grundprinzipien der Agilität näherzubringen. Die Aktualität spiegelt sich natürlich auch dadurch wider, dass diese Simulation als »Scrum LEGO® City Game« hier mit aufgenommen wurde (siehe Seite 195). Nichts funktioniert besser, als Schwierigkeiten durch Spiele »wegzulachen«, sodass man sich bei der Übertragung in den Alltag auch noch gern an die Erfahrungen im Schulungskontext erinnert.

Dennis und Marc haben es geschafft, genau diese Spielfreude auf den Punkt zu bringen und in dieses Buch zu packen. Was meines Erachtens gar nicht so einfach ist, da Spiele immer etwas Erlebbares sind und ein Buch ja doch auf rein textuelle und visuelle Vermittlung angewiesen ist. Den beiden ist diese Herausforderung jedoch hervorragend gelungen!

Das Buch ist super konkret, sowohl in Bezug auf Stolperfallen als auch durch Beispiele aus der Praxis und Tipps für die Umsetzung. Durch den etwas umgangssprachlichen Ton fühlt sich das Buch an, als würden die beiden mir gerade von Angesicht zu Angesicht etwas erklären und als stünde nicht das Buch zwischen uns. Fast schon amüsant sind die Beispiele aus der Praxis, in denen die beiden aus ihrem Nähkästchen plaudern. Ich bin mir sicher, jede Moderatorin und jeder Moderator zuckt beim Lesen innerlich zusammen und denkt: »Oh ja, ich erinnere mich, das ist mir auch schon mal passiert.« Das heißt, was Marc und Dennis schon alles gehört oder erlebt haben, entspringt ganz klar der Praxis. Dazu gehören auch die Diskussionen darüber, inwiefern die Spiele sich in den virtuellen Raum übertragen lassen können. Für jedes vorgestellte Spiel wird erläutert, wie die entsprechende Aktion online ohne Einbußen funktioniert.

Besonders wertvoll sind meines Erachtens die Tipps für das Debriefing der unterschiedlichen Spiele. Gerade für Menschen wie mich, die sich eigentlich nicht zu den Spielbegeisterten zählen, ist es genau das Debriefing, das den Mehrwert eines Spiels deutlich macht und mich aufgrund dessen für Spiele dann doch begeistert.

Kurzum, dieses Buch bietet jede Menge Anregungen, egal ob im agilen Kontext oder »einfach« für die Moderation von Workshops, Meetings oder Schulungen. Lesen lohnt sich – und spielen noch mehr! Denn:

»Lernen durch Spiel: lernen, in dem man so tut, als lerne man. Das Passwort lautet:  
»Als ob.« Da springt die eine Tür auf, die sonst auf immer zugesperrt scheint.«

– Elmar Schenkel (\*1953), Anglist, Autor, Übersetzer, Maler

Jutta Eckstein

Autorin von u. a. »Agile Softwareentwicklung in großen Projekten«, »Agile Softwareentwicklung mit verteilten Teams« und »Unternehmensweite Agilität« (kurz BOSSA nova) [ECKSTEIN-GP], [ECKSTEIN-VT], [ECKSTEIN-UA]



---

## Vorwort von Björn Jensen

Schon in unseren frühesten Kindheitstagen beginnen wir, die Welt mit all unseren Sinnen zu erkunden und zu erforschen. Wir begreifen sie wortwörtlich. Diese Art und Weise, mehr Verständnis für uns und unsere Umwelt zu bekommen, wird, je älter wir werden, immer »verkopfter«.

Ich kenne Marc und Dennis bereits seit einigen Jahren. Mit beiden habe ich schon gemeinsam Workshops, Trainings und vieles mehr gestaltet und durchgeführt. In all diesen Dingen haben wir stets den Fokus auf Erleben, auf Interaktion gelegt. Wir gehen wieder zurück zu dem, woher wir eigentlich kommen.

Beim Spielen und Begreifen geht es also immer um das Tun von etwas. Agile Spiele und Simulationen – der Titel ist Programm. Denn im Agilen gehen wir davon aus, dass Wissen auf Erfahrung beruht. Natürlich gehört auch eine gewisse Theorie zu dem, was erlernt werden darf. Durch das Erleben erzeugt man Nähe. Geschickte Reflexion hilft, das Erfahrene in den eigenen Kontext zu bringen und somit herauszufinden, was für einen selbst »drin« ist. Das bezeichnet man als Empirismus.

Marc und Dennis haben einen enormen Fundus an Wissen über und Erfahrung mit dem spielerischen Erlernen von Dingen, der den Teilnehmenden im eigenen Alltag helfen kann. Denn eine der großen Herausforderungen für alle, die Workshops, Trainings etc. durchführen, ist die simultane Übersetzung des aktuellen Themas in den Alltag der Teilnehmenden. Je theoretischer das Thema vermittelt wird, desto herausfordernder ist diese Übersetzungsleistung. Durch die erwähnte Nähe, die durch Erleben entsteht, kann dieser Übersetzungsprozess deutlich einfacher werden.

Was dieses Buch für mich zu einem besonderen Schatz macht, der auf keinem Schreibtisch von Agile Coaches, Moderator:innen sowie weiblichen und männlichen Scrum Masters und Product Owners oder auch ganz im Allgemeinen fehlen sollte, ist die Tatsache, dass die beiden Autoren es gut verstehen, Spiele nicht zum Selbstzweck werden zu lassen. Stattdessen vermitteln sie das Wissen, das nötig ist, um eine geeignete Auswahl von Interaktionen zu treffen. Hinzu kommt dann noch

all jenes, das nötig ist, um die ausgewählten Interaktionen durchzuführen und zu einem wertvollen Erlebnis werden zu lassen. Sicher kann man noch viel mehr darüber schreiben, wenn man sich der Komposition von mehreren Interaktionen stellt, aber auch hier setzen Marc und Dennis auf Fokus und Einfachheit. Und wie unser guter Freund Falk Kühnel gern zu sagen pflegt: »Agile doesn't come with a brain! Please use your's ;)« Es findet sich in diesem Buch genug Stoff, und das, was nötig ist, um Interaktionen zu verbinden, bekommt man ohne große Probleme hin, wenn man über ein wenig Erfahrung verfügt. Ansonsten könnte man auch das nutzen, was man schon in eXtreme Programming sehr stark propagiert hat – Pairing. Also das gemeinsame, zielorientierte Erstellen, Komponieren und Durchführen von Formaten. Macht gemeinsam eh mehr Spaß. Wenn ich etwas finden müsste, womit man dieses Buch vergleichen könnte, dann wäre das wohl der Retromat zum Erstellen von Retrospektiven. Dieses Werkzeug bewährt sich seit Jahren, und an dieser Stelle möchte ich Corinna Baldauf und Timmon Fiddike dafür danken. Wer ein ergänzendes Werk sucht, dem sei das Buch »Scrum-Training« von Kai Simons und Jasmine Simons-Zahno [SIMONS] ans Herz gelegt. Marc und Dennis haben sich schon mit dem Vorgänger »Agile Spiele – kurz & gut« in diese Riege eingereiht, und mit dem neuen Buch manifestieren sie ihre Expertise auf diesem Gebiet. Danke dafür, dass ihr auch weiterhin so viele gute Dinge mit uns in der Community teilt, und danke dafür, dass ich viele dieser Dinge auch gemeinsam mit euch erleben darf.

Björn Jensen

Hamburg, den 14.08.2022

---

# Vorwort von Chris Philipps

Liebe Leser:innen,

dies sollte ein eloquentes Vorwort voller Esprit werden. Spielerisch und trotzdem auf den Punkt – wie dieses Buch halt! Leider hat das nicht hingehauen, weil ich vor lauter ernsthafter Arbeit das Spielen vergessen habe und es immer Wichtigeres und Dringenderes zu erledigen gab. Nun ist die Zeit vorbei, und ich bereue es ein wenig. Zur Hölle mit der Ernsthaftigkeit! Mit etwas Sehnsucht denke ich an die vielen Spiele zurück, mit denen ich Workshops moderiert, Visionen ins Leben geholt und Teams zusammengebracht habe. Viele dieser Spiele stammen aus derselben Community, der auch Dennis und Marc angehören. Liebevoll gesammelt, mit viel Spaß auf Konferenzen ausprobiert und mit Passion im Alltag angewandt. Mit dem Ergebnis, unser aller Leben nicht nur ein wenig positiver, sondern tatsächlich auch produktiver, kollaborativer oder konfliktfreier zu machen.

Deshalb, ihr Lieben, lest dieses Buch. Damit ihr das Spielen nicht verlernt!

Chris Philipps





---

# Danksagung

In den letzten zweieinhalb Jahren seit dem Erscheinen unseres kleinen Buchs »Agile Spiele – kurz & gut« ist so viel passiert. Wir konnten gar nicht alles in diese große Variante reinpacken, was wir seitdem gelernt haben.

Unser ganz besonderer Dank gilt immer noch Rolf Dräther, der uns beim Mittagessen auf der OOP 2018 zugehört und mit einem kurzen Kommentar dafür gesorgt hat, dass wir uns dem Thema »Agile Spiele« überhaupt in Buchform gewidmet haben.

Auch dieses größere Werk hätten wir ohne unsere Lektorin Alexandra Follenius nie in der vorliegenden Qualität und Klarheit schreiben können. Vielen Dank auch an Michael Barabas, der sich als Verlagsleiter ein großes Buch zu diesem Thema unbedingt gewünscht hat. Jetzt hat er den Salat.

Für viele Jahre Unterstützung, Enabling, Weisheit und Erfahrung in der internationalen agilen Szene möchten wir uns ganz speziell bei Jutta Eckstein bedanken. Ohne sie wären viele Quellen und Referenzen nicht an die Oberfläche gekommen.

Für alle Spiele, Simulationen, Materialien, Varianten und Onlineversionen, den vertiefenden Content, persönliche Begegnungen, konstruktive Gespräche, kritisches Feedback und weitere Freude bedanken wir uns wie immer in umgekehrt alphabetischer Reihenfolge bei:

Yulit Onkin, Woody Zuill, Will Wheaton, Werner Mitsch, Veronika Jungwirth, Uwe Techt, Tommy Norman, Tommy Maranges, Tom Wujec, Tom Grant, Thorsten Kalnin, Thomas von Aquin, Sunni Brown, Steven List, Stephy Gasche, Steffi Krause, Silvana Wasitowa, Sharon Bowman, Shai Danziger, Sam Kass, Sabina Lamert, Ron Jeffries, Rolf Katzenberger, Rolf Dräther, Robert »Uncle Bob« Martin, Robert K. Greenleaf, Richard Kasperowski, Ralph Miarka, Ralf Kruse, Przemyslaw Witka, Platon, Philipp Schiling, Peter Merel, Peter Janssens, Peter Alduino, Pete Sachet, Paul Schibler, Patty McCord, Ovid, Oscar Wilde, Oliver Klee, Olaf Lewitz, Olaf Bublitz, Obi-Wan Kenobi, Nils Bernert, Nicole Rauch, Nicolai M. Josuttis, Nico Thomaier, Nanda Lankalapalli, Nancy Kline, Mike Boxleiter, Michele Sliger,

Michael Tarnowski, Michael Litschauer, Michael Cramer, Michael Barabas, Max Temkin, Mary-Lynn Manns, Martin Heider, Martin Fowler, Marshall B. Rosenberg, Markus Wissek, Mark Richards, Mark McKergow, Marco Verch, Mac Schubert, Luke Skywalker, Luke Hohmann, Louis Pasteur, Linda Rising, Lech Wypychowski, Laurent Bossavit, Kent Beck, Katrin Bretscher, Kaspar Lapp, Kane Mar, Jutta Eckstein, Justin Kruger, Jürgen »mentos« Hoffmann, Judith Trommer, Joseph Pelrine, Jordann Gross, Jonathan Levav, John Zimmer, John Cleese, Joe Little, Joe Bergin, Jochen Malmsheimer, Jeff Weiner, Jean Tabaka, Jasmine Zahno, James Macanufo, Ilker Cetinkaya, Ilja Preuß, Ikujiro Nonaka, Holger Bösch, Hirotaka Takeuchi, Henry Smith, Henrik Kniberg, Gitte Klitgaard, George Platts, George Box, Frank Westphal, Francois Zietlow, Francesco Cirillo, Florian Mueck, Florian Lanz, Falk Kühnel, Esther Derby, Erik Lundh, Erich Ziegler, Emmanuel Gaillot, Emily Bache, Elmar Schenkel, Elyahu M. Goldratt, Edward Dahllöf, Don Reinertsen, Diana Larsen, Deborah Hartmann-Preuß, David Dunning, David Barnhold, Dave Gray, Dave »Pragmatic Dave« Thomas, Daniel Hommel, Craig Larman, Corey Haines, Bruce Scharlau, Boris Gloger, Björn Jensen, Bernhard Skopnik, Beate Klein, Arthur Feldmann, Andreas Schliep, Andreas Lengauer, Andrea Tomasini, André Dhondt, Anacharsis, Alistair Cockburn, Alexey Krivitsky, Alexandra Follenius, Alexandr Ushan, Albert Einstein, Aaron Shelton.

**Marc** hat sich mal wieder viele Nächte und Wochenenden dem Schreiben dieses Buchs gewidmet. Immer dann, wenn Evelyn, Henry und Theo schon schlafen gegangen waren und unser Max die letzte Abendrunde gelaufen war, habe ich mir einen fiesen Tee gekocht (Lapsang Souchong, für die Hartgesottener) und mich in die Worte vertieft. Ich bin sehr dankbar für das Verständnis meiner Familie bezüglich meiner Arbeit und des Irrsinns, Bücher zu schreiben.

**Dennis** möchte sich in erster Linie bei seiner Familie bedanken. Steffi, Angelina und Christina geben mir immer den Halt, um zu sein, wer ich bin. Und wie schon beim ersten Buch ist eines mal völlig klar: Ohne meinen Mitstreiter Marc wäre das nix geworden. Wer meine Weltsicht tatsächlich nachhaltig verschoben hat, ist die Community. Dies gilt für viele Konferenzen, Barcamps und Meetups. Aber nirgendwo so sehr wie bei meinen beiden Lieblingsevents im schönen Rückersbach nahe Aschaffenburg. Die Leute beim Agile Coach Camp Germany und der Play 4 Agile sind absolut mein Tribe. Ganz ohne Spotify-Gedöns.

Ach ja, bevor ich's vergesse: Ein dickes Dankeschön an die Menschen in Wacken. Wir sind hier oben im Norden so dermaßen herzlich empfangen und integriert worden, dass ich es kaum glauben konnte. Es stimmt. Niemand ist verrückten Fremden gegenüber so offen wie die Metal-Gemeinde an der Westküste. Und als Anwohner umsonst aufs Open Air war ja mal genial ;-)

# Über Spiele, Zwecke und Moderation



# Wofür agile Spiele

**In diesem Kapitel:**

- Die Entstehung dieses Buchs
- Was ist neu?
- Zielgruppe
- Material und Anleitungen
- Spiele im Businesskontext
- Spiele als Moderationselement
- Gamification

»Spiele, damit du ernst sein kannst! Das Spiel ist ein Ausruhen, und die Menschen bedürfen, da sie nicht immer tätig sein können, des Ausruhens.«

– *Anacharsis, der Skythe (lebte um 550 v. Chr.), zum engsten Kreis um die Sieben Weisen zählend*

»Sie wollen kreative Mitarbeiter? Geben Sie ihnen genug Zeit zum Spielen.«

– *John Cleese, Mitglied der Monty Pythons*

Ende 2019 haben wir unser Buch »Agile Spiele – kurz & gut« veröffentlicht. Es wurde ein ungeahnter Erfolg, und von unseren Leserinnen und Lesern erhielten wir sehr viel Zuspruch und Bestätigung. Dann kam Corona um die Ecke, und die Welt wurde irgendwie ganz anders. Die Spiele und Simulationen unseres Buchs waren immer noch relevant, doch die Leserschaft fragte sich, ob und wie das alles in der Onlinewelt funktioniert. Unsere hellseherischen Fähigkeiten waren damals beim Schreiben des kleinen Buchs noch nicht so ausgeprägt, dass wir dem Thema »Remote Facilitation« auch nur einen Gedanken gewidmet hätten. (»Remote Facilitation« bedeutet in verständlichem Deutsch so viel wie »Moderation aus der Ferne«.)

So kam die Frage auf, was wir mit den pandemischen Erkenntnissen anstellen könnten. In der agilen Community ist in den letzten zwei Jahren viel experimentiert worden, und die gesammelten Erfahrungen werden immer mehr. Neue Onlinevarianten von Spielen und Simulationen sind entstanden, alte Möglichkeiten sind wieder aufgetaucht, und das ganze »Remote«-Thema hat sich für uns so gut wie normalisiert. Also lautete die Schlussfolgerung, das kleine Buch zu nehmen, umzuschreiben, zu erweitern und mit jeder Menge »Remote« anzureichern.

Wir wünschen dir viel Spaß beim Lesen und Spielen.

## Die Entstehung dieses Buchs

Nach unserem kleinen Buch »Agile Spiele – kurz & gut« haben wir einen Kurs zu agilen Spielen und Simulationen entwickelt, der online angeboten wird. Zu vielen Spielen aus unserem alten Buch existieren Onlinevarianten oder Onlinealternati-

ven, die wir selbst mithilfe der agilen Community (stetig weiter-)entwickelt haben. Vertiefende Inhalte zu *Agile Spiele Online* haben wir mittlerweile auf der Website zum Buch auf einer eigenen Unterseite unter bereitgestellt. So liefern wir schrittweise (iterativ-inkrementell) weiteren Nutzen für unsere Leserschaft. Über diesen Weg erhalten wir regelmäßig Feedback und sind sehr nah an unseren echten Kundinnen und Kunden dran.

Und so entstand auch – zusammen mit dem Verlag – die Idee zu diesem neuen Buch. Es gab so vieles zu überarbeiten und einzubauen. All das, was wir seit dem ersten »kurz & gut« gelernt haben. Was wir schon damals schmerzlich vermisst haben. Und so vieles, was wir aus dem Feedback unserer Leserschaft gelernt haben.

Das Resultat hältst du gerade in den Händen. Sag uns gern, wie du's findest, z.B. per E-Mail: [marc.bless@agilecoach.de](mailto:marc.bless@agilecoach.de) oder [dennis.wagner@dwcg-consulting.de](mailto:dennis.wagner@dwcg-consulting.de). Wir lieben Feedback.

## Was ist neu?

Wenn du bereits »Agile Spiele – kurz & gut« im Regal stehen hast, wirst du einige Inhalte, die du schon kennst, in diesem Buch wiederfinden, es gibt ganz klar Überschneidungen. Dieses neue Buch wurde aber deutlich erweitert und aktualisiert, wir haben eine ganze Reihe von neuen Inhalten hinzugefügt:

## Neue Spiele und Simulationen

Natürlich haben wir in jeder Kategorie neue Spiele und Simulationen aufgenommen. Seit Erscheinen der ersten kleinen Ausgabe sind uns viele weitere Ideen gekommen und bislang unbekannte Spiele begegnet. Unsere Best-ofs haben wir ausgewählt und hier verschriftlicht.

## Spiele zu Technical Skills

Eine ganz neue Kategorie eröffnen wir mit den Spielen und Simulationen zu agilen »Technical Skills«. Die echte Entwicklungsarbeit eines Teams ist nach wie vor der wichtigste Aspekt in der Produktentwicklung. Mit dieser neuen Kategorie wollen wir dazu beitragen, dass du deine Teams mit modernen agilen Entwicklungspraktiken vertraut machst. Beispielsweise kann das Spiel »CI with LEGO®« dabei helfen, die Arbeitsweise der kontinuierlichen Integration zu vermitteln.

## Onlineversionen und -alternativen der Spiele

»Habt ihr das LEGO® City Game schon mal online gespielt? Und wie funktioniert das Ball Point Game remote?« Diese und ähnliche Fragen bekommen wir immer wieder gestellt. Das Thema »Remote Facilitation« ist nun ein integraler Aspekt des gesamten Buchs. Wo es möglich und sinnvoll ist, beschreiben wir die Varianten der Onlinemoderation direkt bei den einzelnen Spielen. Spezielle Onlinealternativen

sind immer dort zu finden, wo ein Offlinespiel nicht oder nicht gut in die virtuelle Welt übertragbar ist.

## Agile-Spiele-Matrix

Viele Kolleginnen und Kollegen, Scrum Master und Agile Coaches fragen uns immer wieder, welche Spiele wir für Workshops empfehlen können. An diese Stelle gehört die mittlerweile echt platte Coach-Antwort: »Es kommt drauf an.« Und ja, das meinen wir leider wieder mal ernst. Ohne das beabsichtigte Lernziel zu kennen, können wir die Frage nicht allgemeingültig beantworten. Die »Agile-Spiele-Matrix« (siehe Seite 23) hat sich für uns zu einem geeigneten Werkzeug entwickelt, um Spiele zu finden, die zu der jeweiligen Situation in einem Workshop passen oder einen bestimmten agilen Aspekt gut vermitteln.

## Lernziele und Zwecke

In der Beschreibung der einzelnen Spiele und Simulationen gehen wir im Detail darauf ein, wie du den Teilnehmenden bestimmte Lernziele und Zwecke vermitteln kannst. Wenn wir beispielsweise behaupten, eine Runde Business Value Poker sei vertrauensbildend, dann mag dieser Effekt auf den ersten Blick nicht immer ersichtlich sein. Zu all unseren Zweckbehauptungen findest du nun entsprechende Erklärungen in der jeweiligen Spielbeschreibung.

Um es gleich vorwegzunehmen. Du könntest bei der Lektüre dieses Buchs enttäuscht sein, dich empören und außer dir geraten. In ganz übler Art und Weise haben wir uns erdreistet, Inhalte unseres ersten Buchs direkt zu kopieren und hier wiederzuverwenden! Frechheit. Und quasi Selbstpiraterie! (Dazu möchte Marc direkt den Film »Pirates of Silicon Valley« [PIRATES] empfehlen.)

Möge dir dieses Buch von Nutzen sein bei deinem Einsatz agiler Spiele in deinen Workshops oder Trainings!

Jedoch noch ein paar Worte zu den Risiken und Nebenwirkungen, wenn du das Spielen wirklich beabsichtigst: Der Einsatz von agilen Spielen und Simulationen kann zu gesteigertem Vertrauen und Offenheit im Team führen. Teams sollten die in diesem Buch genannten Präparate nicht in Kombination mit adaptiven Agilitätshemmern einnehmen. Dysfunktionale organisatorische Impediments bedürfen der mehrfachen Anwendung spezifischer Lernziele. Für eine geeignete spiel- und simulationstherapeutische Behandlung längerfristiger Störungen wende dich an den Agile Coach deines Vertrauens.

## Zielgruppe

Du trainierst im agilen Kontext, meisterst Scrum-Teams oder coachst agile Organisationen? Du bist in einer Führungsrolle und neugierig auf eine neue Art, die Arbeitswelt zu erleben, zu erschaffen und zu gestalten? Du hast eine andere Rolle und



darfst – regelmäßig oder nicht – Workshops, Trainings oder andere Veranstaltungen moderieren? Dann liefert dir dieses Buch jede Menge Inspirationen, Ideen und Impulse.

Wir haben verschiedenste Aktivitäten zusammengetragen, um Prinzipien oder Praktiken zu vermitteln, die in agilen Umgebungen und in moderner Führungsarbeit eine wichtige Rolle spielen.

Das Buch enthält jede Menge Übungen, Spiele und Simulationen für verschiedenste Lernzwecke im agilen Kontext. Da viele von euch auch mit strukturgebenden Elementen für Workshops und Trainings arbeiten, haben wir entsprechende Aktivitäten für Eröffnung, Auflockerung, Gruppierung und Abschluss zusammengetragen. Also bitte nicht wundern, wenn nicht alle Aktivitäten einen offensichtlichen Bezug zur agilen Welt haben.

## Material und Anleitungen

In diesem Buch findest du viele Hinweise auf herunterladbares Material, Anleitungen, Literatur und sonstige Links. Da wir dir ersparen möchten, umständliche und lange URLs abzutippen, bekommst du alles übersichtlich und anklickbar auf unserer Webseite zum Buch:

*<https://agilecoach.de/agile-spiele-buch/>*

Dort findest du auch die Miro-Templates und weitere Vorlagen speziell zu den Onlinevarianten der Spiele und Simulationen.

## Spiele im Businesskontext

Eine Frage, die wir häufig hören, lautet: »Spiele und Business, wie geht das zusammen?« Oder Varianten davon à la »Schalten da nicht viele Leute direkt ab, wenn man bei der Arbeit vom Spielen spricht?«

Was wir in diesem Buch im Angebot haben, sind tatsächlich nicht nur Spiele, sondern auch Simulationen. Das klingt doch gleich viel ernsthafter. Einen gemeinsamen Namen für alles zu finden und dann auch noch politisch korrekt zu bleiben und nicht auf diverse Zehen (oder Krawatten oder – noch dämlicher – Langbinder) zu treten ... das sind einfach nicht wir. Wer uns näher kennt, weiß recht genau, wie das zu verstehen ist. Wir vertreten beide Authentizität als wichtiges Element. Das heißt nicht, dass wir bei besonders konservativen Managern unter unseren Kunden nicht trotzdem zuerst einmal von Wissensvermittlung, von Simulationen, von Lernübungen oder Ähnlichem reden. Hier ist wie so oft das sprichwörtliche Fingerspitzengefühl gefragt. Wir haben die Erfahrung gemacht, dass Spiele häufig überhaupt kein Problem sind – erstaunlicherweise gerade mit vielen Menschen aus dem Top-Level-Management nicht. Weiter unten in der Hierarchie können implizite Erwartungshaltungen ein Hindernis darstellen. Man glaubt, dass es oben nicht gut ankommt, wenn wertvolle Arbeitszeit mit Spielen verbracht wird. Gleichzeitig sind

viele Übungen seit Jahrzehnten aus Workshops nicht mehr wegzudenken. So ganz neu ist das Thema also eigentlich nie.

Unser Tipp: Im ersten Gespräch schon einmal langsam vorfühlen. Wenn das Umfeld nicht für das Wort bereit ist, umschreiben wir es eben. Wenn es kein Problem zu sein scheint, dann macht bitte auch keines daraus.

Letztendlich ist es immer eine Frage der aktuellen Unternehmens-, Führungs- und Teamkultur. Wenn in einer Organisation die Begriffe »Scrum« und »agil« bereits verbrannt wurden, führen wir trotzdem agile Prinzipien und Praktiken ein, ohne sie jemals so zu benennen. Genauso kannst du es mit Spielen handhaben (mit »agilen Spielen« wollen wir in so einem Umfeld lieber gar nicht anfangen). Führe dann einfach Übungen, Aktivitäten und Simulationen durch. Und idealerweise sprichst du überhaupt nicht über diese Dinge und wie sie heißen. Fokussiere dich darauf, sie einfach durchzuführen und den Teilnehmenden eine nachhaltige Lernerfahrung zu liefern.

Wenn wir also im weiteren Verlauf des Buchs über Spiele, Simulationen, Übungen, Aktivitäten oder etwas Ähnliches schreiben, dann meinen wir damit meistens auch so was wie Übungen, Spiele, Aktivitäten, Simulationen oder Ähnliches.

## Spiele als Moderationselement

Wir haben den Anspruch, dass die in diesem Buch aufgeführten Spiele und Simulationen zweckgebunden einsetzbar sind und im Kern wesentliche agile Prinzipien oder Praktiken vermitteln. Dann haben sie auch ihre Berechtigung in Workshops und Trainings. Manches mag euch bekannt vorkommen. Wir haben die Welt nicht erfunden und haben hier die Dinge, die für uns gut funktioniert haben, an einem Ort zusammengetragen, eingeordnet, genau beschrieben und ausführlich kommentiert. Aber wie schon Oscar Wilde schrieb: »Nachahmung ist die höchste Form der Anerkennung.« [WILDE]

Wenn du in deinem Coaching oder Training den Bedarf siehst, rein zum spaßigen Zeitvertreib und zur Auflockerung ausgelegte Spiele zu spielen, empfehlen wir erst einmal den Gang in den lokalen Spielwarenhandel. Damit dir da bei der riesigen Auswahl nicht die Spucke wegbleibt, gibt es auch genau dafür ein paar Schätze in diesem Buch. Du findest sie im Bereich *Teambuilding* (siehe Seite 37).

Wichtig ist uns generell, dass jedes Spiel in diesem Buch aus unserer eigenen Praxis stammt. Wir haben das also alles schon im Bereich des Agile Coaching in Workshops, Trainings oder einfach in der täglichen (oder beim Thema Teambuilding auch nächtlichen) Arbeit eingesetzt.

Aber nun endlich mal Butter bei die Fische ...

Ralf Kruse nennt einige wesentliche Kriterien, die für ein gutes agiles Spiel notwendig sind [KRUSE]:

### *Klare Lernziele (Learning Objectives)*

Dies ist für uns der wesentliche Faktor bei der Auswahl eines agilen Spiels oder einer Simulation. Spielerische Elemente setzen wir dafür ein, ganz bestimmte und für die Teilnehmenden wichtige Erkenntnisse zu erzielen. Wir spielen nicht um des Spiels Willen, sondern um ein Lernziel zu erreichen.

### *Einfachheit (Simplicity)*

Wir möchten nicht erst eine umfangreiche Spielanleitung studieren, bevor wir loslegen können. Ein agiles Spiel muss leicht verständlich sein, sowohl für dich in der Moderation als auch für die Teilnehmenden. Du findest allerdings in diesem Buch auch einige Simulationen, die diesem Kriterium nicht entsprechen. Eine mehrtägige Scrum-Simulation mit LEGO® vermittelt so viele einzelne Aspekte, dass die Beschreibung nicht mehr auf eine Seite passt. Wir sehen gern darüber hinweg. Es darf schließlich auch agile Spiele geben, die eine erfahrene Moderation voraussetzen.

### *Verspieltheit (Playfulness)*

Die Teilnehmenden eines agilen Spiels dürfen dieses gern mit Spaß durchführen und merken, dass es sich um ein Spiel handelt. Genauso sehen wir das bei Simulationen. Ohne Freude geht viel verloren.

### *Sicheres Umfeld (Safe to Fail)*

Wir erzeugen mit agilen Spielen und Simulationen einen Raum, in dem die Teilnehmenden frei experimentieren und scheitern dürfen, ohne dass sich dies auf die echte Welt auswirkt. Wenn wir in diesem Raum die Arbeit am echten System zuließen, würden Ängste entstehen, irgendetwas kaputtzumachen. Damit wären sowohl das freie Ausprobieren als auch das Scheitern nicht mehr möglich. Aber Achtung! Gerade im Bereich Teambuilding kommt dir als Moderatorin oder Moderator hier auch eine Verantwortung zu. Bitte achte darauf, dass solche Aktivitäten immer in einem Bereich bleiben, in dem jeglicher Schaden vermieden wird. Genaueres zu einigen Spielen erfährst du später, wenn wir Stolperfallen besprechen.

### *Metaphern statt Realität (Metaphors versus Reality)*

»Können wir das nicht gleich mit unserem Ticketsystem machen? Wieso arbeiten wir nicht direkt an unserem echten Code?« Das sind Fragen, die uns gern gestellt werden. Gerade wenn die Teilnehmenden unter einem hohen Arbeitsdruck leiden und denken, eigentlich keine Zeit für Spielereien zu haben, kommt die Idee auf, direkt am offenen Herzen zu operieren. Man möchte dann, dass die Lernerfahrung effizient durchgeführt wird, damit gleich »echte« Ergebnisse entstehen. Das ist in der Situation der Menschen nachvollziehbar. Es erinnert jedoch an den Spruch: »Wir haben keine Zeit, die Axt zu schärfen, da wir erst Bäume fällen müssen.« Das Arbeiten mit Metaphern in agilen Spielen und Simulationen ermöglicht uns, die Lernerfahrungen vielfältiger zu reflektieren und auf die reale Arbeitsumgebung zu transferieren.

### *Jede Durchführung ist einzigartig (Each Session is Unique)*

Die meisten agilen Spiele und Simulationen sind so dynamisch, dass sie jedes Mal eine einzigartige Erfahrung erzeugen. Es gibt ein paar Ausnahmen, bei denen Personen nicht noch einmal mitmachen sollten, die die gesuchte Lösung bereits kennen. Steckt diese Personen dann einfach in die Beobachtungsrolle, um wertvolle Erkenntnisse im Debriefing beizutragen.

### *Nachbesprechung ist unerlässlich (Debriefing is Essential)*

Neben den klaren Lernzielen ist das Debriefing für uns der zweite wesentliche Faktor eines guten agilen Spiels. Im Debriefing entstehen Erkenntnisse, Aha-Momente, das tiefergehende Verständnis sowie der Transfer der spielerischen Erfahrung in die echte Arbeitswelt der Teilnehmenden.

Die meisten der in diesem Buch abgedruckten Spiele entsprechen diesen Kriterien, und Ausnahmen bestätigen bekanntermaßen die Regel. Es ist deine moderierende Aufgabe, während der Durchführung eines Spiels diese Kriterien im Blick zu behalten. Wird das Spiel gerade durch eine Sondersituation oder eigene Regeln der Teilnehmenden irgendwie verkompliziert? Dann kehre zurück zu den Basisregeln und stell die Einfachheit wieder her. Fühlt sich jemand sichtlich unwohl? Dann finde zusammen mit allen anderen heraus, woran es liegt und wie du für alle Beteiligten einen *Safe to Fail*-Zustand herstellen kannst. Diskutieren die Leute permanent während eines Spiels über ihre tatsächliche Situation in ihrem Team oder ihrer Organisation? Dann verdeutliche ihnen die Metaphern des Spiels und versuche, sie aus ihrer Realität herauszuholen.

Nutze alle »Abweichungen« von diesen Kriterien sowie alle Besonderheiten während der Durchführung für die Nachbesprechung des Spiels. Ein für uns wichtiges Instrument im Umgang mit solchen Situationen sind geeignete Fragen. Hier einige Beispiele:

- Aus welchem Grund gab es diese Situation?
- Was hat es für euch bewirkt?
- Was habt ihr in dieser Rolle erlebt?
- Wie geht eps euch damit?<sup>1</sup>
- Was würde das in eurem echten Arbeitsumfeld bedeuten?

Fragen dieser Art helfen dir dabei, für alle Teilnehmenden einen Transfer in die echte Welt herzustellen und das Maximum an Lernerfahrung aus einem Spiel mitzunehmen.

## Gamification

Was hat das alles eigentlich mit *Gamification* zu tun? Befinden wir uns hier nicht eher im Bereich *Serious Games*? Schauen wir uns die Begriffsdefinition zu Gamification an, die in der Wikipedia zu finden ist (<https://de.wikipedia.org/wiki/Gamification>):

---

<sup>1</sup> Quasi der Klassiker unter den Coaching-Fragen ...

»Als Gamification ... wird die Anwendung spieltypischer Elemente in einem spielfremden Kontext bezeichnet. Zu diesen spieltypischen Elementen gehören unter anderem Erfahrungspunkte, Highscores, Fortschrittsbalken, Ranglisten, virtuelle Güter oder Auszeichnungen. Durch die Integration dieser spielerischen Elemente soll im Wesentlichen eine Motivationssteigerung der Personen erreicht werden, die ansonsten wenig herausfordernde, als zu monoton empfundene oder zu komplexe Aufgaben erfüllen müssen.«

Aufgrund dieser Definition wird deutlich, dass die Spiele und Simulationen in diesem Buch wenig bis nichts mit Gamification zu tun haben. Gamification findet in der realen Umgebung statt und soll im Wesentlichen auf die Motivation der beteiligten Menschen einzahlen. Natürlich sollen die Lernerfahrungen unserer Spiele in die echte Umgebung der Menschen transferiert werden. Die Spiele finden aber nicht in dieser echten Umgebung statt. Auch möchten wir den Teilnehmenden mit unseren Spielen gern zu einer höheren Motivation verhelfen. Dies ist jedoch ein Lerneffekt aus dem Spiel und keine Mechanik, die in der echten Arbeit durch Punktesammeln, Ranglisten und explizite Belohnung entsteht.

In einzelnen Aspekten mag es Überlappungen mit den Ansätzen von Gamification geben. Im Großen und Ganzen hat es damit jedoch nichts zu tun.

Der Begriff *Serious Game* befindet sich irgendwo zwischen *Spiel* und *Simulation*. Wir könnten hier pädagogisch und wissenschaftlich noch viel detaillierter differenzieren, wollen wir aber nicht. Für unsere Zwecke reicht die folgende grobe Abgrenzung.

	Ergebnis in der realen Welt	Systemintegration
Spiel	Nein	Nein
Simulation	Ja/Nein	Ja/Nein
Gamification	Ja	Ja

Der wichtige Aspekt für uns ist hier, dass manche der Simulationen in diesem Buch durchaus dafür genutzt werden können, »echte« Ergebnisse zu erzeugen. Manche können sogar als Werkzeug in das bestehende »System« der Organisation aufgenommen werden. Beispiele hierfür sind »Business Value Poker«, »City Builders« und »Fearless Journey«.

**In diesem Kapitel:**

- Verschiedene Arten von Spielen
- Kategorien und Zwecke
- Inhalte und Zweck der Spiele
- Die Agile-Spiele-Matrix
- Online- und Offlinespiele
- Format der Darstellung eines Spiels

»Spielen ist eine Tätigkeit, die man gar nicht ernst genug nehmen kann.«

– Jacques-Yves Cousteau (1910–1997), Meeresforscher

Um dir die Navigation in diesem Buch zu erleichtern, haben wir uns eine Kategorisierung aller Spiele und Simulationen überlegt. Diese Kategorien findest du in der Kapitelstruktur des Buchs wieder, sodass du dir einen schnellen Überblick verschaffen kannst. Ein weiteres und wichtiges Hilfsmittel bekommst du mit der Beschreibung der Zwecke der Spiele und Simulationen an die Hand. Mit der Matrix der Lernziele und Zwecke findest du schnell alle möglichen Aktivitäten, mit denen diese zu erreichen sind.

## Verschiedene Arten von Spielen

Die Spiele und Simulationen in diesem Buch unterteilen wir in verschiedene Kategorien. Der erste Block (zu finden in Teil II ab Seite 77) enthält Kategorien, die wir ganz allgemein für Workshops jeder Art einsetzen:

### *Gruppenbildung*

Kleine Aktivitäten bzw. Minispiele, die zur Gruppenbildung für andere Spiele und auch ganz allgemein in Workshops und Meetings (z. B. in Retrospektiven) genutzt werden können.

### *Opener*

Spiele, die sich zur Eröffnung eines Workshops oder Trainings anbieten.

### *Energizer*

Spiele, die das Energieniveau der Teilnehmenden wieder nach oben bringen. Gut geeignet nach längeren, ermüdenden Phasen oder nach der Mittagspause.

### *Closing*

Abschlussaktivitäten für das Ende eines Workshops.

Du kannst nun zu Recht anmerken, dass die Spiele in diesen vier Kategorien das Label »agil« überhaupt nicht verdienen. Das macht aber überhaupt nichts, denn sie

funktionieren im agilen Kontext genauso gut wie im klassischen. Wir sehen das ganz pragmatisch unter dem etwas abgewandelten Motto: »Wer spielt, hat recht.«

Der Kern dieses Buchs, zu finden in Teil III ab Seite 151, beschreibt Spiele und Simulationen, die in folgende Kategorien unterteilt sind:

- Vermittlung von Prinzipien
- Spiele, die bestimmte agile Grundlagen veranschaulichen und erlebbar machen
- Simulationen
- Spiele, die agile Praktiken erlebbar machen
- Social Dynamics und Kommunikation
- Spiele, die im sozialen Teamkontext Aspekte wie Vertrauen und Kommunikation abbilden
- Technical Skills
- Spiele, die agile Entwicklungspraktiken erlebbar machen
- Teambuilding
- Spiele, die zum Abschluss eines Trainingstags genutzt werden können oder einfach dem Spaß im Team dienen

Wie jede Kategorisierung ist auch diese eine fragwürdige Schubladisierung. Die Übergänge sind fließend, und es gibt Überlappungen. Viele Simulationen vermitteln auch Prinzipien, bieten kommunikative Erlebnisse und dienen dem Teambuilding. Lass dich dadurch nicht aus dem Konzept bringen, viel wichtiger als diese groben Kategorien ist immer die Frage, welche Zwecke und Lernziele du für die Teilnehmenden mit einem Spiel erreichen möchtest.

## Inhalte und Zweck der Spiele

Der eigentliche Kern eines Spiels ergibt sich oft nicht direkt aus seinem Namen. Tabelle 2-1 soll der Orientierung dienen, falls du ein Spiel für einen spezifischen Zweck benötigst.

**Tabelle 2-1:** Spiele für bestimmte Zwecke

Zweck, Inhalt, Kern	Beschreibung	Passende Spiele
Auslastung	Die Auslastung eines Systems hat immer ein natürliches Maximum, das nicht überschritten werden darf. Diese Tatsache muss von Teams und vor allem von Führungspersönlichkeiten verstanden und respektiert werden.	Resource Utilization Trap (Seite 189) Kanban Pizza Game (Seite 209)



**Tabelle 2-1:** Spiele für bestimmte Zwecke (*Fortsetzung*)

Zweck, Inhalt, Kern	Beschreibung	Passende Spiele
Batch Size (Reduction)	Batch Size und Batch Size Reduction sind fundamentale Konzepte in Flow-Management-Systemen wie z. B. Kanban. Diese Konzepte müssen alle Teammitglieder verstehen, um ihren Workflow reflektieren und verbessern zu können. Im Deutschen spricht man von Losgröße bzw. Reduzierung der Losgröße.	Coin Flip Game (Seite 153) Kanban Pizza Game (Seite 209) Papierfliegerfabrik (Seite 235)
Business Value	Teams müssen durch ihre Arbeit den maximalen Business Value erzielen. Erst wenn sie dieses Konzept verstehen, können sie ihre Ziele und Backlogs konstruktiv hinterfragen.	Coin Flip Game (Seite 153) Business Value Poker (Seite 180) Snowflakes (Seite 244) City Builders – Epic-Priorisierung (Seite 249)
Closing	Zu einem längeren Training gehört auch ein Abschluss, der die Erkenntnisse nachhaltig verankert.	Brief an mich selbst (Seite 143) Study Buddy (Seite 145) Hausaufgaben (Seite 146) Journaling (Seite 148)
Continuous Integration	Die kontinuierliche Integration von kleinen Bestandteilen in ein größeres Softwareprodukt ist integraler Bestandteil der modernen, agilen Softwareentwicklungspraktiken. Alle Teams müssen dieses Konzept kennen und anwenden.	Continuous Integration mit LEGO® (Seite 342)
Cost-of-Delay (CoD)	Für die Priorisierung von Features oder Projekten in einem Portfolio ist das Konzept der Cost-of-Delay ein wichtiges Hilfsmittel für Product Owner und Produktmanager.	City Builders – Epic-Priorisierung (Seite 249)
Crossfunktionale Teams	In vielen Bereichen haben crossfunktionale Teams Vorteile gegenüber Teams mit singulärer Expertise. In größeren Organisationen benötigt die Einführung dieses Konzepts einiges an Überzeugungskraft. Auf allen Ebenen, von den operativen Teammitgliedern bis zum entscheidenden Management, müssen die Menschen das Konzept verstehen und unterstützen.	Marshmallow Challenge (Seite 175) Scrum LEGO® City Game (Seite 195) Kanban Pizza Game (Seite 209) Das Haus vom Nikolaus (Seite 226) Papierfliegerfabrik (Seite 235) ScrumTale (Seite 260) Coop-Maze (Seite 304) Ensemble Programming (Mob Programming) (Seite 324) Testing Jenga (Seite 328)

**Tabelle 2-1:** Spiele für bestimmte Zwecke *(Fortsetzung)*

Zweck, Inhalt, Kern	Beschreibung	Passende Spiele
Empirische Prozesssteuerung	Empirismus ist eine der agilen Säulen und muss daher von allen Beteiligten verstanden werden.	Marshmallow Challenge (Seite 175) Scrum LEGO® City Game (Seite 195) Kanban Pizza Game (Seite 209) Ball Point Game (Seite 223) Das Haus vom Nikolaus (Seite 226) Online Point Game (Seite 256) ScrumTale (Seite 260)
Energizer	Luft raus während eines Trainingstags? Dann zack, zack einen Energizer auspacken.	Black Stories (Seite 104) Zwei Wahrheiten und eine Lüge (Seite 106) Dobble (Seite 116) Anagramm (Seite 120) Happy Salmon (Seite 123) Inverse Reise nach Jerusalem (Seite 125) Schnick-Schnack-Schnuck (Seite 127) Die Planke (Seite 129) Regenmacher (Seite 131) Schneeballschlacht (Seite 133) Pomodoro Break (Seite 134) Schnitzeljagd (Seite 137) Walk & Talk (Seite 138) Jonglieren lernen (Seite 139) Push versus Pull in einer Minute (Seite 164) Ja, genau! (Seite 263) Australisches Schwebholz (Seite 265)
Gruppenbildung	Hiermit teilst du deine Teilnehmenden schnell in kleinere Gruppen auf.	Sortieren und Durchzählen (Seite 79) Gleiche Objekte (Seite 80) Erfahrungsecken (Seite 84)
Handlung initiieren	Theoretische Erkenntnisse reichen nicht aus. Die Teilnehmenden müssen am Ende eines Trainings direkt ins Handeln übergehen.	Brief an mich selbst (Seite 143) Study Buddy (Seite 145) Hausaufgaben (Seite 146) Journaling (Seite 148)
Ideenfindung	Kreative Erkenntnisse im Team kannst du hiermit fördern.	Ja, genau! (Seite 263) Fearless Journey (Seite 276) Story Telling in Circles (Seite 280)
Impediments identifizieren und überwinden	Dein Team macht hier vorhandene Hindernisse sichtbar und findet Lösungen für sie.	Magisches Dreieck (Seite 186) Exercise Without A Name – E.W.A.N. McGregor (Seite 272) Fearless Journey (Seite 276) Coop-Maze (Seite 304)

Tabelle 2-1: Spiele für bestimmte Zwecke (Fortsetzung)

Zweck, Inhalt, Kern	Beschreibung	Passende Spiele
Iterative und inkrementelle Entwicklung	Dieses fundamentale Konzept aller agilen Methoden muss von allen Beteiligten verstanden werden.	Marshmallow Challenge (Seite 175) Scrum LEGO® City Game (Seite 195) Ball Point Game (Seite 223) Das Haus vom Nikolaus (Seite 226) Online Point Game (Seite 256) ScrumTale (Seite 260)
Kanban	Für das Kennenlernen von Kanban.	Kanban Pizza Game (Seite 209)
Kennenlernen der Gruppe	In längeren Trainings und in Teams immer nützlich, wenn nicht sogar notwendig.	Sortieren und Durchzählen (Seite 79) Erfahrungsecken (Seite 84) Kennenlern-Bingo (Seite 87) Wahres und Positives (Seite 92) Soziales Netzwerk (Seite 100) Zwei Wahrheiten und eine Lüge (Seite 106) Steckbrief fürs Team (Seite 108) Hometowns (Seite 118)
Kommunikation	Wenn Menschen nicht (mehr) konstruktiv miteinander sprechen, hilft es den Beteiligten, Kommunikation besser zu verstehen.	Frühstückstoast (Seite 241) Rhetoric – The Public Speaking Game (Seite 282) Chinese Whispers – Stille Post (Seite 284) Spaceteam (App) (Seite 286) Shower of Appreciation (Seite 289) SIN Obelisk (Seite 292) Team 3 und ToiletTrolls (Seite 297) Side-Switcher (Seite 302) Coop-Maze (Seite 304) Coding Dojo (Seite 319) Ensemble Programming (Mob Programming) (Seite 324) Among Us (Seite 351) Keep Talking and Nobody Explodes (Seite 367) Spyfall (Seite 373)
Komplexe Systeme	Die wundersamen Zusammenhänge von Ursache und Wirkung verständlich machen.	Magisches Dreieck (Seite 186) Australisches Schwebholz (Seite 265) Blind Zählen (Seite 267)
Kreativität anregen	Für die meisten Workshops ist es notwendig, dass das Team in einen kreativen Modus versetzt wird.	Wahres und Positives (Seite 92) Brillante Momente (Seite 96) Black Stories (Seite 104) Zwei Wahrheiten und eine Lüge (Seite 106) Ja, genau! (Seite 263) Story Telling in Circles (Seite 280)

**Tabelle 2-1:** Spiele für bestimmte Zwecke (*Fortsetzung*)

Zweck, Inhalt, Kern	Beschreibung	Passende Spiele
Lean-Prinzipien	Die Lean-Prinzipien gehören für alle Beteiligten zum fundamentalen Basiswissen: »Wert identifizieren«, »Wertstrom abbilden«, »Flow erzeugen«, »Pull einführen« und »Kontinuierliche Verbesserung«.	Coin Flip Game (Seite 153) Boss-Worker-Game (Seite 158) Business Value Poker (Seite 180) Resource Utilization Trap (Seite 189) Kanban Pizza Game (Seite 209) Papierfliegerfabrik (Seite 235)
Multitasking	Das allzu menschliche Auftreten von schädlichem Multitasking muss von allen Beteiligten verstanden werden, um ihm effektiv zu begegnen.	Push versus Pull in einer Minute (Seite 164) Counting Numbers and Letters (Seite 165) Multitasking Name Game – wie lange dauert es, einen Namen zu schreiben? (Seite 169) Resource Utilization Trap (Seite 189) Spaceteam (App) (Seite 286)
Opener	Optional-obligatorische Pflichtmöglichkeit für längere Trainings und Workshops.	Erfahrungsecken (Seite 84) Kennenlern-Bingo (Seite 87) Wahres und Positives (Seite 92) Brillante Momente (Seite 96) Soziales Netzwerk (Seite 100) Black Stories (Seite 104) Zwei Wahrheiten und eine Lüge (Seite 106) Steckbrief fürs Team (Seite 108) Wie sehr bin ich gerade hier? (Seite 114) Dobble (Seite 116) Hometowns (Seite 118) Anagramm (Seite 120) Ja, genau! (Seite 263) Australisches Schwebholz (Seite 265)
Positive Stimmung	Um die Teilnehmenden in einen kreativen, offenen Zustand zu versetzen, hilft eine positive Grundstimmung.	Wahres und Positives (Seite 92) Brillante Momente (Seite 96) Happy Salmon (Seite 123) Inverse Reise nach Jerusalem (Seite 125) Schnick-Schnack-Schnuck (Seite 127) Regenmacher (Seite 131) Schneeballschlacht (Seite 133) Ja, genau! (Seite 263)
Präsentieren	Stärkung der rhetorischen und spontanen Fähigkeiten im Team.	Frühstückstoast (Seite 241) Rhetoric – The Public Speaking Game (Seite 282) PowerPoint Karaoke (Seite 362)

**Tabelle 2-1:** Spiele für bestimmte Zwecke (Fortsetzung)

Zweck, Inhalt, Kern	Beschreibung	Passende Spiele
Priorisierung	Backlogs gut sortieren, um den Nutzen zu maximieren. Siehe auch »Business Value«.	Business Value Poker (Seite 180) City Builders – Epic-Priorisierung (Seite 249)
Product Discovery	Ideen im Team entwickeln, um neue Features für das Produkt zu finden.	Snowflakes (Seite 244) SIN Obelisk (Seite 292)
Product Vision	Erkenntnisse über die Bedeutung einer guten Produktvision gewinnen.	Scrum LEGO® City Game (Seite 195) Summer Meadows (Seite 230) Snowflakes (Seite 244) ScrumTale (Seite 260)
Push-versus-Pull-Prinzip	Pull-Systeme gehören zu den fundamentalen Konzepten der Agilität und müssen von allen Beteiligten verstanden werden.	Boss-Worker-Game (Seite 158) Push versus Pull in einer Minute (Seite 164) Resource Utilization Trap (Seite 189) Scrum LEGO® City Game (Seite 195) Kanban Pizza Game (Seite 209) Papierfliegerfabrik (Seite 235) ScrumTale (Seite 260)
Refactoring (kontinuierlich)	Das kontinuierliche Refactoring ist ein zentraler Bestandteil moderner, agiler Entwicklungspraktiken und muss von allen Teams verstanden und angewendet werden.	Coding Dojo (Seite 319) Ensemble Programming (Mob Programming) (Seite 324) Technical Debt Game (für Nicht-Techniker) (Seite 337)
Reflexion	Identifizieren und Offenlegen tief sitzender Hindernisse.	Schneeballschlacht (Seite 133) Brief an mich selbst (Seite 143) Hausaufgaben (Seite 146) Journaling (Seite 148) Scrum LEGO® City Game (Seite 195) Kanban Pizza Game (Seite 209) Ball Point Game (Seite 223) Das Haus vom Nikolaus (Seite 226) ScrumTale (Seite 260) Exercise Without A Name – E.W.A.N. McGregor (Seite 272) Fearless Journey (Seite 276)
Requirements	Den Unterschied zwischen guten und weniger guten Formulierungen von Anforderungen kennenlernen.	Summer Meadows (Seite 230) Frühstückstoast (Seite 241) Snowflakes (Seite 244) Chinese Whispers – Stille Post (Seite 284) SIN Obelisk (Seite 292)

**Tabelle 2-1:** Spiele für bestimmte Zwecke (*Fortsetzung*)

Zweck, Inhalt, Kern	Beschreibung	Passende Spiele
Scrum	Hands-on das Scrum-Framework kennenlernen.	Scrum LEGO® City Game (Seite 195) Ball Point Game (Seite 223) Das Haus vom Nikolaus (Seite 226) Online Point Game (Seite 256) ScrumTale (Seite 260)
Selbstorganisation	Selbstorganisation wird von allen agilen Teams erwartet und muss von allen Beteiligten verstanden werden.	Boss-Worker-Game (Seite 158) Marshmallow Challenge (Seite 175) Magisches Dreieck (Seite 186) Scrum LEGO® City Game (Seite 195) Kanban Pizza Game (Seite 209) Ball Point Game (Seite 223) Das Haus vom Nikolaus (Seite 226) Online Point Game (Seite 256) ScrumTale (Seite 260) Australisches Schwebholz (Seite 265) Blind Zählen (Seite 267) Menschlicher Knoten (Seite 269) Spaceteam (App) (Seite 286) SIN Obelisk (Seite 292) Coop-Maze (Seite 304)
Servant Leadership	Alle Beteiligten mit Führungsverantwortung bekommen hier ein Gespür dafür vermittelt, wie sich klassische und agile Führung unterscheidet.	Boss-Worker-Game (Seite 158) Scrum LEGO® City Game (Seite 195) ScrumTale (Seite 260)
Spaß	Ohne Spaß kein Ernst! Also im Ernst jetzt, ohne Spaß!	Black Stories (Seite 104) Zwei Wahrheiten und eine Lüge (Seite 106) Happy Salmon (Seite 123) Inverse Reise nach Jerusalem (Seite 125) Schnick-Schnack-Schnuck (Seite 127) Schneeballschlacht (Seite 133) Ja, genau! (Seite 263) Spaceteam (App) (Seite 286) Among Us (Seite 351) Werwölfe (Seite 354) PowerPoint Karaoke (Seite 362) Keep Talking and Nobody Explodes (Seite 367) Cards against Agility (Seite 371) Spyfall (Seite 373)

**Tabelle 2-1:** Spiele für bestimmte Zwecke (*Fortsetzung*)

Zweck, Inhalt, Kern	Beschreibung	Passende Spiele
Teambuilding	Das Team durch gemeinsame Erlebnisse zusammenwachsen lassen und das Vertrauen im Team vergrößern.	Kennenlern-Bingo (Seite 87) Wahres und Positives (Seite 92) Soziales Netzwerk (Seite 100) Steckbrief fürs Team (Seite 108) Marshmallow Challenge (Seite 175) Business Value Poker (Seite 180) Scrum LEGO® City Game (Seite 195) Kanban Pizza Game (Seite 209) ScrumTale (Seite 260) Australisches Schwebholz (Seite 265) Blind Zählen (Seite 267) Rhetoric – The Public Speaking Game (Seite 282) Coding Dojo (Seite 319) Ensemble Programming (Mob Programming) (Seite 324) Among Us (Seite 351) Werwölfe (Seite 354) Spyfall (Seite 373)
Teamwork	Gemeinsam im Team Erfolge erreichen.	Pomodoro Break (Seite 134) Scrum LEGO® City Game (Seite 195) Kanban Pizza Game (Seite 209) ScrumTale (Seite 260) Australisches Schwebholz (Seite 265) Spaceteam (App) (Seite 286) SIN Obelisk (Seite 292) Team 3 und ToiletTrolls (Seite 297) Coop-Maze (Seite 304) Coding Dojo (Seite 319) Ensemble Programming (Mob Programming) (Seite 324) Keep Talking and Nobody Explodes (Seite 367)
Technische Exzellenz	Ein agiles Team hat die Verpflichtung, auf höchstem Niveau Produkte zu entwickeln mit modernen, agilen Entwicklungspraktiken.	Coding Dojo (Seite 319) Ensemble Programming (Mob Programming) (Seite 324) Testing Jenga (Seite 328)

**Tabelle 2-1:** Spiele für bestimmte Zwecke *(Fortsetzung)*

Zweck, Inhalt, Kern	Beschreibung	Passende Spiele
Technical Debt (Technische Schulden)	Um ein System langfristig weiterentwickeln zu können, muss jedes Team das Konzept von technischen Schulden verstehen und diese vermeiden können.	Coding Dojo (Seite 319) Ensemble Programming (Mob Programming) (Seite 324) Testing Jenga (Seite 328) Dice of Debt (Seite 330) Technical Debt Game (für Nicht-Techniker) (Seite 337)
Vertrauensbildend	Ein Team funktioniert nur mit Vertrauen richtig gut.	Wahres und Positives (Seite 92) Brillante Momente (Seite 96) Zwei Wahrheiten und eine Lüge (Seite 106) Steckbrief fürs Team (Seite 108) Walk & Talk (Seite 138) Study Buddy (Seite 145) Business Value Poker (Seite 180) Ja, genau! (Seite 263) Australisches Schwebholz (Seite 265) Blind Zählen (Seite 267) Rhetoric – The Public Speaking Game (Seite 282) Shower of Appreciation (Seite 289) Team 3 und ToiletTrolls (Seite 297) Side-Switcher (Seite 302) Coding Dojo (Seite 319) Ensemble Programming (Mob Programming) (Seite 324) Among Us (Seite 351) Werwölfe (Seite 354) Spyfall (Seite 373)
Work-in-Progress-Limit	Verständnis für Bad-Multitasking herstellen. Ein wesentliches Prinzip, das von allen Beteiligten verstanden werden muss.	Coin Flip Game (Seite 153) Counting Numbers and Letters (Seite 165) Multitasking Name Game – wie lange dauert es, einen Namen zu schreiben? (Seite 169) Resource Utilization Trap (Seite 189) Kanban Pizza Game (Seite 209) Papierfliegerfabrik (Seite 235)
Workflow Visualization	Den eigenen Workflow im Team zu verstehen, lässt Engpässe und Verbesserungen erkennen.	Kanban Pizza Game (Seite 209) Frühstückstoast (Seite 241)



# Die Agile-Spiele-Matrix

Wir sind ja Freunde der Visualisierung. Es liegt also nahe, diese unsäglich lange Zweck-der-Spiele-Liste grafisch aufzubereiten. Nun ist ein gedrucktes Buch ein denkbar schlechtes Format für solch eine umfangreiche Visualisierung.

Aus diesem Grunde verweisen wir auf die Webseite zum Buch. Auf

<https://agilecoach.de/agile-spiele-buch/>

findest du eine große Tabelle mit allen Spielen in den Zeilen und allen Zwecken in den Spalten. Abbildung 2-1 zeigt exemplarisch einen Ausschnitt dieser Tabelle.

	Coin Flip Game	Boss-Worker-Game	Push versus Pull in einer Minute	Counting Numbers and Letters	Multitasking Name Game	Marshmallow Challenge	Business Value Poker	Magisches Dreieck	Resource Utilization Trap	Scrum LEGO® City Game	Kanban Pizza Game	Ball Point Game	Das Haus vom Nikolaus	Summer Meadows	Papierfliegerfabrik	Frühstückstoast	Snowflakes	City Builders – Epic-Priorisierung	Online Point Game
ONLINE	x	x	x	x	x	x	x	x			x							x	x
OFFLINE	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Auslastung									x		x								
Batch Size (Reduction)	x										x				x				
Business Value	x						x											x	x
Cost-of-Delay																			x
Crossfunktionale Teams						x				x	x		x		x				
Empirische Prozesssteuerung						x				x	x	x	x						x
Energizer		x																	
Handlung initiieren																			
Impediments identifizieren und überwinden								x											
Iterative und inkrementelle Entwicklung						x				x		x	x						x
Komplexe Systeme								x											
Lean-Prinzipien	x	x					x		x		x				x				
Multitasking			x	x	x				x										
Priorisierung							x												x
Product Discovery																			x
Product Vision										x				x					x
Push-vs-Pull-Prinzip	x	x							x	x	x				x				
Reflexion										x	x	x	x						
Requirements													x			x	x		
Scrum										x		x	x						x
Selbstorganisation	x					x		x		x	x	x	x						x
Servant Leadership	x									x									
Teambuilding						x	x			x	x								
Teamwork										x	x								
Work-in-Progress-Limit	x		x	x					x		x				x				
Workflow Visualization											x					x			

Abbildung 2-1: Agile-Spiele-Matrix (Ausschnitt)