Mittelstand-Digital
Zentrum
Chemnitz

NACHGELESEN

Mit LEGO® Serious Play® Digitalisierungs- und KI-Strategien erarbeiten

LUISE WEISSFLOG & LINDA ECKHARDT

Gefördert durch:

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie

Mittelstand-Digital

aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages

Die Digitalisierung verändert unsere Arbeitswelt in rasantem Tempo – besonders kleine und mittlere Unternehmen (KMU) stehen vor der Herausforderung, technologische Entwicklungen wie Künstliche Intelligenz (KI) nicht nur zu verstehen, sondern sinnvoll in ihre Geschäftsprozesse und Unternehmenskultur zu integrieren. Dabei geht es nicht nur um Technik, sondern vor allem um Menschen: Führungskräfte und Mitarbeitende müssen mit Unsicherheit, neuen Rollen und wachsender Veränderungskomplexität umgehen.

Gerade in solchen Transformationsphasen brauchen Unternehmen Werkzeuge, die über klassische Workshops und Strategiemeetings hinausgehen – Methoden, die Beteiligung, Kreativität und echtes Umdenken fördern. Eine wirkungsvolle Antwort darauf bietet LEGO®, das viele noch aus ihrer Kindheit kennen. Die Methode LEGO® Serious Play® macht Veränderung nicht nur sichtbar, sondern erlebbar – und eröffnet neue Wege, um gemeinsam Zukunft zu gestalten.

💡 LEGO® Serious Play® ist eine Methode, die hilft:

- kreatives Denken zu fördern
- sich Zukunftsszenarien vorzustellen
- in kürzester Zeit Strategien zu entwickeln
- ein gemeinsam geteiltes Verständnis zu entwickeln

In diesem Nachgelesen erfahren Sie:

- warum ein gemeinsames Verständnis für Mitarbeitende in KMU in der aktuellen digitalen Transformation entscheidend ist und wie eine „gleiche Sprache“ gefördert werden kann,
- welche Rolle LEGO® Serious Play® dabei spielt und
- wie wir LEGO® Serious Play® bei unserer Neuausrichtung genutzt haben.

Impressum

HERAUSGEBER
Mittelstand-Digital Zentrum Chemnitz
c/o TU Chemnitz
Erfenschlager Str. 73, 09125 Chemnitz
Tel: 0371 531 19935 Fax: 0371 531 819935
info@digitalzentrum-chemnitz.de
www.digitalzentrum-chemnitz.de

REDAKTION Bianca Eichler

GESTALTUNG UND PRODUKTION
PUNKT191 – Marketing und Design
www.punkt191.de

BILDNACHWEIS TITEL Isabell Richter
VERÖFFENTLICHUNG Oktober 2025

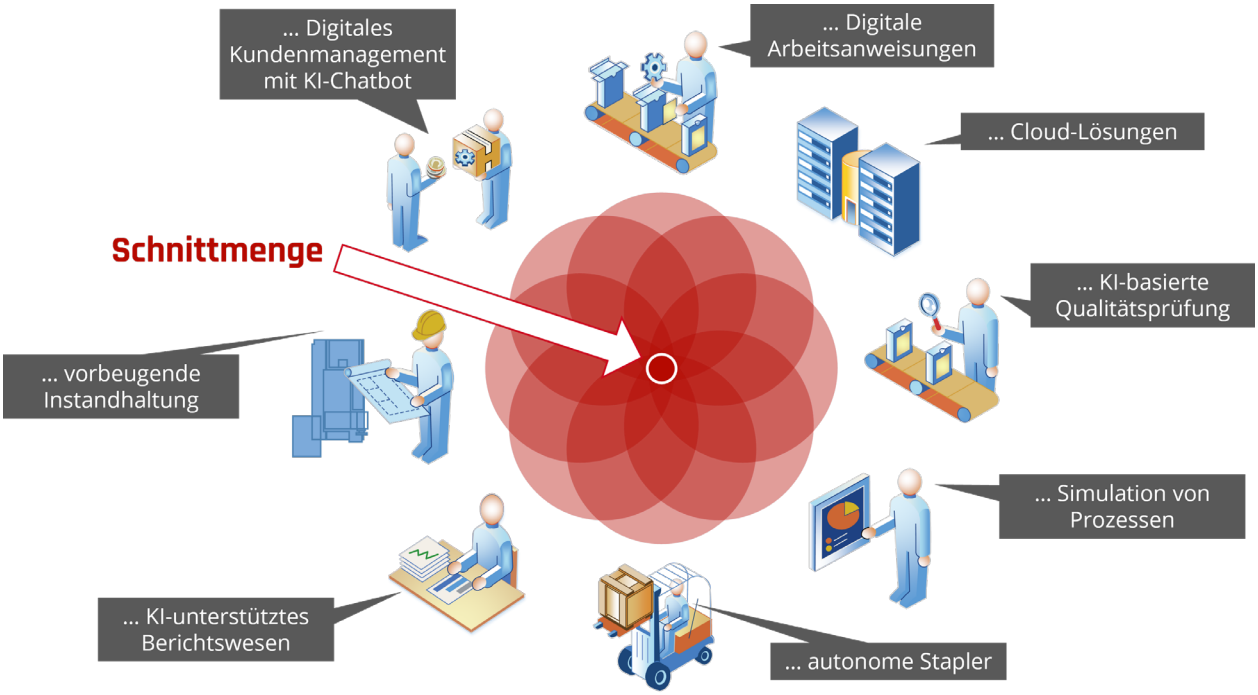

Abbildung 1: Unterschiedliche Sichtweisen auf den Einsatz von Digitalisierungs- und KI-Lösungen © TU Chemnitz

Digitalisierung & Künstliche Intelligenz (KI) – Warum ein gemeinsames Verständnis für Mitarbeitende wichtig ist

Die Digitalisierung ist längst keine Zukunftsmusik mehr – sie ist Realität und verändert bereits heute die Arbeitswelt tiefgreifend. Mit der sogenannten „Industrie 4.0“ sind Produktionsprozesse zunehmend vernetzt: Maschinen, Anlagen und Menschen kommunizieren miteinander, Daten werden in Echtzeit ausgewertet, Abläufe automatisiert und flexibel angepasst. Für Unternehmen ergeben sich daraus viele Chancen – von effizienteren Prozessen über neue Geschäftsmodelle bis hin zu besseren Angeboten für die Kundschaft.

Inzwischen geht die Entwicklung noch einen Schritt weiter: Unter dem Begriff „Industrie 5.0“ rückt die Zusammenarbeit zwischen Mensch und Künstlicher Intelligenz (KI) in den Fokus. Ziel ist es, technologische Möglichkeiten mit menschlichem Wissen, Kreativität und Verantwortung zu verbinden – statt sie zu ersetzen[1].

Gerade für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) bringen diese Veränderungen aber nicht nur Potenziale, sondern auch große Herausforderungen mit sich. Die Einführung digitaler Lösungen oder der Einsatz von KI-Technologien ist häufig komplex, kostet Zeit, Ressourcen und erfordert neues Know-how.

Viele Unternehmen stehen vor organisatorischen Hürden wie fehlender Gesamtplanung, unklaren Verantwortlichkeiten oder Unsicherheiten bei der Auswahl passender Technologien.

Hinzu kommt: Die Vorstellungen davon, was Digitalisierung und KI konkret bedeuten, gehen oft stark auseinander – je nach beruflichem Hintergrund, Fachbereich oder bisherigen Erfahrungen (Beispiele siehe Abbildung 1). Während ein Mitarbeitender die eigenen Prozesse und Arbeitsschritte sehr gut kennt, hat er womöglich wenig Einblick in andere Abteilungen oder in übergreifende Unternehmensziele. Das führt häufig zu Missverständnissen, Unsicherheit oder sogar Ablehnung gegenüber neuen Technologien.

Umso wichtiger ist es, eine gemeinsame Ausgangsbasis zu schaffen: Ein klares Bild davon, was Digitalisierung und KI im eigenen Unternehmen leisten können und welche Ziele damit verfolgt werden sollen. Nur wenn alle Beteiligten – von der Geschäftsführung bis zur Mitarbeiterebene – ein gemeinsames Verständnis entwickeln, können Veränderungsprozesse erfolgreich gestaltet und Strategien wirksam umgesetzt werden.

Einsatz der Methode LEGO® Serious Play® zur gemeinsamen Visionsentwicklung

Ein Erfolgsfaktor für die Einführung von Neuerungen im Unternehmen ist u. a. fachübergreifend die „gleiche Sprache“ zu sprechen. Es ist wichtig, ein gemeinsames Verständnis für die Möglichkeiten der neuen Technologien zu entwickeln, Ängste abzubauen und Mehrwerte für die Betreffenden zu vermitteln.

Die bewährte LEGO® Serious Play®-Methode entstand in den späten 1990er Jahren auf der Suche nach neuen Techniken zur Strategieentwicklung.[2] Mit der LEGO® Serious Play®-Methode ist es möglich, die Mitarbeitenden bei der Ideengenerierung einzubinden sowie eine gemeinsame Unternehmensvision zu entwickeln.

Losgelöst von herkömmlichen Vorgehensweisen stellt LEGO® Serious Play® (LSP) eine Methode dar, der Komplexität von Themen hinsichtlich Industrie 5.0 auf fantasievollere Art zu begegnen. LSP ist besonders gut geeignet um dem Wandel durch Digitalisierung und KI (in KMU) zu begegnen:

- Mittels LSP können komplexe Veränderungsprozesse visualisiert und dadurch greifbar und begreifbar gemacht werden.

Abbildung 2: LEGO® Serious Play®-Modell © Isabell Richter

- Mitarbeitende aus allen Abteilungen können beteiligt werden und über eigene Modelle aktiv eingebunden werden. Das ist besonders für abteilungsübergreifende Transformationsprojekte wertvoll.

- Ängste, Ideen und Hoffnungen zur Digitalisierung und KI können symbolisch dargestellt und offen thematisiert werden.

- Mit LSP lässt kann das strategische Denken verbessert und die Bindung zum Unternehmen erhöht werden.

Durch die Entwicklung von kleinen Prototypen bzw. Modellen werden Ideen buchstäblich begreifbar gemacht. Die Nutzung der Hand-Hirn-Verbindung ist ein wesentliches Element bei LEGO® Serious Play®. Physische LEGO®-Modelle unterstützen beim Aufbau von Denkstrukturen und vereinfachen die Ideenfindung.

TIPP

Die LEGO® Serious Play® Methode basiert auf der Annahme, dass jeder Mensch in der Lage ist, kreative und sinnvolle Beiträge zu leisten – besonders, wenn er die Möglichkeit bekommt, seine Gedanken über Modelle auszudrücken. Das Bauen hilft dabei, Ideen sichtbar und besprechbar zu machen – oft entstehen so ganz neue Perspektiven.

Das Mittelstand-Digital Zentrum Chemnitz bietet Workshops mit der LEGO® Serious Play®-Methode an, um mit Unternehmen eine Strategie für die Digitale Transformation zu erarbeiten.

Praxisbeispiel: Mit LEGO® zur neuen Vision

Wie schafft man es, eine gemeinsame Vision zu entwickeln, wenn sich zentrale Schwerpunkte eines Projekts verändern? Genau vor dieser Frage standen wir im Mittelstand-Digital Zentrum Chemnitz. Unser Projekt musste inhaltlich neu ausgerichtet werden: Neben dem bestehenden Fokus auf Digitalisierung trat nun der Themenbereich Künstliche Intelligenz stärker in den Vordergrund – insbesondere unter dem Aspekt der KI-Readiness in kleinen und mittleren Unternehmen.

Wir wollten sicherstellen, dass sich alle Teammitglieder mit der neuen Ausrichtung identifizieren können und aktiv zur Weiterentwicklung beitragen. Klassische Meetings oder PowerPoint-Strategieworkshops kamen für uns nicht infrage. Stattdessen entschieden wir uns bewusst für die LEGO® Serious Play® Methode, um Kreativität und Beteiligung zu fördern – und damit eine neue, tragfähige Vision für unser Zentrum zu entwickeln.

Zu Beginn des Workshops erklärten wir kurz, warum wir die Methode nutzen und welches Ziel wir gemeinsam erreichen wollen: Eine neue Vision für das Mittelstand-Digital Zentrum Chemnitz entwickeln, die die erweiterte Thematik mit Digitalisierung und KI vereint und dabei alle Perspektiven aus dem Team berücksichtigt. In drei Runden erarbeiteten die KollegInnen jeweils eigene LEGO®-Modelle, um unterschiedliche und individuelle Aspekte der künftigen Arbeit und Positionierung des Zentrums darzustellen.

In der ersten individuellen Bauphase stand die Frage ***„Wie sieht die ideale Zusammenarbeit im Zentrum aus?“*** im Mittelpunkt. Jede/r KollegeIn baute ein Modell, das für sie oder ihn die optimale Zusammenarbeit im Projektteam symbolisierte – mit Fokus auf Kommunikation, Aufgabenverteilung und Teamgefühl.

Im nächsten Schritt wurde tiefer in das Thema eingestiegen. Mit der Frage ***„Welche Maßnahmen ermöglichen einen mehrwertbringenden Austausch innerhalb von Mittelstand-Digital?“*** legten wir den Fokus, neben unserer internen Kommunikation, auch auf den überregionalen Austausch innerhalb Mittelstand-Digital. Es entstanden Modelle, die etwa Plattformen, gemeinsame Veranstaltungen oder niedrigschwellige Wissensformate symbolisierten. In der dritten und letzten individuellen Bauphase ging es dann detaillierter um unsere Angebote: ***„Baue ein Modell, das zielgruppengerechte Angebote darstellt.“*** Wir wollten damit die Themen der Neuausrichtung mit unseren bestehenden Formaten verknüpfen und gleichzeitig diskutieren, ob diese weiterhin passen.

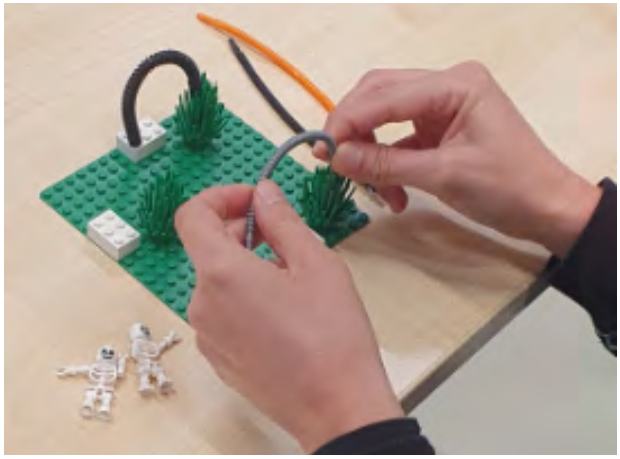

Abbildung 3: Individuelle Bauphase im LSP-Workshop © TU Chemnitz

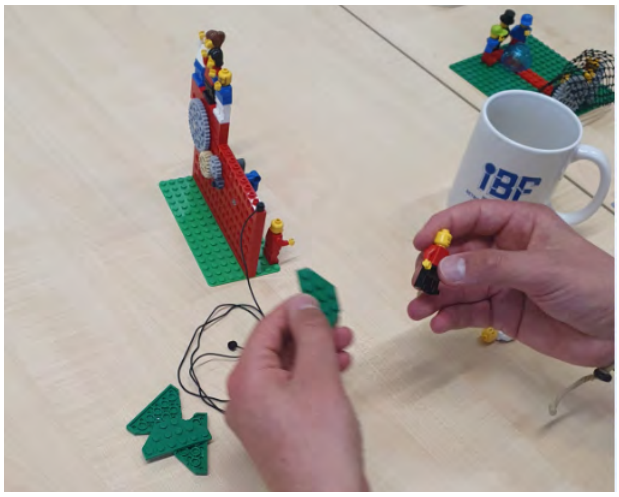

Abbildung 4: Individuelle Bauphase im LSP-Workshop © TU Chemnitz

Nach jeder Bauphase präsentierten die Teilnehmenden ihre Modelle. Die Erklärungen halfen dabei, auch implizites Wissen oder persönliche Einschätzungen sichtbar zu machen.

TIPP

Genug Zeit für Bau und Reflexion einplanen. Oft entstehen die besten Gedanken erst beim Erzählen – oder wenn man die Modelle der anderen sieht.

In der Anwendung von LEGO® Serious Play® gibt es keine „falschen“ Modelle – entscheidend ist, was sie bedeuten. Die Methode schafft dadurch eine offene Atmosphäre, in der auch kritische oder ungewöhnliche Sichtweisen ihren Platz haben.

Nach den Einzelrunden wechselten wir in die gemeinsame Bauphase. Die Frage lautete:*„Baut ein gemeinsames Modell, das aussagt, wie die gemeinsame Vision des Mittelstand-Digital Zentrums Chemnitz aussieht.“*

↑ Abbildung 5: Gemeinsame Bauphase im LSP-Workshop © TU Chemnitz

Nun hieß es: Perspektiven zusammenführen, Prioritäten abgleichen, ein gemeinsames Bild formen. Die KollegInnen wählten Elemente aus ihren Einzelmodellen aus, kombinierten sie oder entwickelten neue Ideen, um eine gemeinsame Vision als Modell zu gestalten. Das fertige Modell wurde anschließend im Plenum vorgestellt und diskutiert: Welche Aspekte sind zentral für uns als Zentrum? Welche Wirkung wollen wir bei KMU erzeugen? Wie sieht unsere Rolle in der Begleitung von Digitalisierung und KI aus?

TIPP

Dokumentieren nicht vergessen! Fotografiert das gemeinsame Modell und notiert die wichtigsten Aussagen, die beim Erzählen gemacht wurden. So bleibt die Vision nicht nur im Raum – sie wird anschlussfähig für die weitere Arbeit.

Am Ende des Workshops hatten wir mehr als nur ein LEGO®-Modell auf dem Tisch:

- Wir hatten eine Vision, die aus dem Team heraus entstand und getragen wurde.
- Wir hatten klare Schwerpunkte, z. B. in Bezug auf KMU-Bedürfnisse, Kooperationsformate und notwendige interne Prozesse.
- Und wir hatten ein Team, das sich gehört, beteiligt und verbunden fühlte – trotz (oder gerade wegen) der inhaltlichen Neuausrichtung.

Anhand des Workshops mit der LEGO® Serious Play®-Methode ist es möglich, auf kreative Weise Unternehmensstrategien zu entwickeln und, wie im Beispiel unseres Zentrums, Lösungsansätze hinsichtlich des Einsatzes neuer Technologien herauszubilden.

Aus diesem Praxisbeispiel lassen sich vielfältige Vorteile für KMU ableiten:

- LSP fördert das kreative Denken und erlaubt freies Experimentieren – ideal für die Entwicklung digitaler Lösungen oder KI-Anwendungen.
- Die Methode ist besonders hilfreich bei komplexen Herausforderungen und abteilungs- oder bereichsübergreifenden Transformationen.
- Das Format „bauen-teilen-reflektieren“ schafft Gleichbeteiligung und alle Perspektiven lassen sich abbilden.
- Über Metaphern können auch technische Themen für nicht-technische Mitarbeitende zugänglich gemacht werden.
- Mitarbeitende können Sorgen und Visionen offen thematisieren und die eigenen Vorstellungen aktiv einbringen.
- Es entsteht eine gemeinsame Vision auf Basis realer Erfahrungen und Erwartun+gen – dadurch identifizieren sich die Mitarbeitenden stärker mit der Veränderung.
- Die Methode ist ergebnisorientiert.

Fazit

Die LEGO® Serious Play®-Methode ist mehr als ein spielerischer Workshop – es ist eine strukturierte Methode, um komplexe Herausforderungen greifbar zu machen, verborgene Potenziale im Team sichtbar zu machen und gemeinsam tragfähige Lösungen zu entwickeln.

Gerade in Zeiten des digitalen Wandels hilft sie KMU dabei, Veränderungen aktiv zu gestalten, statt ihnen nur zu begegnen. Durch die Verbindung von Kreativität, Partizipation und strategischem Denken entsteht nicht nur eine neue Perspektive auf das Unternehmen, sondern auch ein starkes, gemeinsames Verständnis für den Weg in die Zukunft. Vor allem für komplexe Thematiken in den Bereichen Digitalisierung und KI bietet sich die Methode an, um neue Konzepte, Technologien oder Visionen greifbar zu machen.

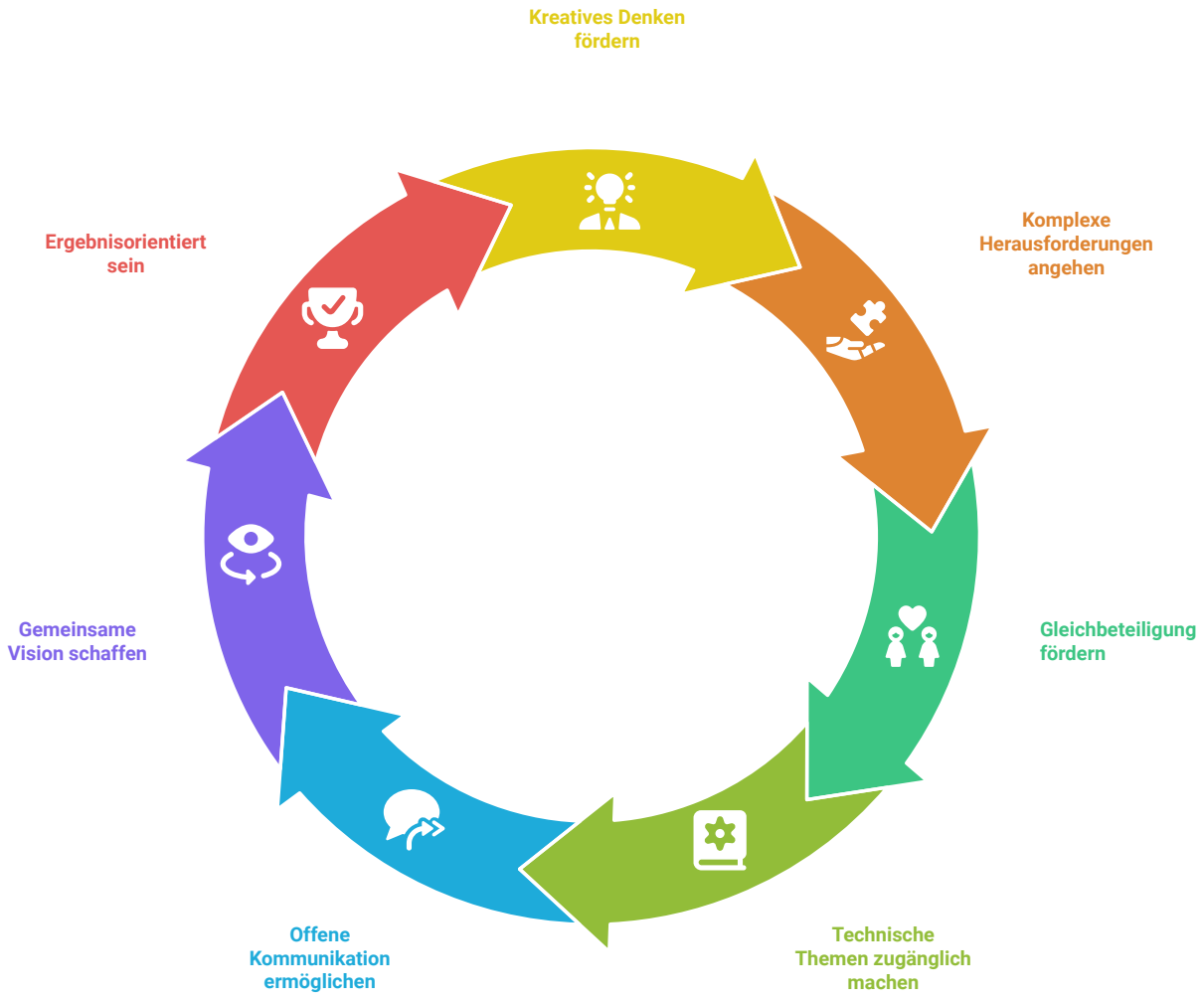

Abbildung 6: Vorteile der LEGO® Serious Play® Methode © erstellt mit Napkin AI

Fußnotennachweise

1 Vogel-Heuser, B., & Bengler, K. (2023). Von Industrie 4.0 zu Industrie 5.0: Idee, Konzept und Wahrnehmung. HMD. https://doi.org/10.1365/s40702-023-01002-x

2 Verity, J. (Hrsg.) (2012): The New Strategic Landscape: Innovative Perspectives on Strategy. London: Palgrave Macmillan.

Quellen

- Blair, S. & Rillo, M. (2016). SERIOUS WORK: MEETINGS UND WORKSHOPS MIT DER LEGO® SERIOUS PLAY®- METHODE MODERIEREN. ProMeet.
- Ematinger, R., & Schulze, S. (2020). Spielend Ziele setzen und erreichen: Objectives and Key Results mit LEGO® SERIOUS PLAY®. Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-658-29305-5
- Hillmer, D. (2021). PLAY!: Der unverzichtbare LEGO® SERIOUS PLAY® Praxis-Guide für Trainer, Coaches und Moderatoren. Hanser. https://doi.org/10.3139/9783446470552

Verfasst von

LUISE WEISSFLOG ist wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Professur für Fabrikplanung und Intralogistik der TU Chemnitz und beschäftigt sich mit den Themen Logistik, Auto-ID und Prozessmanagement. Im Mittelstand-Digital Zentrum Chemnitz übernimmt sie die Geschäftsleitung.
luise.weissflog@digitalzentrum-chemnitz.de

LINDA ECKHARDT ist wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Professur für Fabrikplanung und Intralogistik der TU Chemnitz und beschäftigt sich mit den Themen Digitalisierung, Prozessmanagement und Change-Management. Im Mittelstand-Digital Zentrum Chemnitz ist sie als Netzwerkmanagerin tätig.
linda.eckhardt@digitalzentrum-chemnitz.de

Weitere Informationen

Das Mittelstand-Digital Zentrum Chemnitz gehört zu Mittelstand-Digital. Mit dem Mittelstand-Digital Netzwerk unterstützt das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie die Digitalisierung in kleinen und mittleren Unternehmen und dem Handwerk.

WAS IST MITTELSTAND-DIGITAL?

Das Mittelstand-Digital Netzwerk bietet mit den Mittelstand-Digital Zentren und der Initiative IT-Sicherheit in der Wirtschaft umfassende Unterstützung bei der Digitalisierung. Kleine und mittlere Unternehmen profitieren von konkreten Praxisbeispielen und passgenauen, anbieterneutralen Angeboten zur Qualifikation und IT-Sicherheit. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie ermöglicht die kostenfreie Nutzung der Angebote von Mittelstand-Digital. Weitere Informationen finden Sie unter www.mittelstand-digital.de.

Mittelstand-Digital
Zentrum Chemnitz

Gefördert durch:

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie

Mittelstand-Digital

aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages