

## Lego kocke in IIBA poslovna analitika sta nov par

LEGO® SERIOUS PLAY® (LSP) metodologija je relativno nova rešitev na globalnem trgu, kjer udeleženci delavnic s pomočjo Lego kock rešujejo konkretne poslovne izzive. LSP metodo je na eni od svojih delavnic uporabila tudi IIBA Slovenija in odzivi so bili zelo pozitivni. Toda najprej nekaj več o metodi sami in njeni uporabi.



Slika1: Izdelava Solution Design Canvasa – IIBA&LSP (vir: arhiv IIBA Slovenia)

### Ozadje in razvoj LSP metode

Ne boste verjeli, ampak ob koncu tisočletja je bil danski velikan Lego na robu bankrota. Prodaja je bila v tem času stabilna oz. je konstantno počasi rasla, problem pa je bil v stroških. Kupcem je bilo na voljo vedno več različnih setov, kar je premočno dvignilo stroške poslovanja in to je ob skromni rasti prodaje skoraj vodilo v rdeče številke. V tem času so lastniki Lega resno vzeli razmišljanja dveh tujih profesorjev, ki sta prišla na idejo, da bi Lego kocke lahko uporabili tudi za kaj resnega. Ustanovili so podjetje in financirali razvoj metodologije [LEGO® SERIOUS PLAY®](#), ki je danes v velikem globalnem razmahu. Tekom razvoja pa so metodo uporabili tudi znotraj Lega, kar je bil eden od faktorjev, da so podjetje spet postavili na noge.

Bistvo metode se skriva v dejstvu, da si abstraktne pojme kot so: strategija, vizija, blagovna znamka, ključni uporabnik, proces poteka večjega projekta ipd. vsak izmed nas predstavlja drugače. To sta profesorja Roos in Victor pri razlagi svoje ideje o resnem igranju [v članku](#) lepo pokazala na primeru strateške pokrajine. Ko si podjetje, v katerem delamo ali ga vodimo, predstavljamo v okolju, v katerem deluje, si pomagamo z metaforami iz našega okolja. Nekateri vidijo pokrajino gora, rek in gozda, drugi vidijo primerjavo v živalskem svetu in tretji vidijo urbano mesto polno ljudi, ki so v določenem odnosu in interakcijah. Ugotovila sta, da so predstave zelo različne in zelo težko jih je razložiti. Tukaj pridejo v igro Lego kocke in Lego sistem, s katerimi si udeleženci LSP delavnice pomagajo, da razložijo svoje videnje. Metodologijo sta v končni verziji postavila Robert Rasmussen in Per Kristiansen, ki sta tudi certificirala prve fasilitatorje in imata danes edina naziv "Master Trainer in The LEGO® SERIOUS PLAY Method" in vodita globalno združenje [LSP certificiranih fasilitatorjev](#). Prvi fasilitatorji so bili certificirani leta 2010. Prvi

slovenec je bil certificiran 2012, največ pa se jih je certificiralo od leta 2017 naprej, ko je v Sloveniji več kot 20 certificiranih fasilitatorjev.



Slika 2: Sestavljanje modelov (vir: arhiv resna igra)

## Delovanje in primeri uporabe LSP metode

Kljub temu, da se na delavnicah uporabljajo Lego kocke, gre v večini primerov, kjer se dela po metodi LEGO® SERIOUS PLAY®, za zelo resne teme. Delavnice potekajo pod nadzorom in vodenjem certificiranega fasilitatorja, ki proces vodi, do končnega cilja, ki je vedno vnaprej usklajen z naročnikom. Potek delavnice in naloge so praviloma povsem prilagojene naročniku in služijo dosegu končnega cilja. Fasilitator udeležencem zastavi različna vprašanja oz. izzive in oni iz Lego kock zgradijo modele, ki govori njihovo zgodbo oz. njihov odgovor na zastavljeno vprašanje. Vsak potem razloži svojo zgodbo modela, ki jih v kasnejših korakih lahko potem primerjajo, združujejo in/ali nadgrajujejo.

Gre za zelo produktiven, ustvarjalen in intenziven proces, kjer udeleženci postanejo boljši pripovedovalci zgodb. Vsak od udeležencev je 100% prisoten in vsak izmed udeležencev doprinese svoj del h končnemu rezultatu. Kocke dajo sodelujočim možnost, da se jasno in bolj globoko izrazijo, da strukturirajo svoja mnenja na kompleksna vprašanja in da so svoj pogled sposobni tudi predstaviti v obliki zanimive zgodbe. Prednost takega pristopa je, da se vsi udeleženci med seboj mnogo bolje razumejo. Kar zgradimo z rokami, nam je pomembno, zato v gradnjo damo tudi več sebe. Svojih mnenj ne govorimo osebno ampak jih izrazimo posredno skozi objekt (Lego model), zato lažje povemo, kar si o določeni stvari zares mislimo. Posledica tega je, da dobimo bolj iskrene odgovore. Ljudje se skozi modele bolj odprejo.

### **Aplikativnost metodologije je zelo široka in jo lahko uporabljamo v:**

- strateškem načrtovanju,
- procesnem optimiziranju,
- oblikovanju organizacijske kulture,
- razvoju produktov/konceptov/blagovnih znamk,
- projektnem načrtovanju in izvedbi,
- osebnemu razvoju,
- izobraževanju in drugje.

Kljub izredni širini možne uporabe pa obstaja skupni moment, kjer metoda doprinese pomembno dodano vrednost. V prvi fazi delavnice skozi metodo in Lego modele dobimo zelo bogat nabor različnih pogledov in mnenje. Tudi če udeleženci pred delavnico mislijo, da imajo o temi delavnice usklajeno mnenje, se hitro izkaže, da o predstav v glavah bolj različne kot bi si mislil. Velika začetna raznolikost je v veliko primerih lahko omejitev, ker se s povečanjem razlik zmanjša možnost, da bi na koncu prišli do skupne rešitve. Ravno to pa je velika prednost LEGO® SERIOUS PLAY® metode. Vse zgodbe zgrajene iz Lego kock in briljantnost Lego sistema omogoča, da jih zelo enostavno lahko združujemo. Začetna raznolikost tako v primeru LSP delavnice pomeni boljšo in bolj bogato končno rešitev, ki je bila oblikovana z večjo mero kolektivne inteligence ekipe, kot je to običajno. Rezultati delavnic so med drugim lahko: usklajenost ekipe, jasen skupen pogled, ki je viden v končnem Lego modelu in konkretne rešitve, ki vodijo v uspešno implementacijo.



Slika 3: Primeri končnih modelov (vir: arhiv resna igra)

## Poslovna analitika in LSP metoda

Potencial za uporabo LSP metode so prepoznali tudi pri IIBA Slovenija, kjer je bila metoda prvič uporabljena na delavnici poslovno analitičnih tehnik za oblikovanje rešitev. Pri tej delavnici se delamo po principu "Solution Design Canvasa", ki udeležence vodi skozi proces poglobljenega načrtovanja nove rešitve. V tem procesu znotraj podjetij navadno sodelujejo posamezniki iz zelo različnih oddelkov, ki imajo o tem, kdo je uporabnik rešitve, katere težave nova rešitev odpravlja in kaj so glavne/ključne funkcionalnosti rešitve zelo različne poglede. V fazah, kjer se definira ključna persona oz. uporabnik in kjer je potrebno določiti scenarij in zgodboris (storyboard) problema, ki ga ta uporabnik ima, smo proces nadgradili z LSP metodo. Izkazalo se je, da so udeleženci delavnice lažje in predvsem bolj podrobno lahko opisali tako osebnost in značilnosti kot tudi izziv, ki ga ta ključna persona predstavlja. Prav tako so bili udeleženci boljše razumljeni znotraj skupin. Zelo hitro so v skupinah nastale skupne zgodbe, ki so bile lepa iztočnica za naslednje korake "Canvasa", kar je vodilo v bolj izdelane in premišljene rešitve ob koncu delavnice. To je bil le prvi primer uporabe LSP metode znotraj IIBA Slovenije, a verjamemo, da je potencial za metodo še precej večji.

## Metoda za pogumne

Določene organizacije še vedno sledijo precej tradicionalnim pristopom k reševanju problemov, kjer glavne rešitve in usmeritve prihajajo s strani vodji ali direktorjev. V tem primeru so člani ekip zgolj izvajalci nalog in v resnici ne doprinesejo veliko k oblikovanju rešitev. LSP metoda je namenjena sodobnim lastnikom/direktorjem/vodjem, ki so dovolj pogumni, da opolnomočijo svoje zaposlene, so jim pripravljene prisluhniti, jim verjamejo in zaupajo, da bodo kot ekipa prišli do najboljše rešitve. Ljudje smo po naravi ustvarjalni, radi prispevamo in smo del nečesa večjega od nas samih. Radi se bolj potrudimo, če dobimo zaupanje in priložnost. To so situacije, ki jih fasilitator na delavnici ustvarja z LEGO® SERIOUS PLAY® metodologijo in tako skupino udeležencev skozi zelo intenziven proces pripelje do boljših rešitev in odločitev, kar danes išče veliko podjetij, ki želijo s svojimi ekipami narediti korak naprej v učinkovitosti in narediti več.

**Avtor članka:** Jaka Oman je ustanovitelj [resne igre](#) ter eden prvih in najbolj izkušenih LEGO® SERIOUS PLAY® certificiranih fasilitatorjev v Sloveniji in jadranski regiji, ki metodo lahko izvajajo na podlagi licence Association of Master Trainers in LEGO® SERIOUS PLAY® Method. Od leta 2017 je izvedel že več kot 50 LSP delavnic v 4 državah (Slovenija, Hrvaška, Srbija ter Bosna in Hercegovina).