

per
MA

Prototyp* einer neuen Lernkultur

Celeste Meisel
Hannes Wilke
Mathilde Scholz
Melanie Scheer
Stella Kornfeld

perMA

Prototyp einer neuen Lernkultur

Celeste Meisel
Hannes Wilke
Mathilde Scholz
Melanie Scheer
Stella Kornfeld

0 Hallo

0.1 Einführung.....	9
---------------------	---

1 Design

1.1 Designpraxis.....	18
1.2 Designlehre.....	25
1.3 Designprozess.....	28
1.4 Transition-Lehre.....	32

2 perMA – ein angewandter Designprozess

2.1 perMA – Was soll das bedeuten?.....	37
2.2 Visuelles Erscheinungsbild.....	42
2.3 Recherche.....	46
I Stadt Dessau.....	47
II Hochschule Anhalt / Fachbereich Design.....	52
III Stakeholder und Bedürfnisse.....	55
IV Interviews mit Expert_innen.....	78
2.4 Hindernisse und Bedürfnisse definieren.....	98
2.5 Interventionskonzept.....	102
2.6 Feedback-Block.....	105
Was ist der Feedback-Block?	105
Ziel der Intervention.....	105
Ablauf.....	106
Erfahrungsberichte von Lehrenden.....	107
Iterationen.....	108
Auswertung und Feedback.....	110
2.7 perMA-Events.....	114
Was ist ein perMA-Event?.....	114

Rollenhierarchie.....	115
Ablauf.....	118
Workshop-Design.....	127
perMA-Events.....	132
Auswertung perMA-Events.....	238
2.8 Work-in-Progress-Ausstellung (WIP).....	242
Was ist die Work-in-Progress-Ausstellung?.....	242
Elemente.....	242
Social Media.....	248
Crowdfunding.....	249
Campusfest.....	250
Auswertung der WIP-Ausstellung.....	254
2.9 Reflexion.....	256
3 Schluss	
3.1 Zusammenfassung.....	266
3.2 Empfehlungen / Was kann ich selbst konkret in meiner Institution/Organisation tun?.....	271
3.3 Schlusswort.....	273
3.4 Netzwerk.....	274
4 Anhang	
4.1 Begriffserklärung.....	278
4.2 Methodenverzeichnis.....	283
4.3 Quellenverzeichnis.....	284
4.4 Danke.....	286
4.5 Impressum.....	287

O

Hallo

Wer ist das?



Einführung

Wieso wollen Designer_innen jetzt Pädagogik machen?

Diese Frage wurde uns tatsächlich oft gestellt und die wahrscheinlich kürzeste Antwort darauf ist, dass wir Gestalter_innen sind – und ob wir es wollen oder nicht, auch Lehre ist gestaltet. Das bringt sowohl die Freiheit als auch die Verantwortung mit sich, diese dann auch entsprechend gut zu gestalten.

Wir wollten herausfinden, wie mit den Mitteln des Designs Rahmenbedingungen gestaltet werden können, um neue Formen des Miteinanders in bestehenden Systemen zu kultivieren. Kann Design ein Werkzeug sein, um besser zusammenzuarbeiten?

Design als problemlösende Kulturtechnik hat durchaus das Potential und die Methoden zur Transformation. Diese jetzt auf die Designlehre selbst anzuwenden scheint zwar naheliegend, ist jedoch oft nicht weniger problematisch als in allen anderen Bereichen, in denen Menschen gemeinsam gestalten. Wir sind der Ansicht, dass die Fähigkeit zur Kollaboration eine Schlüsselkompetenz des 21. Jahrhundert ist und etwas, das man gezielt lernen und auch lehren kann.

Nicht nur in der immer schnelllebigeren Arbeitswelt, sondern gesamtgesellschaftlich erleben wir momentan einen tiefgreifenden Paradigmenwechsel und eine immer lauter werdende Sehnsucht nach Veränderung. Die dringende Notwendigkeit, Alternativen zu entwickeln, zeigt sich für uns im Großen wie auch im Kleinen und findet Ausdruck in den vielen gegenwärtigen Krisen: Klimakrise, politische Krisen, Finanz- und Arbeitsmarktkrisen. Aber auch auf individueller Ebene sind Burnout-Symptomatiken und Depressionen keine Seltenheit mehr. Keine Freude in der Schule oder bei der Arbeit zu empfinden, sich irgendwie entfremdet zu fühlen, wird für viele zum Normalzustand. Das etablierte System scheint hier an Grenzen zu kommen. Unserer Ansicht nach braucht eine zukunftsfähige Gesellschaft daher grundlegend andere Formen der Zusammenarbeit, welche weniger bürokratisch und leistungsorientiert sind, sondern sich durch Flexibilität, Bedürfnisorientierung und Nachhaltigkeit auszeichnen. Das betrifft nicht zuletzt auch die Designlehre.

Wie wir zu dieser Sichtweise kommen, was „gute Gestaltung“ in dem Zusammenhang bedeuten kann und wie wir das in Lehrformate übersetzt haben, wollen wir gern ausführlich in diesem Buch erzählen.

Hallo. Wir sind Celeste, Mathilde, Melanie, Stella und Hannes. Gemeinsam haben wir an der Hochschule Anhalt in Dessau „Integriertes Design“  studiert. Kurz vor unserem Abschluss im Februar 2019 kam der Dekan des Fachbereichs Design auf uns fünf zu und fragte, ob wir nicht Interesse hätten,

dabei zu helfen, den deutschen Masterstudiengang „Intermediales Design“ weiterzuentwickeln.

Wir kannten natürlich die Hochschule mit ihren Ressourcen und Herausforderungen sehr gut aus eigener Erfahrung. Während unserer Zeit im Bachelorstudium hatten wir bereits einige Initiativprojekte am Fachbereich durchgeführt, die zu mehr Beteiligung und einem aktiven Mitgestalten einluden. Diese Projekte beschränkten sich nicht nur auf das Studienumfeld / den Campus, sondern umfassten auch Kursformate und zielten darauf ab, über Feedback ↗ und Reflexion ↗ sowie einer klar vorgegebenen Struktur mehr gemeinsame Verantwortung für die Seminargestaltung und das eigene Studium zu übernehmen. Wir konnten dabei beobachten, wie nicht nur wir selbst, sondern auch Kommiliton_innen sich nach und nach stärker mit der Hochschule identifizierten, da sie diese mitgestalteten, was schließlich zu einer lebendigeren Gemeinschaft unter den Studierenden führte. Das belebte sowohl den Campus als auch unser eigenes Studienerlebnis so spürbar, dass es uns zeigte, wie kraftvoll sich Design nutzen lässt, um eine positive Veränderung der Studienkultur zu bewirken.

Unser Engagement sowie die Ergebnisse ließen auch unter Lehrenden das Vertrauen in unsere Arbeit wachsen, was uns mehr und mehr Experimentierräume ermöglichte. **Wir erforschten Interventionsmöglichkeiten und alternatives Lernen dadurch, dass wir es aktiv gestalteten.** Da sich viele dieser Experimente jedoch auf den Bachelorstudiengang beschränkten, bot uns der Dekan nun an, ähnliches jetzt auch für den Masterstudiengang zu probieren. Er schlug uns vor, dass dieses Re-Design im Prinzip der Inhalt unseres Masterstudiums sein könnte.



Dass dies ein äußerst wertschätzendes Angebot und spannendes Projekt sein könnte, stand für uns alle außer Frage. Es würde uns die Möglichkeit bieten, unsere Ideen für andere Lern- und Lehrstrukturen tatsächlich auszuprobieren und mehr darüber herauszufinden, wie Kulturwandel (in der Lehre) durch Design angestoßen, begleitet und nachhaltig gestaltet werden kann.

Jedoch sprachen auch ein paar Punkte dagegen. Einerseits hatten wir jeweils bereits individuell unterschiedliche Pläne für andere Masterstudiengänge und andererseits sahen wir eine Schwierigkeit darin, wenn es unsere offizielle Aufgabe sein würde, den Studiengang zu verändern, dies allein aus der Rolle als Studierende zu tun und damit von genau den Professor_innen

dafür bewertet zu werden, deren Arbeit wir ja ein Stück weit verändern sollen. Damit könnte sich eine Abhängigkeit entwickeln, welche die Arbeit beeinflussen oder gar einschränken würde.

Da uns das Projekt dennoch enorm reizte, unterbreiteten wir ein Gegenangebot. Nämlich, dass wir das Projekt nicht als Studierende, sondern als externe Service-Designer_innen durchführen und auf ein Semester beschränken. In dieser Zeit kann man natürlich keine tiefgreifenden, dauerhaften Veränderungen bewirken – geschweige denn ein neues Curriculum entwickeln. Allerdings kann man sich intensiv damit beschäftigen, wo die momentanen Schwierigkeiten und Chancen liegen, man kann verschiedene Interventionen testen, erste Impulse für Veränderung setzen und ein prototypisches  Exempel für eine alternative Lehre erproben, welche diese erlebbar macht, um den Weg für zukünftige Veränderungen etwas zu ebnen und Möglichkeiten aufzuzeigen. Das ist für ein Projekt mit dreieinhalb Monaten Laufzeit sicherlich ambitioniert, aber damit war der Dekan einverstanden und ließ uns freie Hand in der Durchführung.

Für uns stand fest, dass wir partizipativ und bedürfnisorientiert arbeiten wollten, um Probleme gemeinsam mit den Beteiligten so anzugehen, dass die Lösungen nachhaltig in den Alltag integriert und weiterentwickelt werden können. Wir sehen die Studierenden und Lehrenden dabei als Nutzer_innen des Service „Lehre“ und als Teil des komplexen Systems „Designfachbereich“. Die Frage ist: „Wer gestaltet diesen Service?“.

Eine Weiterentwicklung des Masterstudiengangs „Intermediales Design“ scheint sowohl aus der Perspektive der Studierenden als auch der Lehrenden notwendig. Die Bewerber_innenzahlen für den Studiengang nehmen ab und viele der immatrikulierten Studierenden zeigten in unseren Umfragen und Interviews wenig Begeisterung bezüglich des Studiums. Sowohl Studierende als auch Lehrende scheinen in bestimmten Situationen immer wieder gestresst oder gar frustriert zu sein, worunter letztlich nicht nur die Projekte, sondern vor allem die Beteiligten selbst leiden. Dabei könnte es so anders sein – für uns ein klassisches Designproblem.

Auch an anderen Hochschulen zeigen sich ähnliche Probleme, was den Eindruck vermittelt, dass viele Ansätze und Formen der momentanen Lernkulturen  nicht mehr richtig in unsere Zeit zu passen scheinen. Vielerorts wird die Frage gestellt, wie sich Designlehre aktuell und in Zukunft verändern lässt, um den Bedürfnissen aller Beteiligten sowie den Anforderungen einer sich rasant ändernden Gesellschaft gleichermaßen gerecht zu werden. Die Universität der Künste (UdK) in Berlin richtet bspw. seit zwei Jahren einen „Zukunftstag“ aus und an der Burg Giebichenstein in Halle fand im Oktober 2019 zum ersten Mal das „HURRA HURRA“-Festival statt. Beide Veranstaltungen luden dazu ein, gemeinsam den Fragen nachzugehen, wie sich die Designlehre verändern muss, um den Anforderungen des 21. Jahrhunderts gerecht zu werden. „Welche Rolle spielt Design in unserer Gesellschaft?“,

„Welche Verantwortungen und Aufgaben hat Design?“, „Welche Kompetenzen müssen folglich gelehrt werden um gute Designer_innen auszubilden?“ und vor allem „Wie lassen sich diese Kompetenzen am besten vermitteln?“

Uns fiel auf, dass die Fragen nach der Motivation der Studierenden, der Aktualität der Lehrformen und der Zukunft des Designs eng zusammenhängen und einander bedingen.

Oder anders gesagt: Es ist kein Zufall, dass Lehrende keine Freude am Lehren empfinden, wenn sie die Studierenden mit ihrem Stoff nicht erreichen / Es ist kein Zufall, dass Studierende keine Freude am Studieren empfinden, wenn sie sich vom Stoff bzw. den Lehrenden nicht angesprochen fühlen.

Um diese Diskrepanz zu lösen, experimentierten wir zuerst in den oben beschriebenen Initiativprojekten und später dann im Projekt „perMA“ mit Formaten, die eine alternative Lernkultur erlebbar machen und sich in das bestehende System integrieren lassen.

Was als Experiment begann, wurde zunehmend interessanter, als sich die Motivation aller Beteiligten steigerte. Durch die Arbeit auf wirklicher Augenhöhe ↗ konnten Studierende die Verantwortung für ihren Lernprozess übernehmen und Professor_innen ihre eigentliche Rolle als Designexpert_innen leben. Wir konnten beobachten, dass nicht mehr studiert wurde, weil es Credits ↗ gab, sondern weil das Lernen selbst Freude brachte, da es nicht mehr allein Mittel war, sondern gleichzeitig auch zum Zweck wurde – intrinsische Motivation ↗ zeigte sich. Dabei entstand eine Ahnung für eine neue Lernkultur, die sowohl Studierende wie auch Lehrende als erfrischend, motivierend und dringend notwendig empfanden.

Auf der Metaebene gesprochen könnte man sagen: Dies hat uns zu dem Schluss gebracht, dass die Frustrationen einer Lernbeziehung oft als Phänomene einer Dissonanz zwischen dem Zweck, den Lerninhalten und den Lehrformaten gelesen werden können, woraus eine demotivierte und demotivierende Lernkultur entsteht.

Die Fragen, was Designstudierende in ihrer Motivation hemmt, wie die Lehre gestaltet ist und welche Aufgabe Design eigentlich hat, hängen daher zusammen und können nicht losgelöst voneinander beantwortet werden.

Aufbau des Buches

Um all das möglichst verständlich und nachvollziehbar zu machen, haben wir dieses Buch folgendermaßen aufgebaut:

Im ersten Teil des Buches werden wir unser Verständnis von „Design“ näher erklären, da wir gemerkt haben, dass die Lesarten des Begriffes „Design“ doch sehr weit auseinander gehen können. Dabei wollen wir verschiedene Designansätze gegenüberstellen, grundlegende Prinzipien des

Designprozesses erläutern und aufzeigen, warum es unserer Ansicht nach dringend notwendig ist, dass sich auch die Lernkultur im Design ändert.

Im zweiten Teil werden wir zeigen, wie wir konkret mit dem Projekt perMA vorgegangen sind, um eine alternative Lernkultur erlebbar zu machen. Dazu zeichnen wir zuerst unsere Recherche nach, die sich damit beschäftigte, die Bedürfnisse und Herausforderungen in Dessau zu erkennen. Darüber hinaus haben wir drei Expert_inneninterviews geführt und aufbereitet, die positive Beispielprojekte neuer Lehre und gelebten Kulturwandels zeigen, aus denen wir selbst viel Inspiration für unser Projekt ziehen konnten.

Anschließend wollen wir den Großteil des Buches nutzen, um detailliert darauf einzugehen, welche Formen wir für die reale Umsetzung unserer Gedanken gefunden haben, welche Hürden und Möglichkeiten auftauchten, wie sinnvoll Designmethoden für die Organisation an Hochschulen sein können und wie mit begrenzten Ressourcen die Zusammenarbeit zwischen Lehrenden, Mitarbeiter_innen und Studierenden aktiver gestaltet werden kann.

Im dritten Teil werden wir den Prozess abschließend zusammenfassen, auf unsere wichtigsten Erkenntnisse eingehen und eine Liste konkreter Empfehlungen dazu geben, wie man in der eigenen Organisation Veränderungen anstoßen kann.

Wir hoffen, durch diese detaillierte Dokumentation unseres Projektes zeigen zu können, wie durch das gemeinsame Gestalten aller Beteiligten und die Zusammenarbeit auf Augenhöhe eine Kultur entstehen kann, welche bedürfnisorientiert, gemeinschaftlich und nachhaltig funktioniert – sodass es ihre Ergebnisse auch werden.

An wen richtet sich dieses Buch?

Designmethoden, Designlehre, Designer_innen – diese Begriffe lassen vermuten, dass die Methoden, die wir in diesem Buch so ausführlich beschreiben werden, nur etwas für „Kreative“ sind. Wir haben die Erfahrung gemacht, dass viele Leute von sich selbst behaupten, nicht kreativ zu sein und eher abgeschreckt sind, sich zum Teil sogar ausgeschlossen fühlen, wenn es um das finden „kreativer Lösungen“ geht. Viele der Methoden und Arbeitsweisen in diesem Buch erfordern zwar durchaus ein gewisses Maß an Kreativität, können dieses aber auch fördern. Sie helfen dabei, über den eigenen Tellerrand zu schauen und mehr noch, auch mal die Dinge zu probieren, die dort auf einen warten. Insofern glauben wir, dass alle, die zu diesem Schritt bereit sind, von der Anwendung dieser Kreativitäts(fördernden)-Methoden profitieren können. Denn prinzipiell geht es vor allem darum, als Gruppe gut zusammenzuarbeiten und gemeinsam Lösungen zu gestalten. Deshalb können diese Methoden bei der Weiterentwicklung eines Studienganges genauso nützlich sein wie bei der Arbeit im Büro oder bei den Problemen im privaten Umfeld und sind keineswegs nur etwas für „Kreative“.

Was bietet dieses Buch?

Wir möchten eine ausführliche Darstellung der Hintergründe, Umsetzung, Prinzipien und Methoden des Projekts *perMA* bieten, um daran beispielhaft zu zeigen, wie man eine bestehende Lernkultur bedürfnisorientiert und gemeinschaftlich verändern kann.

Es ist ein Buch, das motivieren soll, frustrierende Strukturen zu hinterfragen und zu verändern. Wir möchten mit unseren Interventionen handfeste Beispiele für Veränderungsstrategien geben und dazu inspirieren, eigene Lösungen und Wege für die individuellen Probleme zu finden. Dieses Buch soll dazu einladen, aktiv zu werden und gemeinschaftlich Probleme anzugehen, deren Lösung man eventuell noch nicht kennt.

Wenn wir im Buch Methoden beschreiben, haben wir diese benannt und mit Schlagworten entsprechend ihres Anwendungsbereichs versehen (Bsp.: 5-Hüte-Methode [Feedback, Perspektive wechseln]). Im Anhang ist ein Methodenverzeichnis angelegt, welches die einzelnen Designmethoden nach Anwendungskategorien und danach, wo diese im Buch zu finden sind, aufliest.

Was bietet dieses Buch nicht?

Dieses Buch ist kein standardisierter Leitfaden für neue Formen der Zusammenarbeit. Es hat weder einen Anspruch an Allgemeingültigkeit noch an strikte Wissenschaftlichkeit. Es gibt tiefere Einblicke in ein konkretes Beispielprojekt und zeichnet damit lediglich einen der möglichen Wege nach, wie man Veränderungen bewirken und Lehre anders angehen kann. Da jede Institution andere individuelle Herausforderungen und Ressourcen hat, ist dies eben kein universelles Handbuch für gelingenden Kulturwandel, sondern allenfalls Inspiration für eigene Initiativen.

Noch eine kurze Anmerkung zur Arbeitsweise

Da wir Designer_innen und keine Pädagog_innen oder Naturwissenschaftler_innen sind, haben wir uns dem Thema Lernkultur auch mit den Methoden des Designs genähert.

Als Gestalter_innen überprüfen, erkennen und lernen wir vor allem durch das aktive Gestalten und verfolgen damit einen Ansatz der Forschung durch, mit und für die Praxis. Wir versuchen also, durch das praktische Designen Erkenntnisse zu erlangen, die wiederum auch in der direkten Praxis anwendbar sind und sich an dieser ausrichten.

Diese Anmerkung erscheint uns wichtig, da sich die Forschungskultur im Design mitunter stark von der traditionellen Art der Forschungsarbeit unter-

scheidet, was hin und wieder Missverständnisse provoziert, da zum Teil doch ähnliche Wörter genutzt, nur jeweils anders verstanden werden. Befindet sich im Fließtext ein grüner Pfeil [↗] hinter einem Wort, dann haben wir dieses in der Begriffsklärung im Anhang in einem kurzen Text so erklärt, wie wir es verstehen.

Dieses Buch bildet entsprechend auch nicht die Grundlagen aktuellster pädagogisch-wissenschaftlicher Forschung ab, sondern ist die Dokumentation und Rekonstruktion unserer Erkenntnisse aus dem (Neu-)Gestalten von Lehre.



1

Design

Designpraxis

Wenn ich auf einer Party gefragt werde, was ich denn beruflich mache, gebe ich gern die knappe Antwort: „Ich bin Designer.“ Das führt oft zu der Folgefrage: „Und was designst du so?“ Wenn ich dann die Antwort „Lehre“ gebe, ist die Reaktion sehr unterschiedlich. Die meisten sind leicht verwirrt, weil sie eher sowas wie „Stühle, Poster, Webseiten“ erwartet haben. Selbst bei der Gestaltung von Häusern und Parkanlagen gehen viele noch mit. Aber Lehre? Ist die Gestaltung von Lehre wirklich die Aufgabe von Designer_innen? Was heißt Design eigentlich?

Die Annahme, Design habe etwas mit der Gestaltung von Stühlen, Postern und Webseiten zu tun, kommt nicht von ungefähr. Im Alltag begegnen wir dem Designbegriff vor allem in der Werbung. Hier wird das Prädikat „Design“ genutzt, um Produkte aufzuwerten und ihren Verkaufspreis zu erhöhen. So gibt es „Designerschuhe“, „Designertaschen“, sogar „Designerladekabel“. Allerdings sind auch alle anderen Schuhe, Taschen und Ladekabel von irgendwem gestaltet worden. Was heißt Design dann? Übersetzt man den Begriff Design mit Formgebung oder mit Gestaltung¹ und löst ihn damit von der Assoziation des Luxuskonsums, lässt sich bereits erahnen, dass Design mehr als ein Verkaufsargument ist. Jede Form, die von Menschen gestaltet wird, kann damit als Design verstanden werden. Das beschränkt sich nicht nur auf physische Objekte wie Poster und Toaster, denn auch Ungreifbares hat eine Form – so sprechen manche Designer_innen davon, Beziehungen, Zusammenarbeit und sogar Erfahrungen zu gestalten.

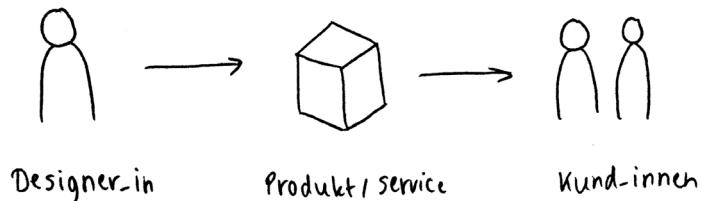
Im Gespräch mit dem Partygäst wird an dieser Stelle klar, das Design sehr vielseitig sein kann und es stellt sich die Frage, was Designer_innen denn genau machen? Diese Frage hat wahrscheinlich so viele Antworten, wie es Designer_innen gibt. Doch was sie verbindet, ist eine grundlegende Sicht auf die Welt als etwas Veränderbares – etwas zu Gestaltendes. Hinzu kommt oft ein tieferes Erfahrungswissen, was den Prozess des Gestaltens angeht. Denn wenn der Gestaltungsgegenstand und -kontext immer wieder wechselt, lernt man die Prozesse auf einer Metaebene zu betrachten und zu übertragen. Ob man Stühle, Websites, Lernumgebungen oder Gemeinschaftsprozesse gestaltet, der zu Grunde liegende Designprozess und die Fragen, die sich stellen, sind meist sehr ähnlich. Welcher Zweck wird verfolgt? Wo liegt momentan das Problem? Welche Ressourcen stehen zur Verfügung? Was sich eher unterscheidet, sind die Maßstäbe für gute Gestaltung. Dass Design selbst von Designer_innen sehr unterschiedlich verstanden und praktiziert werden kann, ist für unsere Arbeit wichtig zu verstehen, da es nicht nur um das Anwenden anderer Methoden, sondern auch ein grundlegend anderes Mindset geht. Um das zu veranschaulichen, wollen wir vier unterschiedliche Arbeitsweisen / Designansätze kurz am Beispiel eines fiktiven Cafés illustrieren.

¹
Schweppenhäuser
2016

Nehmen wir an, das bestehende Café Hilde in Berlin-Kreuzberg soll neu gestaltet werden. Denn obwohl der Kaffee wirklich lecker ist und die Preise angemessen, läuft das Geschäft irgendwie nicht so gut. Die wenigen Gäste bleiben nicht sehr lange und die Betreiberin wünscht sich eine Veränderung. Sie hat vier verschiedene Designagenturen zur Auswahl, jede von ihnen arbeitet mit einem anderen Designansatz.

1 Autorendesign

Die Gestalter_innen der Autorendesign-Agentur finden, das gesamte Café Hilde wirkt etwas altbacken und irgendwie beliebig. Sie entwerfen neue Möbel, wählen passende Wandfarben, erarbeiten ein Beleuchtungskonzept, gestalten ein neues Logo, Menükarten, eine Werbekampagne und eine App für die Gäste. Sie tun all dies mit großer Sorgfalt und Liebe zum Detail, recherchieren neweste Trends und sprechen sich gegenseitig ab, sodass die Grafiken mit den Produkten gut harmonieren und ihren Vorstellungen von gutem Design entsprechen. Die Entwürfe werden mit der Betreiberin besprochen, nochmal angepasst und anschließend umgesetzt. Diese ist zufrieden mit dem Auftragsergebnis und hofft, dass die Gäste es auch sein werden.

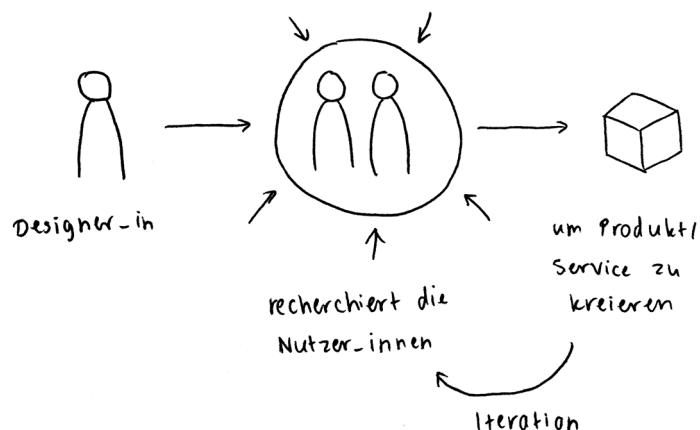


²
Sanders, Stappers
2014

2 User-Centered Design (UCD)

Der nutzer_innenzentrierte Designansatz entwickelte sich etwa in den 1980er Jahren mit der Idee, die Gestaltung an den Bedürfnissen der Nutzer_innen auszurichten, diese methodisch zu untersuchen und die Gestaltung überprüfbar zu machen.²

Die Designer_innen der User-Centered-Design-Agentur wollen also erstmal herausfinden, wer die Nutzer_innen des Cafés eigentlich sind. Sie setzen sich einige Zeit in den Laden und beobachten die Gäste. Sie führen Interviews und Umfragen durch, um herauszufinden, was die zentralen Bedürfnisse der Nutzer_innen sind und an welchen Stellen im Cafébetrieb Frustrationsmomente entstehen. Auf Grundlage dessen entwickeln sie Ideen, um das Café besser an die Bedürfnisse der Gäste anzupassen. Die Entwürfe werden prototypisch umgesetzt, um sie an den Nutzer_innen zu testen, da sich anhand des Feedbacks am besten ablesen lässt, ob die Veränderung tatsächlich einen positiven Einfluss auf die Gäste hat. Bei diesem Prozess kann am Ende eine App, ein neues Leitsystem oder eine Werbekampagne entstehen, doch das lässt sich zu Beginn noch nicht unbedingt vorhersagen, da es das Ziel ist, die Bedürfnisse der Nutzer_innen zu erfüllen, sodass sie positive Erfahrungen mit dem Café verbinden. Man spricht daher auch von UX-Design (User-Experience-Design).

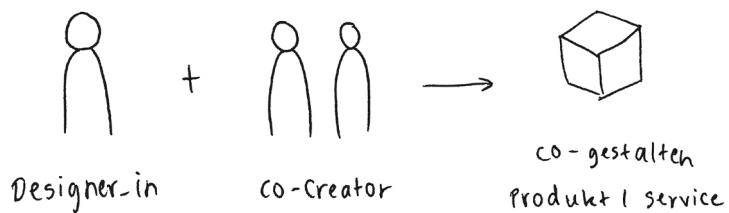


³
 Sanders, Stappers
 2014;
 Chen, Cheng,
 Hummels, Koskinen
 2016

3 Participatory Design

Partizipatives Design existiert (je nach Quelle) ebenfalls seit den 80er Jahren, galt jedoch lange als Nische und wurde nicht sehr breit praktiziert.³ Etwa in den frühen 2000er Jahren, angestoßen durch neue Technologien und das Entstehen digitaler Services, wurde diese Designbewegung mit ihrem neuen Mindset und partizipativen Methoden zunehmend populärer. Produkte wurden in ihrem größeren Kontext, dem Service, gesehen und neben den Nutzer_innen nun auch andere Stakeholder ↗ (z.B. Angestellte, Zuliefernde etc.) als „Co-Creator“ aktiv am Designprozess beteiligt. Der Gedanke dahinter ist, dass das Gestaltungsergebnis besser wird, wenn die Betroffenen direkt mitgestalten, da somit trotz der hohen Komplexität die unterschiedlichen Bedürfnisse besser berücksichtigt werden können. Diesem Ansatz lassen sich die Disziplinen Service Design und Social Design zuordnen, da sie oft mit partizipativen Methoden arbeiten.

Die Designer_innen der Participatory-Design-Agentur erstellen also zuerst eine Übersicht aller Stakeholder. Das sind die Gäste, aber auch die Betreiberin, der Kassierer, die Reinigungskraft und die Getränkelieferantin. Sie unterhalten sich mit all diesen Personen und laden sie zu einem Workshop ein, um sie in Austausch zu bringen und gemeinsam die nötige Veränderung zu erarbeiten. Die Designer_innen gestalten dabei vorrangig eine Plattform, die es den Beteiligten ermöglichen soll, sich mit ihren Bedürfnissen, Wünschen und Ideen einzubringen. Die Ergebnisse dieser Workshops bilden dann gewissermaßen die Grundlage der Entwurfsarbeit für die Designer_innen. Sie versuchen, alle Stimmen zu berücksichtigen und einen konsistenten Gestaltungsvorschlag zu erarbeiten. Dieser wird den Stakeholdern präsentiert und sie geben ihr Feedback dazu. Ziel ist es, das Café Hilde als komplexes System zu verstehen, wo verschiedene Interessen zusammenkommen, und diesen in der Gestaltung gerecht zu werden. So entsteht am Ende vielleicht nicht nur eine App, die es den Gästen ermöglicht, leichter zu bestellen, sondern auch eine Anwendung für den Kassierer, die Betreiberin und die Lieferantin, welche alle nahtlos ineinander greifen und dabei eine ganzheitliche Lösung für das Café Hilde ergeben.



4 Transition Design / Transformation Design

Transition (dt. Wandel / Übergang) bezieht sich auf eine globale Bewegung, die 2007 mit der englischen Stadt Totnes als erste „Transition Town“ startete und sich mit gesellschaftlichem Wandel beschäftigt.⁴ In angewandten lokalen Projekten werden Wege gesucht, wie Gesellschaft zukunftsfähig – das heißt ökologisch, sozial und ökonomisch nachhaltig – gestaltet werden kann, um den Herausforderungen der Klimakrise, der Erschöpfung fossiler Rohstoffe, der Globalisierung, Urbanisierung, Digitalisierung oder auch des demografischen Wandels adäquat zu begegnen. Dieser globale Wandel bringt neue Formen des Kommunizierens, Arbeitens und Zusammenlebens mit sich. Transition Design versucht diesen Wandel zu antizipieren, indem es Strukturen entwickelt und das benötigte Mindset einer Post-Wachstums-gesellschaft erlebbar macht.

Dabei hinterfragen die Akteur_innen grundlegend die geltenden wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Paradigmen der Ressourcenmaximierung, des unbegrenzten Wachstums, dem Bestreben immer mehr Geld, Einfluss, Reichweite, Impact, Zeit etc. zu haben, welche im Konkurrenzkampf und der Ausbeutung natürlicher Ressourcen sowie anderer Menschen enden. Allerdings geht es nicht nur darum zu kritisieren, sondern aus dem bestehenden System heraus Alternativen zu entwickeln, die neue Formen des Zusammenlebens erfahrbar machen, die von den Werten der Kollaboration und Nachhaltigkeit geprägt sind und nach dem Prinzip der Ressourcenoptimierung funktionieren. Anstatt also immer größere Erträge erzielen zu wollen, liegt das Bestreben darin, immer weniger Ressourcen zu brauchen, um den benötigten Ertrag zu erreichen und diesen langfristig zu sichern.

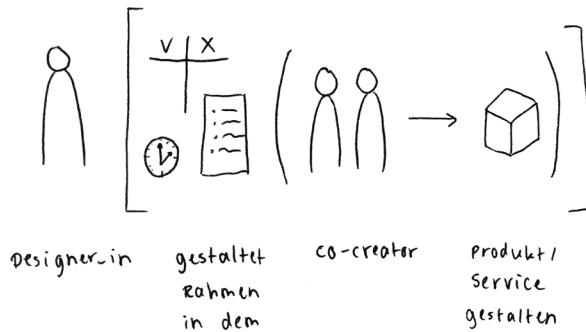
Kollaboration statt Konkurrenz und Prozess- statt strikter Ergebnisorientierung erfordern dabei nicht nur andere Methoden der Zusammenarbeit, sondern auch ein anderes Mindset, weshalb oft von Kulturwandel die Rede ist. Diese Denkweise zu etablieren und so tief gelernte Prinzipien zu ändern, sind oft langwierige Prozesse, die viel Vertrauen und Sicherheit benötigen. Designer_innen haben mit ihrer grundlegenden Sicht auf die Welt als etwas Gestaltbares, ihrer methodischen Erfahrung kreativer Problemlösung und ihrer Sicherheit bezüglich ergebnisoffener Prozesse gute Voraussetzungen und Kompetenzen, diesen Wandel zu unterstützen und zu moderieren. Sie nehmen oft eine impulsgebende, beratende und begleitende Rolle ein. Im Gegensatz zum „klassischen“ Participative Design geht dieser Ansatz einen entscheidenden Schritt weiter und versucht, die Betroffenen nicht nur inhaltlich am Gestaltungsprozess teilhaben zu lassen, sondern sie zu befähigen, auch die Verantwortung für strukturelle Prozesse zu übernehmen. Denn kollaborative Methoden allein anzuwenden funktioniert nur sehr begrenzt, wenn die Struktur, das Mindset des Einzelnen und die Kultur einer Gruppe nicht darauf ausgelegt sind. Es geht also um die Fragen: „Wie können wir gemeinschaftlich gestalten?“ und „Wie gestalten wir Gemeinschaft?“

Ein „Transition-Design-Café“ würde demnach nicht nur nach den individuellen Bedürfnissen der Stakeholder gestaltet sein, sondern sich als wirksamer Teil eines gesellschaftlichen Systems verstehen und bestrebt, auch hier einen positiven Beitrag zu leisten. Welche Rolle spielt das Café für die Nachbarschaft? Welche Auswirkungen hat es auf die Umwelt? Wie kann es die Gemeinschaft fördern? Ein solches Café würde in Berlin anders aussehen und funktionieren als beispielsweise in London, Rio de Janeiro oder Würzburg, da es sich zwar an globalen Bewegungen ausrichtet, jedoch durch lokale Gemeinschaft und Ressourcen gestaltet wird. Das Café wird zur offenen Plattform für Mitgestaltung, bei dem die Gäste eben keine bloßen Konsumierenden mehr sind, die eine Nachfrage repräsentieren, sondern gleichzeitig auch etwas anbieten, produzieren und Gastgeber_innen werden können.

Um solch ein System zu entwickeln, begleiten die Designer_innen der Transition-Design-Agentur die Beteiligten in ihrer alltäglichen Zusammenarbeit und unterstützen sie dabei, sich selbst eine stimmige Struktur zu schaffen und Fragen zu klären wie: Wer übernimmt wofür Verantwortung? Wie wollen wir zusammenarbeiten? Wie wollen wir Entscheidungen treffen? Wie gehen wir mit Konflikten um? Die Designer_innen werden diese Fragen nicht beantworten (können); ihre Rolle ist es, dabei zu helfen, dass die Gruppe gemeinsam eine eigene Lösung gestaltet. Eventuell geben sie dafür Workshops, in denen die Fragen geklärt werden, oder sie machen Angebote, wie eine Zusammenarbeit gestaltet werden könnte. Die Beteiligten können diese dann ausprobieren, übernehmen und anpassen. Sind die Designer_innen erfolgreich, machen sie sich im besten Fall überflüssig und die Gruppe entwickelt eine Kultur des gemeinsamen Gestaltens und kontinuierlichen Weiterentwickelns entsprechend des eigenen Zwecks, der tatsächlichen Bedürfnisse und vorhandenen Ressourcen.

Transition Design betrachtet die Zusammenarbeit und den Umgang innerhalb einer Gruppe (also deren Kultur) als etwas Gestaltbares. Es nutzt die Mittel des Designs, um Kollaboration und Austausch zu fördern und dieser Kultur eine Form zu geben. Das soll den Beteiligten ermöglichen, sich als aktiver, wirksamer Teil der Gruppe zu verstehen und selbst Verantwortung für die Gestaltung ihres Systems zu übernehmen. Diese Art von Beteiligung und struktureller, multiperspektivischer Gestaltung braucht entsprechende Hierarchiemodelle, um das Übernehmen von Verantwortung auch zu ermöglichen und geht daher oft mit netzwerkbasierten Organisationsprinzipien einher. In klassischen Pyramidenhierarchien werden Entscheidungen und Verantwortung in der Regel nach „oben“ abgegeben und Kontrolle nach „unten“ ausgeübt, egal wie kompetent jemand tatsächlich ist, eine Entscheidung zu treffen. Netzwerkhierarchien fordern hingegen ein hohes Maß an Selbstverantwortung und organisieren Aufgaben und Entscheidungen nach natürlichen (/tatsächlichen) Kompetenzen. Der Vorteil dabei ist, dass nicht

ein paar wenige die Verantwortung für alles tragen, sondern diese sich verteilt. Dadurch können selbst komplexe Systeme sehr agil gestaltet werden und sich somit schneller an Veränderungen anpassen. Was lange als wünschenswerte Soft Skills galt (kollaboratives Arbeiten, kreative Problemlösung, eigenverantwortliches Strukturieren, Kommunikation und Gestaltung von Gemeinschaftsprozessen) wird hier zur Schlüsselkompetenz – nicht nur für Designer_innen.



Was hat das jetzt mit Lehre zu tun?

Wenn Design helfen kann, Cafés, Gemeinschaften und ganze Städte umzugestalten, sodass diese nachhaltiger funktionieren, wieso sollte das nicht auf Lehre anwendbar sein? In unseren Augen ist auch Lehre eine Form der Zusammenarbeit. Denn es geht zu einem großen Teil darum, Austausch und Erfahrungsräume zu gestalten, in denen natürlich Wissen vermittelt wird, die jedoch darüber hinaus auch wesentlichen Einfluss auf die individuelle Haltung und soziale Prägung haben.

Unserer Ansicht nach sollten Schüler_innen und Studierende nicht als „Konsumierende“ oder „Kund_innen“ einer Institution wahrgenommen werden, für die man gestaltet, damit sie lernen, sondern als Co-Creator und gleichberechtigter Teil einer Lernbeziehung, die gemeinsam gestaltet wird, um bestmöglich zu lernen. Nur so kann auf individuelle Bedürfnisse eingegangen werden.

Darüber hinaus sind wir der Meinung, dass Designer_innen als Kulturschaffende eine gesellschaftliche Verantwortung tragen und mit ihren Mitteln einen wichtigen Beitrag zur kulturellen Transformation hin zur Nachhaltigkeit leisten können. Allerdings nur, wenn dies auch ihr Anspruch ist und sich so in der Arbeitsweise widerspiegelt. Entsprechend wird es zur Aufgabe einer zukunftsfähigen Designausbildung, diese Haltung zu stärken und die nötigen Kompetenzen zu vermitteln. Doch wie lassen sich neue Formen der Zusammenarbeit, eine Denkweise des Miteinanders und die Gestaltung kultureller Transformationsprozesse in der Lehre abbilden?

Designlehre

Mit der Entwicklung des Designbegriffs, neuen Arbeitsweisen und Anwendungsgebieten entwickelte sich auch das Selbstverständnis der Designschulen über die formal-ästhetische Ausbildung hinaus. Viele verstehen sich heute als die Visionsschmieden der Zukunft. Sie beschäftigen sich mit gesellschaftlichen Phänomenen sowie komplexen Fragestellungen und versuchen auf methodisch-gestalterische Art Lösungsansätze zu entwickeln. In der Regel geschieht dies an (Fach-)Hochschulen mit praktischem Ansatz in Projektarbeiten, begleitet von Designtheorie-seminaren. Zwar sind die Fachbereiche und Studiengänge oft noch getrennt in die herkömmlichen Disziplinen wie Grafik-, Produkt- oder Interaction Design, doch die inhaltlichen Themen sind meist die gleichen. Statt Werbung oder Produkte für große Marken zu gestalten, beschäftigt man sich mit aktuellen Fragen der Nachhaltigkeit und Themen wie Ernährung, Gesundheit, Mobilität und den Möglichkeiten neuer Technologien. Nicht selten bewegen sich Lehrende und Studierende dadurch in einem Spannungsfeld zwischen handwerklicher Spezialisierung, inhaltlicher Generalisierung und einem Komplexitätsgrad, welcher eher nach methodischen, interdisziplinären Strukturen verlangt. Diese globalen und gesellschaftlichen Themen bewegen Studierende wie Lehrende gleichermaßen und Designlehre hat den großen Vorteil, dass die Themenwahl innerhalb der Kurse sehr frei ist. Wie man gestaltet, lässt sich schließlich sowohl anhand einer Werbekampagne als auch einer Aufklärungskampagne lernen.

Bestehende Studiengänge, die lange Zeit Reklamegestaltung und Autorendesign lehrten, können dadurch auf die Veränderungen in der (Design-) Welt reagieren, indem sie ihre Inhalte anpassen. Leider bleiben die Strukturen bzw. die Art und Weise, wie gelehrt und gelernt wird, davon oft unberührt, was zu einer Inkongruenz führen kann. Dann werden Nachhaltigkeitsthemen mit ganzheitlichem Anspruch behandelt, allerdings auf eine Art und Weise, die eher dem Autorendesign entspricht. Ein_e Professor_in strukturiert den Kurs so, wie er_sie es für richtig hält und überlegt sich, welche Inhalte wie am besten vermittelt werden. Studierende setzen sich zwar mit Ernährung, Ökologie und Gesundheit als Designherausforderungen auseinander, allerdings richtet sich die Gestaltung weiterhin am Feedback der Lehrenden und nicht der tatsächlich Betroffenen aus. Hinzu kommt, dass sich die Komplexität von partizipativen Service-Design-Prozessen nur schwer simulieren lässt und sich die Methodik vor allem in der realen Anwendung erklärt. Es wird über Methoden referiert, jedoch werden diese kaum praktisch angewandt. Projekte bleiben dadurch oft innerhalb des Seminarraumes im Konzeptstatus hängen. Am Ende wird schließlich ein erster Prototyp als Ergebnis präsentiert, der, genau genommen, nicht mehr ist als ein Best-Guess, da er nie an Nutzer_innen getestet wurde. Dadurch lernen Studierende die Methoden

und das Mindset neuer Designbewegungen oft nur theoretisch kennen und es mangelt an persönlicher Erfahrung, damit diese in eigene Haltung und Handlungen übersetzt werden können.

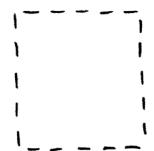
Die neuen Arbeitswelten jedoch beschäftigen sich nicht nur inhaltlich mit den Themen der Nachhaltigkeit und Konzepte für Veränderung. Sie suchen nach Persönlichkeiten, die mit Unsicherheiten umgehen können, die selbst-organisiert an komplizierten und als Gruppe an komplexen Fragestellungen arbeiten können, die Veränderungen als Chance begreifen, darauf flexibel reagieren oder sie zum Teil sogar anstoßen und vorwegnehmen können. Es geht darum, Gruppenprozesse zu gestalten und Verantwortung (auch für die eigenen Arbeitsbedingungen) zu übernehmen.

Hierbei scheint es eine Lücke zu geben zwischen der Arbeitswelt, auf welche die Designschulen ihre Studierenden vorbereiten möchten, und der Art und Weise, wie sie selbst funktionieren.

Neue Lehre im alten System?

Wenn es der Anspruch einer Designschule ist, zukunftsfähiges (das heißt bedürfnisorientiertes, gemeinschaftliches, nachhaltiges) Design zu lehren und Kompetenzen der Zusammenarbeit auszubilden, reicht es nicht, dies nur zum neuen Kursinhalt zu machen. Es sind die Kurse selbst, die Verwaltung, die Lernbeziehungen der Beteiligten und die Organisation der Institution, die nach diesen Kriterien gestaltet sein müssen, um eine solche Gestaltung authentisch vermitteln zu können.

Form der Lehre begünstigt bestimmte
Art der Gestaltung



Form der
Lehre
(Struktur)



Gestaltung
(Inhalt)

Demnach braucht es einen Wandel auf der Strukturebene, damit ein kongruenter Erfahrungs- und Lernraum entsteht, in dem sich eine entsprechende Kultur der Zusammenarbeit entwickeln kann.

Wie ändert man eine Lernkultur und gestaltet auf Strukturebene?

Unser Ansatz war es, den partizipativen Designprozess auf das Studium selbst anzuwenden und ein Mindset von Veränderbarkeit durch gemeinsames Gestalten zu erzeugen. Das Ziel war, Formate an den Rändern des bestehenden Systems zu entwickeln, die eine andere Lernkultur erlebbar machen, in der Professor_innen und Studierende das System Studium gemeinsam und bedürfnisorientiert gestalten. Wir gaben dazu zwar eine alternative Struktur vor, diese galt allerdings als Vorschlag und sollte dann vor allem durch die Teilnehmenden selbst gestaltet und weiterentwickelt werden, wofür wir einen entsprechenden Rahmen kreierten.

Wenn Studierende Design dadurch lernen, dass sie ihr Studium gemeinsam mit den Lehrenden gestalten, ist der Vorteil, dass sie dabei selbst Nutzer_innen ihrer Gestaltung sind. Somit können sie tatsächlich angewandt arbeiten, die Auswirkungen dessen erleben und haben die Chance, zu lernen, Verantwortung für ihre Gestaltung zu übernehmen.

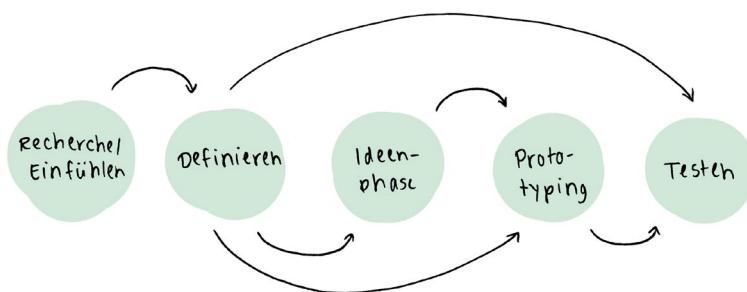
Nachhaltigkeit, Verantwortung, Selbstorganisation, Kreativität und Augenhöhe werden dann zu mehr als bloßen Buzzwords ↗, weil sie ganz direkten Bezug zur eigenen Lebenswelt bekommen, beeinflussbar werden und aus der erlebten Arbeitsweise hervorgehen. Ähnlich verhält es sich mit Designmethoden. Man lernt sie erst wirklich nachhaltig und macht sie sich zu eigen, indem man sie anwendet, an reale Bedingungen anpasst und weiterentwickelt. Neben dem Erlernen von Soft Skills (Kommunikations-, Organisations- und Gruppenkompetenzen) die für eine effektive Feedbackkultur benötigt werden, bietet die bedürfnisorientierte, partizipative Lehre gleichzeitig ein Anwendungsfeld für konkrete Designmethoden und damit das Ausbilden von Fachkompetenz, da Studierende den gesamten Designprozess praktisch durchlaufen und somit tieferes Erfahrungswissen sammeln, welches sie dann auch auf andere Projekte anwenden können.

Designprozess

Da es die Grundlage unserer Arbeit ist, immer wieder auftaucht und eventuell nicht alle Leser_innen eine konkrete Vorstellung von Designprozessen haben, möchten wir an dieser Stelle noch kurz den nutzer_innenzentrierten Designprozess und angrenzende Begriffe erläutern.

Der nutzer_innenzentrierte Designprozess ist eine abstrahierte Darstellung / schematische Aufgliederung der Designarbeit in einzelne Phasen. Es hilft Designer_innen bei der Orientierung im Gestaltungsprozess, bei der Kommunikation der eigenen Arbeit und auch bei der Erklärung der einzelnen Arbeitsphasen gegenüber Nicht-Designer_innen.

Die Phasen des nutzer_innenzentrierten Designprozesses



Recherche / Einfühlen

Am Anfang gilt es, die Nutzer_innen genau zu verstehen. Was sind ihre Bedürfnisse, Ängste, Wünsche, Herausforderungen? Mittels Beobachtungen, Umfragen, Interviews und vielen weiteren Methoden versucht man, das Erleben der Betroffenen so gut es geht nachzuvollziehen, damit man entsprechend gut für sie / mit ihnen gestalten kann.

Definieren

Aus der Analyse dieser Recherchen, sowie der Aufstellung der vorhandenen Ressourcen, lässt sich dann eine konkrete Aufgabe/Zielstellung definieren, welche auf dem Problem der Nutzer_innen basiert. Also ein Briefing dazu, was es eigentlich zu gestalten gilt.

Ideenphase

Wenn das Problem definiert ist, fällt es auch leichter, Lösungen dafür zu entwickeln. In der Ideation-Phase geht es vor allem darum, vielfältige Möglichkeiten zu generieren, diese mit dem Nutzer_innenbedarf und den Ressourcen abzugleichen und in ein Konzept zu übersetzen.

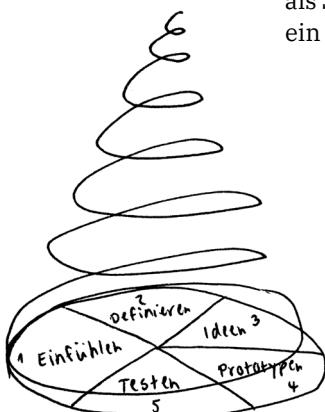
Prototyping

Anschließend folgt die Phase des Prototypings, also der einfachen, schnellen Umsetzung einer Idee, um diese auszuprobieren und sich einer Form anzunähern

Testen

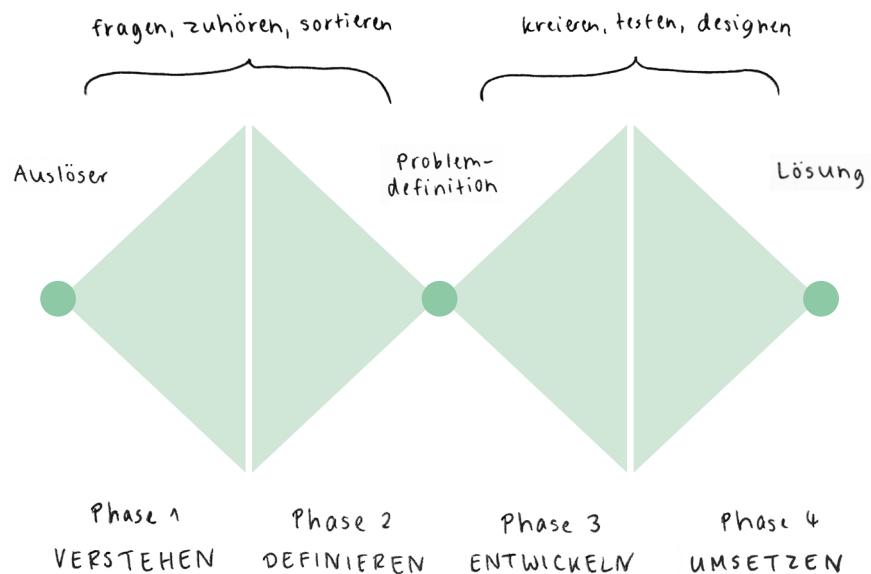
Schließlich wird die in Prototypen manifestierte Idee an Nutzer_innen getestet, um deren Reaktion zu beobachten bzw. zu erfragen. Daraufhin wird evaluiert, ob die Idee das Problem tatsächlich löst, was sich noch verbessern lässt, was noch nicht verstanden wird und ob etwas überflüssig ist. Dieses Feedback der Nutzer_innen schließt gewissermaßen den Kreis und ist damit Ausgangspunkt für die nächste Schleife im Entwicklungsprozess.

Eine so lineare Erklärung ist oft etwas irreführend, da es sich um einen iterativen  Prozess handelt. Das heißt, dass dieser Prozess mehrmals wiederholt wird, um sich schrittweise einer Lösung anzunähern. So weiß man nach dem Testen wieder mehr über die Nutzer_innen, kennt neue Aspekte des Problems und kann weitere Ideen zur Verbesserung der Prototypen entwickeln. Eventuell erweist sich die Idee auch als völlig unbrauchbar und man muss das Briefing überarbeiten. In jedem Fall ist man aber einen Schritt weiter im Verstehen der Nutzer_innen und kann bestimmte Ideen ausschließen. So durchläuft man im Prozess jede Phase mehrfach, was sich unter Umständen wie ein Stillstand oder Rückschritt anfühlt. Betrachtet man den Prozess aber als Spiralmodell, wird klar, dass beispielsweise eine erneute Recherche phase ein Fortschritt sein kann.



Double Diamond

Eine andere populäre Darstellungsform des Designprozesses ist der so genannte „Double Diamond“.



Was hier besonders gut funktioniert, ist die visuelle Darstellung des sich ständig wiederholenden Prinzips von Divergenz ↗ (Sammeln, das Feld aufmachen, <) und Konvergenz ↘ (Zusammenführen, Aussortieren, >). Dieses Prinzip konnten wir im Großen wie im Kleinen beobachten und erkannten es sowohl im Gesamtverlauf des Projektes, als auch in einzelnen Übungen und Methoden oft wieder, welche wir später im Buch noch beschreiben werden.

Prototyping-Mindset und evolutionäres Prinzip

Der Prozess von „Beobachten, Verstehen, Entwickeln, Testen, Verbessern“ lässt sich unendlich fortsetzen, da sich schließlich bei jedem Produkt/Service stets noch Aspekte optimieren lassen. Irgendwann hat man zwar ein „fertiges“ Produkt auf dem Markt, jedoch wird dann oft, aufbauend auf diesem, schon die nächste, verbesserte Version entwickelt. Dabei werden bestimmte Grundstrukturen und Aspekte, die sich bewährt haben, beibehalten und andere verbessert, indem sie an das Nutzungsverhalten oder den Stand der Technik

angepasst werden. Man kann diese Produktentwicklungsprozesse gut mit den Grundprinzipien evolutionärer Entwicklung vergleichen. Durch einzelne Mutationen entstehen Varianten und durch Abgleich mit den Einflussfaktoren der Umgebung geschieht jene Anpassung einzelner Aspekte, welche insgesamt stets nach einem Optimum strebt. Genau wie die Entwicklung einer Spezies in der Natur, ist die Entwicklung eines Produktes also nie abgeschlossen, vorausgesetzt, sie passt sich permanent an veränderte Bedingungen an.



Mit „Prototyping-Mindset“ meinen wir also die prozessorientierte Haltung, dass jede neue Version eines Produktes oder Services auch lediglich als Prototyp für die nächste Version gesehen werden kann, wodurch Veränderung nicht nur willkommen geheißen wird, sondern zur Kraft, die ein System widerstandsfähig macht. Die Ergebnisse werden dadurch nachhaltig, da sie nicht als final begriffen werden, sondern sich permanent anpassen lassen, um entweder weniger Ressourcen zu benötigen, die Bedürfnisse der Stakeholder besser zu erfüllen oder veränderten Rahmenbedingungen (wie technologischen Entwicklungen etc.) gerecht zu werden.

Je kürzer die Iterationszyklen sind, umso besser kann sich ein Produkt/Service anpassen und entwickeln.

Der Begriff „Prototyp“ ist dabei nicht mit dem des Archetypen zu verwechseln, welcher eine Art Ur-Form oder Blaupause für die Massenproduktion meint. Prototypen sind eben genau die Zwischenstände und Vormodelle, deren Stärke darin liegt, keinen Perfektionsanspruch zu haben, sondern darauf ausgerichtet zu sein, möglichst schnell sichtbar zu machen, was noch nicht optimal funktioniert, um diese Aspekte verbessern zu können.

Wenn wir die Lehre als ein solches, sich entwickelndes, System betrachten, dann sollte auch das Curriculum im besten Fall so agil sein, dass es sich permanent durch Feedback der Nutzer_innen, in Abstimmung mit der Resourcenlage und den äußeren Bedingungen anpassen lässt. Der Vorteil dabei ist: Wenn Lehrformate als Prototypen verstanden werden, dann müssen diese auch nicht vorgeben, bis ins letzte Detail perfekt durchgeplant zu sein und alle Eventualitäten abzusichern. Stattdessen sind sie von Natur aus fehlerfreudlich und fragen nach Feedback, da sie in jedem „Nicht-Funktionieren“ eine Möglichkeit zur Verbesserung des Systems sehen, auf diese „Fehler“ mit Anpassung reagieren können und sich weiterentwickeln.

Transition-Lehre

Um solche grundlegenden Prinzipien, Prozesse und Methoden der Gestaltung zu lernen, ist es nahezu irrelevant, *was* man gestaltet – das *Wie* ist entscheidend. Der Aufgabe des Designstudiums, Problemlösung und Formgebung zu vermitteln sowie Persönlichkeitsentwicklung zu fördern, ist es sogar dienlich, wenn die Probleme des Fachbereichs und die Form des Studierens selbst zum praktischen Gestaltungsgegenstand in der Designlehre werden. Dies hat den Vorteil, dass durch die eigene Betroffenheit die intrinsische Motivation aller Beteiligten angesprochen wird. Zudem bietet das Arbeiten an lokalen Problemen den Vorteil, dass man leichten Zugang zur Nutzer_innengruppe hat, wodurch sich nicht nur viele Recherchemethoden des User Centered Designs anwenden lassen, sondern Entwürfe direkt an realen Nutzer_innen getestet werden können. Dadurch lernen Studierende nicht nur Methoden des User-Testings kennen, sondern erhalten vielfältiges Feedback und sehen die Auswirkungen ihrer eigenen Gestaltung in der realen Welt, wodurch das befriedigende Gefühl der Selbstwirksamkeit erlebbar wird. Längerfristige Projekte am Campus oder sogar in der Stadt könnten schließlich die eigenen sowie kollektiven Lebensumstände dauerhaft verbessern und darüber hinaus die Möglichkeit bieten, durch Erfahrung zu lernen, wie nachhaltige Gestaltung funktionieren kann und man tatsächlich Verantwortung (für die eigene Gestaltung) übernimmt. Das Individuum würde nicht nur eine ganzheitliche Designlehre genießen, sondern könnte sich in der Projektfreiheit bedürfnisorientiert entfalten und die eigenen Potentiale entwickeln. Das Transition-Design-Mindset würde konsistent gelebt und Design als Methode der Umsetzung dessen gelernt werden.

Mit diesem Ansatz könnten Designschulen zeitgemäßes Transition Design lehren, da alle Angehörigen an der eigenen kulturellen und strukturellen Transformation beteiligt wären. Auf Grund der Ergebnis- und Prozessoffenheit dieser Herausforderung wird eine Haltung des neugierigen „Nicht-Wissens“ gegenüber den Veränderungen gewissermaßen zur Voraussetzung bei allen Beteiligten. Da diese Haltung nicht unbedingt der Rolle einer konventionellen Lehrperson entspricht, sind Rahmen nötig, die eine gute Zusammenarbeit auf Augenhöhe ermöglichen. Gleichermaßen gilt für die Studierendenseite. Denn der respektvolle Umgang mit natürlichen Autoritäten ohne Belohnungs-/Bestrafungssystem ist leider kein genereller Inhalt im Lehrplan der Regelschulen. Und da die meisten Studierenden aus jenen Systemen kommen, deren Hierarchien ebenfalls nach konventionellen Pyramidenstrukturen organisiert sind, muss das Mindset sowie die Methoden der agilen Projektarbeit und horizontalen Hierarchie hier ebenfalls oft erst neu gelernt werden. Ebenso wie Lehrende regelmäßiges, konstruktives Feedback zu ihren Seminaren bräuchten, würde es nicht ausreichen, als Student_in

einmal die Woche die Meinung eines Lehrenden zum aktuellen Stand des Konzeptes zu hören. Studierende bräuchten die Möglichkeit umfassender Lernbegleitung und eine lebendige Feedbackkultur untereinander. Wobei Begleitung nicht heißt, dass Lehrende vorausgehen und Studierende einfach folgen; genauso wenig, dass Studierende vorangehen; es bedeutet, nebeneinander zu laufen. Die Prozesse sollten also möglichst auf allen Ebenen explizit kommuniziert und sichtbar gemacht werden, sodass sie erlebt und gemeinsam reflektiert werden können, um dadurch Schritt für Schritt eine Kultur des gemeinsamen Gestaltens aufzubauen.

Das eigene Studium zu gestalten ermöglicht:

- leichten Zugang zur Nutzer_innengruppe
- Entwürfe unkompliziert zu testen
- eigene sowie kollektive Lebensumstände am Campus / in der Stadt zu verbessern
- Verantwortung (für die eigene Gestaltung) zu übernehmen
- durch Erfahrung zu lernen, nachhaltig zu gestalten

Nötige Faktoren dafür wären:

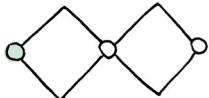
- intrinsische Motivation (durch Bezug zur eigenen Lebenswelt & Spaß)
- Selbst-/Gruppenwirksamkeit (durch Umsetzen, Testen & angewandte Projekte [lokal, real])
- gemeinsames Gestalten der Struktur (durch Partizipation & Augenhöhe)
- Bedürfnisorientierung & klare, wertschätzende Kommunikation (durch Feedback)
- Vertrauen (in den Prozess, die Methode, das Format, in sich selbst & in die Anderen)

2

perMA
ein angewandter
Designprozess

Über die bis hierher beschriebenen Gedanken und Hypothesen hat wahrscheinlich jede Person eine etwas andere Meinung und man könnte genauso lang darüber diskutieren wie über die Frage: „Wie sieht die perfekte Designschule des 21. Jahrhundertes aus?“ Das können auch spannende und bereichernde Diskurse sein, jedoch war es unser Auftrag, ein bestehendes System weiterzuentwickeln. Daher war es unser Anliegen, praxisnahe Formate zu entwickeln, die sich auch im bestehenden System anwenden lassen, um dieses zu verbessern. Dadurch scheinen die Interventionen vielleicht auf den ersten Blick nicht radikal anders zu sein, doch in ihrem Kern – dem dahinter stehenden Mindset – sind sie es. Das Projekt „perMA“ ist nun also der Versuch, eine Kultur des gemeinsamen Gestaltens durch Zusammenarbeit auf Augenhöhe in der bestehenden Organisation „Fachbereich Design Dessau“ erlebbar zu machen, Möglichkeiten zur Transformation aufzuzeigen und Lust auf Veränderung zu machen.

perMA – Was soll das bedeuten?



Der Name *perMA* lässt sich aufschlüsseln in das lateinische *per* (durch), sowie die Letter *MA*, welche im Hochschulkontext für Master stehen, und deutet damit schon den partizipativen Ansatz an, dass eine Veränderung des Masterstudienganges nämlich nur durch die Beteiligten selbst geschehen kann. Der Name ist entstanden, als wir noch davon ausgingen, wirklich nur mit den Masterstudierenden zu arbeiten. Als sich allerdings im Prozess ergab, dass die Beteiligung der Bachelorstudierenden, Lehrenden und Mitarbeitenden genauso wichtig ist und das Projekt die Lernkultur des gesamten Fachbereiches behandelt, war *perMA* schon etabliert. Das führte leider hin und wieder zu dem Missverständnis, unsere Angebote seien nur für Masterstudierende.

Jedoch bildet der Name für uns vor allem eine zentrale Metapher für den angestrebten Kulturwandel, denn perMA leitet sich von *Permakultur* ab – „einer landwirtschaftlichen Anbaumethode, die darauf abzielt, nutzbare Ökosysteme zu schaffen, welche sich selbst erhalten können.“ Bei dieser alternativen Form der Landwirtschaft versucht man widerstandsfähige Ökosysteme zu gestalten, welche durch gezielte Nutzung von Diversität ein optimales Verhältnis zwischen Ressource und Ertrag anstreben. Also Pflanzen in Mischkulturen so zueinander zu platzieren, dass deren individuelle Eigenheiten berücksichtigt werden und sie sich gegenseitig unterstützen. Permakultur bildet damit einen Gegenentwurf zur konventionellen, industriellen Landwirtschaft in Monokulturen, welche vor allem auf eine Maximierung des Ertrags abzielt. Über ganze Hektar nur eine einzige Pflanzenart anzubauen, lässt sich zwar industriell besser bewirtschaften, jedoch entsteht dadurch kein widerstandsfähiges System. Pestizide und Gentechnik müssen eingesetzt werden, um Schädlingsbefall vorzubeugen. Darüber hinaus benötigen alle Pflanzen in Monokulturen dieselben Ressourcen, stehen gewissermaßen in enger Konkurrenz zueinander und zehren die Böden aus, weshalb mehr und mehr Dünger verwendet werden muss, um die Böden fruchtbar zu halten. Monokulturen sind daher zwar kurzfristig ertragreicher, jedoch alles andere als nachhaltig, da sie auf Dauer den Boden zerstören und am Ende auch die Gesundheit der Konsument_innen gefährden.⁵ Mittlerweile bietet die Permakultur eine ernsthafte Alternative zur industriellen Landwirtschaft, da auf wesentlich kleinerer Fläche die gleiche Ertragsmenge erzielt werden kann – nachhaltig und ganz ohne Pestizide.⁶

⁵ Umweltbundesamt 2015

⁶ Guégan, Léger 2015

Aber was hat Ackerbau jetzt mit Bildung zu tun? Im Sinne der Bionik bietet sich hier die Möglichkeit, durch sorgfältige Beobachtung viel über die Prinzipien ressourcenschonender Systemgestaltung zu lernen. Denn vergleicht man die Prinzipien der Permakultur mit denen der industriellen Landwirtschaft, dann lassen sich so einige Parallelen zu unserem Bildungssystem finden.

INDUSTRIELLE LANDWIRTSCHAFT

MONOKULTUR

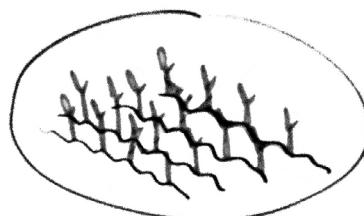


- nur eine Sorte / spezies
- zentral + extern reguliert
(durch Bäuer_innen)
↳ hoher Bewirtschaftungsaufwand
- schädigt langfristig die Umwelt
(Bodenerosion)
- ist verletztlich + benötigt Pestizide
- kann schlecht auf
Veränderungen reagieren
(statisch)



Prinzip:

MAXIMIERUNG

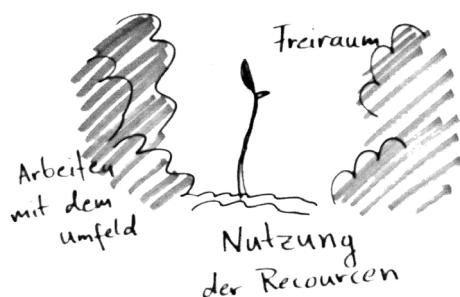


PERMAKULTUR

- Vielfalt + integrative Pluralität
- selbstregulierend, strebt einen möglichst geringen Bewirtschaftungsaufwand an
- arbeitet mit den natürlichen Bedingungen
- Nachhaltigkeit
- resilient, synergetisch, symbiotisch
- kann sich schneller wechselnden Bedingungen anpassen (agil)

Prinzip:

OPTIMIERUNG





Übertragen wir diese Prinzipien der Permakultur von der Landwirtschaft in den Bereich der Bildung, ergibt sich eine recht klare Richtung für die Lernkultur, welche wir anstreben und die sich damit durch Folgendes auszeichnet:

- Vielfalt als Voraussetzung für Resilienz ↗
(es sollen nicht alle gleich gemacht werden)
- die individuellen Bedürfnisse und Fähigkeiten der unterschiedlichen Stakeholder berücksichtigen und als Chance für Synergien sehen; Studierende/Lehrende stehen nicht im Wettbewerb (um Ressourcen), sondern arbeiten zusammen
- mit den vorhanden Ressourcen und natürlichen Bedingungen arbeiten, anstatt gegen sie zu arbeiten
- Verwaltungsaufwand durch ein System der Selbstregulation auf ein notwendiges Minimum reduzieren (nicht alles muss kontrolliert werden; entbürokratisieren; mit den Aufgaben auch die Verantwortung und das Vertrauen geben)
- Individuen sind aktiver Teil des Systems und übernehmen damit Verantwortung für diesen Teil

Besonders in reform- und alternativpädagogischen Bildungseinrichtungen werden diese Prinzipien schon länger praktiziert. Doch wir haben uns gefragt, wie dies im Hochschulkontext aussehen kann und vor allem, wie sich eine bestehende Lernkultur verändern lässt. Doch wo setzt man da überhaupt an?

Bevor wir dieser Frage in der Recherche phase nachgehen und damit in die Inhalte des Projektes perMA einsteigen, möchten wir noch kurz auf die Marke perMA eingehen. Nicht nur, weil wir Designer_innen sind, sondern weil die visuelle Gestaltung entscheidend zum Gelingen des Projektes beigetragen hat.

Visuelles Erscheinungsbild

Wir wollten direkt mit dem Semesterbeginn auch das Projekt perMA starten, um einerseits den Schwung des neuen Semesters zu nutzen und in den Willkommensveranstaltungen unsere Angebote publik zu machen. Andererseits aber auch, um nicht in der Konzeptphasen zu „versacken“, sondern die zur Verfügung stehende Zeit so gut wie möglich für die Experimente zu nutzen. Trotz der kurzfristigen Initiierung des Projektes, die uns an diesem Punkt bis zum Semesterbeginn nur noch zwei Wochen Zeit ließ, schafften wir es vor allem dank Melanies Kompetenzen in Sachen Kommunikationsdesign, eine starke Marke für das Projekt zu kreieren.

Denn genau wie es für große Unternehmen wichtig ist, dass ihr Name, Logo und Aufreten bei potenziellen Kund_innen Aufmerksamkeit erzeugt und einen Wiedererkennungswert hat, so profitieren auch Initiativen und Projekte wie perMA davon, wenn sie eine klare visuelle Identität besitzen, die ihre Werte, ihre Denk- und Arbeitsweisen widerspiegelt. Das bündelt die Ideen und Ansätze, wodurch das „Neue“ greifbarer wird und man leichter darüber sprechen kann.

Schließlich ist es doch einfacher, „Ich finde den perMA-Ansatz ja ganz interessant. Mal schauen, was dabei rauskommt“ zu sagen, als „Ich finde den Ansatz in diesem Projekt, in dem neue Lehransätze und Formen der Zusammenarbeit durch Designmethoden angewandt vermittelt und Organisationsformen auf Augenhöhe erprobt werden ja ganz interessant, mal schauen was dabei rauskommt.“

Das Logo, die wiederkehrenden grafischen Elemente, sowie die Auswahl an Farben und Schriften sorgten für eine Kontinuität in der Gestaltung unserer Arbeits- und Infomaterialien. Außerdem erleichterte es uns die Arbeit, da wir nicht für jedes Template  und Plakat neue Schriften raussuchen mussten. Die verschiedenen Interventionen, mit denen wir Veränderungen auf zum Teil doch sehr unterschiedlichen Wegen erzeugen wollten, wurden so auch auf einer visuellen Ebene klar miteinander verbunden.

Schon bevor der Name „perMA“ feststand, machten wir uns daher Gedanken über ein Erscheinungsbild. Schnell entstanden Logoentwürfe, in denen wir mit grellen, kräftigen Farben arbeiteten. Das kam daher, dass wir zunächst nach Farben gesucht hatten, die frisch wirken und Aufmerksamkeit erregen. Es war außerdem wichtig, dass die Farben am Campus noch nicht von anderen Projekten besetzt waren und darüber hinaus in der Glasfassade des Mustergebäudes, in dem unser Projekt stattfinden sollte, auch schon von Weitem auffallen würden.

Wir entschieden uns letztendlich für ein Neongrün, da dieses auch die Metapher der Permakultur in der Landwirtschaft aufgreift und außerdem einen Komplementärkontrast zu dem Rot des Hochschullogos bildet.

Das Wort „perMA“ sitzt dabei in einem grünen Rechteck, aus dem es ein Stück herausragt: Wir bewegen uns im Rahmen der Hochschule, wagen jedoch auch einen Schritt nach draußen und probieren Neues. Dieses Prinzip wenden wir außerdem in den dick unterstrichenen Überschriften an.



Dasselbe Grün fand sich auch in unserer Ausstellung wieder – unter anderem in Form von Tape, das wir für Schriftzüge, ein Leitsystem auf dem Boden oder einfach zur Befestigung von Material an Pappwänden nutzten, um den prototypischen Charakter aufzugreifen.

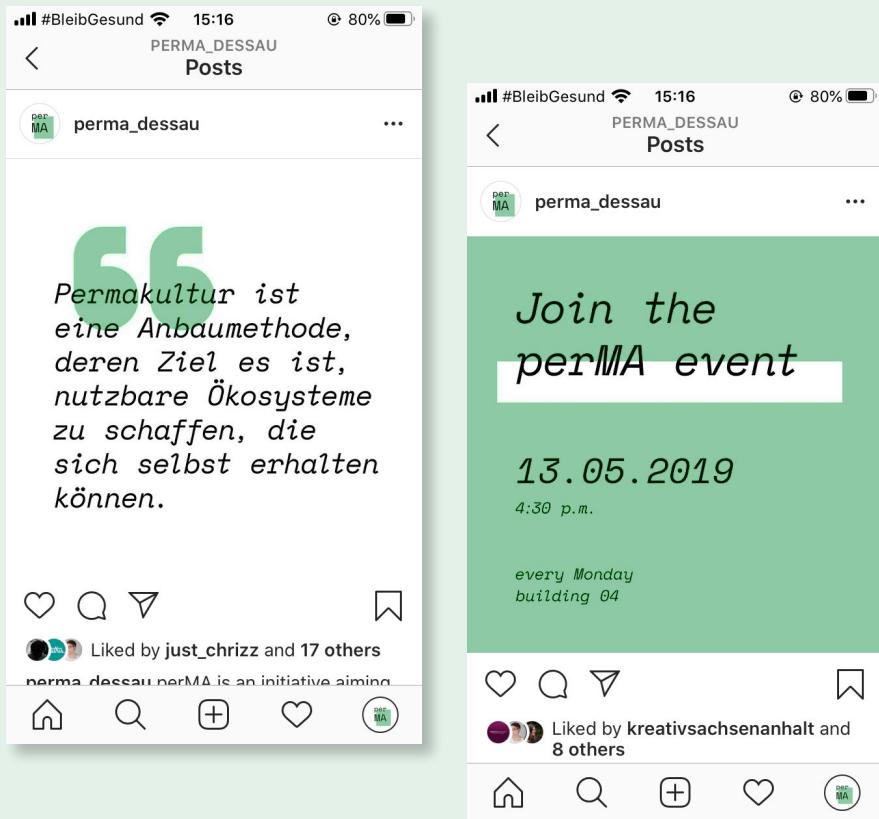
Leider sind wir dabei immer wieder auf das Problem gestoßen, dass wir über keine Ressourcen verfügten, um unsere Poster, Templates oder dieses Buch in einem Druckverfahren zu erzeugen, welches das tatsächliche Neongrün wiedergibt. Im Print sieht es also etwas anders aus als in unseren digitalen Medien.

Ein anderes wiederkehrendes Element in der Ausstellung und auf Social Media sind die Sprechblasen, in denen wir z.B. Feedback von Workshopteilnehmenden oder auch Zitate unserer Interviewpartner_innen teilten.

Die Auswahl der verwendeten Schrift, der Space Mono mit ihrem nahbaren Schreibmaschinencharakter und ihrem dennoch auffälligen Details, bspw. im kleinen „g“ oder auch im großen „M“, sind nicht nur Zeugnis von Melanies Passion für Typographie, sondern stärkten den Wiedererkennungswert und den gesamten visuellen Auftritt des Projektes über verschiedenste Medien hinweg.



Ausdrucke für die Ausstellung



Social-Media-Auftritt

Das Buch Herausforderungen Das Team Newsletter

Permakultur ist eine [Anbau]methode, um nutzbare [Öko]systeme zu schaffen, die sich selbst erhalten können.

Wir wollen Lehre so gestalte nachhaltig unterstützt werde sich im Spannungsfeld von Fe es den Ausdruck von natürlic nutzer_innenzentrierte Metho

Neuigkeiten & Updates

Möchtest du Updates bekommen? hinterlasse uns gern deine E-Mailadresse. Wir geben sie auch an niemanden weiter und schicken max. alle zwei Wochen einen Newsletter.

informiert bleiben

Website

sponsoren **Facebook Instagram Impressum**

66

Ich beschäftige mich nicht mit dem, was getan worden ist. Mich interessiert, was getan werden muss.

Marie Curie

Wer oder was ist perMA?

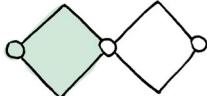
perMA ist eine Initiative mit dem Ziel, die Art, wie wir studieren, dauerhaft und nachhaltig zu entwickeln. Dafür wollen wir recherchieren, Fragen stellen, prototypen, testen und immer wieder iterieren.

Postkarten

per
MA

Website www.perma-dessau.de
Mail permadessau@gmail.com
Instagram [perma_desau/](https://www.instagram.com/perma_desau/)

Recherche



In unserer Recherche, die sich parallel zur Praxis über den gesamten Prozess erstreckte, lag der Fokus weniger auf wissenschaftlicher Genauigkeit und Tiefe, sondern diente viel mehr dem praktischen Vorankommen. Wir setzten eher auf eine Diversität der Methoden, woraus sich verschiedene Perspektiven und damit ein guter Überblick der Thematik ergab. Wir konnten somit auch ganz unterschiedliche Leute auf verschiedenen Wegen ansprechen. Dabei erlaubten wir uns auch, Methoden zu ändern oder davon abzuweichen und setzen andere ein, wenn sich ein Widerspruch ergab, den es zu überprüfen galt.

Zuerst befassten wir uns mit den lokalen Gegebenheiten in Dessau und versuchten mittels einer User Research herauszufinden, wo die größten Herausforderungen / Hindernisse der aktuellen Lernkultur am Fachbereich Design in Dessau liegen. Daraufhin entwickelten wir ein Interventionskonzept mit konkreten Formaten, die sich im aktuellen System unkompliziert ausprobieren lassen, um herauszufinden, wie die Beteiligten darauf reagieren und welche Veränderung es tatsächlich bringt.

Da wir selbst am Dessauer Fachbereich den Bachelorstudiengang absolviert hatten, kannten wir die studentische Perspektive sowie viele der Bedingungen und Ressourcen ganz gut und hatten leichteren Zugang zum Forschungsfeld, was die initiale Recherchephase erleichterte. Wir waren mit den räumlichen und organisatorischen Strukturen vertraut, kannten viele Lehrende, Studierende und Mitarbeiter_innen, wussten welche Kommunikationskanäle gut funktionieren und wie sich die momentane Lernkultur in etwa gestaltet. Dies waren sehr gute Voraussetzungen, um schnell „ins Machen zu kommen“ und eventuell wäre das Projekt sonst auch gar nicht innerhalb eines halben Jahres durchführbar gewesen. Allerdings bezogen sich unsere Erfahrungen größtenteils auf den Bachelorstudiengang. Obwohl es viele strukturelle Gemeinsamkeiten gibt, konnten die Probleme des Masterstudienganges auch ganz andere sein – schließlich sind es auch andere Nutzer_innen. Daher war eine genauere Auseinandersetzung mit dieser Stakeholdergruppe unerlässlich.

Bevor wir uns allerdings den individuellen Bedürfnissen und Problemen der Nutzer_innen zuwenden, möchten wir ein Gefühl für deren Lebenswelt vermitteln, da dies hilft, sie besser zu verstehen und auch mögliche Ressourcen zu erkennen.

„Dem für nötig erachteten Wandel generell die Richtung zu weisen, ist nutzlos, wenn nicht gleichzeitig der ernsthafte Versuch gemacht wird, die realen Hindernisse zu untersuchen, die alle Vorschläge scheitern lassen.“

Erich Fromm

I Stadt Dessau

Sowohl der Bachelor- als auch der Masterstudiengang sind Teile des komplexen Systems „Fachbereich Design“, welcher wiederum Teil des Systems „Stadt Dessau“ ist.

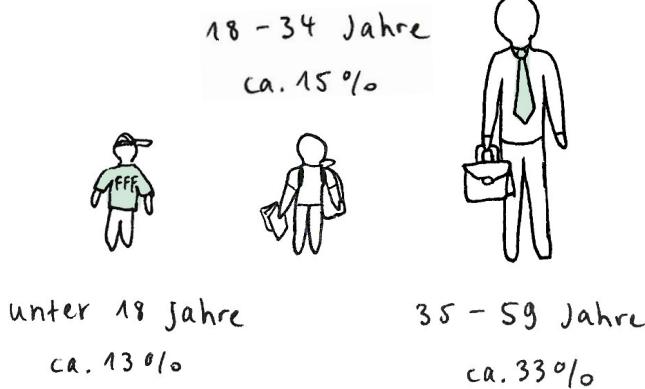
Diese Systeme bestehen nicht nur neben- oder ineinander, sondern beeinflussen sich wechselseitig. Die Stadt hat natürlich Einfluss auf die Studierenden, Lehrenden und Mitarbeiter_innen des Fachbereiches – selbst wenn der Einfluss der ist, dass sie sich lieber abgrenzen und nach Berlin pendeln. Genauso hat der gesamte Fachbereich Einfluss auf die Stadt – physisch als Campus, aber auch als potenzieller kreativer Impulsgeber und Berater mit Designexpertise für andere lokale Akteur_innen.

Da wir ein lokales, angewandtes Projekt mit dem Bestreben der Bedürfnisorientierung und Nachhaltigkeit planten, war es uns wichtig, die vorhandenen Beziehungen und Ressourcen vor Ort in der Gestaltung zu berücksichtigen. Um die Dessauer Lehre zu verstehen, muss man auch Dessau sowie den Fachbereich ein Stück weit verstehen, weshalb wir die folgenden zwei Doppelseiten illustriert haben, um mittels prägnanter Zahlen und Zitate einen kurzen Eindruck der Stadt sowie des Fachbereiches zu geben, bevor wir uns letzterem etwas genauer zuwenden.

DESSAU

81.809 Einwohner (Dez 2019)⁷ Altersdurchschnitt von 49,5 Jahren⁸

zweitälteste Stadt Deutschlands⁹



⁷ Mitteldeutsche Zeitung, 2019

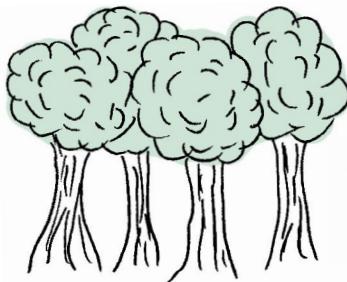
⁸ Mitteldeutsche Zeitung, 2017

⁹ Mitteldeutsche Zeitung, 2019

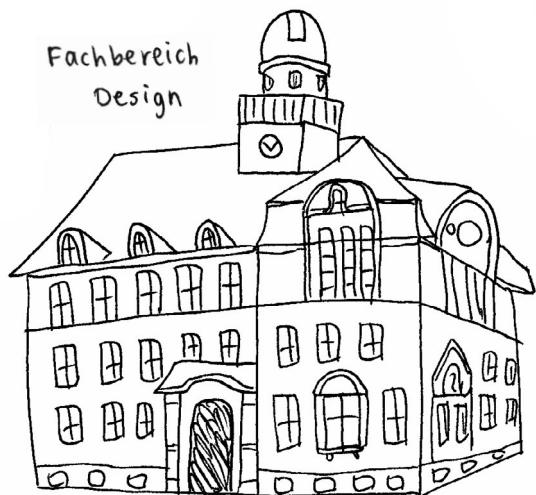
¹⁰ Bundeswahlleiter, 2019

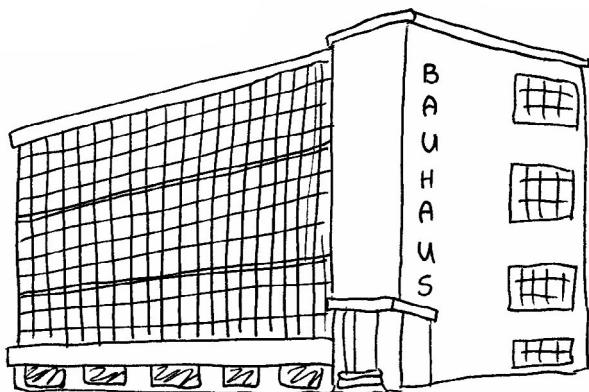
Man wird Meister im Smalltalk.

Dessau ist wie eine Zeitkapsel



viele Parks, viel Grünfläche

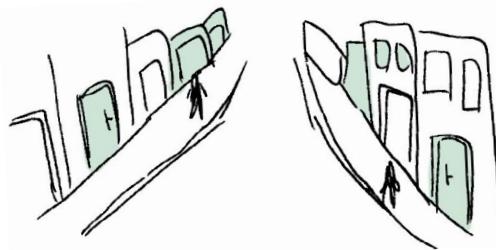




Bauhausstadt

Alles ist in
Fugnähe, Freunde
wohnen nur
5 min entfernt

die stadt sorgt
dafür, dass wir näher
zusammenrücken.



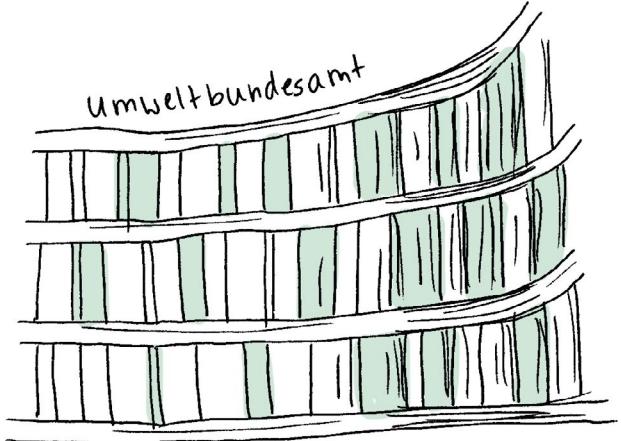
leere Straßen,
leere Geschäfte

„Depressau“

fehlende
Infrastruktur

grau, langweilig

Umweltbundesamt



ich fühle
mich beim
Nachhause gehen
manchmal
unsicher

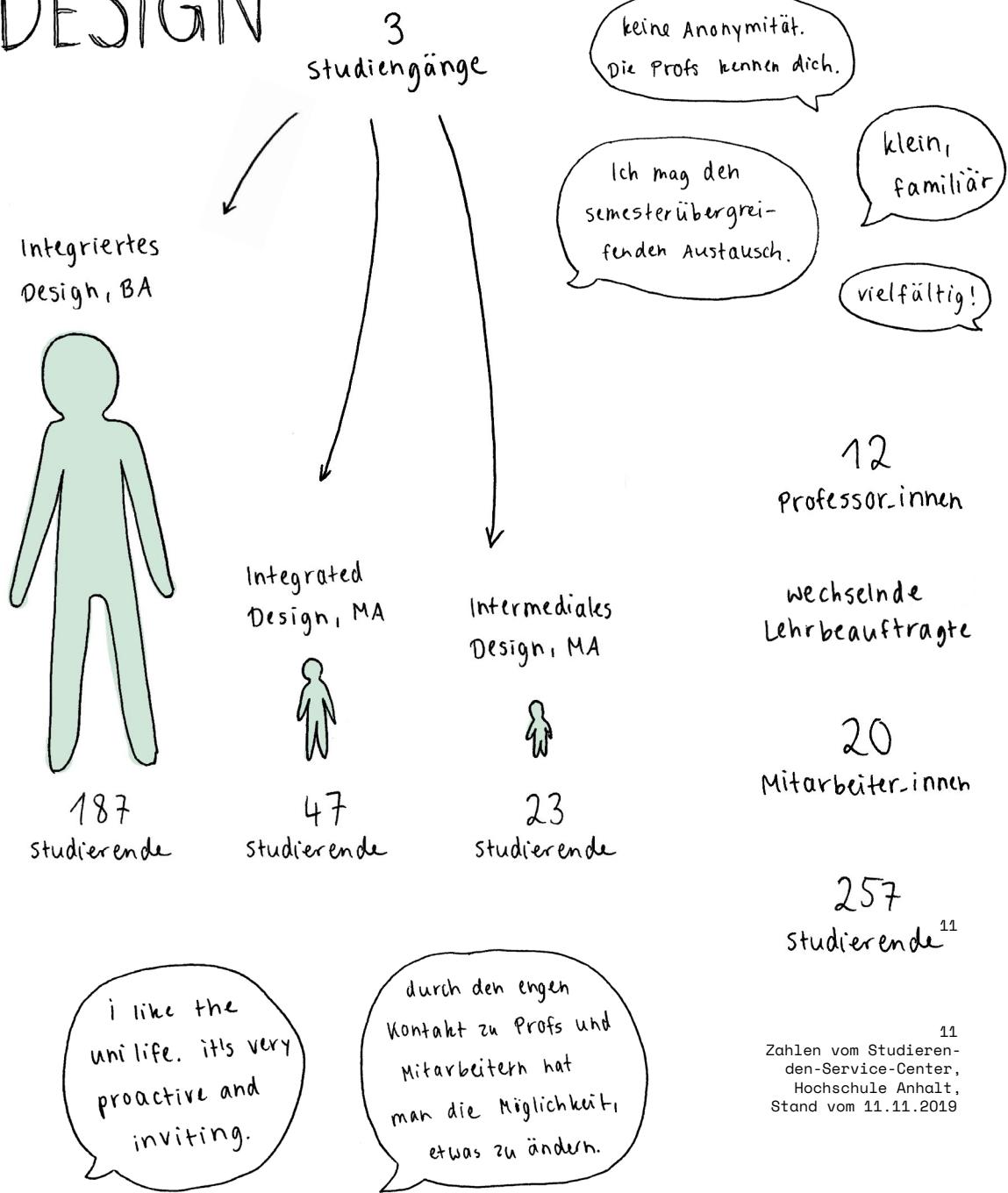
wenig Kultur-
programm

Mir fehlt
die Partyszene
und die
Kneipenkultur

keine Kunstszenz

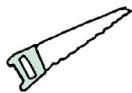
FACHBEREICH DESIGN

HOCHSCHULE ANHALT
DESSAU

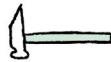




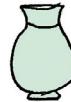
In der AG Curriculum gestalten Studierende und Lehrende neue Lern- und Lehrformate.



holzwerkstatt



metallwerkstatt



plastische werkstatt



grafische werkstatt



fotografiewerkstatt

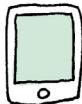


videowerkstatt

jeder hat eine
andere spezialisierung.
das inspiriert!



digitale werkstatt



digital publishing +
interaction design

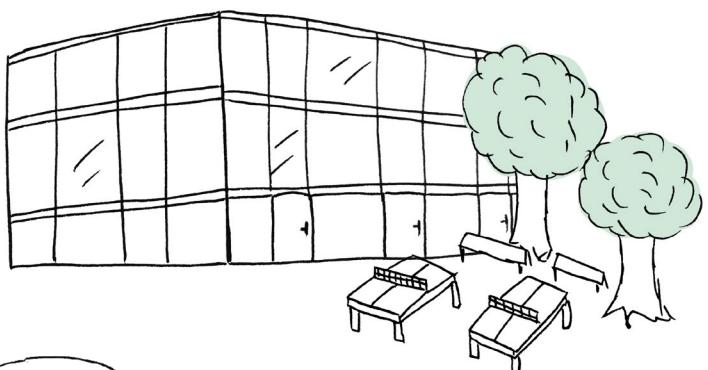


spacelab

[cloud]

studierenden-
plattform und
coworking space

schlechte
kommunikation nach
außen + innen



Wir müssen Arbeits-
gruppen bilden, die
wirklich arbeiten, die
Entscheidungen treffen
und von denen man
auch was mitbekommt.

Für alles
braucht man
Anträge und
Formulare...

Hört auf euch
zu hören und
arbeitet
zusammen!

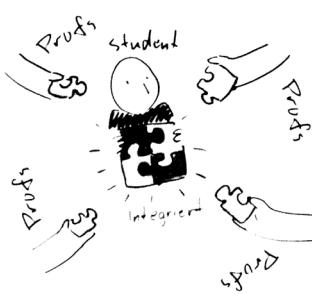
II Hochschule Anhalt / Fachbereich Design

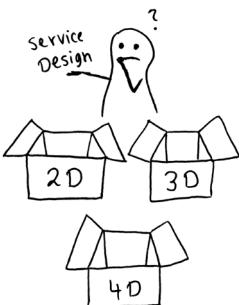
Der Fachbereich ist zwar nur ein struktureller Teil der Hochschule Anhalt, jedoch erleben wir unter vielen Studierenden, Lehrenden und auch Mitarbeiter_innen eine stärkere Identifikation mit der Institution „Fachbereich Design“ als mit der Institution „Hochschule Anhalt“. Ob dies an der Verteilung der Hochschule auf drei unterschiedliche Städte (Köthen, Dessau, Bernburg) mit jeweils eigenem Campus liegt, oder daran, dass kaum interdisziplinär mit anderen Fachbereichen in Projekten gearbeitet wird – darüber lassen sich an dieser Stelle nur Vermutungen anstellen. Dieser Eindruck ist jedoch so präsent, dass wir darauf verzichten möchten, die gesamte Hochschule Anhalt vorzustellen und uns stattdessen auf den Fachbereich Design konzentrieren werden.

Dessauer Modell: Integriertes Design

Der Fachbereich wurde 1993 gegründet und war mit seinem Integrierten Modell genau am Puls der Zeit. Denn während man an anderen Hochschulen Grafikdesign, Produktdesign oder Film studieren konnte, war dies in Dessau alles in einem Studiengang möglich. Es sollte darum gehen, diese Disziplinen enger miteinander zu verbinden, um den komplexer werdenden Anforderungen der Gestaltungsgegenstände gerecht zu werden. Dies beruht auf dem Gedanken, dass Design generell eine „Problemlösungstechnik“ ist. Jede Gestaltung, egal ob eine Kampagne, ein Produkt oder eine App, versucht, ein Problem zu lösen. Die einzelnen Disziplinen sind dabei lediglich verschiedene Werkzeuge. Und je mehr Werkzeuge man hat, desto vielfältigere Lösungen kann man schließlich erarbeiten. Es sollen also „Gestaltungs-Generalist_innen“ ausgebildet werden.

Ein Problem war lediglich, dass man bis dahin noch kein Integriertes Design studieren konnte. Also wurden Grafikdesigner_innen, Produktdesigner_innen und Gestalter_innen zeitbasierter, interaktiver Medien als Professor_innen berufen, um Integriertes Design zu lehren. Die Kategorien 2D, 3D, 4D wurden geschaffen, in welche sich die gängigen Designdisziplinen und -schwerpunkte einordnen und auch sprachlich gut verbinden ließen. 2D (2-dimensional, Fläche) steht dabei für Grafikdesign und visuelle Kommunikation; 3D (3-dimensional, Körper/Raum) für Produktdesign und 4D (4. Dimension: Zeit) für die Gestaltung zeitbasierter bzw. interaktiver Medien wie Film, Website- oder App-Design. Das Modell hat sich in einigen Punkten weiterentwickelt, wurde mehrmals angepasst und auch andere Designstudiengänge haben sich davon inspirieren lassen. Im Grunde funktioniert das Studium aber heute noch immer sehr ähnlich. Die Kategorien 2D, 3D, 4D bestehen weiterhin und Studierende durchlaufen das erste Jahr lang in Klassenverbänden mandatorische Grundlagenfächer der Gestaltung, wie Typographie, Photographie, Fine Arts, digitale Grundlagen, Designtheorie, Material & Konstruktion etc., um sich dann im Hauptstudium bei unter-





schiedlichen Professor_innen aus den Bereichen 2D, 3D und 4D der Projektarbeit zu widmen. Es steht dabei jedem frei, sich zu spezialisieren oder sich bis zum Abschluss fluide zwischen den Disziplinen zu bewegen und generalistisch zu studieren. Der Studiengang folgt demnach keinem klassischen „Meister-Schüler-Modell“, sondern setzt auf die Freiheit der Wahlmöglichkeiten. Man lernt durch die Vielzahl an Expert_innen unterschiedlichste Perspektiven kennen. Es wird dabei zur Herausforderung der Studierenden, die verschiedenen Designperspektiven in einen eigenen Designbegriff zu integrieren.

Die Kategorisierung in 2D, 3D, 4D wurde in Dessau bis heute beibehalten, kommt jedoch mittlerweile an ihre Grenzen. [Denn Service Design, Social Design oder Transition Design haben zwar all diese Bestandteile in sich, lassen sich aber nicht in eine der Kategorien einordnen.](#)

Auch wenn der Begriff „Integriertes Design“ das heutige Verständnis ganzheitlicher Gestaltung noch immer gut abbildet – die Struktur der „2D/3D/4D-Kategorisierung“ vermag dies nicht zu tragen und wirkt daher mittlerweile eher anachronistisch. Diese Trennung kann inhaltlich sogar einschränken, sobald interdisziplinäre Projekte bei einzelnen Professor_innen bearbeitet werden, wenn diese sich als Spezialist_innen für eine der Kategorien verstehen. Wenn sich also beispielsweise eine Studentin damit beschäftigen möchte, das Alltagsleben von Blinden in Dessau durch Design zu erleichtern, dann ergibt es wenig Sinn, sich einer Kategorie von Grafik-, Produkt- oder Mediendesign zuzuordnen, da sie ja zu Beginn des Designprozesses noch gar nicht wissen kann, was das eigentliche Problem ist, geschweige denn, was die Lösung sein kann. Wird sie dieses Projekt bei einer 4D-Professorin angehen, ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass das Ergebnis ein Film, eine App oder Website sein wird. Selbst wenn die Professorin prinzipiell für Designlösungen außerhalb ihres Spezialgebietes offen ist, so wird doch allein durch die Kategorisierung und potenziell mangelnde Expertise in der fachlichen Betreuung eine Einschränkung provoziert werden. Eine gewisse Ausnahme bildet dabei das Fach „Designtheorie“, da hier auf einer Metaebene außerhalb der Kategorien 2D, 3D, 4D gearbeitet wird und somit die Freiheit besteht, sich im forschen Sinne tatsächlich ergebnisoffen diesen Gestaltungsfragen zu nähern. Mit diesem prozessorientierten, forschenden Ansatz experimentiert Designtheorieprofessor Dr. Michael Hohl seit Jahren in der Designlehre und hat im Interview, welches später im Buch zu lesen sein wird, seine Erfahrungen mit uns geteilt.

An diesem Punkt möchten wir verstanden wissen, dass das Dessauer Modell des Integrierten Designs bereits viele Möglichkeiten für ganzheitliche Gestaltung bietet, da es eben versucht, außerhalb der spezialisierten Designdisziplinen zu arbeiten. Zur Zeit seiner Entstehung war das Modell sehr stimmig

¹²
Leitbild der
Hochschule Anhalt

und entsprach dem Zeitgeist, die Lehre war lebendig und visionär. Allerdings hat sich die (Design-)Welt stark verändert und ist momentan ebenfalls wieder im Umbruch. Die derzeitige Struktur der Lehre stößt dadurch an Grenzen und muss sich zwangsläufig den neuen Bedingungen anpassen, um weiterhin Bestand zu haben und dem selbstformulierten Ziel der Hochschule gerecht zu werden, „[...] „individuellen Freiraum zur Entwicklung von Persönlichkeiten zu schaffen und Studierende vor allem auf eines vorzubereiten: einen gelungenen Berufsstart.“¹² Ein vielversprechender Schritt in ebendiese Richtung ist der Leitsatz des Fachbereichs Design „Wir gestalten das Ganze gemeinsam!“ Dieser wurde bereits 2015 auf einer Klausurtagung von Professor_innen, Mitarbeiter_innen und Studierenden gemeinsam entwickelt und beinhaltet nicht nur eine Richtung für den angestrebten Wandel (ganzheitliche Gestaltung), sondern gleichzeitig auch eine Art und Weise (gemeinsam). Dennoch bestehen momentan Inkongruenzen zwischen Designlehre und Designpraxis einerseits und zwischen den Erwartungen der Studierenden und denen der Lehrenden andererseits, welche bei den Beteiligten schnell zu Missverständnissen und Frustrationen führen können. Um also mögliche Strategien zur Veränderung zu entwickeln, gilt es, zuerst genau diese Frustrationen und die dahinter stehenden Bedürfnisse der Beteiligten zu ermitteln. Die folgenden Punkte können wir aber bereits als wichtige Ressourcen bzw. Rahmenbedingungen der Lehre in Dessau festhalten:



Zeit
Raum
Werkstätten
kurze Wege
Menschen
Fähigkeiten

Ressourcen

- vielfältige Perspektiven
- großes Spektrum an fachlich spezialisierten Expert_innen
- Dessauer Modell strebt grundsätzlich ganzheitliche Gestaltung und Ausbildung an
- Designtheorie als extrakategorial-verbindende Disziplin mit Prozessorientierung
- Leitsatz „Wir gestalten das Ganze gemeinsam!“

Bedingungen

- überwiegend spezialisierte Professor_innen
- Kategorisierung in 2D, 3D, 4D

III Stakeholder und Bedürfnisse

Um die Frustrationspunkte der Beteiligten zu identifizieren und ihre zentralen Bedürfnisse zu verstehen, haben wir verschiedene Methoden des partizipativen und nutzer_innenzentrierten Designs angewandt. Da wir während und auch nach dem Projekt oft danach gefragt wurden, möchten wir diese Methoden und unsere Anwendung am konkreten Fall gern im Folgenden ausführlicher vorstellen, sodass es Lesenden im besten Fall als Inspiration und Ressource für die eigene Praxis dienen kann.

Stakeholder Map [breit sammeln, priorisieren]

Als erstes wollten wir aufschlüsseln, wer Anteile an der Designlehre in Dessau hat. „Stakeholder“ (engl. „Aktionär“) meint hier all jene Personen(gruppen), die Anteile an der Gestaltung haben, Entscheidungen treffen bzw. von den Auswirkungen betroffen sind – so wie die Aktionär_innen eines Unternehmens.

Der Begriff „Zielgruppe“ wird im Design zwar auch häufig verwendet, ist aber weniger umfassend und schließt all jene aus, die man nicht direkt mit der Gestaltung adressiert, die jedoch ebenfalls die Auswirkungen spüren.

Zu dritt haben wir fünf Minuten lang gemeinsam gesammelt, welche Personengruppen an der Lehre in Dessau in irgendeiner Art und Weise beteiligt sind.

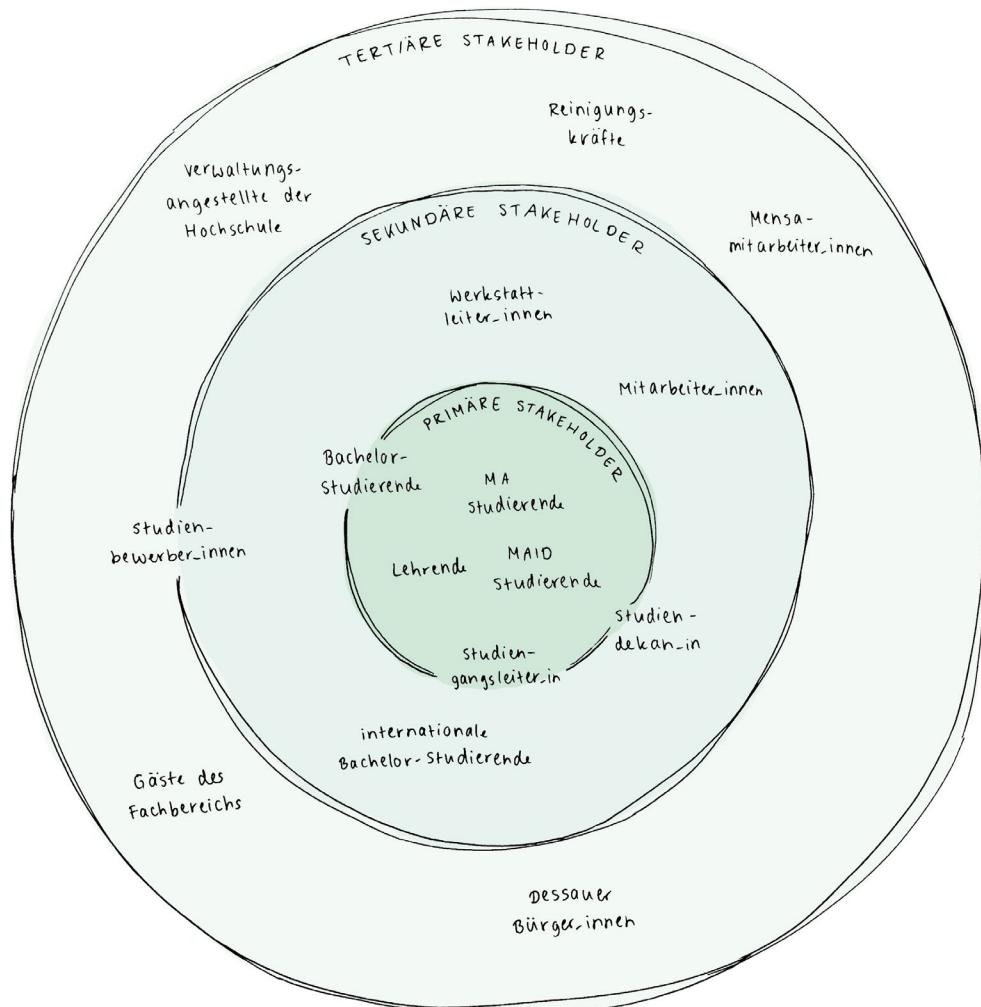
Auflistung

- Lehrende
- Studierende des Bachelorstudiengangs
- Studierende des Masterstudiengangs
- Studierende des internationalen Masterstudiengangs
- Mitarbeiter_innen des Fachbereich Design
- Reinigungskräfte
- Werkstattleiter_innen
- Verwaltungsangestellte der Hochschule
- Studiendekan
- Studiengangsleiter des Masterstudiums
- Austauschstudierende (international)
- Dessauer Bürger_innen
- Gäste des Fachbereiches
- Studienbewerber_innen
- Mensamitarbeiter_innen

Da nicht alle Gruppen bei jeder gestalterischen Entscheidung und Intervention gleichermaßen betroffen sind / berücksichtigt werden können, haben wir zu Gunsten der Hauptnutzer_innen priorisiert. Diese haben wir in Cluster organisiert.

Cluster

Primäre Stakeholder (im innersten Kreis) sind dabei weitreichend und umfänglich von der Gestaltung betroffen. Stakeholder im äußeren Kreis eher weniger oder möglicherweise nur sehr indirekt.

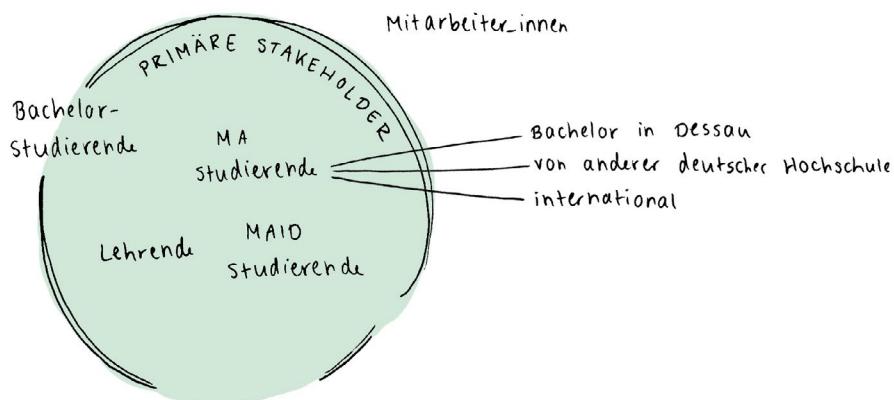


Differenzierung der primären Stakeholder

Hat man herausgearbeitet, wer die primären Stakeholder sind, auf die sich die Gestaltung fokussieren wird, kann es manchmal hilfreich sein, diese Gruppen nochmal nach anderen Kriterien zu differenzieren, um den empathischen Zugang zu den Bedürfnissen zu erleichtern. Denn trotz gleicher Statusgruppe an der Hochschule können sich die Bedürfnisse und individuellen Situationen sehr unterscheiden. So ist uns bspw. recht schnell aufgefallen, dass es einen großen Unterschied für das Engagement der Masterstudierenden am Fachbereich macht, ob sie hier schon den Bachelor absolviert haben und entsprechend mit den Strukturen vertraut sind oder ob sie möglicherweise internationale Austauschstudierende sind.

Deshalb haben wir die Gruppe der Masterstudierenden nochmal weiter differenziert in:

- 1) Studierende, die bereits in Dessau den Bachelor gemacht haben
- 2) Studierende, die von einer anderen deutschen Hochschule kommen
- 3) Studierende aus anderen Ländern, deren Muttersprache nicht Deutsch ist.



Empathy Map 1 [Perspektivwechsel, Recherche, breit sammeln]

Im nächsten Schritt wollten wir uns den zentralen Bedürfnissen der primären Stakeholder nähern. Eine dankbare und schnelle Methode ist die Empathy Map. Wie der Name schon vermuten lässt, geht es bei dieser Methode darum, Empathie mit den Nutzer_innen/Stakeholdern aufzubauen. Die Methode soll Einblicke in deren Erleben und ihre Gedankenwelt geben. Gleichzeitig wird ein gemeinsames Bild der Nutzer_innen geschaffen, um im Team ein einheitliches Verständnis für deren Situation zu entwickeln.

Wirklich aussagekräftig und weiter verwendbar sind die Ergebnisse der Empathy Map nur, wenn man mit erhobenen Daten arbeitet. Aber an dieser frühen Stelle unseres Projektes reichte uns eine Empathy Map, die wir selbst nach bestem Wissen und Einfühlungsvermögen ausfüllten.

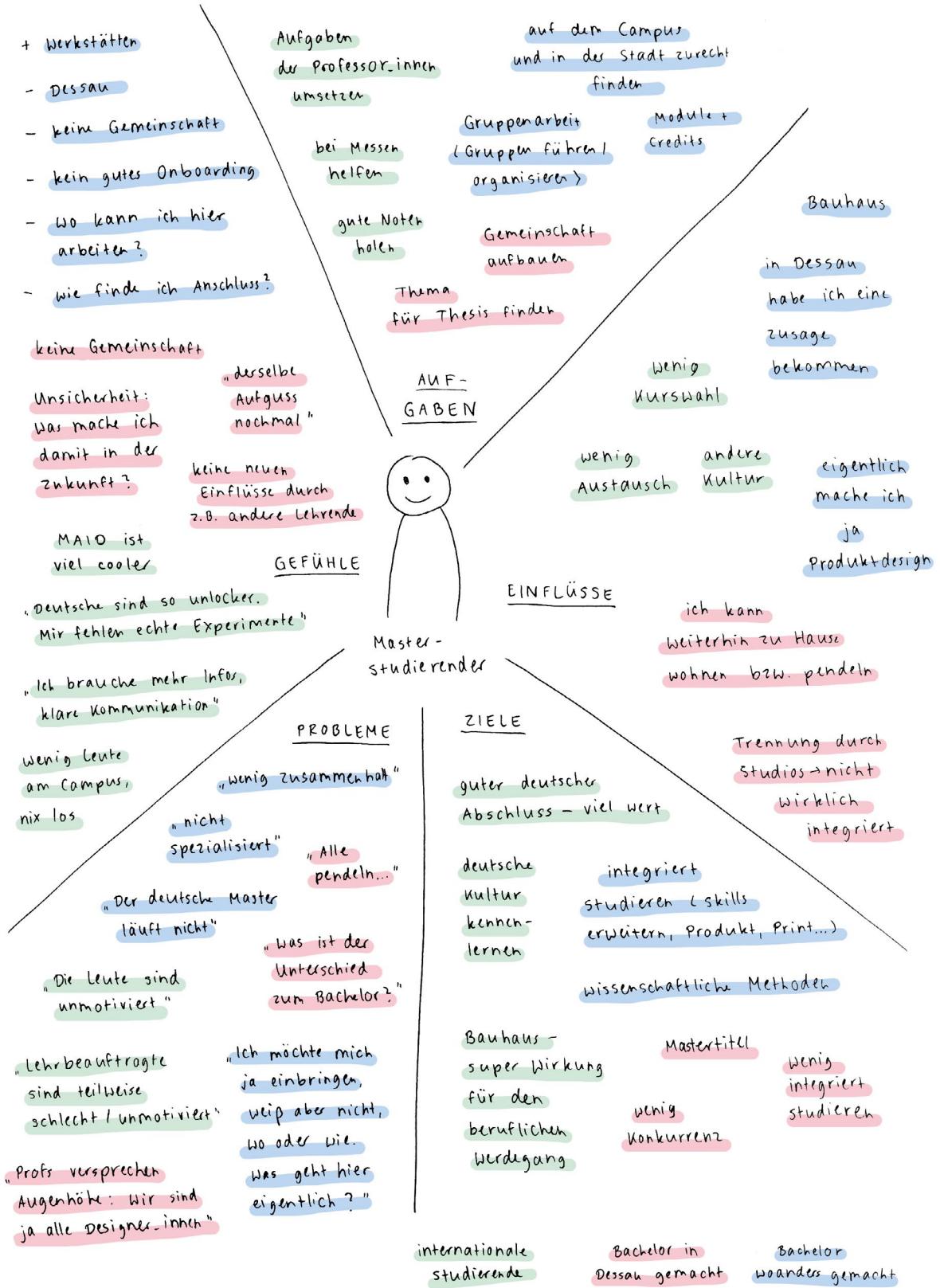
Für die Methode haben wir uns zu dritt für einen Miniworkshop von ca. zwanzig Minuten (+ Vorbereitung) getroffen. Auf einem Whiteboard hatten wir die Stakeholdergruppe „Masterstudierende“ in drei farbkodierte Untergruppen differenziert, da die Vermutung bestand, dass die zentralen Bedürfnisse recht unterschiedlich sein könnten: Internationaler Master, Master mit Bachelor in Dessau, Master mit Bachelor an einer anderen deutschen Designschule.

Die übrige Fläche wird in der Regel in einzelne Felder unterteilt, welche sich je einem Aspekt des Erlebens / der Interaktion widmet: Was die Person sieht, hört, denkt und sagt. Wir haben die Methode etwas angepasst und unterteilt in:

- Was tut die Person? / Welche Aufgaben hat sie?
- Was fühlt die Person?
- Wovon wird die Person beeinflusst?
- Welche Ziele hat die Person? / Was motiviert sie?
- Welche Probleme / Hindernisse hat die Person?

Nach der Vorstellung der Methode hat jedes Teammitglied fünf Minuten Zeit gehabt, in Stichpunkten prägnante Aussagen der Stakeholder zur jeweiligen Kategorie aufzuschreiben. Anschließend wurden diese nacheinander vorge stellt und schließlich vom Rest des Teams ergänzt oder im Zweifelsfall diskutiert. So ergab sich schnell eine Sammlung konkreter Einzelaspekte, welche das Erleben der Masterstudierenden sowie deren Umstände etwas klarer machten und uns als Team eine gemeinsame Basis boten. Genau hierin liegt auch die Stärke der Empathy Map: ein kleines Team in kürzester Zeit emotional auf eine bestimmte Stakeholdergruppe einzuspielen. Das Ergebnis ist hierbei weniger wichtig als der Prozess.

Mit der Stakeholder und Empathy Map haben wir als Team ein erstes gemeinsames Verständnis für die Menschen und ihr Umfeld entwickelt, mit denen wir gemeinsam gestalten wollten. Darauf aufbauend konnten wir im Folgenden tiefergehend nach den konkreten Problemen der primären Stakeholder-



gruppen recherchieren. Dazu nutzten wir überwiegend Methoden der qualitativen Forschung (wie bspw. offene oder semistrukturierte Interviews und Befragungen), um die Bedürfnisse der Menschen und Qualitäten des Fachbereiches im Fokus zu behalten. Quantitative Methoden boten sich bei uns zu Beginn des Designprozesses weniger an, weil noch keine konkreten Ideen und Prototypen bestanden, sondern die zentralen Bedürfnisse der Stakeholder explorativ erforscht wurden. Qualitative Methoden eigneten sich an dieser Stelle für uns besser, um einen tieferen Einblick in die komplexe Thematik zu bekommen, sich einer Problemdefinition zu nähern und gleichzeitig mit der Nutzer_innengruppe persönlich in Kontakt zu kommen.

Interviews – Stakeholder [Perspektivwechsel, Recherche, breit sammeln]

Interviews vorzubereiten, zu führen und auszuwerten kann sehr zeitintensiv sein, doch glücklicherweise konnten wir initial auf bestehendes Material zurückgreifen, da Mathilde für ihre Bachelorthesis im Wintersemester 2018/19 eine Vielzahl an Interviews mit Lehrenden und Studierenden geführt hatte, um Probleme und Ressourcen der Lernkultur am Fachbereich Design in Dessau zu ermitteln. Zusätzlich haben wir zu Beginn des Projektes noch weitere vertiefende Interviews mit Masterstudierenden geführt. Uns interessierten vor allem die aktuellen, spezifischen Herausforderungen der Pendler_innen, der vor Ort Lebenden, der internationalen Masterstudierenden und derer, die bereits ihren Bachelor in Dessau gemacht hatten. Im weiteren Verlauf führten wir immer wieder Interviews mit verschiedenen Stakeholdern oder auch externen Expert_innen durch. Denn dass die Recherche klar abgegrenzt und nur am Anfang eines Designprojektes geschieht, ist eher eine Illusion, die der Veranschaulichung des Prozesses dient. Da es sich in der Praxis um einen iterativen Prozess handelt, gelangt man immer wieder zu neuen Fragen, wodurch sich die letztendlichen Rechercheergebnisse auch über den gesamten Prozess verteilt entwickeln. Dies ließ sich allerdings schwer in einer linear-chronologischen Erzählung abbilden, weshalb wir die Interviewergebnisse hier gebündelt präsentieren möchten..

Zur Interviewmethode selbst ließen sich sicherlich ganze Bücher schreiben, nicht zuletzt da sie über viele Disziplinen hinweg so vielfältig verstanden und unterschiedlich angewandt wird. Gute Interviewführung ist dabei eine Kunst und wie jede andere Kunst lernt man auch diese nur in der Anwendung. Wir können daher jede_n nur dazu ermuntern, einen eigenen Weg zu finden, mit der Methode umzugehen und sich nicht zu scheuen, es einfach auszuprobieren. Dennoch möchten wir einen kleinen Einblick in unser Vorgehen geben, da die Interviews für uns eine sehr zentrale Methode im nutzer_innenzentrierten Design darstellen und eventuell die ein oder andere Person hier von unseren Erfahrungen profitieren kann.

Nebenbei hat das Führen von Interviews auch noch einen empathiessteigernden Effekt, da man sich sehr direkt mit den Stakeholdern auseinandersetzt und Zeit im persönlichen Austausch verbringt. Dies erleichtert den

Zugang zu deren Gedanken- und Erlebniswelt, wovon man über den gesamten Designprozess hinweg profitiert. Speziell in kleinen Organisationen, wie dem Fachbereich in Dessau, hat das Führen von Interviews auch noch einen Effekt auf Stakeholderseite, da die einzelnen Interviewpartner_innen bereits Wertschätzung erfahren, indem sie nach ihrer Meinung gefragt werden, ihnen zugehört wird und sie mitbekommen, dass sich jemand mit ihren Problemen beschäftigt.

Vorbereitung

Wir haben uns für semistrukturierte Interviews entschieden, was bedeutet, dass es zwar einen Interviewleitfaden mit vorbereiteten Fragen gibt, es der interviewenden Person jedoch frei steht, auch davon abzuweichen, wenn die Situation dies erfordert. Einzelne Fragen können also spontan übersprungen, getauscht, abgeändert oder vertieft werden, um die Natürlichkeit des Gespräches aufrechtzuerhalten. Auch den Interviewleitfaden sahen wir wieder als einen Prototypen, welcher eben im Interview getestet wird, wodurch man schnell feststellt, welche Fragen gut funktionieren und welche nicht. Im Sinne des evolutionären Prinzips passten wir diesen zwischen den Interviews entsprechend an – was in unserem Fall unproblematisch war, da es uns nicht um die strenge Vergleichbarkeit der einzelnen Antworten ging, sondern darum, ein Gefühl für die Stakeholder und ihre Lebenswelten zu bekommen.

In der konkreten Vorbereitung eines Interviews sind es oft die Kleinigkeiten, die einen Unterschied machen können. Es mag banal klingen, aber die Atmosphäre des Gesprächs hat großen Einfluss auf die Qualität des Interviews. Wir haben gute Erfahrungen damit gemacht die Umgebung mitzudenken und entsprechend einen ruhigen, ungestörten Raum zu organisieren, Getränke und gegebenenfalls Snacks bereitzustellen, im besten Fall sogar für bequeme Sitzgelegenheiten zu sorgen. Indem wir die zu interviewende Person frühzeitig angefragt und einen konkreten Termin ausgemacht haben, konnten wir sowohl ihr als auch uns oft viel Unsicherheit und Stress ersparen. Wenn es möglich war, haben wir den Interviewleitfaden ausgedruckt und noch etwas Platz für Notizen gelassen – weil es durchaus Auswirkungen auf die Gesprächsatmosphäre hat, wenn permanent ein Smartphone/Tablet/Laptop präsent ist, mit dem auch noch interagiert wird.

Wir haben außerdem von den meisten unserer Interviews Audioaufzeichnungen gemacht, wobei es sich versteht, dass die zu interviewende Person vorher ihre Zustimmung geben muss. Da die Aufzeichnungen nur für unsere Auswertung und nicht zur Veröffentlichung waren, hatte auch niemand ein Problem damit. Auch wenn es für uns immer klar war, dass es nicht zur Veröffentlichung gedacht ist, haben wir es nochmal dazugesagt, um auch den Interviewpartner_innen mögliche Sorgen zu nehmen und transparent zu sein.

Besonders mit den Lernenden, die bisher noch keine Interviews geführt haben, möchten wir eine wichtige Erfahrung teilen: Bei einer begrenzten Zahl an Interviewpartner_innen ist es ratsam, die vermutlich wichtigsten

- Interview - Vorbereitung
- Termin vereinbart
 - Raum organisiert
 - Aufnahmegerät vorhanden & aufgeladen
 - Interview-Leitfaden ausgedruckt
 - Getränke / Snacks

Personen nicht gleich am Anfang zu befragen, da erfahrungsgemäß die ersten Interviews die „schlechtesten“ sind. Man vergisst Dinge, ist noch sehr auf die eigenen Fragen fokussiert, steckt weniger im Thema und der Leitfaden selbst ist auch noch in einem frühen Entwicklungsstadium. Das ist ganz normal und es braucht eben ein paar Versuche, um Routinen aufzubauen und Sicherheit zu gewinnen. Nach ein paar Wiederholungen kennt man seinen Leitfaden gut, ist routinierter und die Interviews werden qualitativ einfacher besser. Daher lohnt es sich, die Schlüsselpersonen lieber am Ende der Interviewserie zu befragen.

Durchführung

Wir haben die Erfahrung gemacht, dass es Orientierung geben kann, am Anfang in zwei kurzen Sätzen das Projektthema und sich selbst vorzustellen. Zudem schafft es Klarheit und bringt oft Entspannung, auch die „Regeln“ des Interviews nochmal explizit zu machen („Es gibt keine richtigen und falschen Antworten, es geht allein um deine persönliche Sicht“). Um danach ein Gespräch aufzubauen, haben wir ein paar einfache Fragen mit kurzen, persönlichen Antworten gestellt, über die nicht lang nachgedacht werden muss und die auch nicht falsch sein können oder der Person den Eindruck geben, geprüft zu werden („Kannst du dich nochmal kurz vorstellen?“ / „Wie lange arbeitest du schon am Fachbereich Design?“ / „Welche Rolle hast du im Unternehmen?“ / „Wie geht es dir jetzt gerade?“).

Im besten Fall fühlt sich ein Interview wie ein natürliches Gespräch unter Bekannten an und dafür ist es eben nötig, dass sich beide Personen wohlfühlen und einander wirklich zuhören, dass man auf sein Gegenüber eingehet und respektvoll auf Augenhöhe kommuniziert. Wenn dies gelingt, erhält man oft die besten Antworten. Manchmal driften Interviewpartner_innen allerdings in lange Ausführungen oder ganz andere Themen ab. Es ist dann völlig legitim, als Interviewführende_r die eigene Rolle wahrzunehmen und den Gegenüber in seiner Ausführung respektvoll zu unterbrechen bzw. wieder zum Thema zurückzuführen („Ich habe etwas Sorge, dass wir uns zu weit vom eigentlichen Thema entfernen und würde deswegen gern die nächste Frage stellen / dich bitten, kurz essenzhaft zusammenzufassen, was du sagen möchtest“).

Wir im perMA-Team hatten alle recht unterschiedlich viel Erfahrung mit Interviews, und mit wenig Übung kann es schnell herausfordernd werden, Interviews alleine durchzuführen. Es stärkt zwar einerseits die Intimität der Gesprächsatmosphäre, andererseits aber muss man dann als Interviewende_r nicht nur auf die Details des Gesprächs achten, sondern gleichzeitig auch auf die Zeit, kontrollieren ob alle nötigen Fragen gestellt und beantwortet wurden, die Person sich wohl fühlt, die Aufnahmetechnik läuft und darüber hinaus die Verbindung zum Gegenüber sowie den Gesprächsraum halten. Das kann schnell überfordern und einen vom eigentlich wichtigen Zuhören



sehr ablenken. Doch wie bereits erwähnt ist gute Interviewführung eben eine Kunst und diese erlernt man nur durch Übung. Daher kann es sich schon lohnen, die vorbereiteten Fragen im Vorfeld mit Kolleg_innen zu testen. Um sich schließlich auch verbessern zu können, ist eine weitere Möglichkeit, am Ende des Interviews einfach nach Feedback zu fragen („Wie hast du das Gespräch empfunden?“ / „Was kann ich, als Interviewende_r, noch besser machen?“ / „Wie hast du das Interview erlebt?“).

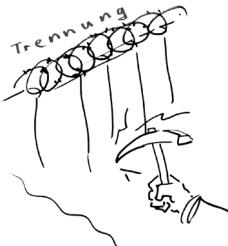
Eine Bonusfrage, die wir zum Schluss von Interviews immer gern stellen, ist: „Welche Frage habe ich nicht gestellt?“. Dadurch löst sich kurz das Rollenverhältnis auf und die interviewte Person stellt sich selbst die für sie interessanteste Frage, bzw. erhält die Möglichkeit, über einen Aspekt des Themas zu sprechen, der sie besonders beschäftigt und den wir möglicherweise nicht im Blick hatten.



Auswertung

Die Auswertung von Interviews ist der wohl zeitintensivste Teil der ganzen Methode. Es geht darum, Aussagen zu analysieren und die zentralen Themen zuextrahieren, wofür es wiederum eine Vielzahl an Methoden gibt. Meist ist das Transkribieren der Audioaufnahmen dabei unerlässlich. Es gibt zwar mittlerweile brauchbare Machine-Learning-gestützte Systeme, welche gesprochene Sprache in Text umwandeln, jedoch kosten auch diese Geld und darüber hinaus ist der Transkriptionsprozess oft schon Teil des tieferen Durchdringens. Denn schließlich hört man sich jedes Wort nochmal genau an, schreibt alles auf und liest es sich durch – mehrfach und nahezu gleichzeitig. Da machte es sich für uns bezahlt, wenn Interviews gut strukturiert waren und nicht zu sehr ausuferten. Wir sind dann oft so vorgegangen, uns die prägnanten, gewichtigen Aussagen herauszunehmen, um diese in der Gesamtübersicht in Clustern zusammenzufassen. Auch hier zeigt sich das ständige Prinzip von Divergenz und Konvergenz / das Feld aufmachen und wieder zusammenfassen (<>). Bei dieser intensiven Auseinandersetzung mit dem gesamten Interviewmaterial ergeben sich durch wiederkehrende Aussagen nach und nach Muster, welche sich dann zu übergeordneten Themen verdichten lassen, und man bekommt ein tieferes Verständnis für die Perspektiven und das Erleben der Stakeholder, sowie die zentralen Herausforderungen des Systems.

Wie zu erwarten waren die individuellen Probleme der Befragten sehr vielfältig. Spannend war dann jedoch, dass sich auf Seiten der Studierenden oft die Themen der Lehrenden spiegelten und umgekehrt. Beispielsweise klagten Studierende über unmotivierte Lehrende, während Lehrende von unmotivierten Studierenden berichteten. Nahezu alle Interviewten erzählten davon, nicht genügend Zeit für die gewissenhafte Bearbeitung ihrer Aufgaben zu haben, da sie entweder zu viele unterschiedliche Projekte parallel zur Gremin- oder Lohnarbeit bearbeiten müssen, oder zusätzlich zum Lehrauftrag auch noch einem Forschungsauftrag gerecht werden sollen, während sie sich



mit mehreren Ämtern an der Hochschulselbstverwaltung beteiligen müssen. Des Weiteren erzählten Lehrende, dass sie sich von Studierenden mehr Initiative und Experimentierfreude in den Projekten wünschen. Studierende hingegen berichteten von einer Frustration darüber, dass die Konzeptphasen der Projekte viel zu lang wären, man dadurch nicht ins Experimentieren und Umsetzen kommt und die Profs von Woche zu Woche nur Konzeptideen besprechen, verwerfen und wieder neue fordern würden. Besonders Studierende des deutschen Masters (Intermediales Design) erwähnten immer wieder die fehlende Gemeinschaft untereinander, sowie den fehlenden Austausch mit Studierenden des Bachelor- sowie des internationalen Masterstudienganges, da es mit circa 23 Studierenden (inkl. Thesis-Schreibenden) ein sehr kleiner Studiengang ist. Bachelorstudierende hingegen wünschten sich mehr Austausch mit Masterstudierenden und Lehrende sahen den fehlenden Austausch zwischen den Studiengängen und den einzelnen Jahrgängen als bedauerlich bis problematisch an.

Wir erkannten durch die Interviews bereits einige recht deutliche Parallelen zwischen Identifikation und Verantwortung. Beispielsweise können Professor_innen die Seminare weitestgehend selbst gestalten und an aktuelle Themen sowie äußere Bedingungen anpassen. Wir konnten feststellen, dass dies für viele Professor_innen der Grund ist, die Lehre als sehr spannend zu empfinden (im Gegensatz zu vielen Lehrenden an staatlichen Schulen.) Mit der Lehre können sich die Professor_innen am Fachbereich scheinbar gut identifizieren, mit dem Fachbereich selbst aber nur bedingt. Sie haben zwar die Verantwortung für verschiedene Verwaltungsaufgaben, jedoch können sie hierbei nicht eigenständig handeln und planen oder die Rolle frei an die Begebenheiten anpassen. Im Gegensatz zu Universitäten gibt es an Hochschulen oft weniger wissenschaftliche Mitarbeiter_innen, was dazu führt, dass Professor_innen mehr Aufgaben in der Hochschulselbstverwaltung übernehmen müssen, für die sie mitunter selbst nie eine Qualifizierung erworben haben.

Bei den Studierenden konnten wir ähnliche Beobachtungen bezüglich Identifikation und Motivation machen. Ein beträchtlicher Teil der Studierenden ist unmotiviert, macht nur das Nötigste, setzt sich nicht mit dem Studium, den Inhalten und dem Fachbereich selbst auseinander. Viele können sich nicht mit dem Fachbereich identifizieren, was darin gipfelt, es ihnen sogar „peinlich“ ist, das eigene Projekt zum Tag der offenen Tür auszustellen. Selbst engagierte und motivierte Personen, die immer wieder an Lehrende geraten, die ihre Ideen zurückweisen, sie nicht ausreden lassen oder ihre Initiativen nicht unterstützen, sind bald frustriert und wenden sich vom Fachbereich ab. Der am deutlichsten formulierte Ärger wurde vor allem durch hierarchische Top-Down-Entscheidungen von Lehrenden hervorgerufen, bei denen die Studierenden eine andere Meinung hatten, jedoch nicht wirklich angehört wurden.

Hingegen entwickeln Studierende, die mindestens von einem_r Professor_in anerkannt werden, nach eigenen Aussagen ihre Persönlichkeit entscheidend weiter, beginnen auf einem ganz anderen Niveau zu lernen und engagieren sich wieder zunehmend für den Fachbereich, weil man ihnen vertraut. Sie können sich mit dem Fachbereich identifizieren und diesen ein Stück weit mitgestalten.

Über zahlreiche Interviews hinweg war die Beobachtung auffällig, dass einerseits viele Studierende keine Haltung zu den Dingen zeigten, unmotiviert bezüglich ihres Studiums waren und dass dies auch Frust bei Professor_innen und Kommiliton_innen auslöste. Andererseits aber blieben einige engagierte Studierende sogar länger immatrikuliert und belegten mehr Kurse als nötig, da sie im Studium eine enorme, positive Persönlichkeitsentwicklung erfuhren. Sie beschrieben dabei oft eine besondere Verbindung zu einzelnen Professor_innen, die sie unterstützten und ihnen Vertrauen schenkten, was deren Selbstbewusstsein stärkte und wodurch sie begannen mitzugestalten.

Der Integrierte Ansatz und die offenen Themen, die sich mit aktuellen sozialen und ökologischen Problemen beschäftigen, geben vielen Studierenden das Gefühl, etwas sinnvolles zu tun und nicht einfach nur Konsumobjekte schön zu machen oder zu bewerben. Jedoch wird die Eigenständigkeit, die dieses System verlangt, oft nicht eindeutig kommuniziert. Einerseits vermitteln die Professor_innen freies Arbeiten und Experimentieren, andererseits schränken sie durch Entscheidungen Prozesse stark ein, schnüren Konzepte in Korsetts, wollen, dass Projekte so aussehen, wie sie es für richtig halten und sind nicht offen für die „unqualifizierte“ Meinung der Studierenden.

Die Mission des Fachbereichs Design ist „Wir gestalten das Ganze gemeinsam!“ In den Interviews kommen wir immer wieder an Stellen, in denen es um Identifikation, Persönlichkeitsentwicklung und Motivation verbunden mit Hierarchien, Verantwortlichkeiten und Eigenständigkeit geht. Auf der einen Seite wird bessere Qualität, mehr Motivation und Eigenständigkeit gewünscht, auf der anderen Seite jedoch wird Verantwortung oft nicht übergeben. Insgesamt ließen sich also auf Seiten der Studierenden wie auch der Lehrenden viele Probleme identifizieren, die zwar in enger Verbindung stehen, über die allerdings außerhalb der eigenen sozialen Bezugsgruppe wenig bis kein Austausch stattfindet. Probleme werden bewusst wahrgenommen, jedoch nicht (konstruktiv) an die Verantwortlichen kommuniziert.

Recht schnell wurde klar, dass ein Projekt für den deutschen Masterstudien-gang, welches vom restlichen Fachbereich losgelöst agiert, wenig sinnvoll erscheint, da die Probleme wohl eher in der übergreifenden Lernkultur sowie -struktur verwurzelt sind. Der Studiengang muss als Teil eines Systems gesehen und auch so behandelt werden, um die vorhandenen Ressourcen effektiv zu nutzen.

„Eine der größten Herausforderungen für die Professor_innen ist die Zeit. Die Professor_innen am Fachbereich Design übernehmen neben der Lehre noch Verwaltungsarbeiten, um den Mittelbau zu organisieren, wie Prüfungsausschuss, Gleichstellungsbeauftragte_r, Kommunikationsschulen etc. Dazu kommt die Studierendenbetreuung in Abschlussarbeiten und Organisation von Exkursionen, Konferenzen, Ausstellungen. Es fehlt Zeit, um alle Aufgaben ausführlich und zufriedenstellend bearbeiten zu können.“

Professor_in

„Als bedauerlich bis problematisch sehe ich die entstandene Distanz zwischen den Studiengraden, deutschen und internationalen Studierenden und auch den mangelnden Austausch zwischen den einzelnen Semestern.“

Professor_in

„Das Profil des Fachbereichs könnte bunter sein. Mehr Vielfalt, mehr Eigenwilligkeit, mehr Frauen. Internationale und hochwertige Veranstaltungen, Design-Konferenzen und Ausstellungen.“

Professor_in

„Studierende sind leicht verletzbar Sie richtig anzusprechen und nicht zu verstimmen kann eine Herausforderung sein.“

Professor_in



„Ich finde es respektlos, wenn ich nicht aussprechen darf und keine Zeit habe, meine Idee zu erklären, die direkt als schlecht befunden wird.“

Masterstudierende_r



„Ich hatte mir mehr Austausch in den Kursen mit BA, MAID und eventuell COOP gewünscht und es wäre cool, wenn man sich als Bachelorstudierender bei den Masterkursen reinsetzen könnte, um zu schauen, ob der Master etwas für einen wäre.“

Bachelor-/Masterstudierende

„Hierarchie: Wie durften die Herangehensweise nicht mitgestalten und deshalb habe ich den Kurs abgebrochen, da die Herangehensweise des Professors für mich nicht nachvollziehbar war.“

Bachelorstudierende_r

„Vertrauen von Professor_innen: Wenn du engagiert bist, kennt man dich. Ich fühle mich durch das Vertrauen von den Professor_innen mehr anerkannt und kann und mag mich wiederum mehr einbringen.“

Bachelorstudierende_r

„Ich habe meine Persönlichkeit entwickelt und dafür ein Jahr zusätzlich eingelegt.“

Masterstudierende_r

Wir schärften und ergänzten die Einsichten aus den Interviews noch durch verschiedene analoge Umfragen, welche wir zum Semesterstart begannen und kontinuierlich über den Projektverlauf fortführten.

Umfragen [Perspektivwechsel, Recherche, breit sammeln]

Meist wird die Methode der Umfragen lediglich mit (Online-)Fragebögen assoziiert. Natürlich kann man so die Meinung vieler Leute einholen, allerdings liegt hier der Aufwand eher darin, eine repräsentative Rücklaufquote zu erreichen – denn in der Regel ist die Motivation, Onlinefragebögen auszufüllen, wahnsinnig gering. Resonanztheoretisch ↗ gesehen ergibt dies auch Sinn, da das eigene Handeln (Beantworten der Fragen) keine direkten sichtbaren oder fühlbaren Auswirkung erzeugt (fehlendes Feedback), wodurch die Selbstwirksamkeit eine theoretische Annahme bleibt.

Zudem scheinen Personen motivierter zu sein, ihre Meinung mitzuteilen, wenn sie in der betreffenden Umgebung bzw. unmittelbar in der Situation gefragt wird. Werde ich bspw. in der Mensa zur Qualität der Räumlichkeiten und der Speisen befragt, fällt es mir deutlich leichter, eine Antwort zu geben, als wenn ich dies von zu Hause aus vor einem Bildschirm sitzend tun soll. Mich erst in die Situation einzufühlen verlangt Energie von mir und ich erhalte keine direkte Reaktion, womit Aufwand-Nutzen in einem demotivierenden Verhältnis stehen. Deshalb haben wir diverse analoge, interaktive Formate gestaltet und direkt auf dem Campus oder im Foyer des Mastergebäudes platziert.

Auftaktgespräche [Perspektivwechsel / Empathie]

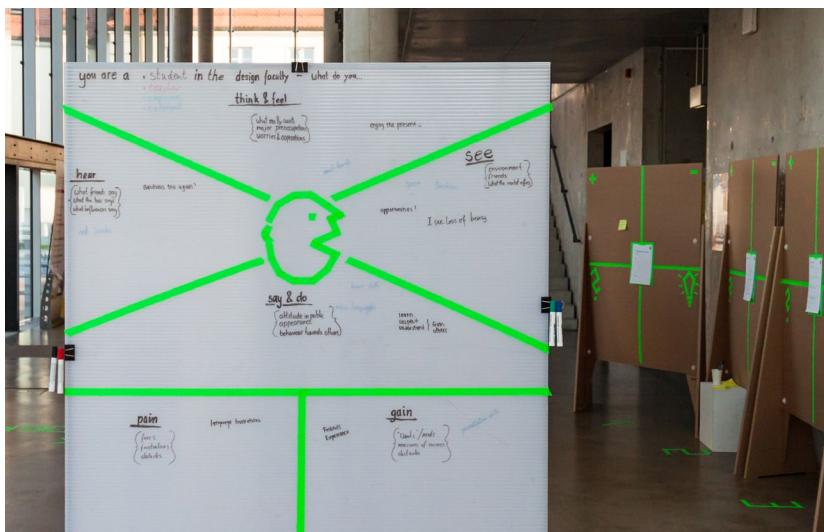
Am ersten Tag des Semesters findet nach den offiziellen Willkommens- und Informationsveranstaltungen traditionell ein studentisches Grillfest auf dem Campus statt, um das Wiedersehen bzw. Neuankommen in Dessau zu feiern. Wir nutzten die lockere Atmosphäre, um uns mit den neuimmatrikulierten Masterstudierenden zu unterhalten und herauszufinden, wie ihr erster Eindruck ist – Umfragen können, genau wie Interviews, auch klein und unaufwändig sein und dazu noch Spaß machen.

Darüber hinaus stellten wir Whiteboard-Wände im Foyer des Mastergebäudes auf, die dazu einluden, in verschiedenen Formaten seine eigenen Erfahrungen und Meinungen zum Thema „Lernen“ generell und auch zum Masterstudiengang im Speziellen zu teilen. Einerseits brachte uns das ein paar neue Aussagen und Erkenntnisse, andererseits gab dies den unterschiedlichen Gruppen eine Möglichkeit, sichtbar zu werden, sich zu äußern und in Austausch miteinander zu kommen.



Empathy Map [Perspektivwechsel, Recherche, breit sammeln]

Auf einer der Wände nutzten wir nochmal die Empathy Map mit anderen Aspekten. Diesmal jedoch nicht, um unsere eigenen Eindrücke und Annahmen zu bündeln, sondern um sie direkt bei den Stakeholdern abzufragen.



Value Map [Feedback]

Um konkrete Antworten zu bekommen, ist es hilfreich konkrete Fragen zu stellen. Um also differenziertes Feedback einzuholen und dieses gleich zu strukturieren, hat sich für uns die Aufteilung in folgende vier Aspekte sehr bewährt:



+ Was ist positiv?

- Was ist negativ?

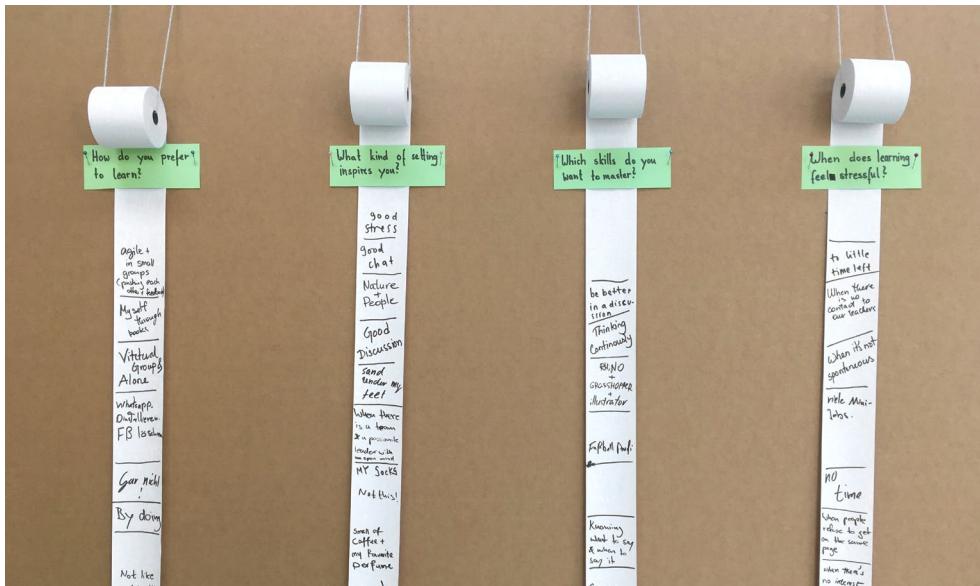
? Was ist unklar?

Welche Fragen hast du?

-💡 Welche Ideen hast du?

Damit ging eine Ausgewogenheit des Feedbacks einher, da sich die befragten Personen nicht ausschließlich positiv oder negativ zu einer Sache äußern mussten. Sie konnten sowohl Argumente dafür als auch dagegen liefern, Unklarheiten äußern und sogar eigene Ideen einbringen. Diese Aufteilung haben wir außerhalb der Umfragen, beispielsweise in den perMA-Events ↗, noch sehr vielseitig anwenden können. Um die anonymen Aussagen den Stakeholdergruppen zuordnen zu können, hatten wir vier verschiedenenfarbige Whiteboardmarker bereitgestellt und (oben rechts) eine Farbkodierung angeboten (schwarz = Studierende, rot = Lehrende, grün = Mitarbeitende, blau = Externe).

Kassenrollen-Befragung [Perspektivwechsel, Recherche, breit sammeln]
 Um für etwas Abwechslung im Format und der Interaktion zu sorgen und damit die Wahrscheinlichkeit der Beteiligung zu erhöhen, wählten wir für die generellen Fragen zum Lernen eine eher spielerische Form der Befragung, die auch einfach zum Durchlesen einlädt.



HOW DO YOU PREFER TO LEARN?

with eyes, hands, be
in it, experience...

WHEN DOES LEARNING FEEL STRESSFUL?

if my individualism
is not pushed

WHAT KIND OF SETTING INSPIRES YOU?

people that care
about the topic

Es ergab sich im Verlauf noch eine weitere Möglichkeit, unsere bisherige Recherche zu überprüfen, als die Lehrbeauftragte für Designtheorie, Claudia Vollmer, in ihrem Kurs dazu einlud, die anderthalb Stunden für einen selbst-organisierten Mini-Workshop zu verwenden. Da Melanie und Mathilde an diesem Kurs als Studierende teilnahmen, nutzten sie die Gelegenheit, um mit den Masterstudierenden gemeinsam Lösungsansätze für deren Herausforderungen zu entwickeln.

**Mini-Workshop Masterstudierende: Problemanalyse und Ideenphase
[konkretisieren, klare Kommunikation]**

Agenda

Intro: Claudia

Warm-up: Silent Names

Intro: Designprozess

I Probleme sammeln

II Ideenphase

Präsentation

Outro

Feedback-Block

Ziel

Probleme der Gruppe sichtbar machen und Lösungsansätze entwickeln

Rollen

Moderation: Mathilde

Fotos: Melanie

Timekeeper: Claudia Vollmer

Feedback: Feedback-Block ↗

16 Teilnehmende

Nach einem kurzen Intro von Claudia Vollmer begann Mathilde den Mini-Workshop mit einem kleinen Warm-up:

Silent Names

Alle Teilnehmenden saßen in einem Stuhlkreis. Ein Stuhl stand für den Buchstaben A und der Stuhl daneben stand für den Buchstaben Z. In drei Minuten sollten sich alle, ohne ein Wort zu sagen, nach ihren Vornamen in alphabatischer Reihenfolge zwischen A und Z einsortieren. Erschwerend kam hinzu, dass nicht jede_r jeden Namen wusste. Aber jede_r kannte jemanden. Nach einer guten Minute hatten sich die 16 Teilnehmenden bereits sortiert. Mathilde fragte, wie vorgegangen wurde. Eine Studentin hatte sich neben jemanden gestellt, dessen Name denselben Anfangsbuchstabe hatte wie ihr eigener. Der Name eines anderen Studenten fing mit A an und dieser hatte sich direkt bei A hingesetzt. Aber besonders interessant war, dass manche sich einfach irgendwo in der Mitte positionierten und dann korrigierten, als die anderen sich eingefunden hatten. **An dieser kleinen Übung lässt sich schön erklären, wie schnell ein komplexes Problem kollektiv gelöst werden kann, weil jede_r Einzelne Verantwortung hat.** Eigentlich ganz intuitiv. Es hätte auch eine Person die Führung übernehmen können, die dann jedem nach bestem Wissen einen Platz zuweist. Alle anderen wären passiv gewesen und hätten nichts weiter zu tun gehabt, außer zu warten, bis sie dran sind und ihren Platz einnehmen dürfen.

Intro: Designprozess

Da nicht klar war, inwiefern die Teilnehmenden mit dem Designprozess vertraut waren, gab Mathilde eine kurze Einführung, indem sie das Double-Diamond-Modellvorstellte, um dann mit dem Sammelnder Probleme fortzufahren.

I Probleme sammeln

Brainwriting

Vier Gruppen fanden sich zusammen und begannen, in drei Minuten die größten Herausforderungen auf Post-its zu schreiben, die ihnen im Zusammenhang mit ihrem Studienstart im Master bzw. dem letzten Semestern einfießen. Hierbei ging es um Quantität vor Qualität. Erst einmal sollten alle Gedanken zugelassen werden, auch wenn sie später nicht so eine große Rolle spielen würden.

Kurzvorstellung

Aufgrund der Größe der Gruppe durfte jede_r bei der Kurzvorstellung nur seine_ihre drei wichtigsten Gedanken vorstellen und dies ohne diese groß auszuführen oder sich zu verteidigen. Als Gegenfragen waren nur kurze Verständnisfragen zugelassen. Bei dieser verkürzten Weise der Vorstellung geht einiges an interessanten Informationen verloren, um aber noch in die

nächste Designphase überzugehen, genügte es an dieser Stelle, ein paar prägnante Themen zur Auswahl zu haben. Empfehlenswert und etwas entspannter wäre mehr Zeit.

Klebepunkte-Auswahl

Um als Team in relativ kurzer Zeit die Auswahl einzugrenzen, war bei uns die Klebepunkte-Auswahl immer sehr beliebt. Alle schauen sich noch einmal die gesammelten Herausforderungen von allen Teilnehmenden an, manche haben sich gedoppelt und wurden zusammengelegt und schließlich konnte jede_r einen Klebepunkt auf eine Herausforderung kleben, die seiner_ihrer Meinung nach besonders dringend gelöst werden sollte. In der Regel lassen wir immer ca. drei Klebepunkte verteilen, da es sehr schwer ist, sich für ein Thema zu entscheiden. Aber in diesem Mini-Workshop wurde auch das verkürzt und auf einen Klebepunkt reduziert. Anschließend haben zwei Freiwillige die Auswahl nach Beliebtheit sortiert. Am Ende lautete die Herausforderung, mit der weitergearbeitet wurde: „Viel Gerede, wenig Probieren“.

II Ideenphase

Die Ideenphase begann wieder mit einem Brainwriting. Die Teilnehmenden schrieben in fünf Minuten so viele Lösungsideen wie möglich auf Klebezettel.

Trigger Questions

Eine kleiner Trick, der etwas Spaß und neue Gedanken in den Prozess bringt, ist das Hinzufügen von Trigger Questions. Trigger Questions sind z.B: Wie würdest du das Problem als Roboter lösen? Wie würdest du das Problem lösen, wenn du zaubern könntest? Wie würdest du das Problem ohne Geld, ohne Sprache, spielerisch oder als Millionär lösen? Wir verteilten Lose mit den Fragen und jede_r Teilnehmende sollte mit Hilfe der gezogenen Trigger Question noch einmal fünf Minuten nach Lösungen für die Herausforderung suchen. Dabei spielt es keine Rolle, ob unsinnige oder verrückte Lösungen herauskommen, da manchmal in diesen Lösungen ein sehr hilfreicher Kern steckt, den man sonst übersieht.

Die Teilnehmenden stellten sich in Vierer-Gruppen ihre Ideen gegenseitig vor und entschieden sich für eine gemeinsame Idee. Beispiele waren:

- Einen Kalender für den gesamten Kurs einzuführen, damit von Beginn an klar ist, wann die jeweiligen Designphasen beginnen und enden.
- Die Zeit zu stoppen, die ein_e Professor_in pro Person hat, um Feedback zu geben, damit nicht die gesamte Seminarzeit dafür genutzt wird.

Die Ideen sollten anschließend zusammengefasst und kurz präsentiert werden. Da es hilfreich ist, wenn alle Gruppen dies einheitlich nach der gleichen Struktur machen, bot die Moderation hierfür ein Template (Vorlage / Arbeits-

blatt) an. Die Gruppen mussten dieses nur mit ihren Inhalten füllen, wodurch die Ideen nicht nur einheitlicher und klarer präsentiert wurden, sondern waren auch gleich dokumentiert waren.

Self-Made-Template

Da der Workshop recht spontan moderiert wurde, gab es keine vorgefertigten, ausgedruckten Templates. In solchen Fällen bietet es sich an, dass die Moderation eine Struktur zeigt, welche die Teilnehmenden übernehmen können und sich selbst das Template bauen: Self-Made-Templates. Dazu wurden die Überschriften der einzelnen Dokumentationspunkte kurz anmoderiert und auf Klebezetteln an eine Stellwand gehängt, sodass jede_r diese auf einem leeren Blatt übernehmen konnte: Titel der Idee, Problem, kurze Beschreibung Idee, Visualisierung.

In einem Outro wurde ein Ausblick gegeben, wie es theoretisch mit den Designphasen weitergehen würde. Danach wurde der Feedback-Block (siehe 2.6, ab S. 105) von allen ausgefüllt.

Feedback & Reflexion

Reflexion Mathilde

- + Es hat mir großen Spaß gemacht.
- + Die Teilnehmenden haben toll mitgemacht, obwohl so wenig Zeit war.
- + Ich konnte, glaube ich, ganz gut klar machen, was ich wollte und warum wir welche Übung machen, trotz der wenigen Zeit.
- Es war sehr warm bis heiß im Raum.
- Die Gruppe war sehr groß.
- Der Workshop war spontan vorbereitet, ich dachte erst, ich mache nur das Warm-up.
- Manchmal war die eine Gruppe schon fertig, während die andere noch gearbeitet hat.
- Es war schwierig einzuschätzen, was die Teilnehmenden über partizipatives Arbeiten wissen und welche Methoden sie schon kennen.

Feedback-Block 1.4

Name des Kurses: D Theorie / Mathilde Workshop

Vorbereitung:

Template in der Anzahl der Teilnehmenden und Lehrenden ausdrucken,
Rolle des Moderators vergeben

Moderation:

Wer möchte den Timekeeper übernehmen? (Timer stellen, z.B. am Handy)
Jetzt hat jeder 5 min, das Template auszufüllen.
Danach haben wir 5 min, um den Kurs gemeinsam zu reflektieren. (anhand der unten
stehenden Fragen)
Regel: *Keiner darf sich verteidigen, nur Verständnisfragen stellen!*
Zettel einsammeln

DATUM 29.10.2019

REFLEXION DES SEMINARS

+ Was lief gut im Kurs?

- Zeit ist ganz schnell verbracht.
- Überblick von den 'Workshop' am Anfang
- Zeit Keeper
- Alles super klar erklärt

- Wo gab es Probleme?

Zeit war nicht genug
beim Ideenphase. (für uns)

? Was war unklar?

Ob das Problem auf den Ideenphase
gut gleiche war, oder
Welchesch werden soll.

💡 Ideen zur Verbesserung

IDEE Auf eine buntes großes
Blatt schreiben.
Die man es besser erkennen kann

SELBSTREFLEXION

Was habe ich gut gemacht? Was kann ich besser machen?

↳ Gruppe Idee präsentieren.

↳ Ideen besser zu üppen.

A

Feedback-Block 1.4

Feedback-Block von einigen Teilnehmenden

Feedback-Block 1.4



Name des Kurses:

Design Theory

Vorbereitung:

Template in der Anzahl der Teilnehmenden und Lehrenden ausdrucken.
Rolle des Moderators vergeben

Moderation:

Wer möchte den Timekeeper übernehmen? (Timer stellen, z.B. am Handy)
Jetzt hat jeder 5 min, das Template auszufüllen.
Danach haben wir 5 min, um den Kurs gemeinsam zu reflektieren. (anhand der unten stehenden Fragen)
Regel: Keiner darf sich verteidigen, nur Verständnisfragen stellen!
Zettel einsammeln

DATUM 25.06.2019

REFLEXION DES SEMINARS

<ul style="list-style-type: none"> + Was lief gut im Kurs? - Workshop ist genau organisiert - Man bemerkte den Lauf der Zeit nicht - <p>?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Was war unklar? - Was ist das Ziel von workshop 	<ul style="list-style-type: none"> - Wo gab es Probleme? <p>💡 Warm up war nicht interessant, besonders wenn Teilnehmer einander nicht kennengelernt</p> <p>💡 Ideen zur Verbesserung Papier für Ideen und Visualisierung soll größer sein (A2)</p>
--	--

SELBSTREFLEXION

Was habe ich gut gemacht? Was kann ich besser machen?

A

Feedback-Block 1.4

IV Interviews – Expert_innen

Interviews [Perspektivwechsel, Recherche, breit sammeln]

Zu Beginn unserer Arbeit schauten wir, welche anderen Beispiele es in den Bereichen Designlehre der Zukunft und neuen Formen der Zusammenarbeit gibt. Mit deren Initiator_innen haben wir uns unterhalten, um mehr darüber zu erfahren, wie sie vorgegangen sind, welche Aspekte in der Umsetzung wichtig sind und welche Schwierigkeiten dabei auftraten. Da die grundlegenden gesellschaftlichen Herausforderungen und Paradigmenwechsel keine designspezifischen sind, haben wir uns auch im Bereich der Wirtschaft umgesehen und uns mit einer Expertin für Zusammenarbeit unterhalten, die unter anderem Unternehmen bei deren Transformationsprozessen unterstützt.

Dabei entstanden drei spannende Expert_inneninterviews, welche uns nicht nur darin bestärkten, auf dem richtigen Weg zu sein, sondern auch aufschlussreiche Einsichten für die konkrete Umsetzung brachten. Im ersten Interview erzählt Designtheorieprofessor Dr. Michael Hohl von den Auswirkungen einer neuen Kursstruktur auf die Persönlichkeitsentwicklung und Selbstwirksamkeit von Studierenden sowie deren Gruppengefüge. Im zweiten Interview teilt die Unternehmerin, Gründerin, Buchautorin und Beraterin Nadja Schnetzler ihre Erfahrungen zu agilen Gruppenarbeitsprozessen und erklärt, warum Vision und Mission zwar gut sind, ein klarer Purpose jedoch den Schlüssel zur Motivation darstellt. Im dritten und letzten Interview kommt Kris Krois zu Wort. Er ist der Initiator und Leiter des Studienganges „Eco-Social Design“ an der freien Universität Bozen, wo bereits seit 2015 mit den Mitteln des Designs, sowohl inhaltlich als auch strukturell, nach Antworten auf die Fragen sozialer und ökologischer Nachhaltigkeit gesucht wird.

1 Bedürfnisorientiert

Wie lässt sich intrinsische Motivation und Selbstwirksamkeit in der Designlehre fördern?

Michael Hohl

2 Gemeinschaftlich

Was benötigt man für wirkungsvolle, gute Zusammenarbeit?
Warum ist „Purpose“ wichtig und wie geht Cultural Change?

Nadja Schnetzler

3 Nachhaltig

Wie funktioniert konsequente Nachhaltigkeit im Designstudium?
Wie kann verantwortungsvolles Design in der Praxis aussehen?

Kris Krois



Michael Hohl

Können Sie sich kurz vorstellen? Wer sind Sie und was machen Sie?

Ich heiße Michael Hohl, ich bin Designer, Designforscher und Professor für Designtheorie. Ich lehre an der Hochschule Anhalt in Dessau am Fachbereich Design Designtheorie in den Bachelor- und Masterprogrammen. Zusätzlich betreue ich noch einige Doktoranden aus Kunst und Design an der Bauhaus Universität in Weimar, dem Royal College of Art in London und veranstalte Workshops und Seminare zu Designforschung.

Ein Thema, das mich seit 2003 mächtig fasziniert: Wie „wissen“ Designer? Was stellen Methoden im Design dar? Wie lernt man durch Designen zu forschen und neues Wissen zu erzeugen? Weitere Forschungsthemen wären dann Kybernetik im Design, Transition Design und was wir von historischem lokalem Wissen lernen können, sowie das Embodiment in der Datenvisualisierung und nicht zuletzt auch Design-Pädagogik: Wie das Designen am besten gelehrt werden kann.

Sie haben vor einem Jahr mit den Bachelorstudierenden des ersten Semesters an der Hochschule Anhalt versucht, Designtheorie auf eine andere Art zu vermitteln. Warum?

Dazu muss ich etwas weiter ausholen. Vor meiner Position in Dessau war ich ein Jahr Vertretungsprofessor für Designtheorie an der Bauhaus Universität in Weimar und davor habe ich zehn Jahre als Designforscher in Großbritannien an verschiedenen Universitäten gearbeitet. In Weimar hielt ich Anfangs noch Vorlesungen, stellte jedoch schnell fest, dass der Einzige, der dabei etwas lernte und Freude hatte, ich war – sonst jedoch kaum jemand. *Wie könnte ich das Lernen so gestalten, dass die Studierenden Freude an der Theorie*

haben? Was für moderne, partizipative Lernmethoden gibt es, mit denen man Designtheorie lehren könnte?

Ich begann mich dann intensiver mit alternativen Formaten zur Vorlesung auseinanderzusetzen, vor allem wie „Theorie“ etwas sein könnte, das man „tut“ – im Sinne von reflektierter Praxis, die dann mit Theorie, Modellen und Methodologie verknüpft werden kann. Eventuell sogar in gemeinsamen Aktivitäten.

Dahinter stand bzw. steht eine Haltung aus meiner eigenen Forschung: Der Kybernetik und Autopoiesis: Wir alle sind Lerner, die gemeinsam unsere eigene (Lern-)Welt konstruieren. Lernen (wie Forschen) ist ein soziales Projekt. Unwissen, Irrtum, Unklarheit und Ungewissheit sind unvermeidliche menschliche Zustände, mit denen wir zu leben lernen müssen. Kommunikation: Ich kann nicht in andere Menschen hineinsehen und muss Fragen stellen, um herauszufinden, wer diese sind, was sie denken, wie sie denken, wie es ihnen heute geht und was sie von ihrem Leben erwarten.

Im Laufe der Zeit begann ich mich in die pädagogische Fachliteratur einzulesen, wobei mir die Befreiungspädagogik der 1960er Jahre von Neil Postman, Paolo Freire und Carl Rogers aus unterschiedlichen Gründen am sinnvollsten sowie praktikabelsten erschien. So begann ich dann meine Lehre nach deren Prinzipien aufzubauen. Die Theorieseminare wurden zu Reflexionen und Konversationen über bestimmte Designthemen. Ganz elementar hierbei ist, den Studierenden persönlich zu begegnen, sie als bewusste Akteure mit eigenen Interessen, Kenntnissen und Neigungen wahrzunehmen. Hier waren Fragen bzw. Fragestellungen ganz zentral, die wir gemeinsam erarbeiteten. Im Verlauf stellte ich dann auch fest, dass so eine Lernkultur gegenseitigen Vertrauens früher als im zweiten oder dritten Semester beginnen muss und ich fing an, mich auf die Erstsemester im Bachelor zu konzentrieren. Vor allem, weil die Studierenden von der Schule meist Frontalunterricht gewohnt sind. Immer wieder testete ich neue Ansätze in Experimenten. Im Laufe der Zeit stellte ich fest, dass meine Methoden für einige Studierende recht gut funktionierten, aber nie alle einschlossen. Es gibt eben unterschiedliche Arten von Lernern. Heute weiß ich, dass die von der Freiheit völlig überfordert waren. Das war nun eine lange Einleitung.

Als Mathilde mir nun anbot, im Rahmen ihrer Bachelorarbeit das Seminar der Erstsemester mitzugestalten, war ich sofort einverstanden und begeistert von dem Vorschlag. Einerseits, weil Mathilde eine ganz tolle Haltung mitbringt, indem sie voll Geduld, Respekt und Verständnis auf Menschen zugeht, und andererseits, weil sie mit Designmethoden und Forschungsmethoden durch ihren sozialwissenschaftlichen Hintergrund Expertinnenwissen mitbringt. Dann ist der Altersunterschied auch nicht so groß. Am besten lernt man ja von jemandem, der eine Sache selbst erst vor Kurzem gelernt hat. Also allerbeste Voraussetzungen.

Inhalt bzw. Ziel des Kurses war ja, vereinfacht gesagt, damit anzufangen, sich mit dem Designbegriff zu beschäftigen, Methoden des Designs ken-

nenzulernen und sich mit unterschiedlichen Texten der Designtheorie auseinanderzusetzen. Wie haben Sie das Seminar aufgebaut?

In meinen Seminaren ist es immer wichtig, dass am Anfang klar kommuniziert wird, wo es hingehört und dass es kein konkretes „Ziel“ gibt, sondern das wir gemeinsam die Struktur und den Ablauf des Seminars gestalten. Wie baut man so etwas auf? Gut gefragt. Es gibt Inhalt, Form und Aufbau.

Die Inhalte kommen teils von mir und ich verknüpfe diese mit Themen und Designproblemen, die von den Lernenden kommen. Die Form, also das „Wie“, ist fast wichtiger als das „Was“. Hier ist die Haltung entscheidend. *Ich bin auch ein Lernender und wir lernen gemeinsam. Alles, was wir nicht wissen, finden wir gemeinsam heraus. Jeder kann etwas beitragen. Zusammen wissen wir viel und können viel erreichen.*

Gemeinsam forschen, diskutieren, erarbeiten wir Themen, erörtern Fragestellungen und sind offen dafür, wo uns dies hinführt. Wenn wir Fragen nicht beantworten können, hole ich die Literatur hinzu, die Theorie, Modelle und relevante Methoden. Jeder muss sich mit Designmethoden beschäftigen und diese weitervermitteln. Aus dem Prozess heraus ergeben sich Fragen, die alle Beteiligten dann begreifen und die jetzt mit Theorie beantwortet werden können, wodurch diese dann tatsächlich als sinnvoll erkannt wird. So werden Theorie und Praxis verknüpft und die unmittelbare Relevanz deutlich. Nachdem wir z.B. ermüdet darüber diskutiert haben, wie Leute Probleme erkennen und lösen, sind wir bereit, uns ein Designprozessmodell anzusehen. Wir entdecken dann, dass in der Art der Perspektive des „Problems“ auch bereits dessen Lösung enthalten ist. Wenn das Modell dann nach ein paar Wochen etabliert ist, aber schleichend dessen Grenzen erkannt werden, ist die Gruppe bereit für das nächste Designprozessmodell. Und die nächste Art von Designmethoden. Diesen Ansatz habe ich in Seminaren mit Doktoranden und Experten ausprobiert und mit denen hat das meist ausgezeichnet funktioniert. Meist kommen die Inhalte dann allerdings von denen.

Form und Inhalte haben wir – nun zum Aufbau.

Aus meiner Sicht war der Aufbau bzw. der Ablauf dann ein „emergentes“ Phänomen, das heißt autopoietisch, die Ordnung bildet sich von selbst und führt im Verlauf der Zeit zu einem Ziel hin, das konkreter wird. Das Seminar entwickelt sich sozusagen „von selbst“. Das kann ein faszinierender, mitreißender Prozess sein. Nach diesem Prinzip habe ich mehrere Konferenzen mit-/organisiert. Allerdings hat das mit den frühen Semestern im Bachelor nie so gut funktioniert wie mit höheren Semestern oder meinen Kollegen. Mein Grundgedanke hier war, dass eine geplante Ordnung keinen Raum für kreative Entfaltung bietet und einschränkt.

Was Mathilde nun vorschlug war etwas, das diesem Prinzip fundamental widersprach. Sie wollte die radikale Offenheit durch einen strikten Ablaufplan, einer „Agenda“, einengen und systematisieren. Dort würden dann der Ablauf, die Dauer und Art der Inhalte zu Beginn jeder Stunde klar an alle kommuniziert werden. Wie sich innerhalb eines solch klaren, systematischen

und rationalen Ablaufplans kreatives Denken, Freiheit und Verantwortung entfalten würden können, war mir ein Rätsel. Ein Lichtblick war jedoch, dass weiterhin Feedback, Zirkularität und Reflexion eine zentrale Rolle spielen sollten. Alle waren aufgefordert, sich konstruktiv an der Entwicklung des Formats zu beteiligen und Verantwortung für ihr Seminar, ihren Lernprozess zu übernehmen. *Am Ende jeden Seminars sollte Feedback eingeholt werden, das dann aufgegriffen und gemeinsam in den Ablaufplan der kommenden Woche implementiert werden würde. Alle realistischen Vorschläge und Anregungen sollten getestet, evaluiert und dann entweder beibehalten oder verworfen werden.* Ich war skeptisch jedoch auch sehr neugierig.

Wie hat es sich im Verlauf entwickelt?

Im ersten Seminar mit den Erstsemestern haben wir die Agenda eingeführt und ab dann folgte unser Seminar einem klar vorgegeben, strukturierten Ablauf, der im Voraus geplant wurde. Wir beginnen mit nichts als dieser Struktur und verschiedenen Fragen. Die ersten Diskussionen zu Fragestellungen (Was ist Design? Was ist der Unterschied zwischen Schule und Hochschule?) hatten nun ein klares Ziel, das im Anschluss kurz zusammengefasst auf den Punkt gebracht und reflektiert werden konnte. Dann führten wir designrelevante Übungen ein und vermittelten die Methoden dazu, bei Problem und Fragen ziehen wir relevante Literatur oder Theorie hinzu. *Von Woche zu Woche fühlten sich die Studierenden sicherer und vertrauter in dieser Struktur. Wir nahmen uns Zeit, schriftlich zu reflektieren. Die Arbeitshefte füllten sich.* Unser Kurs hatte ein klares Format und ein hohes Tempo. Wir Lehrenden nahmen uns von Mal zu Mal zurück und übertrugen Rollen wie Feedback, Moderation, Dokumentation und Zeitkontrolle an wechselnde Studierende. *Einen entscheidenden Unterschied machte es, als allen klar geworden war, dass Vorschläge angenommen, ausprobiert und beibehalten werden, wenn diese sich bewähren.* Schritt für Schritt übernahmen die Studierenden Verantwortung für „ihr“ Seminar, den eigenen Lernprozess und erlebten Selbstwirksamkeit. Dies war nach etwa sechs Wochen deutlich zu spüren. Man konnte sehen, wie einige an ihren Aufgaben wuchsen und aufblühten. Innerhalb der Sicherheit gebenden Agenda konnten sich Freiheit, Offenheit, Verantwortung und kreatives Denken also erst richtig entfalten.

Was hat sie besonders überrascht?

Das klare Struktur notwendig ist, damit kreatives Potenzial sich entfalten kann. Es scheint, dass dort, wo alles möglich ist, nur schwer etwas wirklich werden kann. Zuviel Freiheit überfordert, wenn man diese nicht gewohnt ist. Emergenz benötigt einen formgebenden Rahmen und klare Regeln, um wirksam werden zu können. Auf der einen Seite ist das eine unerwartete Einsicht, auf der anderen Seite habe ich nun jedoch etwas neues, entscheidendes gelernt, und einen „Schlüssel“, wie es weitergehen kann.

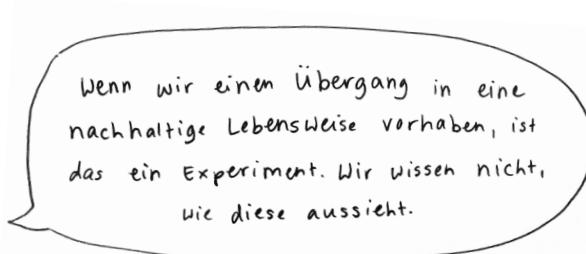
Was sind ihre Erkenntnisse?

Ich betrachte es als einen guten Anfang. Mit diesem Wissen und dieser Erfahrung gilt es nun, systematisch weiter an Lehrformaten zu arbeiten, und dabei einen Bogen zu spannen, der semesterübergreifend ist. Natürlich gibt es diesen bereits für die zu vermittelnden Inhalte, nun aber würde der auch die Form bedenken. Das besonders interessante dabei ist, dass dieses Format eine große Strahlkraft auf die gesamte Kultur des Fachbereichs haben könnte. *Es lässt sich beobachten, dass die neuen Erstsemester weniger Zeit brauchen, das unterstützende Miteinander zu verinnerlichen.*

Was bedeutet das für Design?

Ich glaube, es ist eine umfassend positive Entwicklung. Die jungen Designer_innen sind kompetent. Sie können gut kommunizieren, gut designen und sind bereits erfahren mit den professionellen Abläufen, Methoden, Werkzeugen und Begrifflichkeiten der beruflichen Praxis. Dies sind eindeutige Vorteile.

Dann zur Lehre und Theorie. Einmal ist klar, dass dieses Prinzip sehr wirksam ist, um bestimmte Lernziele zu erreichen. Es fördert Mitdenken, kritisches Denken, aktive Teilnahme, Selbstbewusstsein. Es erlaubt Theorie und Praxis miteinander zu verknüpfen. Derzeit wird es konsequent in einem Seminar angewandt, das zwei Stunden in der Woche stattfindet. Ich glaube, wenn die ersten mit ihrem Bachelor abschließen, wissen wir, wie wirksam es ist. Vor allem auch macht es so mehr Freude, sich mit Theorie auseinanderzusetzen.



Wenn wir einen Übergang in eine nachhaltige Lebensweise vorhaben, ist das ein Experiment. Wir wissen nicht, wie diese aussieht.

Was war schwierig dabei?

Es war nicht einfach, zu lernen zuzuhören und nicht ständig zu sprechen, nicht alle Rollen zu übernehmen und den Studierenden mit den Verantwortungen zu vertrauen, die diese übernommen haben. Es ist eine neue Rolle und zum Teil eine gewisse Herausforderung, an der man ständig arbeiten muss. Man lernt auch viel über sich selbst dabei! :)

Welche Frage stellte sich danach für Sie?

Viele Fragen. Die erste Wahrnehmung ist eindeutig, dass die Studierenden intensiv lernen und gewaltige Fortschritte in vielerlei Hinsicht machen. Sie verstehen etwas von Theorie, Modellen und Methoden, können jedoch auch planen, gut in Gruppen arbeiten und teils auch ein Team führen sowie Zielsetzungen abstecken. Die Meisten scheinen Freude am aktiven Lernen von Designtheorie zu haben und sie erkennen die Relevanz zur Praxis des Designens. Das hat alle Erwartungen übertroffen, muss ich sagen. Diese Format ist für mich als Dozenten zwar zeitaufwendiger und anstrengender, aber es zahlt sich aus. Die wichtigste Frage ist für mich, wie wir es noch besser umsetzen können, sodass wir wirklich jeden der Beteiligten erreichen? Dass alle erkennen, wie inspirierend diese Art des Lernens sein kann. Wie kann ich lernen, zu vertrauen, dass die Studierenden das Richtige tun? Wie kann man das Format auf andere Inhalte anwenden und wie können wir andere Dozenten davon überzeugen, es ebenfalls auszuprobieren? Wo liegen die Grenzen dieses Formats?

Dann gibt es auch noch kritische Fragen, die ich hier als Gedankenexperiment formuliere, das dazugehört und das jeder ab und zu mal durchführen sollte: *Was, wenn ich mich täusche?* Was, wenn die Richtung der Veränderung keine gute Idee ist und Schaden anrichtet?

Wir leben in einer Zeit ständiger Veränderung und der Verlust des Gewohnten ist schmerhaft. Leichter ist es, am Vertrauten festzuhalten. Vielleicht bin ich auch konservativ und eigentlich sind es Symptome des Wandels und wir sind tatsächlich auf einem guten Weg? Wie kann uns der Spagat gelingen, Studierenden das Praxisorientierte des Designs in Verbindung mit Gewissen und Verantwortung, Systemdenken, Social Skills, einer Offenheit zu lebenslangem Lernen, Weltoffenheit, kritischem Denken, kritischem Umgang mit Designmethoden und einem positiven Bild zur Schlüsselrolle des Designs mitzugeben? – *Sich darüber zu unterhalten ist ein guter Anfang.*

gekürztes
E-Mail-Interview,
26.02.2020

mehr von Michael Hohl:

www.hohlwelt.com

www.dom-publishers.com/products/wissenschaftliches-arbeiten-in-kunst-design-und-architektur

Ich wünsche mir, dass Menschen verstehen, dass gute Zusammenarbeit etwas ist, das man lernen und organisieren kann.



Nadja Schnetzler

Magst du dich kurz vorstellen? Wie heißt du und wie würdest du deine Arbeit beschreiben?

Ich bin die Nadja Schnetzler aus der Schweiz und ich bin Kollaborations-Coach, das heißt, ich helfe Teams dabei, gut zusammenzuarbeiten.

Warum machst du das?

Weil ich mich dafür interessiere, wie Teams sich selbst organisieren können. Also von Pyramidenstrukturen zu Netzwerken. Weil ich mich dafür interessiere, wie Teams gut zusammen diskutieren und Entscheidungen treffen können und weil ich denke, dass es für die Zukunft einfach das Wichtigste überhaupt ist, dass wir uns besser miteinander organisieren. Ich glaube, dass wir das ein bisschen verlernt haben und wieder lernen müssen.

Wie arbeitest du denn gern zusammen und unter welchen Umständen geht das gut?

Ich mag es am liebsten, wenn ich in Situationen bin, wo ich mich genauso einbringen kann, wie ich bin – mit dem, was ich gut kann, was ich gern tue und mir nicht irgendwas aufgedrückt wird, was ich nicht gern mache und was ich nicht so gut kann. Ich arbeite am liebsten in Teams, die sich so organisieren, dass alle ihr Bestes einbringen können, dass gewisse Dinge, die niemand machen möchte, auch unter den Tisch fallen dürfen und die Arbeit so miteinander gestaltet wird, dass ein Ergebnis erzielt wird, welches einem selbst auch gefällt, und bei dem alle das Gefühl haben: Da hatten wir Spaß dabei – das war eine coole Zeit zusammen. Es geht auch nicht darum, dass man die ganze Zeit nur Dinge macht, die man schon kann, aber dass man eben bei diesem Aus-Der-Komfortzone-Gehen und diesem Dinge-Dazu-Lernen selbst das Steuer in der Hand hat. Sodass man sagt: „Ok, ja, trau ich mir zu, möchte ich ausprobieren“ und nicht ein Chef oder eine Chefkin sagt: „Das musst du jetzt machen. Und für dies und jenes hast du jetzt auch noch Zeit.“ Und Teams, die das lernen, die merken auch, das macht viel mehr Sinn – und viel mehr Spaß. Darüber hinaus kriegen die auch viel mehr fertig.

Kannst du konkrete Faktoren benennen, die nachhaltige Zusammenarbeit ausmachen?

Also für mich gibt es immer eine Basis, die es braucht, um überhaupt zusammenarbeiten zu können und dann gibt es noch den Willen, auf dieser Basis ein wenig zusammenzugehen und sich immer weiterzuentwickeln. Die Basis sind für mich drei Dinge: *Purpose, Agreements und irgendeine Form von Zusammenarbeitstakt und Instrument, zu dem sich alle entschließen*. Das heißt, wenn man seinen Purpose kennt: Warum sind wir hier? Wozu sind wir hier? Was wollen wir? Dann das Agreement: Wie wollen wir zusammenarbeiten? Was ist uns allen wichtig? Das kann eine A4-Seite oder ein Flipchart sein, aber wir sollten sie so gestalten: Wie sehen wir unsere Zusammenarbeit? Und nicht: Jemand hat die Regeln für uns gemacht. Wir stellen uns die Regeln selbst.

Und schließlich irgendein Instrument, das kann agiles Projektmanagement sein, das kann Kanban-Board sein, das kann auch ganz was anderes sein; bei dem man aber vereinbart: So unterhalten wir uns über unsere Arbeit, so tracken wir unsere Arbeit, so setzen wir uns mit unserer Tätigkeit auseinander. Und dann diese Dinge verbindlich zu tun und damit zu lernen. Das ist für mich die Basis von nachhaltigem Zusammenarbeiten.

Und dann kommt noch hinzu, was mich wirklich am meisten interessiert: Wie sprechen diese Teams miteinander? Meaningful Conversations – das ist so mein Thema – wo man sich wirklich hört, zuhört, Dinge gemeinsam herausfindet, nicht vorgefasste Rezepte, Meinungen, Ideen einfach irgendwie durchzieht, obwohl es gar keinen Sinn mehr macht. Wie trifft man in so einer Gruppe Entscheidungen? Ich glaube, das zu lernen und gut zu pflegen, gehört vielleicht sogar eher zur Basis...

Wie unterscheidet sich denn Purpose vom klassischen „Vision & Mission Statement“?

Also Visionen und Ziele und solches Zeug ist alles ganz nett, aber Purpose ist für mich viel mehr so ein innerer Antrieb, ein Motor, ein: „Was treibt uns an? Warum stehe ich morgens auf? Was ist der innerste Kern?“. Wenn man das hat und alle das Gleiche darunter verstehen, und das sind meistens ein oder zwei Sätze, dann wird alles andere auch klarer. Daraufhin kann man überhaupt Ziele formulieren, daraufhin kann man überhaupt Agreements festlegen, daraufhin kann man die Rollen lernen. *Ohne Antrieb nützt einem aber auch die Vision nichts*. Weil je nachdem kann ich mich einer Vision anschließen und finde, das ist eine schöne Vision, aber ich habe gar keine Phrase im Alltag, um Entscheidungen zu treffen. Wenn ich hingegen den Purpose, den Kern, kenne, dann kann ich Entscheidungen treffen und sagen: „Mit dieser Entscheidung zahle ich quasi auf diesen Purpose ein.“

Ich mache den ein bisschen stärker, ich verstärke den etwas mit dieser Entscheidung. Das ist wie ein Kompass. Eine Vision ist zwar auch wichtig, aber für mich eher abgeleitet. Die Vision ändert sich ja auch öfter, je nach-

dem, was man zusammen herausgefunden hat oder wie das Vorprojekt läuft. Der Purpose dagegen ändert sich eigentlich nicht und ist eher langlebig. Das ist so, denke ich, der Grund, warum wir hier zusammen was machen. Ich finde es ganz wichtig, dass sich Teams dazu Gedanken machen und auch zu ihrem eigenen, zu ihrem individuellem Purpose: „Warum bin ich hier?“ oder „Was ist denn jetzt überhaupt mein Beitrag zu diesem Purpose hier / dieser Gruppe hier?“. Viele Leute machen sich dazu überhaupt gar keine Gedanken. Das merkt man dann.

Ist der Purpose, was der einzelne Mensch hat oder eine ganze Organisation?

Kann beides sein. Also für mich ist das so ein bisschen wie bei diesen russischen Matroschka-Puppen, die ineinander geschachtelt werden. So kann es auf jeden Fall sein. Im Zentrum ist mein eigener Purpose, ich bin im Driver Seat für mein Leben; ich entscheide, was mein Antrieb ist und was mir wichtig ist. In meinem Fall z.B. ist es Meaningful Conversation und Robust Decisions. Das interessiert mich, das treibt mich an. Rundherum kann dann z.B. mein Familien-Purpose, mein Team-Purpose, mein Organisations-Purpose kommen, wo ich mit anderen Leuten zusammen etwas mache und im Idealfall hat das natürlich etwas miteinander zu tun. Der Familien-Purpose ist vielleicht „zusammen Spaß haben“, aber vielleicht kann ich da meinen eigenen Purpose auch leben. Also herausfinden: Wie können wir dabei zusammen gute Entscheidungen treffen und Meaningful Conversations haben? Oder der Team-Purpose kann sein: „Wir machen unsere Kunden glücklich.“ Da kann ich mir auch wieder aus meinem persönlichen Purpose überlegen, was ich dazu beigetragen habe und jemand anderes sagt vielleicht, ich sei die Person, die andere zum Lachen bringt. Und das kann man ja auch in diesen Kontext mitbringen. Im Idealfall haben die Dinge etwas miteinander zu tun, manchmal allerdings auch nicht. Es kann auch sein, dass ich z.B. sage: „Ich will zu Hause einen Garten anpflanzen.“ Und das gibt mir Kraft und Energie, hat mit meiner Arbeit aber nichts zu tun. Mit meiner Arbeit verdiene ich halt das Geld, damit ich meinen Garten immer schön machen kann und das ist auch in Ordnung. Aber wenn ich mir bewusst bin, wie es ist und dass die Arbeit vielleicht nicht mein Antrieb ist und die anderen das auch wissen, aber ich hier trotzdem meinen Job gut machen kann, und jemand anderes ist Designer_in mit Herz und Seele und der Antrieb ist die Arbeit, dann ist das auch ok. Aber es ist gut, wenn man weiß, warum die Leute kommen, was ihnen wichtig ist und was sie wertschätzen.

Ließe sich so eine Form von Zusammenarbeit auch auf Studium bzw. Lehre anwenden?

Ja, ich denke schon. *Also die Unterscheidung zwischen Lernen, Arbeiten, Dinge tun, Projekte machen, finde ich sehr akademisch. Das ist schlussendlich alles das Gleiche.*

Das ist einfach alleine oder zusammen Dinge tun und Dinge besser machen und mehr erfahren, mehr lernen, mehr verstehen. Ich fände es natürlich mega toll, wenn auch Schule und Lernen so organisiert würde. Wenn es nicht so sehr darum ginge: „Ich handle als Individuum X, um einen Abschluss zu machen und ein Diplom in der Hand zu haben“, sondern: „Wie gestalten wir hier zusammen Lernen?“ Und wie organisieren wir das so, dass alle etwas davon haben, dass alle möglichst viel erfahren, lernen, tun können? Dann ist auch die Unterscheidung zwischen Lernen und Lehren oder Professor_innen und Studierenden – gemeinsam versucht man einfach, sich die Zeit zu nehmen, über etwas mehr zu erfahren. Das wäre mega cool, wenn man das kann.

Ja, in so eine Richtung versuchen wir gerade hier an der Hochschule zu arbeiten. Ein Problem dabei ist: Es bedeutet einen massiven Kulturwandel für die allermeisten Leute, die zum Teil geprägt sind durch 20 Jahre anderes Arbeiten oder 12/13 Jahre Schule. Wie bricht man das gut auf?

Das ist eine sehr gute Frage. Ich glaube, „aufbrechen“ ist wahrscheinlich, für mich jedenfalls, der falsche Begriff. Ich glaube, das ist ein Transformationsprozess, oder? Ich bin hier und ich möchte mich dorthin bewegen – und ich habe keine Ahnung, wie das funktioniert, aber ich weiß, dass ich das will. Oder: Wir wissen, dass wir das wollen. Und das ist unser Commitment: So, wie es jetzt läuft, wollen wir es eigentlich nicht mehr. So sind wir aber geprägt, sozialisiert und es zieht uns immer wieder in diese Richtung.

Ich denke, es ist kontextabhängig. Wenn ich jetzt bspw. als Individuum aus einem alten Kontext in diese neue Firma komme und die arbeiten da schon seit zehn Jahren so und haben diesen Transformationsprozess schon gemacht, dann kann ich mich einfach auf den neuen Stil einlassen. Da kann ich sagen: „Okay, das ist jetzt vielleicht unangenehm für mich, aber so arbeiten die und wenn ich mich hier einbringen will, dann muss ich auch so funktionieren.“

Wenn wir aber gemeinsam unterwegs sind, ist es wirklich ein Change-Transformationsprozess und das ist wahnsinnig anstrengend. Dann ist es nicht damit getan, einmal zu sagen: „So, was wollen wir?“ Es ist ein ständiges Zusammen-Herausfinden. Wie funktioniert das denn jetzt? Das ist ein langer Prozess. Ich habe jetzt gerade eine Firma, mit der ich zusammenarbeite, die mitten in so einem Transformationsprozess steckt und etwa den halben Weg gegangen ist. Da komme ich jetzt für ein Projekt dazu und es ist total interessant, dort die Leute zu beobachten, wie sie reden. Ganz oft erlebe ich da Leute, die reden mit einer Denke aus der alten Welt: „Das muss jetzt jemand kontrollieren“ oder „Wer ist dafür verantwortlich?“ oder solche Sätze. Und während sie sich zuhören, merken sie: „Ah, Mist, irgendwie stecke ich hier schon wieder fest.“ Und sie korrigieren sich dann selbst! Sie sagen dann Sachen wie: „Also dafür muss jetzt jemand verantwortlich sein. (Pause) Nein! Dafür muss niemand verantwortlich sein. Dafür sind wir ja alle verantwortlich.“

Genau das ist die Realität. Zu merken: Ich stecke irgendwie mitten zwi-

schen dieser alten Denke, die mir so nahe ist, obwohl wir sie nicht mehr gut finden, aber so sind wir aufgewachsen, so sind wir sozialisiert wurden, so sind wir zur Schule gegangen. Das muss man alles verlernen und wieder neu lernen. Wenn sich dessen alle bewusst sind – das ist dann dieser Prozess: *Das ist voll okay, auch wenn wir hundertmal auf die Nase fallen, oder tausendmal, so lange wir wirklich in die Richtung gehen.* Das ist das Eine.

Das Andere ist, glaube ich, der Reflexionsprozess. Zu sagen: Den Wandel herzustellen reicht nicht ganz. Die Metaebene dessen, was man gerade entdeckt/gelernt/verstanden hat, muss auch immer wieder einfließen. In den Firmen sage ich immer: „*Ihr arbeitet ja IN der Firma IN den Projekten, aber ihr arbeitet auch AN der Firma oder AN den Projekten.*“ Wir müssen genauso einen Takt finden, nicht nur: Wie treffen wir uns, um Projekte zu besprechen? Sonstern auch: Wie treffen wir uns, um Perspektiven zu machen? Wie treffen wir uns, um das, was wir gelernt haben, zu bearbeiten? Wie treffen wir uns, wenn wir gescheitert sind? Wie feiern wir das Scheitern? Wir feiern immer nur die Erfolge, wie feiern wir das Scheitern? Das sollten wir genauso feiern, da sollten wir uns genauso hinsetzen und von mir aus Champagner öffnen. Der Metaprozess, der Reflexionsprozess, der darf nicht fehlen, denn damit werden die Sachen eingebettet, damit werden die Sachen auch verarbeitet, verstanden und in den Bauch transportiert und nicht nur im Kopf abgelegt.

Grundlegend dafür ist ja, wie du gesagt hast, das Commitment: „Es geht so nicht mehr weiter.“ Woran erkennt man denn, dass man Veränderung braucht?

Das sind super Fragen. In dem Kontext, in dem ich arbeite, ist es so, dass die Firmen merken – das Tempo stimmt einfach nicht, wenn wir anders arbeiten. Das ist eine sehr defizitäre Argumentation, aber man kann es auch positiv formulieren und sagen: Die Welt ändert sich so schnell. Wenn wir unsere Mitbewerber_innen, unsere Kollegenfirmen betrachten, die sind irgendwie fitter als wir, die sind schneller, die erarbeiten schneller neue Produkte, die scheinen irgendwie mehr Spaß zu haben. Und wir sind hier so langsam und so starr und das funktioniert einfach nicht mehr. Also dieses: „Hey, wären wir doch beweglicher!“ Das ist so eine Möglichkeit, zu erkennen, dass man etwas ändern möchte.

Wie schafft man es, aus einer über Jahrzehnte eingefahrenen Pyramidenstruktur eine Kultur der Zusammenarbeit zu entwickeln?

Das ist eine sehr verkrustete Geschichte. Anfangen kann man z.B., indem man die Tätigkeiten der anderen überhaupt mal kennt und sichtbar macht: Woran arbeiten wir eigentlich als Gruppe gemeinsam? Was ist da das gemeinsame Ziel und woran arbeitest du gerade, woran arbeite ich gerade, wo sind da die Schnittstellen, zu denen wir uns vielleicht absprechen? Und Absprechen heißt nicht nur Sitzungen machen, sondern informell zusammenarbeiten. Es fängt ganz

oft damit an, dass man Dinge sichtbar macht, dass man zeigt – ich mache das mit Kanban, man kann es auch anders machen – Was steckt gerade wo im Prozess? Und der nächste Schritt ist dann wirklich interdisziplinäres Zusammenarbeiten. Wenn nur eine Person etwas machen kann, ist das gar nicht immer so gescheit; vielleicht ist es ja gut, wenn andere im Team sich dieses Wissen auch aneignen und anfangen, dieses Wissen zu nächst von der Person abzuholen und einfacher Dinge von ihrem Workflow  zu übernehmen, um zu verstehen, wie das funktioniert und stolz darauf sind. Das ist der praktische Teil.

Der konzeptionelle Teil ist, dass man zusammen ja auch an den Ideen und an den Problemlösungen und an den Designfragen arbeiten kann. Wie könnten wir es machen? Anstatt dass jemand am Computer sitzt und allein etwas ausheckt, weil wir wissen, es gibt bessere Ergebnisse, diskutieren wir lieber zusammen. Wir haben dann alle das gleiche Verständnis, die gleiche Idee vor Augen und somit kann jeder und jede dann etwas beitragen. In diesem Transformationsprozess muss sich dann nochmal so ein kleiner Prozess finden, in dem man sich von dieser Idee löst, dass ich für Aufgabe X, Y und Z verantwortlich bin und sonst niemand. Wozu ist man sonst ein Team? Wenn wir alle Spezialist_innen sind, brauchen wir ja kein Team. Und viele Teams, denen ich begegne, sage ich als erstes: „*Ihr seid kein Team, ihr seid zufällig in der gleichen Abteilung.*“ *That is not a team.* Das ist was ganz anderes. Und die sind dann so: „Whaaaat?“ Aber ein Team ist eine Gruppe von Menschen, die gemeinsam eine Herausforderung löst. Da muss man erstmal verstehen, was das bedeutet, und sich dann langsam annähern.

Und was sind konkrete Schritte für so komplexe Veränderungsprozesse? Hast du Empfehlungen?

Ich glaube, die Antwort fällt mir deshalb schwer, weil es jedes Mal anders ist. Ich betrachte eigentlich immer diese Gruppe oder diese Organisation oder dieses System – Wo gibt es Ansatzpunkte? Wo kann ich anfangen? Manchmal fängt es mit einem inspirierenden Morgen an, den man zusammen verbringt und sich eine Welt vorstellt, in der es anders ist und sich dann herantastet. Was wären denn Schritte, die wir unternehmen möchten, um uns in diesen Transformationsprozess zu begeben?

In anderen Fällen hast du ein Team, das schon sagt: „Wir wissen, dass wir das wollen und brauchen einfach noch Hilfe dabei.“ Und in anderen Situationen hast du zwei Lager. Die Einen wollen das unbedingt und die Anderen wollen auf keinen Fall etwas ändern. Da musst du erstmal Basisarbeit und Konfliktarbeit machen. Und herausfinden, dass man es nur mit Leuten machen kann, die es wollen. Wenn da ein CEO oder jemand ist, der sagt: „Wir machen das“, aber darunter sperren sich die Leute, muss man erstmal versuchen, mit den verschiedensten Werkzeugen im Team Verständnis und Ansatzpunkte zu schaffen, und dann hast du aber irgendwann, nach ein paar Wochen oder Monaten, immer noch Leute, die sagen: „Ich will aber nicht so arbeiten!“ Und

das ist auch ziemlich hart, die müssen dann gehen. Es ist ziemlich brutal. Zum Sensibilisieren, was ich ganz oft tue, ist ein Pilotprojekt gut, also einfach zu sagen: „Ihr arbeitet so wie immer, und wir machen hier ein Pilotprojekt, das funktioniert anders, das funktioniert jetzt einfach mal nach dem Modus, wie es später funktionieren könnte.“ Es ist auch nicht wichtig, ob man sich schon auf eine bestimmte Methode festlegt. Es geht mehr um das Erleben. „Ahhh, so könnte sich das anfühlen, so würde das alles funktionieren.“ Und dann frage ich die Leute: „Wer hätte da Bock drauf? Wer möchte dabei sein?“ Ich will dann nur Leute dabei haben, die das möchten. Und dann geht es oft auch darum, dem Umfeld, also den Leuten in der Hierarchie, zu sagen: „*Ihr müsst den Leuten auch Zeit und Ressourcen geben, damit sie das ausprobieren und lernen können, sonst bringt das nichts.*“ Über diese Pilotprojekt entsteht manchmal gar nichts – du machst das Pilotprojekt und das war mega cool, aber das können wir hier eh nicht machen. Dann brauchen sie halt noch Zeit, dann braucht es noch ein Jahr oder zwei, bis sie sagen: „Vielleicht wäre es doch gut, wenn wir das machen.“ Bei anderen ist es so: Okay, wir haben jetzt das Pilotprojekt. Zehn Leute sind schon krass motiviert, jetzt machen wir vielleicht zwei oder drei Projekte parallel und merken, wie es ist, wenn diese Projekte auch untereinander Bezüge schaffen und Ressourcen oder Wissen austauschen. So kannst du einen Weg gehen, wo du mit der Zeit die kritische Masse erreichst, an Menschen und Projekten oder Arbeit, die anders organisiert wird. Aber das sind nur Beispiele. Es gibt x-viele Vorgehensweisen, wie du das machen kannst.

Ich habe noch nicht das Rezept gefunden, von dem ich sage: Das ist das Erfolgsmodell und das funktioniert immer! Was auf jeden Fall besser funktioniert, ist step-by-step, ganz langsam mit wenigen Leuten, die wirklich motiviert sind, einen Weg zu gehen und es konsequent anzuwenden und weiterzuentwickeln. Und auszuhalten, dass das vielleicht eine Insel ist, die erstmal in einem komischen Gebilde besteht, das ganz anders funktioniert. Aber das ist wenigstens nachhaltig. Ich habe auch Organisationen, in denen diese Inseln – da gibt es dann zwei oder drei Inseln, that's it. Und ich betrachte das immer aus der Perspektive des Individuums in dieser Insel, denn für sie ist das besser und angenehmer. Die gewöhnen sich daran, dass sie die Grenzen ihrer Insel irgendwie ein bisschen verteidigen müssen, dass sie nicht wieder aufgeweicht werden. Aber das ist mir lieber, als wenn wir mit der großen Kelle anrühren und sagen: „So! Ab morgen arbeiten hier tausend Leute agil.“ Das funktioniert nicht. Es können auch verschiedene Experimente nebeneinander koexistieren, wenn man sagt: „Wir probieren hier ganz viel verschiedenes aus im neuen Modus.“

Und dann gibt es diese Willensbildung in einer hierarchischen Struktur, wenn der Chef sagt: „Ich will diesen Transformationsprozess und ich werde den machen.“ Das funktioniert auch, wenn er durchhält. Diese Person muss durchhalten. Aber es funktioniert nur dann, wenn diese Person versteht, dass es ein Prozess ist. Ich kann nicht sagen: „Ab morgen: Rezept X.“ Da laufen ihm 50% der Leute davon. Wenn du 50% der Leute entlassen willst – super,

dann mach das. Dann hast du nachher 50% der Leute, die verwirrt sind und Angst haben und bleiben. Das war ein sehr mühsamer Prozess, ich habe das schon einmal in meiner eigenen Firma erlebt. Das würde ich nicht empfohlen. Ein Führungsteam im klassischen Sinne, das sagt: „So, jetzt packen wir es an und in fünf Jahren sind wir ganz anders“ – das funktioniert. Aber wie genau – auch da geht man mal den Weg hinein und merkt dann: „Scheiße, das funktioniert nicht“ und dann versucht man es so und so und so und so. Es ist ein mühsamer Prozess. Lustigerweise ist es nicht wirklich einfacher, wenn du auf einer grünen Wiese anfängst, weil die Leute trotzdem geprägt sind. Ich dachte immer, es sei super, wenn ich auf der grünen Wiese – z.B. bei der Republik – was bauen kann, dann ist das einfach. Das ist nicht wahr. Das ist genauso scheiße.

Welche Methoden sind denn für eine hierarchiefreie Zusammenarbeit in Gruppen hilfreich?

Hilfreich ist es, wenn die Leute lernen, verschiedene Rollen einzunehmen und sich nicht nur auf einer Rolle zu bewegen, z.B. – sagen wir mal, es gibt drei Rollen. Es gibt Teammitglied, Projektleitung und Facilitator_in oder Moderator_in. Ich bewege mich je nach Projekt in einer dieser drei Rollen und lerne so zu verstehen, wie es sich in den Schuhen der anderen Rollen anfühlt. Ich merke: „Ah! In dieser Rolle leiste ich diesen Beitrag. In dieser Rolle muss ich darauf achten. In dieser Rolle habe ich gelernt, dass es sich für andere Leute unangenehm anfühlt, wenn ich das so mache, also mache ich das anders.“ Rollen switchen zu können ist ganz wichtig. Und das waren jetzt auch nur drei Beispiele von Rollen. Dann noch stärker ineinander fließende Skills. Also Dinge, die andere können, auch können, vielleicht nicht gleich gut, aber sie zumindest auch verstehen, auch können, auch mitreden können, auch mal stellvertretend etwas machen können. *Dass es moderierte Prozesse sind, dass das Team jemanden hat, dessen Rolle es ist, dem Team zu helfen, sich möglichst gut zu organisieren. Das ist eine eigene Rolle. Da muss sich jemand zuständig fühlen.* Visualisieren von Sachen, damit alle den gleichen Wissensstand haben und einfach darauf zugreifen können. Dokumente nicht auf einem Server in irgendeinem Verzeichnis ablegen, sondern eher in der Cloud, vielleicht sogar so, dass man gemeinsam daran arbeiten kann, also Google Drive. Wissen, was wo ist, ist sehr wichtig. Keine E-Mails mit Anhängen verschicken. So banale Sachen helfen beim selbstorganisierten Zusammenarbeiten.

Gerade diese Moderationsrolle finde ich ganz spannend. Meinst du, die kann jede_r einnehmen? Oder sollte jede_r einnehmen können?

Ja, also ich denke, jede_r sollte das lernen, weil... Das kann man ja auf ganz unterschiedliche Arten machen. Und wenn das immer die gleiche Person macht, dann wird diese Person so geframed: „Ah, du mit deinem Moderationsdings.“ Der Stil gefällt auch nicht allen und wenn das abwechselt, dann

erlebt man unterschiedliche Stile und freut sich und „Ah, heute ist wieder dieser Mensch Facilitator und der bringt immer Eis mit, wenn es heiß ist.“ Es hat auch viel mit einer Service-Mentalität zu tun, im Sinne von: Es gibt Situationen, in denen ich an etwas arbeite, und es gibt Situationen, in denen ich anderen dabei helfe, etwas zu tun. Service-Mentalität ist grundsätzlich auch gut für die Community, für die Gruppe, um zu merken: „Es kümmert sich jemand darum, wie es mir geht und fragt mal nach: ‚Hast du gerade zu viel zu tun? Wollen wir mit den anderen darüber reden, wie wir das hinkriegen?‘“ Jemand, der die einfach dafür sorgt, dass es den anderen gut geht. Wenn man das lernt, ist man auch etwas bewusster, wenn man wieder im Team arbeitet oder wenn man Projektleitung hat. Das ist einfach ein anderes Verständnis und man guckt die Sachen von einer anderen Seite an.

Was denkst du, müssen Designer_innen dann in Zukunft unbedingt können?

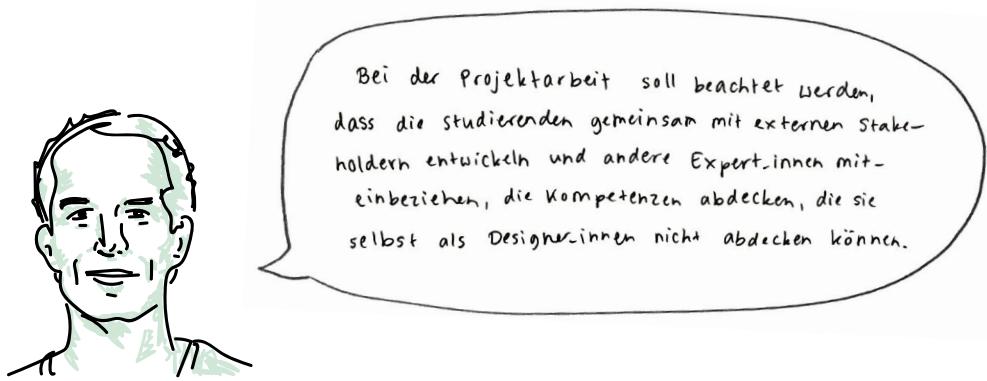
Ich würde sagen, etwas, das Designer_innen unbedingt können müssen, ist die komplexe Gesamtheit dessen, was sie tun, das, was rund um dessen ist, für das sie eine Lösung kreieren, mitzuberücksichtigen. Ich würde mir Designer_innen wünschen, die immer mitdenken: Welche Konsequenzen hat das auf unseren Planeten? Auf unsere Gesellschaft? Unser Zusammenleben? Tragen wir dazu bei, dass es noch besser wird oder dass sich Dinge, die nicht gut liefen, verändern? Oder machen wir einfach schöne Dinge? Das ist eine Erweiterung – ich bin ja selbst nicht wirklich in diesem Thema drin – aber es ist eine Erweiterung der Skills. Bisher hat man sich sehr auf den User konzentriert, auf die Person, oder die Gruppe, die so etwas nutzt. Aber ich glaube, rundherum gibt es noch viel mehr, dass man mitberücksichtigen kann. Und logischerweise kann man nicht bei jedem Design alle Faktoren mitberücksichtigen, aber man könnte sich überlegen: Wie wird das zu einem richtig guten Angebot/Produkt/Dienstleistung, die irgendwie auch etwas positives verändert? Das ist eigentlich ein sehr schönes Skill Set, wenn Designer_innen das hätten.

gekürztes
transkribiertes
Skype-Interview,
24.05.2019

mehr von Nadja Schnetzler:
www.word-and-deed.org/
www.generation-purpose.org/de/

Kris Krois

Seit dem Wintersemester 2015 kann man an der Freien Universität Bozen *Eco-Social Design* studieren. Kris Krois, Professor der Fakultät für Design und Künste, hat damals gemeinsam mit seinen Kolleg_innen den zweijährigen Masterstudiengang ins Leben gerufen.



Bei der Projektarbeit soll beachtet werden,
dass die Studierenden gemeinsam mit externen Stake-
holdern entwickeln und andere Expert_innen mit-
einbeziehen, die Kompetenzen abdecken, die sie
selbst als Designer_innen nicht abdecken können.

Wie sieht das Studium aus?

Das Studium in Bozen ist stark projektorientiert und legt großen Wert darauf, dass Ideen auch wirklich in die Tat umgesetzt werden. Im ersten Jahr wählen die Studierenden ihre eigenen Projekte, dazu passende Studienfächer und setzen ihre Ideen dann mit Hilfe der Lehrenden um, deren Tätigkeit zu mindestens 50 % aus Projektbetreuung besteht.

Die Studierenden sollen lernen, aktiv zu werden, zu scheitern und so ihre eigenen Erfahrungen sammeln, denn „*Projektmanagement lernt man am besten, indem man Projekte macht – und nicht im Theorie-Kurs: „Wie funktioniert Management?“*¹³

¹³
Kirst 2015

Es geht darum zu testen, zu beobachten und zu lernen, gemeinsam mit Anderen zu arbeiten: So gibt es beispielsweise gleich zu Beginn des zweiten Semesters das sogenannte „Partner-Forum“, in dem sich Studierende und (externe) Partner_innen kennenlernen, um dort gemeinsam Projekte zu entwickeln und an den Ideen der Studierenden zu arbeiten. Wer mit keinem der vorgeschlagenen Partner_innen kooperieren möchte, kann selbst Partner_innen „mitbringen“. Die einzige Vorgabe ist es, mit diesem in einem realen Feld außerhalb der Uni zu arbeiten, sodass die Idee auch wirklich Anwendung findet.

So gab es zum Beispiel ein Projekt, bei welchem es um „Circular Economy“ ging und die Studierenden mit der Bürgergenossenschaft Overvinschgau

zusammenarbeiteten. Hier sollte Terra Preta, eine Alternative zum Kunstdünger, in dem lokalen, materiellen und wirtschaftlichen Kreislauf etabliert werden.

Kris Krois erzählt: „Die Studierenden Lisa Zellner und Henrik de Goffau haben nicht in Top-Down-Manier ein System konzipiert, sondern ein solches zusammen mit einem Netzwerk von Bäuer_innen, Wissenschaftler_innen und anderen Akteur_innen skizziert. Zusätzlich haben sie eine visuelle Identität, Verpackungen und eine Ausstellung zum Thema gestaltet, die sinnlich-poetische Qualitäten hat. Die ästhetische und emotionale Dimension halte ich für enorm wichtig – gerade wenn es um komplexe und problembeladene Themen geht. Angefangen haben die beiden aber mit ethnografischen Studien, unterstützt von Elisabeth Tauber, die bei uns ‚Cultural Anthropology‘ lehrt. Eine derartige Verquickung von Designpraktiken und Sozialwissenschaften findet in den meisten Projekten statt. [...]

Die klassische Auftragsarbeit, in der Designer_innen üblicherweise arbeiten, wollen wir bewusst nicht. Wir haben also nie das Unternehmen X, das das Produkt Y am Markt sichtbar machen und verkaufen will. Ökosoziale Designer_innen sind als Entwickler_innen viel grundlegender involviert und übernehmen damit auch Mitverantwortung für das gesamte Projekt, nicht nur für die formale und funktionale Gestaltung.“

Die Studierenden sollen in ihren Projekten versuchen, effektive Lösungsansätze für heute zu gestalten und/oder konkrete Visionen für morgen zu entwerfen. Sie experimentieren mit alternativen Praktiken der Zusammenarbeit und der Co-Creation.

Kris Krois beschreibt den Studiengang insgesamt auch als „eine einzige Fortbildungs- und Weiterbildungsmaßnahme auch für die Lehrenden. Denn Ökosoziales Design ist ein offenes Feld, eine Richtung, und keine Disziplin. Es wird fortlaufend entwickelt, in einem Dialog zwischen Lehrenden und Studierenden, und in transdisziplinären Projekten. Die Zusammenarbeit unter Lehrenden ist bei uns extrem anregend und nicht immer reibungslos mit sehr verschiedenen Disziplinen und Kulturen.“ Das übergeordnete Ziel während des gesamten Studiums ist Nachhaltigkeit, oder wie es Kris Krois ausdrückt: „Ein gutes Leben für alle. Dazu soll funktional und ästhetisch hervorragende Designarbeit beitragen.“¹⁴

¹⁴
Hans Sauer
Stiftung 2015

Wie sieht gute Designlehre aus?

Es folgt der Auszug eines Interviews mit Kris Krois von der Website social design.de¹⁵ – ein Projekt der in München ansässigen gemeinnützigen Hans Sauer Stiftung, die den Zweck der Förderung von Wissenschaft und Forschung verfolgt. Auch socialdesign.de ist ein gemeinnütziges Angebot und verfolgt keinerlei kommerzielle Interessen.

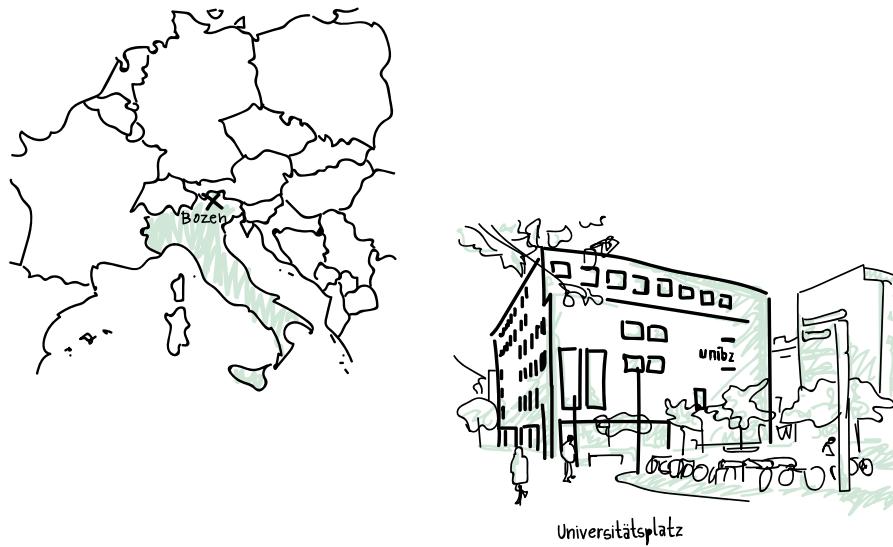
¹⁵
Hans Sauer
Stiftung 2018

Hans Sauer Stiftung: Wie kann Design gut gemacht, gelehrt und gelernt werden?

Kris Krois: Bestimmt auf viele Arten. Bei uns steht im Mittelpunkt die Entwicklung der eigenen Praxis der Studierenden. Im Prinzip funktioniert das wie bei Montessori: Wir bieten ein anregendes, sehr gut ausgestattetes Umfeld und viel Input und Reflexion von verschiedenen Richtungen. Was die Studierenden dann daraus machen, liegt bei ihnen. Wir Lehrende sind nicht nur Input-Geber_innen, sondern engagieren uns als kritische und konstruktive Begleiter_innen. Ich denke, das ist sehr zeitgemäß, nicht nur in ökosozialen Studiengängen. Es gibt immer weniger festdefinierte Berufe, die einmal erlernt und ein ganzes Berufsleben lang ausgeübt werden. Gefragt ist die Fähigkeit schnell zu lernen, eigenständig und kreativ zu arbeiten, und Verantwortung zu übernehmen. Diese Metakompetenzen bilden wir sehr gut aus, indem wir einen Übungsraum bieten, in dem erprobt und experimentiert werden kann. Solche Räume des Experimentierens, wo auch das Nicht-Gelingen Teil des Spiels ist, brauchen wir mehr. Das gesamte Schulsystem sollte darauf hin ausgerichtet sein, sodass junge Menschen lernen, Verantwortung zu übernehmen, für das eigene Leben und Arbeiten – in einem umfassenden Sinn. Das halte ich für essenziell, damit die wirklichen Herausforderungen der Zeit angegangen werden können, anstatt nur vorgegebene Aufgaben abzuarbeiten. Niemals mehr soll jemand sagen können: „Ich war doch nur Befehlsempfänger.“ Natürlich gibt es bei uns heute kaum explizite Befehle, aber einen subtilen, jedoch wirkmächtigen Konformitätsdruck, und vor allem Angst und Unsicherheiten. Doch zumindest all die Mittelstandskinder, -eltern und -großeltern in unserer Gesellschaft sind extrem privilegiert und frei. Dieses positive Potenzial gilt es zu entfesseln, für eine ökosoziale Transformation, die nicht nur nachhaltiger, sondern auch glücklicher macht.

Hans Sauer Stiftung: Welche Rolle können oder sollten Designer_innen in solchen Projekten übernehmen?

Kris Krois: Da gibt es natürlich tausende Möglichkeiten. Den einen perfekten Weg gibt es nicht, das hängt vom Projekt und auch von den Designer_innen ab, von deren Persönlichkeit und ihren Fähigkeiten. Grundsätzlich aber gibt es neben der klassischen Designarbeit, also Produkte oder Kommunikationen zweckerfüllend und attraktiv zu gestalten, etwas, das möglicherweise eine noch größere Bedeutung hat. Das ist die Rolle als Facilitator_in. Auch in Businesskontexten ist es häufig die Aufgabe der Designer_innen, Ideen, Kompetenzen, Technologien, Strategien und Methoden aus verschiedenen Hintergründen so miteinander zu verbinden, dass dabei etwas Produktives entsteht. Designer_innen sind prädestiniert für diese Rolle. *Ich glaube, der Unterschied zu anderen Facilitator_innen oder Manager_innen ist, dass Designer_innen nochmal eine andere Sprache haben, nämlich ihr Design, um die Ergebnisse des Prozesses zusammenzufassen und sichtbar zu machen.*



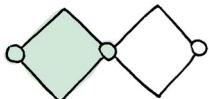
Die Freie Universität Bozen möchte die Designer_innen von Morgen ausbilden – nach Studienende sollen die Absolvent_innen dazu in der Lage sein, erfolgreich und gut vorbereitet in den Berufsalltag zu starten.

Dies impliziert vor allem die eigene Arbeitsweise: Während des Studiums wird gemeinschaftlich in interdisziplinären Teams und mit externen Partner_innen zusammengearbeitet. Studierende erhalten so die Möglichkeit, ganzheitliche Prozesse zu durchlaufen und ihre eigenen Stärken optimal als Gruppe zu nutzen, um so kulturelle und soziale Zusammenhänge im Blick zu behalten und zu verinnerlichen. Durch die Kombination vom Theorie und Praxis sowie das kontinuierliche Testen und Lernen erlangen Studierende wichtige Kernkompetenzen für eine produktive und reflektierte Zusammenarbeit und stoßen so wichtige Transformationsprozesse für eine nachhaltigere und bessere Zukunft an.

weiterführend:

www.unibz.it/en/faculties/design-art/master-eco-social-design/
www.socialdesign.de/interview-mit-kris-krois/

Hindernisse und Bedürfnisse definieren



Zentrale Hindernisse

Aus all diesen Beobachtungen, Umfragen und Interviews mit externen Expert_innen sowie Lehrenden und Studierenden am Fachbereich in Dessau konnten wir vier zentrale Hindernisse herausarbeiten, welche sowohl für die positive Entwicklung des Masterstudienganges als auch der Studierenden selbst als blockierend gelten können.



Rollenunklarheit

Auffällig ist eine unterschiedliche Wahrnehmung der Professor_innenrolle. Studierende sehen Professor_innen als Lehrer_innen/Auftraggeber_innen/Chef_innen, deren „OK“ sie brauchen, um mit der Umsetzung ihrer Konzepte und dem Experimentieren zu beginnen. Sie geben die Verantwortung für ihren Lernprozess damit an die Professor_innen ab, wobei diese sich eher als Berater_innen für die Gestaltung sehen. Die Professor_innen hingegen distanzieren sich in ihrem Selbstbild sogar von der Rolle als „Schullehrer_in“ und rechnen damit, dass die Studierenden selbst Verantwortung für ihr Projekt übernehmen.



Fehlender Austausch

Es fehlt an einer funktionierenden Feedbackkultur:

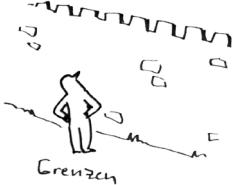
- A) Studierende erhalten hauptsächlich von Lehrenden Feedback zu ihren Projekten.
- B) Lehrende erhalten kein Feedback zu ihren Kursen. Es gibt keine Rückmeldung zur Seminarstruktur und Zusammenarbeit, damit auch kein gemeinsames Gestalten der Seminare.



Lange Konzeptphase

Unter den Studierenden und Lehrenden entwickelt sich eine Frustration darüber, sehr lange theoretisch/konzeptionell zu arbeiten und erst am Ende des Semesters in die Umsetzungsphase zu gehen, wodurch sie das Gefühl bekommen:

- A) kaum praktische Lernerfahrungen zu sammeln,
- B) keine Zeit für User-Testings und Iterationen in der Umsetzung zu haben,
- C) durch das Gestalten keine Wirksamkeit zu erfahren.



Unterschiedliches Designverständnis

Im konsekutiven Masterstudiengang „Intermediales Design“ befinden sich Studierende, die vorher spezialisiert Grafik- oder Produktdesign studiert haben bzw. sogar aus anderen Disziplinen (Kunst, Architektur) kommen. Studierende wie Lehrende haben unterschiedliche Vorstellungen von Design und die verschiedenen Lehrenden am Fachbereich unterrichten Design ganz unterschiedlich. Was wird am Ende gelehrt? Welche Art von Designer_innen wird hier ausgebildet und wie arbeitet diese? Professor_innen geben Studierenden oft einen Auftrag im Stil einer Auftraggeber-Dienstleistungs-Beziehung, anstatt zusammen mit ihnen zu gestalten. Es fehlt in der Regel eine gemeinsame Basis und Erwartungen werden enttäuscht, da kein expliziter Austausch darüber stattfindet.

Zentrale Bedürfnisse

Um uns den Bedürfnissen der Stakeholder anzunähern, haben wir deren Aussagen in mehreren Schritten übersetzt. Wir haben die inhaltlich gruppierten Aussagen (1) in allgemeinere Pain Points / Frustrationen (2) übersetzt, deren Umkehrung dann das jeweilige Bedürfnis (3) ergibt, welches unbefriedigt zu sein scheint. Diese Ableitung der Phänomene auf die universellere Bedürfnisebene erlaubt es uns, empathisch mit den Stakeholdern zu sein, selbst wenn wir mit einzelnen Aussagen nicht übereinstimmen. Dadurch sind wir besser in der Lage, Interventionen (4) zu entwickeln, die sich direkt an den grundlegenden Bedürfnissen ausrichten und nicht nur an individuellen Symptomen der Probleme.

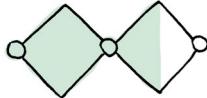
Verbinden wir nun die als zentral herausgearbeiteten Bedürfnisse sowie die daraus abgeleiteten Interventionen mit unseren theoretischen Vorüberlegungen (5) (vgl. Kapitel 1, Transition-Lehre), ergibt sich ein stimmiges Bild darüber, welche konkreten Veränderungen nötig sind, um die Lernkultur am Fachbereich Design in Dessau im Sinne der Stakeholder weiterzuentwickeln. Also klare Strukturen und konkrete Angebote, die es ermöglichen, gut im Team zusammenzuarbeiten und Verantwortung zu übernehmen; regelmäßige Formate, die Gemeinschaft und Austausch unter den verschiedenen Gruppen fördern; eine effektive Feedback-Kultur, die sowohl auf Augenhöhe mit den Professor_innen funktioniert als auch unabhängig von diesen unter den Studierenden selbst; die reale Anwendung von Designmethoden und -prozessen in den Kursen und das gemeinschaftliche Gestalten der übergeordneten Strukturen: „Wie wollen wir gemeinsam lernen!“

1) Aussagen	2) Frustration/Pain	3) Bedürfnis
„Ich würde mich ja gern einbringen, aber weiß gar nicht wie oder wo...“	Orientierungslosigkeit	klare Struktur, Verantwortung übernehmen
Pendler, „Depressau“-Einstellung, kein Austausch zwischen BA, MA, und internationalen Studierenden	Einsamkeit	Gemeinschaft
„Kann ich das?“ „Was soll ich denn da machen?“ „Was mache ich damit später?“	Unsicherheit (bezügl. Zukunft und den eigenen Fähigkeiten)	Sicherheit & Vertrauen (in den Prozess, in die eigenen Fähigkeiten)
„Projekte sind sinnlos, zusammenhangslos, kurzlebig, werden nicht fertig“	geringe Motivation, fehlende Identifikation	Sinnhaftigkeit, Ganzheitlichkeit, (Selbst-)Wirksamkeit, Nachhaltigkeit
„fehlendes Engagement der Studierenden“ „Der Prof versteht nicht, was ich will“	Verantwortung wird nicht übernommen / übergeben	individuelle Entfaltung und Entwicklung, Verantwortung

Ausschnitt aus der Interviewauswertung Masterstudierender in Dessau, 2019

4) Intervention	5) Anforderungen an neue Lernkultur
Transparente Struktur und konkrete Angebote, Verantwortung zu übernehmen	(eigene) Verantwortungsbe-reiche klar kommunizieren
regelmäßige Events (BA-MA-Mix) Arbeit auf Augenhöhe	Kollaboration (statt Konkurrenz)
Feedback-Kultur etablieren explizites Vermitteln von (Design-)Methoden	Prozessorientierung Kongruenz in Haltung und Form
lokales Design → ermöglicht User Testings → bringt Wirksamkeit ganzer UCD-Prozess (inkl. Prototyping, Test, Evaluation, Iteration, Dokumentation)	intrinsische Motivation Selbstwirksamkeits-erfahrung
Zusammenarbeit auf Augenhöhe konkrete Angebote, Verantwortung zu übernehmen, partizipative Seminargestaltung (Co-Creation)	Prozessorientierung Nachhaltigkeit Kollaboration

Interventionskonzept



Im Kapitel 2.4 wurden mögliche Ansatzpunkte hergeleitet, um die Zusammenarbeit zwischen Studierenden und Lehrenden in Dessau unter Beachtung ihrer alltäglichen Bedürfnissen und Herausforderungen besser zu gestalten. Das waren: transparente Struktur sowie klare Informationen für Kurse und Verantwortungsbereiche, Arbeit auf Augenhöhe (alternative Organisationsform zum top-down Professor_innen-Studierenden-Hierarchiesystem), Etablierung einer umfangreichen Feedback-Kultur, Anwendung und Training von partizipativen Designmethoden. Diese Veränderungen einzuführen bedeutet die bestehende Lernkultur sowie Rollenbilder zum Teil tiefgreifend zu ändern. Doch dieser Wandel muss gemeinschaftlich in der Organisation getragen werden und kann daher nicht einfach radikal „von oben“ diktiert werden. Das wirft die Frage auf, wie man die Neuerungen langsam ins bestehende System einführt. In seinem weltweit gefeierten Buch „*Reinventing Organizations – ein Leitfaden sinnstiftender Formen der Zusammenarbeit*“ untersuchte der Autor Frederic Laloux eben jene Art von Kulturwandel in Unternehmen und schlägt für die Transformation vier mögliche Strategien vor:

1) Umsturz

Hierbei wird die gesamte Organisation in kürzester Zeit top-down umstrukturiert. Es ist die radikalste Form von Wandel und fordert die meisten „Verluste“, da es ein plötzlicher Wandel ist und jede Person, die mit der Umstellung nicht klar kommt, zwangsläufig die Organisation verlassen muss.

2) Insel

Bei dieser Form wird mit einer kleinen Gruppe Freiwilliger außerhalb des regulären „Organisationsbetriebes“ ein Experimentierraum geschaffen, um auszuprobieren, wie neue Strukturen funktionieren können. Damit wird ein Beispiel für die Organisation geschaffen und gezeigt, dass es möglich ist.

3) Abteilung

Ähnlich wie die Insel-Strategie, allerdings ist es hier ein bestehender Bereich der Organisation, in dem neue Strukturen erprobt werden.

4) Punktuell

Hier wird mittels kleinerer Testballons parallel an mehreren Stellen innerhalb der bestehenden Organisation gearbeitet. Kleine Veränderungen werden erprobt und es wird sich über die Erkenntnisse ausgetauscht.

Für uns ergab sich eine Kombination aus 2) und 4). Denn ein radikaler Umsturz ist nicht nur die gewaltvollste Form, sondern muss vor allem von der „Chef-

Etage“ angestoßen und im besten Fall auch vom gesamten oberen Management aktiv mitgetragen werden. Da wir auch nicht für eine ganze Abteilung innerhalb des Fachbereiches zuständig waren, kam die dritte Form ebenfalls nicht in Frage. Wir entwickelten also einen Kanon von drei Interventionen, die sich an alle Studierenden, Lehrenden sowie Mitarbeiter_innen des Fachbereiches richteten und auf verschiedene Art und Weise dazu einluden, Veränderungen im System „Studium“ auszuprobieren, selbst zu erleben und mitzugestalten.

I Feedback-Block

Der Feedback-Block ist eine Möglichkeit, um regelmäßige Reflexion und konstruktiven Austausch bezüglich der Seminarstruktur innerhalb von Kursen anzuleiten. Da Feedback die vielleicht kleinste, gleichzeitig aber eine sehr effektive Form des Mitgestaltens ist, lädt dieses Format dazu ein, Verantwortung für die eigenen Bedürfnisse sowie Frustrationsmomente zu übernehmen und somit gemeinsam die Strukturen zu gestalten. Das entwickelte Tool lässt sich leicht in bestehende Lehrformate integrieren und verfolgt damit den Ansatz der punktuellen Intervention innerhalb der Organisation.

II perMA-Events

Da wir eine neue Lernkultur erlebbar machen wollten, veranstalteten wir über das gesamte Semester hinweg immer Montags ein freies Format abseits der regulären Seminare. Die eineinhalbstündigen Workshops waren im Sinne des inselartigen Experimentier- und Erlebnisraumes freiwillig und offen für alle. Sie sollten zeigen, wie Designmethoden angewandt vermittelt werden können und gleichzeitig gemeinsam an den Problemen des Fachbereiches gearbeitet werden kann. Wir setzten hier unsere Vorstellungen von partizipativen Lehrformaten auf Augenhöhe, die durch die Teilnehmer_innen mitgestaltet werden können, in die Praxis um.

III WIP-Ausstellung (WIP = Work in Progress ↗)

Um dem Problem fehlender Sichtbarkeit und Transparenz zu begegnen, installierten wir eine permanente Ausstellung im großen Foyer des Mastergebäudes direkt auf dem Campus. Für alle zugänglich wurde hier dauerhaft über die Idee des Projektes informiert, die Ergebnisse der perMA-Events dokumentiert und in spielerisch-interaktiven Umfragen zu Feedback bezüglich des Studiums und Lernen im Allgemeinen eingeladen.

Im Folgenden wollen wir gern alle drei Interventionen ausführlich beleuchten und darauf eingehen, wie diese konkret gestaltet wurden, was sie genau bezeichnen sollten, wie es ablief und was all das am Ende jeweils gebracht hat.

Feedback-Block 1.4

per
MA

Name des Kurses:

Vorbereitung:

Template in der Anzahl der Teilnehmenden und Lehrenden ausdrucken,
Rolle des Moderators vergeben

Moderation:

Wer möchte den Timekeeper übernehmen? (Timer stellen, z.B. am Handy)
Jetzt hat jeder 5 min, das Template auszufüllen.
Danach haben wir 5 min, um den Kurs gemeinsam zu reflektieren.
(anhand der unten stehenden Fragen)
Regel: *Keiner darf sich verteidigen, nur Verständnisfragen stellen!*
Zettel einsammeln

DATUM/...../2019

REFLEXION DES SEMINARS

⊕ Was lief gut im Kurs?

⊖ Wo gab es Probleme?

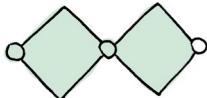
❓ Was war unklar?

💡 Ideen zur Verbesserung

SELBSTREFLEXION

Was habe ich gut gemacht? Was kann ich besser machen?

Feedback-Block



Was ist der Feedback-Block?

Es mag sehr simpel klingen, aber der Feedback-Block ist tatsächlich lediglich ein A4-Zettel zum Ausfüllen mit einer kurzen Anleitung. Er soll helfen, in bestehenden Kursformaten die letzten zehn Minuten *jeder* Session für einen konstruktiven Austausch zwischen Lehrenden und Studierenden zu nutzen, um eine Feedback-Kultur zu etablieren.

Dabei sollen fünf Minuten zur stillen, schriftlichen Reflexion genutzt werden, und fünf Minuten für den offenen Austausch darüber, was gut lief und wie man das Seminar verbessern kann. Es gibt die Rollen der Moderation und des Timekeepers, welche von allen übernommen werden können, um klar zu machen, dass dies nicht allein von den Lehrenden ausgeht. Dazu kommt die wahrscheinlich wichtigste Regel für Feedback: sich im Falle von Kritik nicht zu verteidigen / zu rechtfertigen, sondern zu versuchen, diese anzunehmen und damit der Möglichkeit Raum zu lassen, dass die Wahrnehmungen verschieden sein können. Schließlich geht es nicht darum, „wer Recht hat“, sondern wie man in einen Modus des Miteinander- und Voneinander-Lernens kommt. Der Feedback-Block zielt nicht darauf ab, die Lehrenden zu beurteilen, sondern den Kurs selbst, der als gemeinsam zu gestaltendes Designprojekt gilt, wodurch die Beteiligung jeder einzelnen Person, aber auch der Raum, die Technik, die Organisation – alles, was Auswirkungen hat – kritisiert (und gefeiert!) werden darf. Immer mit dem Ziel, es gemeinsam zu verbessern.

Ziel der Intervention

In den Interviews mit Studierenden und Lehrenden wurde deutlich, dass beide Seiten Frustrationselemente in den Seminaren erleben, sich aber nicht offen darüber austauschen. Der Feedback-Block soll diesem Erleben einen Raum geben und den Austausch darüber ermöglichen. Denn wenn die Kritik den _die Lehrende_n nicht erreicht, wird sich auch an der Seminarstruktur nichts ändern. Diese bewussten zehn Minuten sollen Reflexionsmomente in die Lehre integrieren, Verantwortung sichtbar machen und einen Rahmen bieten, um gemeinsam die Kursstruktur zu gestalten. Weder Studierende noch Lehrende sind allein verantwortlich für das Gelingen von Lehre, es hängt von deren Zusammenspiel ab. Darüber hinaus soll das Format neue Rollenbilder erfahrbar machen, indem auch Studierende diese kurze Session moderieren können und somit relativ niederschwellig die Möglichkeit geboten wird, Verantwortung zu übernehmen, bzw. für Lehrende, Verantwortung

zu übergeben. Im besten Fall wird das Feedback angenommen und in der nächsten Session schon umgesetzt, was dann zu einem Erleben von Selbstwirksamkeit auf Strukturebene führt. Wenn meine Kritik tatsächlich etwas ändert, bekomme ich auch das Gefühl, wirklich gehört zu werden und Einfluss zu haben.

Ablauf

Wir entwickelten den ersten Prototypen und verteilten ihn per E-Mail an alle Lehrenden, als ein freiwilliges Angebot und mit der Einladung, den Feedback-Block gern an die eigenen Bedürfnisse anzupassen und selbstständig weiterzuentwickeln.

Da dieser erste Prototyp in sehr kurzer Zeit entstand, war er auch alles andere als perfekt, was zum Einen den Vorteil hatte, sehr direkt die Schwachstellen aufzuzeigen, zum Anderen jedoch auch einige Fragen bei den Lehrenden offen lies. Einige reagierten mit Widerstand, da sie es als eine Art Kontrollinstrument der Hochschule verstanden. Sie sahen darin keinen Vorteil für die eigene Lehre, sondern viel mehr eine ständige Beurteilung ihrer Leistung. Hierin liegt für uns auch der entscheidende Unterschied zwischen Evaluation und Feedback: Feedback erfolgt zeitnah, individuell und dient der gemeinsamen, konstruktiven Auseinandersetzung sowie Verbesserung des Kurses. Die semesterweisen, standardisierten Evaluationen hingegen, in denen Studierende die Kurse anonym bewerten, dienen der Institution als Kontrollinstrument, um die Leistung der Lehrenden zu bewerten. Es kommt dabei zu keinem Austausch und das Ganze folgt viel mehr einem Belohnungs-/Bestrafungssystem. Fällt so eine Evaluation schlecht aus, dann muss sich der _die Professor_in vor dem Dekanat rechtfertigen, was als sehr unangenehm empfunden wird. Der Gedanke, dieses Format zum Dauerzustand zu machen, löst dann entsprechend Widerstand und Ängste aus. Wir bekamen außerdem die Rückmeldung, dass auch das bloße A4-Format einen bürokratischen Eindruck vermittele und dadurch lediglich wie ein weiteres belastendes Verwaltungsformular wirke, welches gar nicht erst genauer angesehen wurde, da es ja freiwillig war.

Ein weiteres Problem war die Wahrnehmung, dass es zu viel Zeit kostet. Jedem Kurs zehn Minuten wegzunehmen, summiert sich über das Semester ganz schön und Zeit ist sowieso knapp. Etwas kontraintuitiv zeigt sich später jedoch, dass es eher Zeit spart, da die Zusammenarbeit alles viel zugänglicher macht und man dadurch deutlich schneller voran kommt, da sich nicht jede_r einzeln an unausgesprochenen Widerständen abarbeitet.

Ein paar Lehrende konnten wir dennoch dafür interessieren, sie ließen sich auf das Experiment ein und verwendeten den Feedback-Block in ihren Kursen. Aus ersten Interviews und Testings ließ sich eine Tendenz entnehmen, dass die zehn Minuten Feedback pro Kurs die Studierenden ermutigte, ihren

Kurs nicht als gegeben hinzunehmen, und ihnen zeigte, dass eine aktive Mitgestaltung möglich ist. Auch wenn zunächst eine Irritation darüber bestand, wie frei die Kritik geäußert werden durfte, wurde Feedback als motivierend beschrieben, besonders, als in den folgenden Kursen festgestellt wurde, dass sich die Dissonanzen durch das gemeinsame Verständnis verminderten. Außerdem bekamen wir von Studierenden die Rückmeldung, dass sie durch den Feedback-Block das Vorgehen und die Struktur des Kurses besser nachvollziehen konnten.

„So ein Feedback haben wir seit Jahren oder Jahrzehnten nicht bekommen. Eine Feedbackkultur, wie sie sich da jetzt entwickelt, gab es vorher nicht. Das ist das erste Mal.“

Klaus Pollmeier

Erfahrungsberichte von Lehrenden

Auf die Frage nach ihren persönlichen Learnings ↗ mit dem Feedback-Block sagte uns eine Lehrbeauftragte:

„Man hat ja sein eigenes Konzept und den eigenen Ablauf und denkt, dass das alles super klar ist und dann kriegt man eben durch den Feedback-Block mit, wo es hängt. [...] Man lernt die Studis besser kennen, was ganz cool ist. Meine Studienzeit liegt noch nicht so lang zurück und trotzdem ist da diese unsichtbare Barriere und das hilft total, sich da nochmal reinzuversetzen. [...] Ich glaube, dass die Feedbackkultur, wenn sie immer wiederkehrend ist, zur Routine wird und dass es die Offenheit fördert. Die Studis sind ja generell [...] nicht auf Krawall gebürstet, aber ich glaube, dieser offene Feedbackbogen, die Möglichkeit, dass sie jederzeit sagen können, was ihnen auf dem Herzen liegt, macht die ganze Sache weicher, zugänglicher, offener, netter. Das ist natürlich im Endeffekt total gut für jeden Kurs. Also voll der Mehrwert für die Lehrenden, für die Studis, die Themen, für den Ablauf.“

Inspiriert vom Feedback-Block kreierte ein anderer Lehrender kurzerhand sein eigenes mündliches Feedbackformat:

„Ich habe einfach am Ende des Unterrichts die letzten sieben, acht Minuten dafür genutzt und gesagt: „So, jetzt seid ihr mal dran, ihr erzählt mir mal, was heute gut war und dann erzähl ich euch, was ich heute nicht gut fand.“ Wenn ich das richtig beobachtet habe, dann waren die [Studierenden] beim ersten Mal, als diese Aufforderung kam, sehr überrascht. Dann aber ging da gleich so ein Lächeln übers Gesicht, nach dem Motto: „Meint er das jetzt ernst?“ Das ging dann kurz hin und her... Das war gut. Weil sie tatsächlich sagten, dass ich viel zu viel gelabert hätte und da hätten sie dann irgendwann die Konzentration verloren. Das stimmte auch, denn das war ein Thema, bei dem ich gern viel erzähle. Ja, wenn du gesagt bekommst, du hast zu viel geredet, sie haben dir nicht mehr folgen können, dann tut das im ersten Moment weh, man erzählt die Dinge natürlich mit viel Herzblut. Aber letztendlich habe ich es sofort eingesehen. Es stimmt wohl: Wenn ich da gesessen hätte und mir das alles anhören müsste, hätte ich vielleicht auch irgendwann die Konzentration verloren. Und dann hab ich das [mit dem Feedback] in der Woche darauf wieder gemacht und da sagten sie: „Jetzt ist alles super.“ Da hab ich tatsächlich sehr praxisnah vermittelt. Mit Gegenständen auf dem Tisch, mit Kamera, Beispielen, Problemfragen und nicht mit resultierten Lösungen. Ich wollte mal ausprobieren, ob es auch anders geht. Ob man Probleme in den Raum stellen kann und dann trotzdem in der gleichen Zeit zum gewünschten Lernergebnis kommt. Ich weiß genau, dass ich das schaffe, wenn ich selbst bestimme, was wann abläuft. Wenn ich das aber nicht unter Kontrolle habe, bin ich nicht sicher, ob ich am Ende vermittelt habe, was auf dem Plan steht. Aber das geht scheinbar. Ich muss nur sehr aufpassen. Und die Studierenden waren sogar froh, auch positives Feedback geben zu können, insofern macht mir das auch Spaß. Also: wenn es gut läuft, ist es gut für den Endorphinausstoß und wenn es schlecht läuft, dann hast du was gelernt.“

Iterationen

Es wurde außerdem angemerkt, dass es durchaus ein zusätzlicher Zeitaufwand ist, die Bögen vorher zu drucken und auch hinterher auszuwerten. Wir versuchten also den Feedback-Block auf Grundlage der Rückmeldungen anzupassen und kamen so im Verlauf von drei Iterationen zu einer wesentlich kompakteren Version.

per
MA

Feedback-Block 1.0

Kurstitel:

Art des Kurses:

BA
 MA
 MAID

Lehrende:

Anzahl der Teilnehmenden:

Drucken und Lochen der Seite B in Anzahl der Kursteil und Lehrenden

SoSe 2019

Reflexion

REFLEXION DES KURSES

+ Was lief gut?	- Was kann verbessert werden?
? Was war unklar?	! Ideen zur Verbesserung

SELBSTREFLEXION: Was habe ich gut gemacht?
Was kann ich besser machen?

Ablauf

Vorbereitung

Moderation: verteilt die Rollen; entscheidet in schwierig kann, wenn nötig, Zeit v beendet die Runde

Archivierer: verteilt Zettel, sammelt heftet sie ab;

Time Keeper: achtet auf Einhaltung de

1 Rollenverteilung

Drucken und Lochen der Seite B in Anzahl der Kursteil und Lehrenden

SoSe 2019

2 Ausfüllen der Arbeitsst

- 5 Minuten
- durch Studierende und Lehrende

3 Gemeinsames Teilen

- 5 Minuten
- alle oder wer möchte
- Was war positiv/negativ?
- Was kann man verbessern?
- Was sollte so bleiben?

Regeln: Verständnisfragen stellen, aber nicht verteidigen!

per
MA

In der ersten Iteration waren es noch drei Seiten mit ausführlichen Erklärungen zu den einzelnen Rollen, Angaben zum Kurs und verschiedenen Reflexions- / Feedbackdarstellungen. Wir reduzierten diesen Umfang auf eine Seite, was den Aufwand der Vorbereitung und den Formularcharakter verringerte, und ergänzten auf der Rückseite eine grundlegende Erklärung der Hintergründe und Intention, um der Wahrnehmung des Feedback-Blocks als Evaluationsinstrument entgegenzuwirken.

Feedback-Block 1.4		per MA						
<p>Name des Kurses: _____</p> <p>Vorbereitung: Template in der Anzahl der Teilnehmenden und Lehrenden ausdrucken, Rolle des Moderators vergeben</p> <p>Moderation: Wer möchte den Timekeeper übernehmen? (Timer stellen, z.B. am Handy) Jetzt für jeden 5 min, das Template auszufüllen. Dann hören sie sich, um den Kurs gemeinsam zu reflektieren. (anhand stehender Fragen) Regel: Niemand darf sich verteidigen, nur Verständnisfragen stellen! Zeit ist eingeschlossen</p>								
<p>DATUM ____ / 2019</p> <p>REFLEXION DES SEMINARS</p> <table border="1"> <tr> <td>+ Was lief gut im Kurs?</td> <td>- Wo gab es Probleme?</td> </tr> <tr> <td colspan="2"> <p>Wofür gibt es den Feedback-Block?</p> <p>Wie sieht eine nutzerzentrierte Designausbildung aus?</p> <p>Lasst uns jeden Kurs als Prototypen eines designierten Service betrachten, der in jeder Session verbessert werden kann – entsprechend den Bedürfnissen aller auf dem Campus involvierten Personen.</p> <p>Die Basis von Iteration ist Feedback. Durch den Austausch unserer Erfahrungen geben wir uns die Chance, den Kurs nutzerfreundlicher zu gestalten.</p> <p>Ein weiterer positiver Effekt ist, dass alle Beteiligten anfangen, Verantwortung für das Ergebnis zu übernehmen und sich somit Motivation wandeln kann.</p> </td> </tr> <tr> <td>? Was war unklar?</td> <td>💡 Ideen zur Verbesserung</td> </tr> </table>			+ Was lief gut im Kurs?	- Wo gab es Probleme?	<p>Wofür gibt es den Feedback-Block?</p> <p>Wie sieht eine nutzerzentrierte Designausbildung aus?</p> <p>Lasst uns jeden Kurs als Prototypen eines designierten Service betrachten, der in jeder Session verbessert werden kann – entsprechend den Bedürfnissen aller auf dem Campus involvierten Personen.</p> <p>Die Basis von Iteration ist Feedback. Durch den Austausch unserer Erfahrungen geben wir uns die Chance, den Kurs nutzerfreundlicher zu gestalten.</p> <p>Ein weiterer positiver Effekt ist, dass alle Beteiligten anfangen, Verantwortung für das Ergebnis zu übernehmen und sich somit Motivation wandeln kann.</p>		? Was war unklar?	💡 Ideen zur Verbesserung
+ Was lief gut im Kurs?	- Wo gab es Probleme?							
<p>Wofür gibt es den Feedback-Block?</p> <p>Wie sieht eine nutzerzentrierte Designausbildung aus?</p> <p>Lasst uns jeden Kurs als Prototypen eines designierten Service betrachten, der in jeder Session verbessert werden kann – entsprechend den Bedürfnissen aller auf dem Campus involvierten Personen.</p> <p>Die Basis von Iteration ist Feedback. Durch den Austausch unserer Erfahrungen geben wir uns die Chance, den Kurs nutzerfreundlicher zu gestalten.</p> <p>Ein weiterer positiver Effekt ist, dass alle Beteiligten anfangen, Verantwortung für das Ergebnis zu übernehmen und sich somit Motivation wandeln kann.</p>								
? Was war unklar?	💡 Ideen zur Verbesserung							
<p>SELBSTREFLEXION</p> <p>Was habe ich gut gemacht? Was kann ich besser machen?</p> <p>A _____ B _____</p>								
<p>Was ist perMA?</p> <p>perMA ist eine Initiative mit dem Ziel, die Art, wie wir studieren, dauerhaft und nachhaltig zu entwickeln. Dafür wollen wir recherchieren, Fragen stellen, prototypen, testen und immer wieder iterieren.</p> <p>perMA arbeitet mit dem nutzerzentrierten Designansatz, in Co-Creation mit den Stakeholdern und kurzen Iterationskreisen. Dafür wird unsere Work In Progress Exhibition (Gebäude 04) das gesamte Semester über von allen Interessierten miteinbezieht. Sie dient zu Information ebenso wie als Startpunkt für die wöchentlichen perMA-Events.</p> <p>Die perMA-Events haben einen offenen Workshop-Charakter um kollaborativ Formate zu entwickeln, zu prototypen und zu evaluieren. Diese Formate werden in der Woche während der Seminare implementiert und getestet, sodass sie in der nächsten Woche gefeedbackt und iteriert werden können.</p> <p>B _____</p>								

Auswertung und Feedback

Wir wissen zwar nur von vier Kursen, die den Feedback-Block während der Testreihen aktiv verwendet haben. Trotz des zusätzlichen Zeitaufwands wurde er in allen Kursen als wertvolle Bereicherung empfunden.

Vor allem in der Anfangsphase ist eine gewisse Konsequenz wichtig und dass die lehrende Person selbst die Nutzung als sinnvoll empfindet. Denn es wird zwar schnell verstanden, dass es nicht darum geht, jemanden in die Pfanne zu hauen; dennoch waren meistens drei Wiederholungen nötig, bis das Format seine Wirkung entfaltete und alle gemeinsam arbeiteten. Dann allerdings wurde das Feedback auch immer ehrlicher und konstruktiver.

Der größte Kritikpunkt, der bestehen bleibt, ist wahrscheinlich die Kommunikation des ganzen Formats. Da durchaus Ängste oder zumindest große

Bedenken von Seiten der Lehrenden gegenüber Evaluationen bestehen, muss bereits ganz zu Beginn der Zweck des Tools – nämlich die gemeinsame Verbesserung der Lehrformate – sowie der Unterschied von Feedback und Evaluation so klar wie möglich kommuniziert werden. Obwohl es nur ein einfacher A4-Zettel ist, bewirkt das Format einen offenen Austausch auf Augenhöhe, was konservative Hierarchiemodelle schnell an eine Grenze bringen kann, da es nur funktioniert, wenn sich beide Seiten öffnen und auch verletzbar zeigen. Wenn dies aber passiert, geschieht Phänomenales. Dann beginnen die ruhigsten Studierenden, sich aktiv einzubringen; dann entstehen lebendige Momente von respektvoller Gemeinschaft und Verbindung; dann wandelt sich Frustration in Motivation. Alles, was es braucht, ist die Bereitschaft dazu, einen klaren Rahmen für den Austausch und etwas Ausdauer, um das Vertrauen in diese Kultur des Miteinanders aufzubauen.

„Mit der Auswertung jeder Session des Kurzprojektes durch den Feedback-Block konnte man bereits am Folgetag eine positive Veränderung bemerken.“

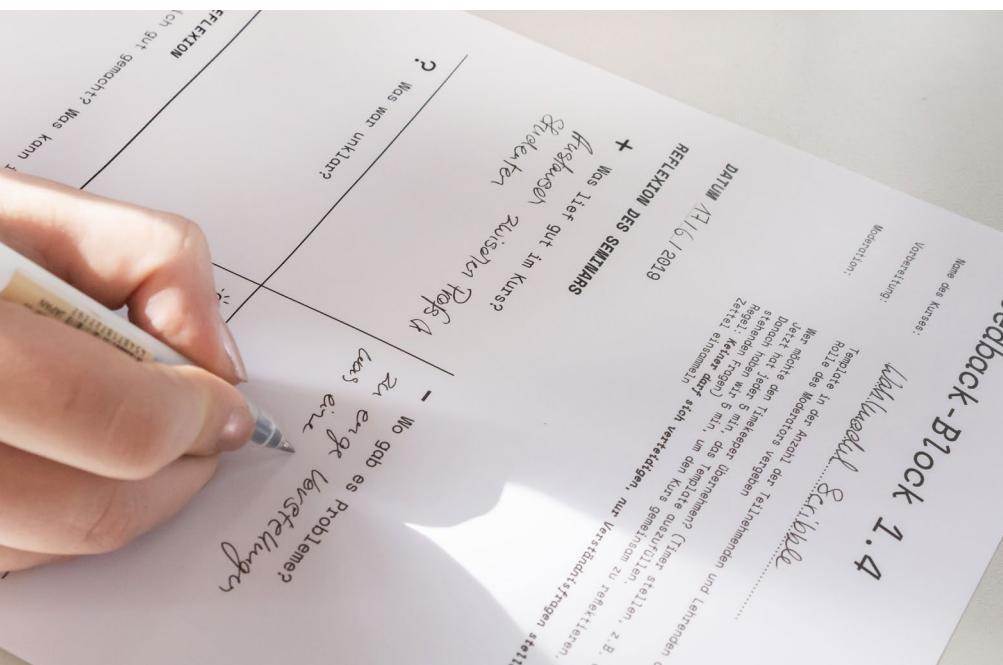
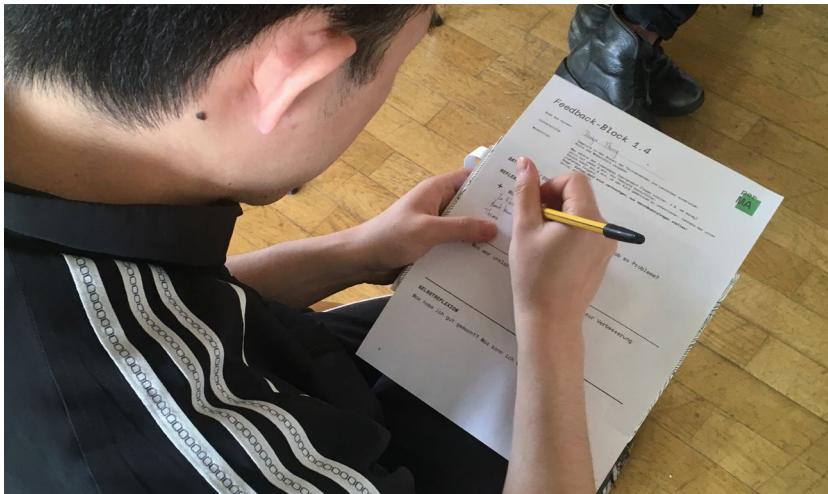
„Durch den Austausch zwischen den Studierenden und den Professor_innen wurden schnell Unklarheiten beseitigt und ein angenehmes weiteres Zusammenarbeiten sichergestellt.“

„Mit dem Feedback-Block kann man das Unterrichtsformat Learning-by-Doing verbessern.“

Nachtrag aus aktuellem Anlass

Aufgrund der COVID-19 Pandemie wurde im Sommersemester 2020 ein Online-Semester durchgeführt und die Kurse wurden über Videokonferenzen abgehalten, was die Zusammenarbeit durch die rein virtuelle Anwesenheit teilweise sehr erschwert hat. Hier haben wir den Feedback-Block ebenfalls angewandt und konnten nach drei Wiederholungen eine große Verbesserung feststellen, da das Feedback und die darin enthaltenen Ideen auch in der folgenden Woche direkt angewandt wurden. Der Dozent schrieb einmal in seiner Selbstreflexion:

„It is not a self-reflection but a collective reflection. Thanks to the feedback we could change the format in order to enhance the discussion. I think it works very well and the time that you invested is paying back. You are all creating a class.“





perMA-Events

Was ist ein perma-Event?

Die Workshoptreihe „perMA-Events“ war gewissermaßen das Herzstück des ganzen Projekts, da wir hier unsere Vorstellungen einer neuen Lernkultur erlebbar machten. Jeden Montag von 16:30 Uhr bis 18:00 Uhr waren alle Angehörigen des Fachbereiches eingeladen, an einem Workshop teilzunehmen, um gemeinsam die Probleme am Campus zu definieren und als Team Lösungen zu gestalten. Die perMA-Events fanden immer im großen Foyer des Mastergebäudes statt, was den offenen Charakter, die Zugänglichkeit für alle Stakeholder und die Transparenz hervorhob.

Die Workshops bauten inhaltlich aufeinander auf und orientierten sich an den Phasen des nutzer_innenzentrierten Designprozesses. Die Teilnehmenden lernten Methoden des gemeinsamen Gestaltens kennen, indem diese auf vielfältige Art und Weise sowohl auf die Projekte im Workshop als auch direkt auf die Gestaltung des Formates angewandt wurden.

Die Events waren bewusst nur 1,5 h lang, um auszuprobieren, wie sich in einem typischen Seminarformat Designlehre und partizipative Organisationsentwicklung verbinden lassen. Da die regulären Lehrveranstaltungen in Projekten arbeiten und versuchen, Probleme zu lösen, war es unser Ansatz, diese Methoden auf die Probleme der Lehre / des Fachbereiches selbst anzuwenden und zu testen, wie sich dadurch Lehrveranstaltungen gemeinsam und auf Augenhöhe gestalten lassen. Wir nehmen an, dass dieser Ansatz vornehmlich für das projektbasierte Designstudium funktioniert, aber es ist auch für Seminare und Lernveranstaltungen aus anderen Themenfeldern denkbar.

Die Teilnahme war dabei für alle freiwillig und unverpflichtend, da uns wichtig war, dass die Leute aus intrinsischer Motivation teilnahmen. Schließlich wollten wir eine Kultur des gemeinsamen Gestaltens und der Kollaboration erlebbar machen und diese Prozesse müssen von innen heraus entstehen und können nicht top-down diktiert werden.

Es sollte gezeigt werden, wie Design auf die eigenen Probleme angewandt werden kann, wie Methoden die Zusammenarbeit als Gruppe unterstützen und das Ganze Spaß machen kann. So sollte ein Weg aufgezeigt werden, wie außerhalb bürokratisierter Gremienstrukturen das Dessauer Fachbereichsmotto „Wir gestalten das Ganze gemeinsam!“ praktisch gelebt werden kann.

Nimmt man es ernst, nicht für, sondern mit den Stakeholdern gemeinsam zu gestalten, kommt man nicht umher, dies auf Augenhöhe zu tun und Verantwortung an sie zu übertragen. Denn alle Bedürfnisse zu berücksichtigen, führt zu einer Komplexität, die eine Top-Down-Gestaltung nicht mehr leisten kann. Es brauchte eine andere Art, die Zusammenarbeit zu organisieren.

Sowohl in den perMA-Events als auch innerhalb unseres Teams arbeiteten wir deshalb mit dem Modell der Rollenhierarchie. ↗

Rollenhierarchie

Bei diesem Modell werden die einzelnen Aufgaben der Zusammenarbeit in mehrere Rollen aufgeteilt, die jeweils bestimmte Verantwortungsbereiche repräsentieren. Die Rollen werden dabei nicht dauerhaft an einzelne Individuen gebunden, sondern können wechselnd übernommen und angepasst werden.

Dadurch laufen nicht alle Entscheidungen und die komplette Verantwortung in einer zentralen Chef-Rolle zusammen, sondern verteilen sich netzwerkartig auf die einzelnen Bereiche der Zusammenarbeit. Somit muss weder ein_e einzige_r Chef_in alle Entscheidungen treffen, noch muss jede Entscheidung von allen zusammen getroffen werden. Stattdessen wird der Person, die eine Rolle übernimmt, die Verantwortung gegeben, nach bestem Wissen und Gewissen selbstständig für diesen Bereich zu entscheiden. Bei größeren Entscheidungen, die z.B. die ganze Organisation betreffen, macht es Sinn, die Verantwortung auf mehrere Leute zu verteilen und Möglichkeiten im Netzwerk zu besprechen. Da es nicht nur darum geht, Verantwortung abzugeben, sondern auch aktiv zu übernehmen, ist es wichtig, dass sich die Gruppe vorher gemeinschaftlich für die Arbeit mit diesem alternativen Modell entscheidet und es von allen verstanden wird. Die Zusammenarbeit mit Rollenhierarchien ist dabei kein starres System, dem man sich unterordnet. Es ist ein flexibles System, welches auf Engagement baut und durch regelmäßiges Feedback sowie Reflexionen an die eigenen Bedürfnisse und die der Gruppe angepasst werden kann.

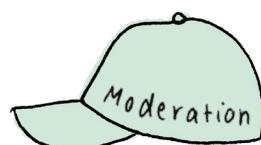
Das Modell der Rollenhierarchie ermöglicht es jeder Person, Verantwortung zu übernehmen, ihre individuellen Kompetenzen einzubringen, sorgt für Klarheit in der Zusammenarbeit und spart der Gruppe Ressourcen. Denn wenn die Verantwortung für einen bestimmten Bereich klar von einer Person übernommen wird, entlastet das wiederum alle anderen. Wenn bspw. in einer Gruppenarbeit mit 20 Leuten eine Person die Verantwortung dafür übernimmt, auf die Zeit zu achten, dann müssen die anderen 19 nicht selbstständig immer wieder auf die Uhr schauen, sondern können sich voll und ganz auf die inhaltliche Arbeit konzentrieren. Zudem fällt es der Person leichter, die Gruppe zu ermahnen, wenn die Zeit überschritten wird, da sie

ja damit ihrer Rolle gerecht wird, welche ihr im Einvernehmen der Gruppe gegeben wurde. Es kann erfüllend sein, eine Rolle zu übernehmen und damit zu einem wichtigen Teil der Gruppe zu werden.

Das aktive Mitgestalten der Zusammenarbeit führt dazu, dass die Arbeit in der Regel auch mehr Spaß macht. Wenn es keine Vorgesetzten oder eine Chef_innenpersonen gibt, ist man den Frustrationen durch Fremdbestimmung auch nicht machtlos ausgesetzt. Wenn die Arbeit keinen Spaß macht oder sinnlos erscheint, hat man die Möglichkeit, die Verantwortung zu übernehmen und das zu ändern.

Gegenüberstellung Top-Down-Hierarchie / Rollenhierarchie am Beispiel eines Seminars

mögliche Verantwortungsbereiche / Aufgaben in der Zusammenarbeit:



- strukturiert das Seminar
- bestimmte Methode



- sorgt für Fokus und unterbindet Ablenkungen



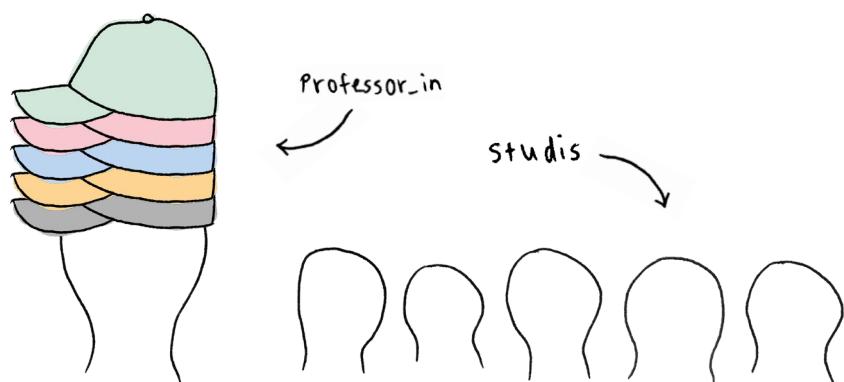
- gibt fachlichen Input



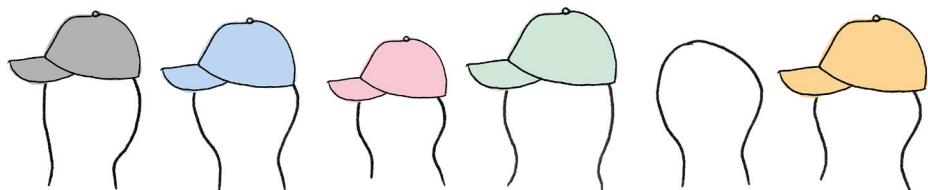
- spiegelt Fremdwahrnehmung
- sorgt für Austausch
- zeigt Verbesserungsmöglichkeiten



- achtet auf die Zeit



Verteilung nach herkömmlicher Top-Down-Hierarchie



mögliche Verteilung nach Rollen-Hierarchie

Ablauf

Der grundlegende Aufbau der einzelnen perMA-Events war immer sehr ähnlich und änderte sich nur minimal durch das Feedback der Teilnehmenden. Diese Kontinuität der Struktur bewirkte, dass die Beteiligten schnell eine Übersicht und Orientierung im Ablauf bekamen – wodurch einige organisatorische oder teambildende Agendapunkte zur Routine wurden und immer weniger Zeit beanspruchten.

Wir arbeiteten mit einer agilen Agenda, also einem klaren zeitlichen Ablauf, der die eineinhalb Stunden des Events in kleine Einheiten aufteilt, welche flexibel angepasst werden können. Dieses Werkzeug folgt damit der Idee, komplexe Sachverhalte (wie Gruppenarbeiten) in klare, zu bewältigende Unteraufgaben aufzuteilen, und bietet den Teilnehmenden Orientierung, hilft in der Vorbereitung und auch dabei, den Zeitrahmen tatsächlich einzuhalten. Genauso wichtig wie die inhaltliche Gruppenarbeit ist dabei die Arbeit an der Gruppe, weshalb es vor und nach dem eigentlichen Workshop-Slot feste Agendapunkte gab, die dazu dienen, die Gruppe aufeinander einzustimmen bzw. wieder zusammenzuführen und aus dem Workshop zu „entlassen“. Was im ersten Moment wie ein immenser Zeitaufwand wirkt, etabliert sich nach ca. drei Iterationen als äußerst hilfreich, um effektiv zusammenzuarbeiten. Die Rahmenstruktur der Events sah damit folgendermaßen aus:

16:30 – 16:35 Uhr	Welcome
16:35 – 16:40 Uhr	Check In ↗
16:40 – 16:45 Uhr	Warm-Up
16:45 – 16:55 Uhr	Überblick (Agenda, Rollen, Kurzbeschreibung perMA, Was ist letztes Mal passiert? Was passiert heute? Verortung im Designprozess)
16:55 – 17:35 Uhr	Workshop
17:35 – 17:50 Uhr	Präsentation + Feedback
17:50 – 17:55 Uhr	Next Steps
17:55 – 18:00 Uhr	Check Out

Eine so akribische Planung mag im ersten Moment alles andere als bedürfnisorientiert und flexibel wirken, allerdings sorgt es dafür, dass allen Teilnehmenden klar ist, was wann passiert. Dadurch können sie sich komplett auf die inhaltliche Arbeit konzentrieren und müssen nicht permanent auch auf der Strukturebene mitdenken und überlegen, wie man als nächstes weitermachen könnte. Die enge Taktung mit kurzen Zeiteinheiten löste am Anfang bei manchen Teilnehmenden starken Stress aus. „Wie sollen wir in zehn Minuten einen Prototypen einer Ausstellung aufbauen?“ Allerdings ist es eine bewusste Methode, um Diskussionen und langes Zerdenken von Konzepten zu vermeiden. Es soll das Unperfekte einladen und das Prinzip des Machens-und-Verbesserns verdeutlichen. Den groben Ablauf zu kennen und die Agenda sichtbar im Raum zu haben, macht es leichter sich auf den

Prozess einzulassen, da es schnell verunsichernd wirken kann, an etwas zu arbeiten, ohne ein Bild des großen Ganzen zu haben. Die Agenda hatte daher einen festen Platz im Raum, sodass für alle jederzeit die Möglichkeit bestand, sich zeitlich und strukturell zu orientieren.

Nachfolgend wollen wir die einzelnen Agendapunkte kurz vorstellen und erklären, wie diese Elemente jeweils die Zusammenarbeit fördern.

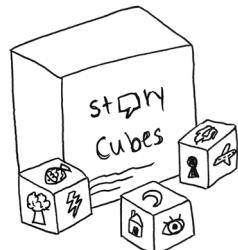
Welcome

Diese fünf Minuten am Anfang dienten uns als zeitlicher Puffer für die Zu-Spät-Kommenden, da es störend war, wenn man schon angefangen hatte und nach und nach noch Leute dazukamen. Generell später anzufangen ändert nichts daran, dass einige ihre Termine so eng planen, dass sie stets fünf Minuten zu spät sind. Ob hinter dieser Angewohnheit ein Bedürfnis nach Pause oder Aufmerksamkeit steht, kann man wahrscheinlich nicht pauschal sagen. Wir versuchten, dem Phänomen zu begegnen und haben ihm kurzerhand einen festen Slot in der Agenda eingerichtet. Wir nutzten die ersten fünf Minuten dazu, uns mit den bereits Anwesenden freundlich und ungezwungen einzustimmen, um dann gemeinsam anfangen zu können. Das machte es für uns als Moderation (und für die Zu-Spät-Kommenden) tatsächlich entspannter.

Check In

Beim Check In sitzt oder steht man bestenfalls im Kreis, sodass sich alle ansehen können. Dann bekommt jede Person der Reihe nach die Möglichkeit, kurz zu sagen, wie es ihr in diesem Moment geht. Das wirkt am Anfang auf viele Leute etwas befremdlich, irgendwie unprofessionell oder sogar esoterisch. Die Wenigsten sind es gewohnt, im beruflichen Umfeld ihre Gefühle mitzuteilen und sich damit auch mal verletzlich zu zeigen. Allerdings ist genau das auch eine Grundlage für gelingende Kommunikation und Vertrauen. Darüber hinaus ist dieses kurze „Sich-Zeigen“ überaus wirksam für Gruppenprozesse, da somit jede Person der Gruppe schon einmal laut gesprochen hat, ohne Angst zu haben, etwas „Falsches“ oder „Dummes“ zu sagen, denn schließlich geht es um die eigenen Gefühle. Dabei steht natürlich jeder Person frei, wie viel sie preisgeben möchte. Manchmal ist das nur ein einfaches „Ich bin ganz schön müde“ oder „Ich bin heute ziemlich gestresst“. Doch selbst das ehrliche Teilen solcher kurzen Aussagen hilft gleich auf drei Ebenen: Einerseits der Person selbst, da sie keine Energie darauf verschwenden muss, ihre Gefühle zu verbergen und stattdessen als ganze Person da sein darf; andererseits der Gruppe, da die Aussagen eventuell bei anderen resonieren und ein Gefühl der Verbundenheit erzeugen; und nicht zuletzt der Moderation, da sie ein schnelles Stimmungsbild der Gruppenenergie bekommt und einzelne Teilnehmende auch besser einschätzen kann. Wenn ich weiß, dass jemand müde und erschöpft ist, kann ich die Passivität dieser Person im Seminar

deuten und muss es nicht als Desinteresse an meinen Inhalten oder gar als persönliche Kritik lesen. Als Moderation kann ich sogar darauf reagieren und z.B. mit einer aufmunternden Übung oder einem spontanen „Ice-Breaker“ Schwung in die Gruppe bringen.



Warm-up

Nachdem nun jede Person einmal als Individuum gehört wurde, dienten uns die kurzen fünfminütigen Warm-ups dazu, etwas Bewegung in die Gruppe zu bringen, was oft für Leichtigkeit und eine entspannte Stimmung sorgte. Manchmal nutzten wir das Warum-up allerdings auch, um bereits am Anfang auf spielerische Art ein Prinzip zu verdeutlichen, welches später im Workshop eine Rolle spielen würde.

Überblick

Dieser Agendapunkt widmete sich dem Organisatorischen. Hier wurde die Agenda vorgestellt und die Rollen verteilt. Das sorgte für Struktur sowie eine gewisse Ruhe bei den Teilnehmenden. Aufgrund der wechselnden Teilnehmenden nutzten wir den Agendapunkt „Überblick“ außerdem dazu, jedes Mal kurz zu erklären, was perMA allgemein ist und was in diesem Event passieren soll.

Rollenverteilung

Wir haben es so gehandhabt, dass die Moderation am Anfang der Session die Rollen ansagt und sich jede_r freiwillig melden kann, diese zu übernehmen. Wenn sich dabei jedoch für eine Rolle, wie z.B. „Protokollführung“, niemand meldet, liegt es nicht in der Verantwortung der Moderation, das zu überneh-

men. Das heißt, die Rolle blieb unbesetzt und als Moderation gaben wir nur den Hinweis, darauf zu achten, welche Auswirkungen das auf die Zusammenarbeit hat. Meist führte das dazu, als Gruppe den Sinn und die Wichtigkeit dieser Aufgabe zu erkennen und sie wurde in der nächsten Session wieder freiwillig besetzt. Schließlich macht es auch keinen Sinn, Verantwortungen zu verteilen, wenn sie niemand übernehmen möchte.

AGENDA			
16:30	16:40	Check In	
16:40	16:55	Rollen+Intro	
16:55	17:30	Workshop -Value Map-	
17:30	17:45	presentation	
17:45	17:50	Next Steps	
17:50	18:00	Check Out	

Roles			
moderation (2-3 pers)	hannes 2. mattheide		
feed backer (4-5 pers)	köhle Lenia		
photographer	melanie		
time keeper	Madeline		

Welche Rollen gibt es denn?

Es gibt so viele Rollen, wie die Gruppe braucht. Wenn sich in der Reflexion herausstellt, dass es eine Stelle in der Zusammenarbeit gibt, die immer wieder zu Problemen führt, kann es sinnvoll sein, dafür eine Rolle einzuführen. Es gibt keinen festen Katalog vorgeschriebener Rollen und auch hier kann man kreativ werden. Einige Rollen, mit denen wir gute Erfahrungen gemacht haben, sind z.B.:

→ Off-Topic

Diese Rolle ist dafür zuständig, Personen in ihren Ausführungen abzubrechen, wenn sie vom eigentlichen Thema abkommen. Normalerweise ist das in Gruppendiskussionen sehr unangenehm und wird als unhöflich bis aggressiv gewertet, weshalb niemand gern andere unterbricht bzw. man dazu neigt, es der anderen Person übel zu nehmen, wenn man selbst unterbrochen wird. Einigt sich die Gruppe aber darauf, jemandem die Verantwortung genau dafür zu übergeben, dann kann das Diskussionen verkürzen und fokussiert halten, ohne dass es persönlich genommen wird. Als wir merkten, dass es trotzdem manchmal schwer fällt, jemanden zu unterbrechen, der gerade tief in Ausführungen steckt, haben wir ein kleines Off-Topic-Schild

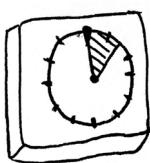


gebastelt, welches in der Situation einfach hochgehalten wird. Das macht die Aufgabe dann nicht nur wesentlich niederschwelliger, sondern auch noch unterhaltsamer.

→ Doku (z.B. Foto, Protokoll)



Es kam hin und wieder vor, dass wir eine tolle Workshop-Session oder eine gute Sitzung hatten, aber weil alle so vertieft bei der Sache waren, hat niemand Fotos vom Prozess oder den Ergebnissen gemacht. Daher führten wir die Dokumentationsrolle ein. Das kann als klassisches Protokoll passieren oder man teilt die Aufgaben in mehrere Rollen auf, sodass eine Person die Prozesse fotodokumentiert und eine andere die Ergebnisse schriftlich zusammenfasst.



→ Timekeeper

Die Timekeeper-Rolle achtet darauf, dass die festgelegten Zeiten eingehalten werden und gibt entsprechende Signale an die Moderation bzw. die Gruppe („Noch fünf Minuten“, „Langsam zum Ende kommen“, „Die angesagte Zeit ist jetzt rum“...). Als Hilfsmittel hat sich hier für uns der Time-Timer, ein Werkzeug aus der Sonderpädagogik, bewährt.



→ Moderation

Die wahrscheinlich umfangreichste und zentralste Rolle. Sie bereitet den Workshop vor, ist für die Methode verantwortlich und koordiniert den Ablauf. Ihre Aufgabe ist es, einer Gruppe von Leuten zu helfen, so gut wie möglich als Team zusammenzuarbeiten und ein gemeinsames Ergebnis zu erzielen. Sie arbeitet inhaltlich nicht mit, sondern schafft mit der Anleitung von Methoden einen klaren Rahmen, der die Art und Weise der Zusammenarbeit regelt. Die Moderationsrolle ist dann erfolgreich, wenn sie der Gruppe helfen konnte erfolgreich zu sein.

Sie bündelt die Perspektiven und resümiert die Prozesse, sodass die Gruppe wieder gut zusammen kommt. Sie muss nicht auf alle Fragen eine Antwort haben, sondern kann diese auch wieder in die Gruppe geben und den Prozess öffnen. Sie sollte aber ein gewisses Maß an Sicherheit ausstrahlen und verkörpern, da ihr die Verantwortung für den Prozess gegeben wird. Wir haben die Moderation meistens aufgeteilt oder im Team gemacht, was sehr hilfreich war, um sich auszuhelfen, wenn eine_r der beiden mal nicht weiter wusste, was einem selbst dann mehr Sicherheit gibt.

Wir wurden oft gefragt, wie es funktionieren soll, die Rolle der Moderation an Studierende abzugeben, wenn sie doch die Inhalte gar nicht kennen. Das braucht dann tatsächlich mehr Abstimmung und auch etwas Übung, jedoch ist die Moderation eben nicht zu verwechseln mit dem_r Expert_in. Die Arbeit der Moderation findet auf der Strukturebene statt, nicht zwangsläufig auf der inhaltlichen. Sie muss die fachlichen Inhalte nicht im Detail kennen. Stattdessen macht sie methodische Vorschläge und leitet Übungen an, die es

der Gruppe erleichtern sollen, Fragen zu klären, produktiv und konstruktiv miteinander am Thema zu arbeiten und nicht in ermüdende Diskussionen zu verfallen. Die Moderation braucht also kein tiefes Fachwissen der Thematik, dafür aber ein gutes Gefühl für Gruppendynamiken, ein gewisses Methodenrepertoire und eine Fähigkeit Vertrauen zu vermitteln, sodass sich die Teilnehmenden ganz auf die Prozesse einlassen können.

Tatsächlich haben wir in den perMA-Events immer selbst die Moderation übernommen, was einerseits daran lag, dass die Workshops aufeinander aufbauten, einem Konzept folgten und intensive Vorbereitung brauchten, andererseits auch einfach deshalb, weil wir in jeder Veranstaltung andere Teilnehmende hatten, von denen niemand Interesse bekundete, die Moderation übernehmen zu wollen.

→ Expert_in



Bei inhaltlichen Fragen steht der die Expert_in mit Fachwissen, Expertise und eigenen Erfahrungen beratend zur Seite. Unseren Beobachtungen nach entspricht diese Rolle auch stärker dem Selbstbild der Professor_innen, die darin aufgehen, den Studierenden inhaltliches Feedback zu deren Projekten sowie Empfehlungen, Ideen und Anregungen zu geben.

→ Feedback (zum Workshop)



Diese Person gibt der Moderation im Anschluss an das Event ein kurzes, möglichst konkretes Feedback, wie sie die Struktur und Anleitung wahrgenommen hat. Dieser kurze Abgleich der Fremdwahrnehmung unter vier Augen kann für eine unerfahrene Moderation hilfreich sein und die nötige Sicherheit bieten, damit sie das Feedback auch gut annehmen kann. Zudem benötigen offene Feedback-Runden am Ende einer Session auch ihre Zeit und die kann nicht immer mit eingeplant werden – zumal solche Runden dann schnell dazu tendieren, eher die Inhalte und weniger die Struktur des Workshops zu reflektieren. Darüber hinaus ist es eine recht niederschwellige Rolle, welche zusätzlich der Person hilft, sich a) im Feedback-Geben zu üben und b) den Fokus auch auf die Arbeit der Strukturebene zu richten (um potenziell selbst einmal zu moderieren).

Dies sind natürlich nur einige Beispiele möglicher Rollen, aber es soll das Prinzip verdeutlichen, dass hiermit Verantwortung nicht fest an einzelne Personen gebunden wird, sondern von jeder Person übernommen werden kann. Das kann entlastend wirken, da sich somit nicht alle Aufgaben in einer Chef_innen-Rolle bündeln und diese überfordern, während sich Andere „ausgeliefert“ fühlen und über deren Stil beklagen. Die Rollen laden dazu ein, individuelle Stärken zu zeigen, die Diversität der Gruppenmitglieder zu nutzen und voneinander zu lernen. Bspw. gibt es Personen, die es genießen zu moderieren, während die Vorstellung davon bei Anderen direkt Panik auslöst. Diese Personen schreiben oder zeichnen aber vielleicht wahnsinnig gern Protokolle. Mit der Zeit ergeben sich in wiederkehrenden Gruppenkonstellationen

tionen auch bewährte Rollenverteilungen, was einer ganz natürlichen Kompetenzhierarchie entsprechen kann. Mathilde ist eine ausgezeichnete Moderatorin, bei der alle Teilnehmenden viel Spaß haben und gute Ergebnisse entstehen. Wenn sie das macht, ist alles super. Warum sollte man das also in Frage stellen oder ändern? Da es kein resilientes System der Zusammenarbeit ist, wenn nur eine einzige Person die nötige Kompetenz hat. Zudem steigert es auch die Empathie, immer mal die Rollen zu wechseln, und hin und wieder wird man dabei überrascht, dass einem eine Aufgabe, von der man es nicht erwartet hätte, doch Spaß macht. Damit dies gelingt, benötigt dieser Raum des Ausprobierens und Lernens ein hohes Maß an Sicherheit und Fehlerfreundlichkeit, wofür letztlich alle verantwortlich sind und wovon alle profitieren können.



Verortung/Einordnung im Designprozess

Als Überleitung von der Rahmenstruktur (Wie arbeiten wir zusammen?) zum eigentlichen Inhalt (Woran arbeiten wir?), nutzten wir die Verortung des Workshops im Designprozess. Die einzelnen Phasen des Designprozesses hingen präsent an der Wand und zeigten an, welche Phasen bereits bearbeitet wurden und welche als nächstes kommen werden. Das half vielen Teilnehmenden, ein Bild für das „große Ganze“ zu bekommen und ein gemeinsames mentales Modell des Prozesses zu etablieren. Wie bereits erwähnt, ist es ein iterativer Prozess und die Aufteilung in abgegrenzte Phasen entspricht nicht unbedingt der Realität. Dennoch hilft diese Einordnung/Verortung dabei, sich auf den momentanen Schritt zu fokussieren und schließlich Worte zu haben, um den eigenen Prozess zu reflektieren.



Take-Over

Da durch die Offenheit und Freiwilligkeit des Formates bei jedem Event andere Leute teilnahmen, war die Gestaltung der inhaltlichen Übergaben entscheidend. Die neuen Teilnehmenden mussten die Ergebnisse der letzten Session schließlich nicht nur schnell verstehen, sondern eine Identifikation schaffen und sie ein Stück weit zu ihren eigenen machen, um daran motiviert weiter zu arbeiten.

Input

Diesen optionalen Slot nutzten wir hin und wieder als kleinen Workshop-Kick-Off, um ins Thema einzusteigen und gleichzeitig theoretisches Wissen in die Gruppe zu geben, indem wir bspw. verschiedene „Prototyping-Techniken“ vorstellten oder erklärten, was man unter dem Konzept „Minimum Viable Product“ versteht. Das schaffte eine gemeinsame Basis an Wissen, da nicht jede_r diese Begriffe oder Techniken kennt, sie aber für unseren Workshop wichtig waren und erklärt werden mussten.

So ein Impulsvortrag sollte nicht ermüden und die Energie aus der Gruppe nehmen, sondern einen inspirierenden und lebendigen Moment schaffen. Eine Variante war daher, diesen kürzer als zehn Minuten zu halten und keinen Beamer zu verwenden, sondern frei und authentisch zu sprechen – als würde man einem_r Freund_in etwas erklären. Eine andere Variante war, die Gruppe aktiv einzubinden und das Wissen kollektiv zusammenzutragen.



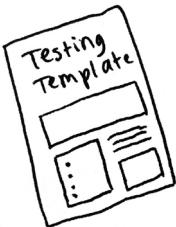
Workshop

In diesem Agendapunkt ging es dann tatsächlich ans „Machen“. Da die Workshops sich nicht wiederholten, sondern inhaltlich aufeinander aufbauten, war die Struktur in jedem perMA-Event etwas anders. Wir werden gleich detaillierter auf den Prozess der Planung und Vorbereitung eingehen, um zu erklären, wie wir unsere Workshops designt haben. Im Anschluss werden wir dann ausführlich auf die einzelnen perMA-Events mit allen Inhalten und Methoden eingehen. So unterschiedlich die einzelnen Workshopinhalte auch waren, ein paar „Grundregeln“ oder Prinzipien versuchten wir dennoch beim Design der Workshops immer einzuhalten:

- Visuell arbeiten und Diskussionen vermeiden.
- Jede_r kann sich einbringen und wird gehört.
- Klare Anweisungen: Wer / macht was / wo / mit wie viel Zeit?
- Es soll Spaß machen.

Dokumentation, Präsentation + Feedback

War die Anzahl der Teilnehmenden in einer Workshop sehr hoch, teilten wir sie meistens in Kleingruppen auf, um effektiver arbeiten zu können. Dieser Agendapunkt diente dann dazu, die Ergebnisse zu dokumentieren und alle Teilnehmenden wieder als Gruppe zusammenzuführen. Die Kleingruppen füllten die von uns vorbereiteten Templates aus, auf denen bspw. die wichtigsten Punkte einer Idee einheitlich zusammengefasst wurden, sodass beim nächsten mal damit weitergearbeitet werden konnte. Anschließend präsentierten alle Gruppen nacheinander ihre Ergebnisse und bekamen von den anderen Feedback. Daraus entstand nicht selten das gute Gefühl, „etwas geschafft zu haben“ und Anerkennung zu bekommen. Zudem übten sich alle Teilnehmenden wieder im Feedback-Geben sowie -Annehmen.



Next Steps

In „Next Steps“ gab es einen kurzen Ausblick darauf, wie es beim nächsten Mal weitergehen wird. Damit wurde das folgende Event „beworben“, der Workshop inhaltlich abgerundet und die Session auch formal geschlossen.

Check Out

Genau wie beim Check In findet hier noch einmal eine kurze Runde statt, in der alle nacheinander sagen können, wie es ihnen jetzt gerade geht. Daraus entstanden oft kleine Reflexionsmomente und wertvolles Feedback darüber, wie die Teilnehmenden den Workshop erlebt hatten. Ob sie Spaß hatten, ob es ermüdend war, was sie gestresst hat usw. Uns war wichtig, die Check-Out-Runden nicht in lange Diskussionen abdriften zu lassen, sondern kurz und knackig zu halten. Wir haben sie allerdings direkt mit der Feedbackrunde verbunden, weil wir nicht zwei Runden machen wollten und das Feedback sehr wichtig für die nächste Struktur war. So wie der Check In die Gruppen-dynamik sichtbar macht, so führt der Check Out aus dieser auch wieder sanft heraus und bietet damit einen runden Abschluss.

So weit zur Rahmenstruktur der perMA-Events und den Elementen der Zusammenarbeit. Das Kernstück jeder Veranstaltung war jedoch der Workshop, in dem methodisch an den Projekten gearbeitet wurde. Die Vor- und Nachbereitung waren hier am aufwendigsten, da jeder Workshop inhaltlich anders war. Unsere Vorgehensweise war jedoch immer recht ähnlich und wir möchten an dieser Stelle gern einen Einblick geben, um nachvollziehbar zu machen, wie wir unsere Workshops gestaltet haben.

Workshop-Design

Im Sinne des User-Experience-Design versuchten wir, nicht nur fachliche Inhalte, sondern vor allem die Lernerfahrung der Teilnehmenden zu gestalten. Die Annahme dabei ist, dass das Lernen nachhaltiger ist, wenn es mit positiven Emotionen verknüpft wird. Spannung ist daher ein wichtiges Kriterium, um einen Workshop so zu gestalten, dass er kurzweilig, inspirierend und nachhaltig prägend ist. Deshalb hatte jedes perMA-Event eine genau geplante Dramaturgie – einen Spannungsaufbau mit lustigen, stressigen, überraschenden, entspannten und informativen Momenten. Wie sind wir vorgegangen?

Die zentrale Erfahrung

Zunächst fragten wir uns, was das perMA-Event leisten muss. Das konnte z.B. sein, dass die entstandenen Prototypen an Nutzer_innen getestet werden müssen. Wir überlegten uns, was das Thema ist und welche Inhalte sich dabei vermitteln lassen, z.B. in der Phase „Testing“ zu verstehen, warum User-Testings im Design sinnvoll sind und wie man diese durchführen kann. Wir versetzten uns in die Rolle der Teilnehmenden und versuchten, die Workshoperfahrung aus ihrer Sicht in einem Satz zu formulieren. Was könnte eine Teilnehmerin nach dem Workshop zu einem Freund sagen? In diesem Fall wäre das idealerweise so etwas wie: „Es war ziemlich cool. Ich habe heute zum ersten Mal ein User-Testing vorbereitet und durchgeführt – das hat richtig Spaß gemacht und ich werde das demnächst mit meinem eigenen Projekt ausprobieren!“

Inhalte

Danach überlegten wir, welche Inhalte nötig sind, um diese Erfahrung zu erreichen.

- einen Prototypen zum Testen
- eine Übergabe / ein Kennenlernen des Prototypen
- Wissen, wie man ein Testing macht und wozu das gut ist
- Testvorbereitung
- Testperson
- Testdurchführung
- Testauswertung
- Dokumentation
- Reflexion
- Spaß

Methoden

Als nächstes musste geplant werden, wie diese Inhalte bearbeitet werden sollen. Wir suchten für die einzelnen Inhalte passende Methoden, die es ermöglichen in kurzer Zeit, effektiv in Teams zusammenzuarbeiten. Dabei war

wichtig, dass ein roter Faden gesponnen wurde, der die Elemente sinnvoll zusammenfügte, ohne dass die Spannung verloren ging.

Bspw. war der Prototyp im letzten Event entstanden. Wie schafft man es, dass die neuen Teilnehmenden diesen kennenlernen, um damit weiterzuarbeiten? Es gibt viele Möglichkeiten. Wir versuchten immer Alternativmethoden zur frontalen Erklärungen zu finden, die gleichzeitig kollaboratives Arbeiten unterstützen. Zum Beispiel wäre es schön, wenn die Teilnehmenden sich die Prototypen gegenseitig erklären. Wir hatten jedoch die Situation, dass die meisten Teilnehmenden beim vorherigen Event nicht dabei waren. Unsere Lösung: Mithilfe der Work-in-Progress-Ausstellung und der Template-Dokumentationen konnte sich jede_r selbstständig in die Themen einarbeiten. Es sollte kein langweiliges Durchlesen sein, weshalb wir die Übung etwas spielerischer aufbauten. Wir bildeten kleine Gruppen, die sich fünf Minuten in die Prototypen einarbeiteten und diese dann der gesamten Gruppe so präsentierten, als wären es ihre eigenen Ideen. Dadurch entstand eine aufgeweckte Dynamik.

So planten wir den Ablauf der einzelnen Schritte und überlegten uns jeweils:

Was soll gemacht werden? (Inhalt)

→ Bsp.: Einarbeiten in vorhandene Prototypen

Wie kann das gemacht werden? (Methode)

→ Bsp.: selbstständig, in kleinen Gruppen + den anderen präsentieren

Welche Materialien werden dafür benötigt? (Material)

→ Bsp.: Dokumentationen der Prototypen, Templates in der WIP-Ausstellung

Wo arbeiten die Teilnehmenden? (Ort)

→ einarbeiten: WIP-Ausstellung, Präsentation: vor den Arbeitswänden

Wie viel Zeit brauchen sie dafür in etwa? (Zeit)

→ 5 min einarbeiten, 5 min Präsentation

Übergänge

Wenn alle Elemente, die im Workshop vorkommen sollten, geplant waren, mussten die Übergänge geprüft werden, so dass der rote Faden nicht abreißt. In welcher Verfassung kamen die Teilnehmenden aus der letzten Übung? Was brauchen sie für den nächsten Schritt? Haben die Teilnehmenden alle Informationen und Materialien? Wie ist die Stimmung?

Materialien

Es ist ärgerlich, wenn die Spannung eines eigentlich guten Workshops verloren geht, weil beispielsweise keine Klebepunkte für die nächste Übung bereit liegen und erst lange danach gesucht werden muss. Da wir versuchten, uns für die Planung der Methoden die Arbeitssituationen so genau wie möglich vorzustellen, konnten wir parallel eine Liste der benötigten Arbeitsmaterialien anfertigen. Diese diente uns dann als Check-Liste und machte die physische Workshopvorbereitung entspannter. Haben wir an alles gedacht?

Das Ende

Besonders wichtig in der Dramaturgie ist das Ende. Workshops zu designen ist dabei ein bisschen wie einen Roman oder ein Storyboard für einen Film zu schreiben. Man denkt das Ende voraus und entwickelt die einzelnen Kapitel/Szenen so, dass das Publikum schrittweise geführt wird, ohne die Anschlüsse zu verpassen. Mit welchem Erlebnis verlassen die Teilnehmenden den Workshop? Spannungen müssen sich am Ende auflösen, um ein gutes Gefühl zu hinterlassen. Entweder man schafft das durch die Übungen selbst, durch Aha-Erlebnisse und Erkenntnismomente, oder durch gute Ergebnisse und Präsentationen. Sollte das mal nicht klappen, lässt sich die Spannung trotzdem etwas abmildern, indem die gemeinsame Reflexion oder die Möglichkeit des Feedbacks genutzt wird, um die angesammelten Momente von Ärger/Verwirrung/Unsicherheit/etc. kontrolliert rauszulassen. Das hilft auch der Moderation zu erkennen, was sie im nächsten Workshop verbessern kann. Am Ende gibt es schließlich immer etwas Positives und irgendeine Form der Lernerfahrung. Präsentationen, gemeinsame Reflexionen und Feedbackrunden sind gute Möglichkeiten, dies sichtbar zu machen.

Zeit

Wenn alle Elemente grob geplant waren, widmeten wir uns der zeitlichen Taktung. Das war manchmal nicht leicht. Wir mussten uns in jede Übung einfühlen und überlegen, wie viel Zeit für das Verständnis, die Bearbeitung, Abrundung und den Übergang zum nächsten Schritt benötigt wird. Der Plan war dadurch sehr eng, aber es war auch hilfreich, um eine gemeinsame Arbeitsgrundlage zu haben. Nach einigen Workshops wurde das leichter und wir entwickelten ein Gefühl, wie lang man mindestens für Übungen braucht und an welchen Stellen ein Puffer benötigt wird, mit dem man kleine Ungenauigkeiten abfedern kann.

Im Workshop selbst muss die Moderation im besten Fall immer einen Schritt voraus sein und ahnen, was passieren wird, um schnell zu reagieren, falls der ursprüngliche Plan nicht aufgeht.

Gemeinsame Vor- und Nachbereitung

Die Vorbereitung lief meistens so ab, dass eine Person den ersten Entwurf für einen Workshop gemacht und zwei anderen Teammitgliedern präsentiert hat. Diese haben die Struktur dann hinterfragt, versuchten Schwächen zu finden und Lösungen dafür zu entwickeln.

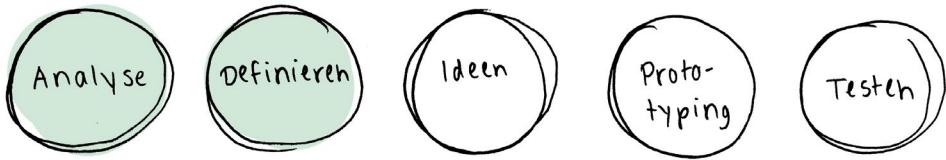
Die Nachbearbeitung der Events im Team war wiederum wichtig, um die Agenda und die einzelnen Elemente des Workshops auszuwerten und anzupassen. Was hatte gut funktioniert und warum? Lässt sich das vielleicht fortsetzen? Wir arbeiteten z.B. im zweiten perMA-Event mit einer Einteilung der Arbeitswände in drei Spalten: *Problemsituationen vom letzten Event, Ideen* und *Ideen-Template*. Im Feedback und der Reflexion des Events stellte sich diese klare Einteilung als sehr hilfreich für die Teilnehmenden heraus und wir entdeckten, dass hinter den drei Spalten eigentlich *Ausgang des letzten Events, heutige Arbeit* und *Dokumentation* stand. Wir nutzten dieses Prinzip der Aufteilung dann weiter für die folgenden Events sowie die WIP-Ausstellung.

Das klingt, als hätte man auch vorher darauf kommen können. Stimmt, aber bei uns ist es durch das Machen und Testen entstanden. Auch wenn wir den Impuls gesetzt haben, wurde das Element erst aufgrund des Feedbacks der Teilnehmenden beibehalten und war damit wiederum ein gemeinsames Gestalten der Struktur. Ein anderes Beispiel ist die perMA Vorstellung. Beim vierten Event dachten wir, perMA sei soweit bekannt; wir selbst sahen uns umgeben mit perMA-Werbung und Inhalten und alles schien klar zu sein. Aber im Feedback kam raus, dass einige Teilnehmende gern am Anfang gewusst hätten, was und wer perMA ist, damit sie den Workshop einordnen können. Daraufhin haben wir zukünftig wieder eine kurze perMA-Vorstellung zu Beginn der Events integriert.

Um nun zu zeigen, woran in den perMA-Events gearbeitet wurde und wie dies genau ablief, wollen wir im Folgenden die einzelnen Events und verwendeten Designmethoden detailliert vorstellen.

Zur besseren Übersicht, wie das Event ablief, und als eine Art „Rezept zum nachmachen“, zeigen wir jeweils unseren Ablaufplan. Außerdem holten wir uns zu jeder Session Feedback von den Teilnehmenden und machten eigene Reflexionsrunden, die wir nicht vorenthalten wollen und deshalb in Auszügen jeweils am Ende des Events angehangen haben.

1. perMA-Event: Problemanalyse



Agenda

16:30 - 16:40	Check In (10 min)
16:40 - 16:55	Rollen Intro perMA (15 min)
16:55 - 17:45	Workshop (50 min) I. Gruppen bilden (5 min) II. Ressourcen & Probleme sammeln → Value Map (15 min) III. Problem konkretisieren → Problem-Raster-Template (15 min) IV. Präsentation (15 min)
17:45 - 17:50	Next Steps (5 min)
17:50 - 18:00	Check Out (5 min)

Rollen

Moderation: Hannes, Mathilde

Fotos: Melanie

Timekeeper: Teilnehmerin

Feedback: 2 Teilnehmende

11 Teilnehmende

Intro perMA

Da es die allererste Veranstaltung war, starteten wir den Workshop-Slot mit einer kurzen Präsentation der ganzen Initiative. Was bedeutet perMA? Was ist unsere Aufgabe? Warum tun wir das?



Anschließend sollten im Workshop gemeinsam die Problemfelder am Campus identifiziert werden. Es ging nicht darum, gleich Lösungen zu finden, sondern eine gemeinsame Basis zu schaffen, indem zunächst Herausforderungen und Ressourcen benannt werden.

I. Gruppen bilden

Unter den elf Teilnehmenden waren sowohl Professor_innen als auch Studierende aus dem Bachelor und internationalen Designmaster. Die Moderation bildete drei Gruppen, da so mehr Ergebnisse entstehen und kleinere Gruppen besser in kurzer Zeit zusammenarbeiten können, wenn sie sich noch nicht kennen. Um Gruppen aufzuteilen, hat sich die Moderation im Laufe der Eventreihe, je nach Situation, ganz unterschiedliche Möglichkeiten einfallen lassen. Beim ersten Event hat sie einfach Gruppen bestimmt, die beieinander standen. Wichtig war, dass für die Gruppeneinteilung nicht zu viel Zeit verwendet wird und die Beteiligten möglichst unterschiedlich sind.

II. Ressourcen & Probleme sammeln

Im ersten Schritt ging es vorrangig um Quantität statt Qualität. Erst möglichst viele Aspekte, Probleme, Ideen etc. zu sammeln, sich eine Übersicht zu schaffen und anschließend nach Qualität (aus-) zu sortieren. Dieses Vorgehen entspricht dabei dem Prinzip des Double-Diamond-Modells von Divergenz (Sammeln, das Feld aufmachen) und Konvergenz (Aussortieren, wieder eindampfen). Das mag aufwendiger erscheinen, sorgt aber dafür, dass man schrittweise als Gruppe im Prozess vorankommt, ohne in endlose Diskussionen zu verfallen.

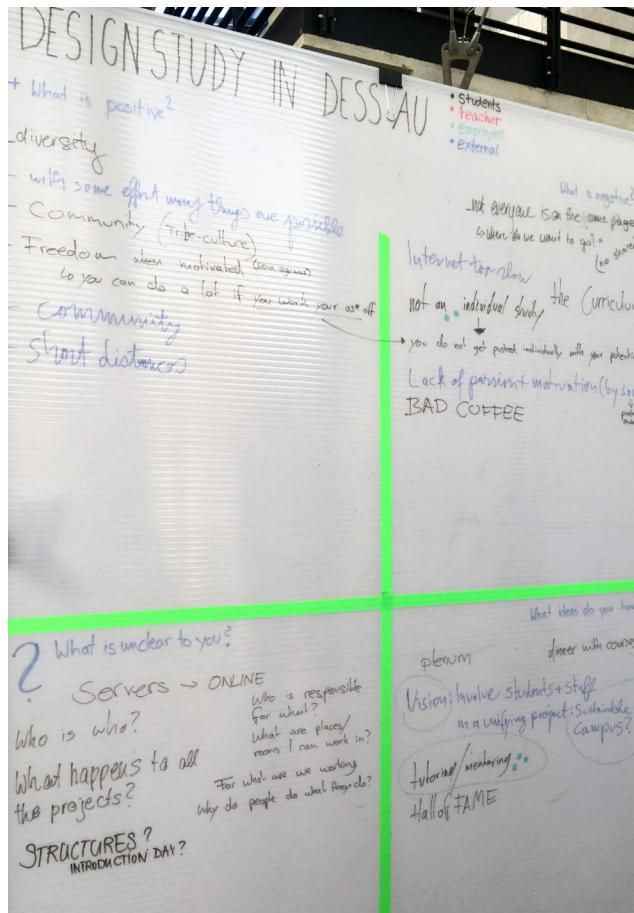
Im nächsten Schritt sollten zunächst möglichst viele konkrete Probleme und Aspekte an den vorbereiteten Whiteboard-Wänden gesammelt wurden.

Value Questions [breit sammeln]

Um konkrete Probleme und Ressourcen zu benennen, half es uns, konkrete Fragen zu stellen. Auf die Frage „Wie findest du das Studium in Dessau?“ hätten wir wohl wesentlich knappere Antworten bekommen als auf die Frage „Was am Studium in Dessau findest du positiv und was negativ?“. Hier wurden konkrete Aspekte genannt, mit denen sich gut weiterarbeiten ließ.

Die Whiteboard-Wände hatten alle die gleiche Überschrift mit dem Thema „Designstudium in Dessau“. Darunter befand sich eine Einteilung in vier Felder mit jeweils einem Kriterium, welches betrachtet werden sollte.

Es standen vier verschiedenfarbige Whiteboard-Marker an jeder Arbeitswand zur Verfügung, um die einzelnen Statements den Stakeholdergruppen (Studierende, Lehrende, Mitarbeitende, Externe) zuzuordnen.

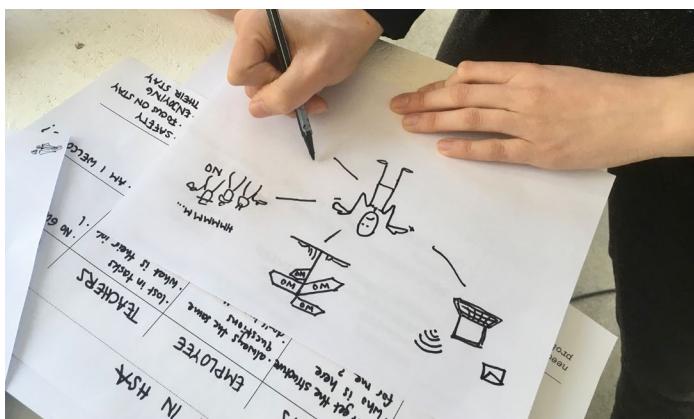


Dem Prinzip des Double-Diamond-Modells folgend wird die Sammlung an Problemen im nächsten Schritt zusammengeführt und konkretisiert.

Obwohl es in dieser Phase noch nicht um Ideen zur Lösung geht, ist es sinnvoll diesen einen Platz einzuräumen. Da es hier um Verbesserungsvorschläge geht, hilft das Feld *Ideen* dabei, konstruktiv auf Probleme zu schauen. Es trainiert nicht nur, darüber nachzudenken, was schlecht ist, sondern sich gleichzeitig zu fragen, wie es besser gehen würde und macht so aus jedem Problem eine Herausforderung. Dieses Problemlösungsdenken entspricht der üblichen Herangehensweise im Design.

III. Problem konkretisieren

Um sich wieder zu fokussieren und das Problem zusammenzufassen, bekam jede Gruppe ein Problem-Raster-Template. Die Moderation versuchte stets, die Teilnehmenden mitzunehmen und führte daher kurz aus, welchen Sinn das Template und die einzelnen Elemente darin haben.



Problem-Raster [konkretisieren]

Als erstes bekam das Problem einen Arbeitstitel, wie z.B. „Lost in HSA: Orientierungslosigkeit an der Hochschule Anhalt“. Dies half, um sowohl innerhalb der Gruppe als auch nach außen darüber sprechen zu können. Danach wurden die wichtigsten Stakeholder benannt (*Studierende, Lehrende...*) und das Problem aus deren Perspektive in wenigen Worten beschrieben (*Studierende verstehen Organisationsstruktur nicht, kennen Ansprechpartner nicht*).

Das Benennen der Stakeholder und die Beschreibung ihrer Situation machte es leichter, Empathie mit ihnen aufzubauen und somit auf ihre Gefühle zu schließen (*Studierende fühlen sich dadurch verunsichert, überfordert...*). Die Umkehrung dieser Gefühle zeigte schließlich, welche Bedürfnisse/Wünsche mit der Gestaltung erfüllt werden sollten. Abschließend wurde das Problem noch visuell dargestellt – nicht nur, weil das Spaß machte, sondern auch, weil Zeichnungen zugänglicher sind als lange Texte. Das half bei der Präsentation und auch, um sich später schneller zu erinnern, worum es bei dem Thema ging. Durch die prägnante Darstellung der wichtigsten Aspekte boten die Zeichnungen außerdem eine gute Grundlage, um mit anderen über das Problem zu sprechen und ein gemeinsames Bild davon zu entwickeln.

Stakeholder	Studierende	Mitarbeiter_innen	Lehrende	Externe
Beschreibung	<ul style="list-style-type: none"> → verstehen Struktur nicht → Wer ist für mich da? 	<ul style="list-style-type: none"> → immer die gleichen Fragen → Unklarheit der genauen Verantwortung 	<ul style="list-style-type: none"> → zu viele Aufgaben → unklare Rollendefinition (Was genau ist ihr Job? – Definition) 	→ kein Leitsystem
Gefühle	<ul style="list-style-type: none"> → unsicher → irritiert → überfordert → unselbstständig 	<ul style="list-style-type: none"> → genervt → frustriert → gelangweilt 	<ul style="list-style-type: none"> → gestresst → genervt → überfordert 	→ Bin ich hier willkommen?
Bedürfnis	<ul style="list-style-type: none"> → Unabhängigkeit → Sicherheit → Beratung 	<ul style="list-style-type: none"> → Struktur → Fokussierung auf die Arbeit 	<ul style="list-style-type: none"> → klare Aufgaben → Fokussierung auf Lehre 	<ul style="list-style-type: none"> → Sicherheit → den Aufenthalt genießen
Zeichne das Problem:				

Beispiel eines ausgefüllten Problem-Raster-Templates



IV. Präsentation

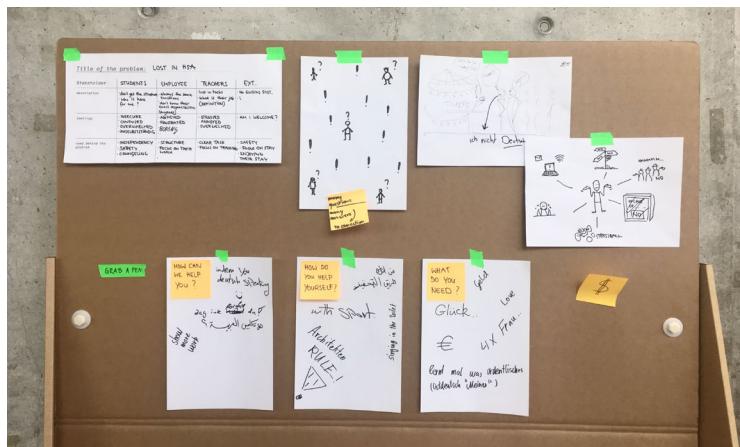
Anschließend wurden die Kleingruppen wieder zusammengeführt und präsentierten einander ihre Ergebnisse. Diese hießen dann: A) *Lost in HSA: Orientierungslosigkeit an der Hochschule Anhalt*, B) *Stay in your bubble: Jede_r agiert in seiner eigenen Blase und es gibt zu wenig Schnittmengen* und C) *No shared vision: Was könnte uns vereinen und eine Richtung geben?*

Innerhalb von 1,5 Stunden die Kernprobleme des Fachbereiches zu analysieren ist natürlich schwierig. Es ging allerdings auch viel mehr darum, konkrete kleine Baustellen zu identifizieren, an denen die Teilnehmenden



gern arbeiten möchten. Denn genauso wie es nicht *das* Problem gibt, gibt es auch nicht *die* eine Lösung für die Hochschule. Es ist ein Netzwerk vieler Herausforderungen und es wird viele kleine Lösungen und Versuche brauchen, um das System Campus weiterzuentwickeln. Und da das in Gemeinschaft besser geht, bestand die letzte Aufgabe darin, sich als Gruppe ein paar Fragen zu überlegen, die sie Leuten am Campus bezüglich des Problems stellen möchten, um auch deren Meinung zu erfahren.

Da die Workshops immer im Foyer des Mastergebäudes stattfanden und die Ergebnisse dort bis zur nächsten Woche hängen bleiben konnten, bot der Ort damit die Möglichkeit, im Laufe der Woche Feedback von anderen zu sammeln. Die Gruppen hingen ihre Ergebnisse jeweils an einer Präsentationswand auf und richteten sich mit ihren Fragen an die möglichen Interessent_innen, was gleichzeitig eine Einladung zur Partizipation war:



Es gab zwar leider wenig konstruktives Feedback, allerdings schienen sich ein paar Leute dafür zu interessieren und interagierten mit den Zetteln, was zumindest für den Standort und die Niederschwelligkeit des Formates sprach.

Feedback & Reflexion

Feedback der Teilnehmenden

- + Herleitung perMA sehr gut, spannende Info
- + Vision hinter perMA
- + Wechsel auf Englisch, als Internationale gekommen sind
- + Gruppengröße sehr angenehm
- + Zeitdruck
- + Ausblick zur nächsten Woche war motivierend
- zu leise gesprochen
- keine Schreibunterlagen
- Struktur nicht ganz klar
- wirkte ungeübt

Reflexion im Team

- + Teilnehmende haben Rollen übernommen
- sehr verspätet angefangen, es kamen immer noch Leute dazu
- Wir haben uns nicht vorgestellt. Wer sind wir? Wer macht da mit, sind wir Studierende?
- Designprozess fehlte in der Präsentation
- Melanie: Foto-Rolle fühlte sich sehr passiv an, fühlte ihre Rolle nicht klar kommuniziert
- Timekeeper-Rolle hatte Schwierigkeiten, da Moderation die genauen Zeiten kannte → führte zu Verwirrung, nächstes Mal besser durch Moderation mit Time-Timer



2. perMA-Event: Ideenphase I



Agenda

16:30 - 16:35	Welcome (5 min)
16:35 - 16:45	Check In (10 min)
16:45 - 16:50	Überblick (Agenda, Rollen, Kurzbeschreibung perMA, Verortung im Designprozess)
16:50 - 17:50	Workshop (60 min)
	Take-Over (5 min)
	I. Problemdefinition & Priorisierung → Brainwriting (5 min) → Klebepunkte (5 min)
	II. Ideen sammeln → Brainwriting (5 min) → Trigger Questions (5 min) → Ideen vorstellen (5 min) → als Gruppe für eine Idee entscheiden (5 min)
	III. Idee gemeinsam konkretisieren & dokumentieren → Ideen-Template (10 min)
	IV. Präsentation + Feedback → 5-Hüte-Methode (15 min)
17:50 - 17:55	Next Steps (5 min)
17:55 - 18:00	Check Out (5 min)

Material: Post-its, Stifte, Whiteboard-Marker, Agenda + Workshopabfolge auslegen, TimeTimer, Kamera, Ablaufplan drucken, Tape, Moderationskoffer, Rollenlose / Triggerquestions, Ideen-Template, 4 Whiteboard-Wände mit Tabelle

Ziel

vielfältige Lösungsansätze entwickeln und in der Gruppe einen davon auswählen

Rollen

Moderation 1 + Timekeeper: Mathilde

Moderation 2 (Input): Hannes

Fotos: Melanie

Feedback: 2 Teilnehmende

2 Teilnehmende

In diesem perMA-Event kamen nur zwei Teilnehmende. Trotzdem führten wir den Workshop durch, da gerade am Anfang vor allem die Kontinuität wichtig ist, um das neue Format zu etablieren. Wir folgten dann dem spontanen Impuls einer Teilnehmerin, dass doch jemand aus dem perMA-Team auch mitmachen könnte, wodurch es drei Teilnehmende wurden.

Take-Over

Als Ausgangspunkt für die Ideenentwicklung dienten in dieser Session die drei recht groben Problemfelder des ersten Events:

- A) Lost in HSA: Orientierungslosigkeit an der Hochschule Anhalt
- B) Stay in your bubble: Jeder agiert in seiner eigenen Blase und es gibt zu wenig Schnittmengen
- C) No shared vision: Was könnte uns vereinen und eine Richtung geben?

Die Moderation 2 (Input) erklärte den neuen Teilnehmenden mit Hilfe des Problem-Raster-Templates vom letzten perMA-Event, was es mit dem jeweiligen Thema auf sich hatte. Aus dieser Auswahl entschieden sich die Teilnehmenden, mit dem Problemfeld „Lost in HSA“ weiterzuarbeiten, da sie sich mit diesem am stärksten identifizieren konnten.

Es stellte sich heraus, dass die zwei Moderationsrollen intuitiv unterschiedliche Rollen ausführten. Während die Eine eher die Struktur moderierte und Übungen anleitete, gab die Andere vorwiegend inhaltlichen Input und fasste Prozesse bzw. Ergebnisse zusammen. Die Erkenntnis, dass die zweite Moderation damit im Prinzip die Rolle einer_s Expert_in übernahm, wurde uns erst beim Schreiben des Buches bewusst.

Wir hatten wieder eine Arbeitswand vorbereitet, diesmal mit drei Spalten für die aufeinanderfolgenden Aufgaben.

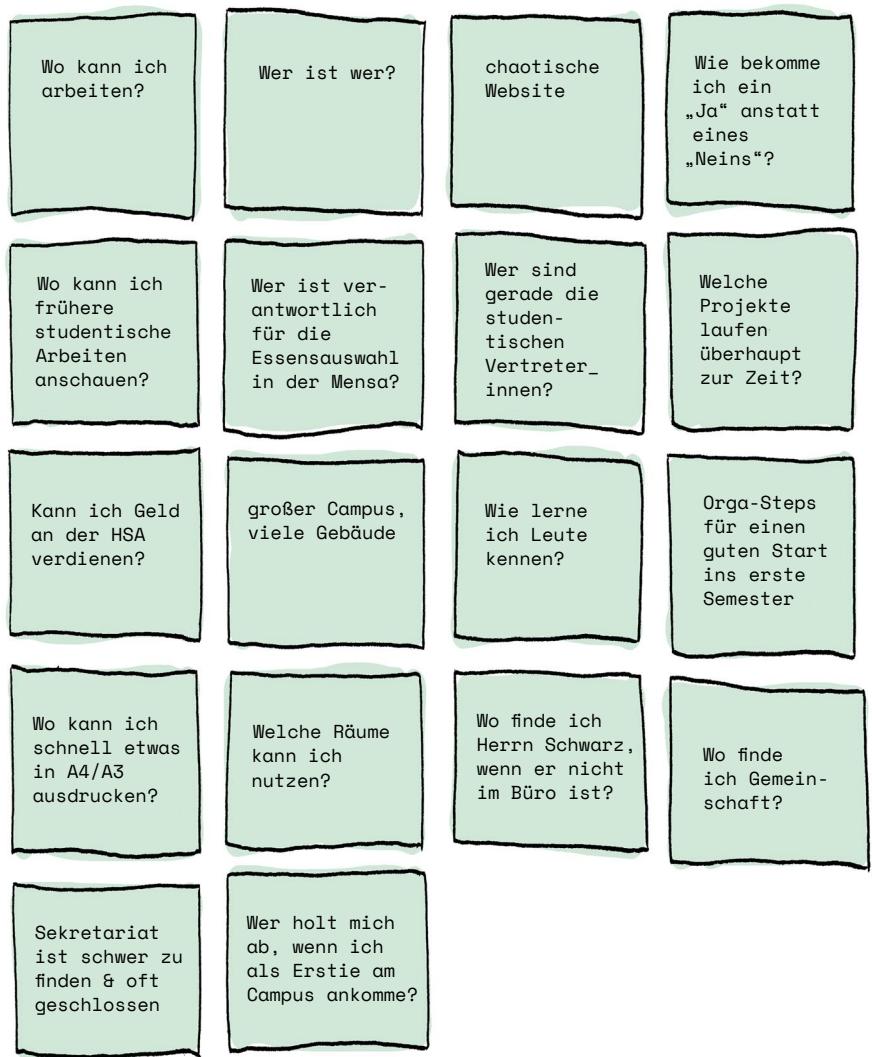
Lost in HSA: Orientierungslosigkeit an der Hochschule Anhalt		
1 Problemsituation	2 Ideen	3 Ideation-Template

Um auch hier intrinsische Motivation und das Einfühlen in die Thematik zu ermöglichen, bestand die erste Aufgabe darin, konkrete Situationen zu sammeln, in denen sich das Problem „Lost in HSA“ zeigt.

I. Problemdefinition

Brainwriting [breit sammeln]

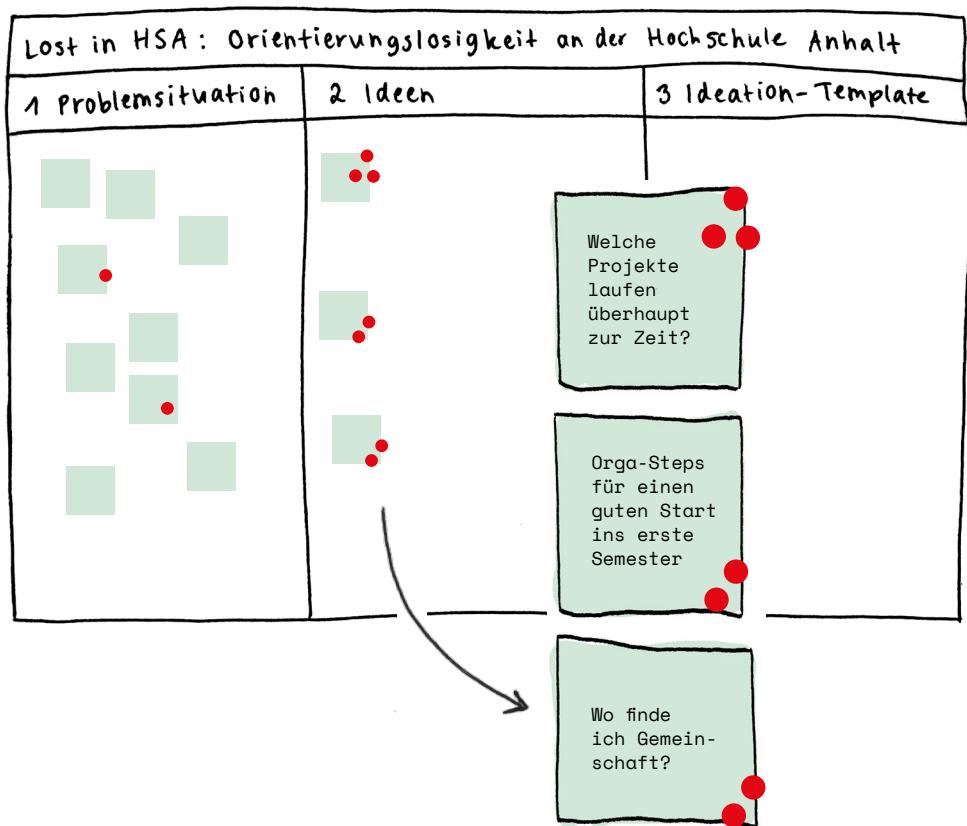
Jede_r Teilnehmende hatte fünf Minuten Zeit, um im Stillen möglichst viele konkrete Problemsituationen auf Klebezetteln aufzuschreiben. Im Gegensatz zum Brainstorming stellte erst danach jede_r kurz vor, was er_sie aufgeschrieben hatte und hing die Klebezettel in die erste Spalte der Arbeitswand. Das hat den Vorteil, dass insbesondere auch eher zurückhaltende Teilnehmende gehört werden. Die Moderation hat eine Mindestanzahl an Klebezetteln vorgegeben, um eine möglichst große Auswahl zu erhalten und zu verdeutlichen, dass es zunächst vorrangig um Quantität geht. („Jede_r schreibt mindestens fünf Situationen auf, die ihm_ihr zu dem Problem „Lost in HSA“ einfallen.“)



Damit wurde das Problemfeld nochmal im Sinne des Divergenzprinzips (<) aufgemacht und das übergeordnete Problem „Lost in HSA“ durch die konkreten Problemsituationen der Teilnehmenden wieder greifbarer. Das diente einerseits der Identifikation der neuen Teilnehmenden mit dem Thema und andererseits sollte es die anschließende Ideenentwicklung erleichtern. Denn zu solchen Problemen wie: „Welche Projekte laufen zur Zeit?“, „Wo finde ich Gemeinschaft?“ oder „Wer holt mich ab, wenn ich als Erstie am Campus ankomme?“ fällt es leichter konkrete Lösungsansätze zu entwickeln als auf die große Frage: „Was machen wir gegen das Gefühl der Orientierungslosigkeit am Campus?“

Klebepunkte-Auswahl [Priorisieren]

Da nicht alle Probleme gleichzeitig behandelt werden konnten, musste sich die Gruppe auf eine Auswahl von maximal drei Problemsituationen festlegen. Um dabei lange Diskussionen zu vermeiden, bekamen die Teilnehmenden jeweils drei Klebepunkte, mit denen sie die Problemsituationen markieren sollten, die ihnen am wichtigsten waren und zu deren Bearbeitung sie am meisten Lust hatten. Denn dort erwarteten wir, dass ihre Identifikation und Motivation am höchsten seien würden. Die Teilnehmenden durften die Klebepunkte dabei nach Belieben verteilen. Das Ganze dauerte nur wenige Minuten und die drei Klebezettel mit den meisten Punkten wanderten schließlich eine Spalte weiter.



Durch diese Form der Priorisierung ergab sich schnell eine Auswahl, mit der es sich gut weiterarbeiten ließ, da sie die Favoriten der Gruppe (nicht unbedingt jedes Einzelnen) innerhalb kürzester Zeit klar zeigte, ohne dass es zu Diskussionen kam oder der Prozess stagnierte. Wäre die Verteilung sehr unentschieden gewesen und es hätte bspw. keinen Klebezettel mit mehr als einem Punkt gegeben, dann hätten wir noch einen zweiten Durchlauf mit andersfarbigen

Klebepunkten gemacht, von denen jede_r Teilnehmende weniger bekommen hätte als in der ersten Runde. Ansonsten kann die Moderation bei so wenigen Teilnehmenden auch einfach in die Runde fragen. Meist sind diese ohnehin noch nicht so festgelegt, weil die Ausarbeitung auch noch nicht so intensiv war.

II. Ideen sammeln

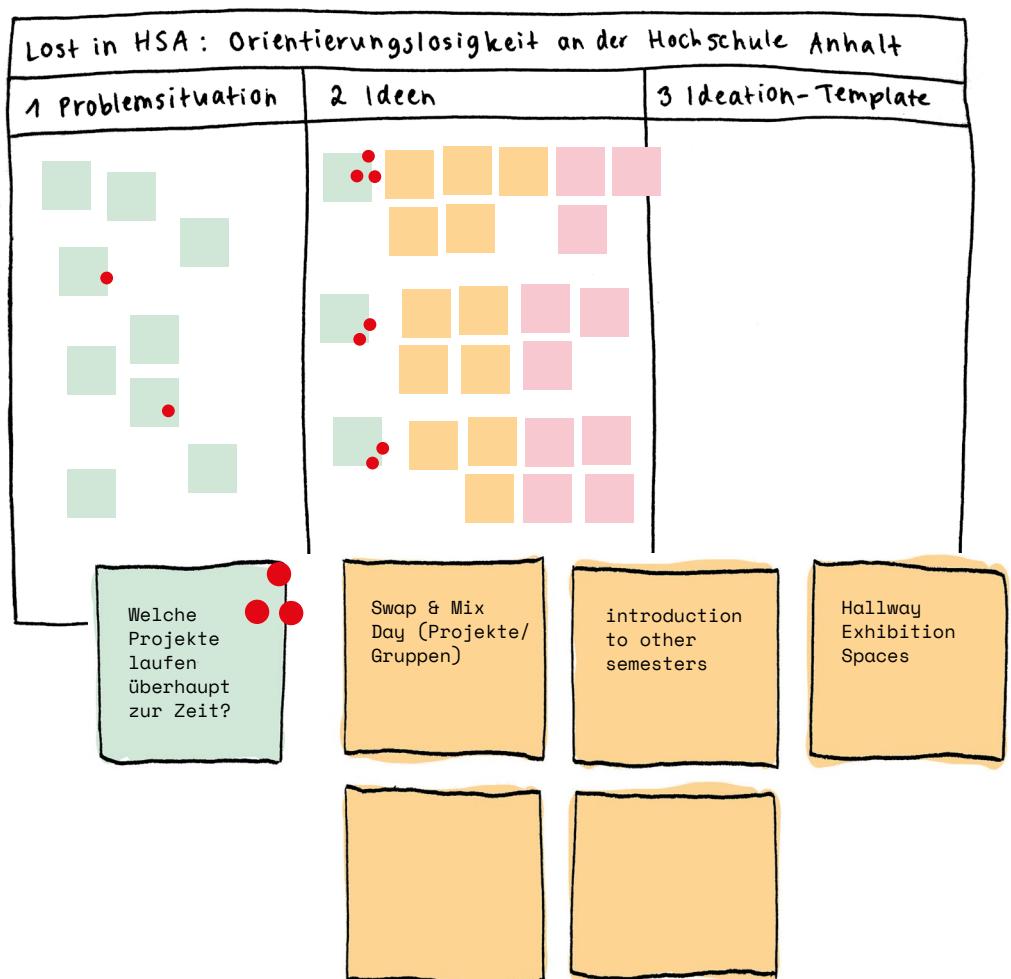
Die Teilnehmenden bekamen nun fünf Minuten Zeit, um wieder mit der Brainwriting-Methode Lösungsansätze zu den drei ausgewählten Problemsituationen aufzuschreiben. Anschließend wurden die Ideen kurz der Reihe nach vorgestellt und zu dem Klebezettel mit der entsprechenden Problemsituation gehangen, was dann in etwa so aussah:

Lost in HSA: Orientierungslosigkeit an der Hochschule Anhalt		
1 Problem situation	2 Ideen	3 Ideation-Template
<p>Welche Projekte laufen überhaupt zur Zeit?</p>	<p>Swap & Mix Day (Projekte/ Gruppen)</p> <p>introduction to other semesters</p>	<p>Hallway Exhibition Spaces</p>

Trigger Questions [Perspektivwechsel]

In der Regel generieren wir im ersten Moment Ideen aus unserer ganz persönlichen Perspektive und Lebenswelt, oft sogar schon mit dem Filter der Umsetzbarkeit. Um die Auswahl an Ideen noch zu erweitern und auch Extreme auszuloten, hatten wir verschiedene Trigger Questions vorbereitet.

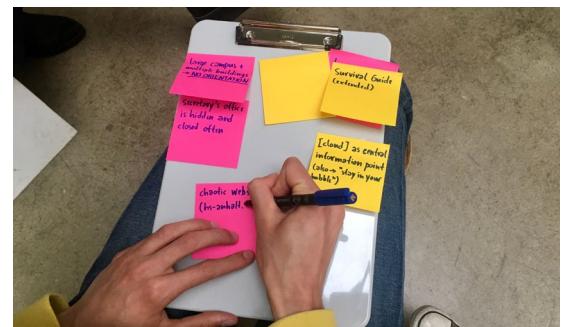
Jede_r Teilnehmende zog ein Los mit einer solchen Frage und hatte nun erneut fünf Minuten lang Zeit, neue Ideen als Roboter, Kleinkind bzw. Milliardärin zu generieren. Natürlich sind dabei am Ende nicht alle Lösungsansätze brauchbar, aber teilweise befördern außergewöhnliche und unrealistische Ideen ganz neue Elemente ans Licht, auf die man sonst nicht gekommen wäre. Außerdem bringt die Übung Schwung in diese konzentrierte Phase und macht Spaß.



Beispiele für Trigger Questions:

Wie würde ein Roboter / Kleinkind / Magier / König / ... das Problem lösen?

Wie könntest du das Problem ohne Sprache / Geld / Strom /... lösen?



child

robot

get them presented regularly
(I can't read!)

AI assistant for questions

ask the other kids on the playground

Anschließend stellten die Teilnehmenden kurz ihre Ideen vor, hingen die Klebezettel zu den entsprechenden Problemsituationen, und als es keine Verständnisfragen mehr gab, wurde wieder mit Klebepunkten abgestimmt, mit welcher Idee nun weitergearbeitet werden sollte.

Die Gruppe entschied sich gemeinsam für die Idee „Hallway Exhibition Spaces“ (Ausstellungsflächen in den Gängen der Hochschule), um mehr Austausch über die Projekte anzuregen und dem Problem zu begegnen, dass man oft gar nicht so genau weiß, woran andere Kurse eigentlich während des Semesters arbeiten. Das sollte für mehr Transparenz sorgen und dazu einladen, Projekte auch schon im unfertigen Zustand zu zeigen sowie Feedback von Leuten außerhalb des eigenen Kurses zu erhalten.

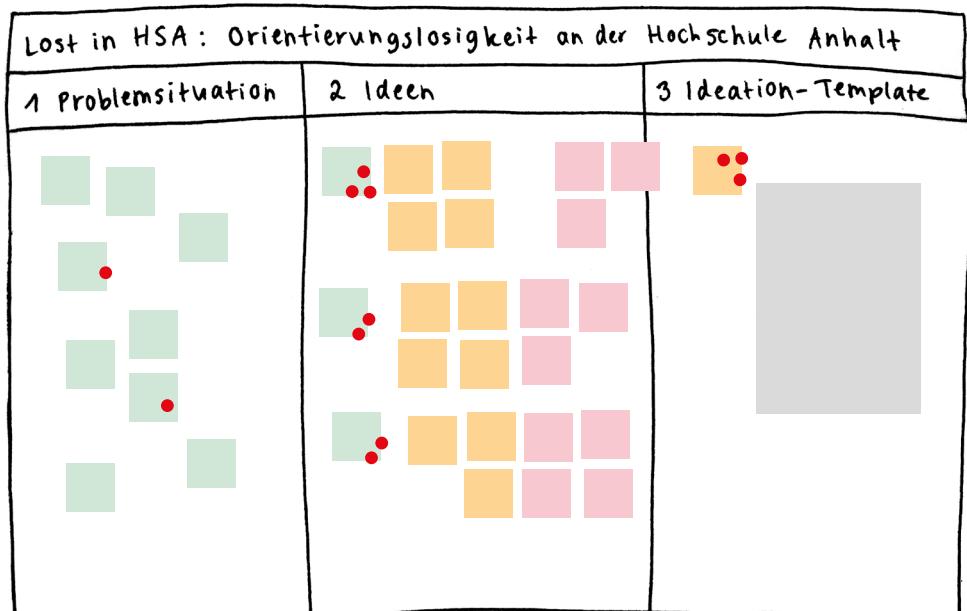
III. Idee gemeinsam konkretisieren & dokumentieren

Ideen-Template [konkretisieren, dokumentieren]

Mit Hilfe des Ideen-Templates sollten die Teilnehmenden nun die gemeinsam ausgewählte Idee „Hallway Exhibition Spaces“ konkretisieren.

Wie heißt die Idee? Das Problem dahinter ist.... Das Ziel dabei ist.... Die Intervention ist.... Wem dient das? Zeichne die Intervention.

Das Ideen-Template diente neben der Präsentation auch gleichzeitig wieder zur Dokumentation, sodass die Teilnehmenden des nächsten perMA-Events die Idee gut aufgreifen können und schnell verstehen, worum es geht.





Become Visible!

title of the intervention

The problem is that:
Nobody knows what projects
are worked on at the campus.

The goal is to:

- be informed
- get overview
- participate
- get feedback
- exchange ideas

Describe the intervention:

- current projects are exhibited
in the hallways (open process)
- feedback options available

For whom is the
intervention?

- students + professors (all
departments)
- visitors

Draw the intervention:

29/06/2018

IV. Präsentation & Feedback

Da auf Grund der wenigen Teilnehmenden keine Gruppenbildung nötig war, entfiel der geplante Agendapunkt „Präsentation“, wodurch schließlich noch etwas Zeit übrig war. Die Moderation reagierte darauf, indem sie eine weitere Übung anbot, die hilfreich sein kann, um differenziertes Feedback zu geben bzw. zu erhalten. Die Teilnehmenden hatten Lust, auch diese noch auszuprobiieren und die Idee damit noch etwas weiter zu entwickeln.

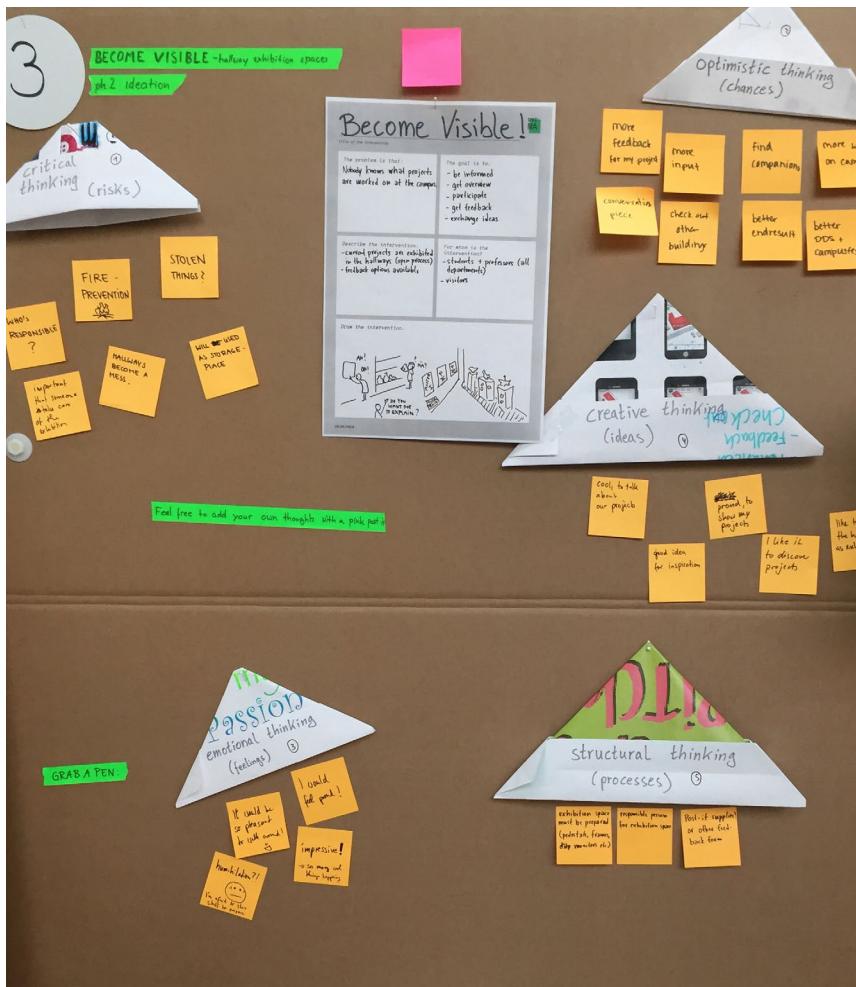
5-Hüte-Methode [Feedback, Perspektivwechsel]

Um die Idee der „Hallway Exhibition Spaces“ noch einmal aus verschiedenen Perspektiven zu betrachten und somit die Schwächen und Stärken klarer zu erkennen, wurde die so genannte 5-Hüte-Methode (manchmal auch 5-Brillen-Methode oder Walt-Disney-Methode) verwendet. Jeder Hut steht dabei für eine Art, auf die Idee zu schauen, entweder nur optimistisch oder nur skeptisch, rein emotional, sehr kreativ oder absolut strukturiert.

- 1 Optimistisch: Sieht die Chancen (Was ist gut an der Idee?)
- 2 Kritisch: Sieht die Risiken (Woran könnte die Idee scheitern?)
- 3 Emotional: Gibt Auskunft über das Erleben (Welche Gefühle löst die Idee aus?)
- 4 Kreativ: Hat ergänzende Ideen (Wie könnte man es noch verbessern?)
- 5 Strukturiert: Betrachtet die Prozesse (Was muss bedacht / organisiert werden?)



Die Teilnehmenden bekamen einen solchen Hut und sollten zunächst ihre Kritik dem Hut entsprechend für fünf Minuten still auf Klebezetteln notieren und dann anschließend vorstellen. Der Vorteil dabei ist, dass das Feedback damit gleich festgehalten wird und auch jede_r zu Wort kommt. Durch die klaren Rollen und den spielerischen Charakter lädt die Methode dazu ein, die Idee auch sehr kritisch zu bewerten, ohne befürchten zu müssen, als „Miesepeter“ oder „Spielverderber“ gesehen zu werden.



Die Anwendungsmethoden
waren super cool!

Feedback & Reflexion

Feedback der Teilnehmenden

- + Wand mit 3 Spalten war selbsterklärend
- + cooles Outcome
- + gut, dass es trotz wenigen Teilnehmenden stattfand
- + gutes Zeitmanagement
- + Rollenspiel (Roboterrolle) war gut
- + gut, dass die perMA-Events aufeinander aufbauen und durch neue Teilnehmende weitere Perspektiven reinkommen
- Rückblick des letzten Events sollte plastischer gestaltet werden
- Mischung aus Englisch und Deutsch war schwierig, braucht viel Zeit
- es waren nicht viele da
- zu viele Post-its → Papierverschwendungen

Reflexion im Team

- + Schreibunterlagen waren cool (aber noch zu wenige)
- + Methoden/Ablauf cool, hat Spaß gemacht
- + gut organisiert/durchdacht
- + mit Wechsel in Ideen-Phase wurde es natürlicher, lockerer und bekam eine schöne Lebendigkeit und Produktivität
- +/- 5-Hüte-Methode hat Spaß gemacht, war aber etwas verwirrend → eventuell mehr Klarheit in der Erklärung
- Deutsch gesprochen, Englisch geschrieben → sehr schwierig
- Einladung war nur auf Deutsch
- zeitlich zu knapp am Ende
- wir fangen immer 10 min später an
- Agenda ist vielleicht etwas erschlagend
- nur zwei Gäste aufgrund von Parallelveranstaltungen :(
- Einführung/Introteil war etwas unsicher und stellenweise verwirrend, da einfach viele Buzzwords genutzt wurden

Die Ideenphase ist besonders unter Designer_innen sehr beliebt und viele würden gern Stunden damit zubringen, sich in die Probleme reinzudenken und dafür Lösungen zu entwickeln. Wir trieben die Workshopteilnehmenden stattdessen mit Absicht in sehr kurzer Zeit durch diese Phase und zeigten ihnen unterschiedliche Methoden, die hier für die Teamarbeit und einen Perspektivwechsel sehr hilfreich sein können. Grund dafür ist die Idee, schnell ins Machen und weg von intensiver Konzeptarbeit an dieser frühen Stelle im Prozess zu kommen. Die Qualität der Idee ist hier zunächst gar nicht so wichtig, wichtig ist das spätere Feedback und die Ideen zur Verbesserung.

Für die Teilnehmenden war es trotzdem ungewohnt, so zu arbeiten und es brachte auch Frustrationselemente mit sich, weil die Zeit viel zu schnell um war. Es war für sie besonders herausfordernd, davon abzukommen, nur perfekte Ideen zuzulassen und mit etwas durchschnittlichem, noch total unausgegorenem fortzufahren. Das entspricht nicht unbedingt ihrer gewohnten Arbeitsweise. Im Studium dauert die Ideenphase meist mehr als die Hälfte des Semesters an und jetzt sollte das Ganze in zehn Minuten passieren? In solchen Momenten musste die Moderation selbstbewusst und klar kommunizieren, dass einerseits die Gefühle völlig verständlich sind, und dass andererseits ein unausgegorenes Konzept ganz normal ist, da das Vertiefen und die Qualität erst zu einem späteren Zeitpunkt kommen werden. Die Moderation musste hier sehr behutsam Vertrauen in den Prozess aufbauen, da unserer Ansicht nach nur weitergearbeitet werden kann, wenn die Teilnehmenden loslassen und sich für den nächsten Schritt öffnen. Daher war es wichtig, noch in diesem Workshop zu einem Moment zu kommen, der zumindest im Ansatz zeigte, wie der Prozess funktioniert. Dann erst unterstützte die echte Erfahrung bei den Teilnehmenden das Verständnis für den iterativen Prozess und die Arbeit mit Prototypen konnte beginnen.

3. perMA-Event: Ideenphase II



Agenda

16:30 - 16:35	Welcome (5 min)
16:35 - 16:45	Check In (10 min)
16:45 - 16:55	Überblick (Agenda, Rollen, Kurzbeschreibung perMA, Was ist letztes Mal passiert? Was passiert heute? Verortung im Designprozess)
16:55 - 17:50	Workshop (55 min) <ul style="list-style-type: none"> I. Take-Over + Gruppen bilden (5 min) → Hunde vs. Katzen II. gemeinsam Ideen generieren (15 min) → 3-3-5 Methode III. Ideen konkretisieren & dokumentieren (20 min) → Ideen-Template IV. Präsentation + Feedback (15 min) → Persona-Rolle
17:50 - 17:55	Next Steps (5 min)
17:55 - 18:00	Check Out (5 min)

Material: Post-its, Stifte, Whiteboard-Marker, Agenda + Workshopabfolge auslegen, TimeTimer, Kamera, Ablaufplan drucken, Tape, Moderationskarten

Ziel

gemeinsam vielfältige Lösungsansätze entwickeln

Rollen

Moderation 1: Mathilde

Moderation 2 (Input): Hannes

Foto + Timekeeper: Melanie

Feedback: 2 Teilnehmende

6 Teilnehmende

Da beim zweiten Event wenige Teilnehmende da waren und es für den folgenden Verlauf hilfreich ist, nicht nur mit einer Idee fortzufahren, beschlossen wir im perMA-Team, beim dritten Event noch in der Ideen-Phase zu bleiben.

Für den Workshop bereitete die Moderation erneut an den Whiteboard-Wänden die Drei-Spalten-Struktur: „Problemsituationen | Ideen | Ideen-Template“ vor.

Da sich durch das Feedback der Teilnehmenden herausstellte, dass für sie die vorgegebene Aufteilung in diese Spalten hilfreich war, behielten wir sie bei und übertrugen sie auf die nächsten Events. Die erste Spalte steht dabei für den Ausgangspunkt und enthält Ergebnisse des letzten Events (z.B. Problemsituationen). Die zweite Spalte ist für die heutige Arbeit (z.B. Ideenentwicklung) und in der dritten Spalte findet die Dokumentation statt (z.B. mit Hilfe des Ideen-Templates). Solange kein anderes Feedback von den Teilnehmenden kam, wurde das so beibehalten.

In der ersten Spalte hingen bereits die drei Problemsituationen zum Thema „Lost in HSA“ vom 2. Event:

- Welche Projekte laufen zur Zeit?
- Wo finde ich Gemeinschaft?
- Erste Orga-Steps um reibungslos ins 1.Semester zu starten

I. Take-Over + Gruppen bilden

Um die neuen Teilnehmenden abzuholen, stellte die Moderation in drei Minuten vor, worum es sich bei den Problemsituationen jeweils handelt und wie diese im letzten perMA-Event entstanden waren.



Hunde vs. Katzen [Gruppen bilden]

Im nächsten Schritt mussten Gruppen gebildet werden. Spontan entwickelte die Moderation die Hunde-vs.-Katzen-Methode. Dafür wurden auf verschiedene Lose entweder ein Hund oder eine Katze gezeichnet. Jede_r zog ein solches Los, wodurch die Gruppen zufällig durchmischt wurden. Es entstand eine Hunde- und eine Katzengruppe, was die Teilnehmenden kurz vergnügte und entspannte.



Die zwei Gruppen sammelten sich in separaten Stuhlkreisen. Innerhalb der Gruppen sollte sich jede_r Teilnehmende für eine der drei Problemsituatiosn entscheiden. Dabei war es okay, wenn sich mehrere Personen in einer Gruppe mit demselben Problem beschäftigten, da diese anschließend mit der 3-3-5-Methode innerhalb der Gruppe iteriert wurden.

II. gemeinsam Ideen generieren

3-3-5-Methode [breit sammeln]

Diese Methode zielt darauf ab, Ideen in der Gruppe weiterzuentwickeln, ohne dabei zu sprechen und somit ohne zu diskutieren. *Drei* Ideen werden *dreimal fünf* Minuten lang bearbeitet – 3-3-5.



Jede_r Teilnehmende schrieb zuerst den Arbeitstitel des gewählten Problems in die Kopfzeile des 3-3-5-Templates und entwickelte dazu innerhalb von fünf Minuten drei Ideen. Da die Zeit bewusst wieder sehr knapp war, half es, als die Moderation erneut betonte, dass es nicht darum geht, tief durchdachte Konzepte zu entwickeln, sondern einen Anfang zu schaffen, der später durchs Verbessern an Qualität gewinnen wird.

Anschließend wurden die 3-3-5-Templates innerhalb der Gruppe im Kreis weitergegeben. Jetzt widmete sich jede_r den Lösungsideen einer anderen Person und notierte seine Verbesserung in der Zeile darunter. Nach fünf Minuten wurde das noch einmal wiederholt.

So standen nach 15 Minuten in der untersten Zeile drei Ideen zur Lösung, die bereits zweimal überarbeitet wurden und zu denen jedes Gruppenmitglied beigetragen hatte.



III. Ideen konkretisieren & dokumentieren

Die Teilnehmenden hatten dann zehn Minuten Zeit, die Ideen an den Whiteboard-Wänden wieder den Problemsituationen aus der ersten Spalte zuzuordnen, innerhalb ihrer Gruppe vorzustellen und zu diskutieren.





Ideen-Template [konkretisieren, dokumentieren]

Anschließend sollten sie sich als Gruppe für eine Idee entscheiden und bekommen noch einmal zehn Minuten, um diese anhand des Ideen-Templates näher auszuführen.

(Wie heißt die Idee? Das Problem dahinter ist:... Das Ziel dabei ist:... Die Intervention ist:... Wem dient das? Zeichne die Intervention.)



Voting Competition

per
MA

title of the intervention

The problem is that:

students don't enjoy DDS
What other projects
are running?

The goal is to:

make students proud
of DDS + show
their work
community spirit

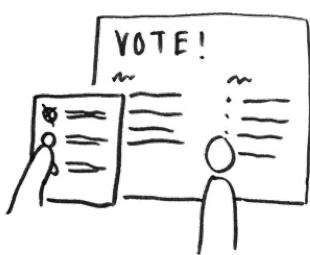
Describe the intervention:

DDS → people voting
during event
at the end: winners
are nominated
→ winning project will be
shared during the next semester

*For whom is the
intervention?*

from students for
students
community building
competitive

Draw the intervention:





IV. Präsentation + Feedback

Schließlich wurden die Katzen- und die Hundegruppe wieder zusammengeführt, um sich gegenseitig ihre Ergebnisse anhand der Ideen-Templates vorzustellen und Feedback zu geben. Um das etwas spielerischer zu gestalten und die Teilnehmenden aus ihrer eigenen Perspektive zu locken, haben wir uns im Vorfeld verschiedene Persona-Rollen überlegt.

Persona-Rollen [Perspektivwechsel, Feedback]

Personas sind eigentlich fiktive Charaktere, die eine Stakeholdergruppe repräsentieren und auf Basis von erhobenen Daten entstehen. Sie helfen dabei, während des Entwicklungsprozesses schneller die Perspektive der Nutzer_in einnehmen zu können und sind eine bewährte Methode im User-Centered Design. Die Ausarbeitung repräsentativer Personas ist aufgrund der Erhebung echter Daten entsprechend aufwendig. An dieser Stelle brauchten

wir jedoch nur eine kleine Methode, die auf dem Gedanken von Personas basiert, um zu vermitteln, wie diese eingesetzt werden können. Wir nutzten dafür sehr einfache, klischeehafte Charaktere, die wir auf Klebezetteln illustrierten und mit Namen, Alter und ein bis zwei prägnanten Hintergrundinformationen ausstatteten.

Das waren beispielsweise:

- Sarah, 24, US-amerikanische Austauschstudentin, liebt Glossy Design
- Tom, 22, erstes Semester Bachelor, Tech-Nerd
- Karsten, 48, Werkstattleiter, konservativ

Die Personarollen wurden den Teilnehmenden zugelost und diese sollten nun versuchen, ihr Feedback zu den Ideen aus der gelosten Perspektive zu geben.



Während der Präsentation der Ideen schrieb jede_r das Feedback auf Klebezettel und hing diese anschließend unter das Ideen-Template. Der Perspektivwechsel half den Teilnehmenden auch an andere Aspekte zu denken, von denen sie selbst sonst nicht betroffen sind. Welche Auswirkungen die Idee beispielsweise auf die Organisation der Werkstätten aus Sicht der Werkstattleiter_innen hat oder ob Austauschstudierende nicht eventuell aufgrund der Sprache ausgeschlossen werden. Somit konnten sie selbst bei ihren eigenen Ideen noch eimal neue Punkte zur Verbesserung finden.

Zusammen mit der Idee aus dem letzten perMA-Event standen am Ende des Workshops nun drei Lösungsansätze, um den Problemen am Campus zu begegnen.

Hallway Exhibition Spaces

→ Studierende stellen ihre unfertigen Projekte bereits während des Semesters in den Gängen der Hochschule aus, wodurch Transparenz und Austausch zwischen den Kursen geschaffen wird

Das Problem dahinter: Man weiß nicht so wirklich, an welchen Projekten Andere arbeiten und es gibt wenig Möglichkeit, Feedback außerhalb des eigenen Kurses zu bekommen.

Project Blog

→ eine Online-Plattform, in der Projekte bereits im Verlauf dokumentiert werden, auch von anderen Studierenden angesehen und gefeedbacked werden können

Das Problem dahinter: Die Projekte und deren Verlauf sind nur für Kursteilnehmer_innen sichtbar.

Voting Competition

→ ein fachbereichsinterner Designwettbewerb, bei dem zur jährlichen Dessau-Design-Schau für alle Projekte anonym gevothed werden kann und besondere Projekte schließlich mit einem Award ausgezeichnet werden

Das Problem dahinter: Studierende identifizieren sich wenig mit der Dessau-Design-Schau. Es gibt wenig Austausch und Gelegenheit, stolz auf das eigene Projekt zu sein.

Feedback und Reflexion

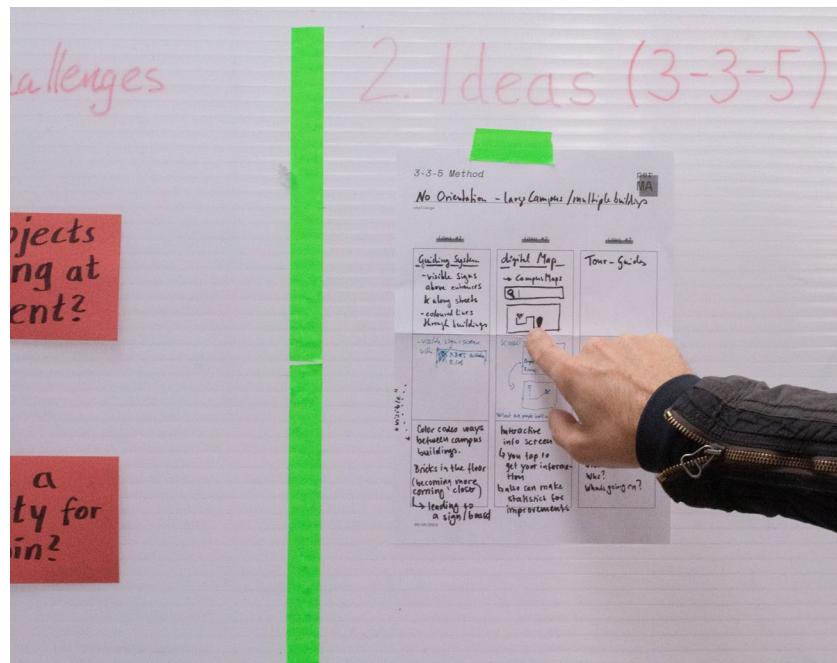
Feedback der Teilnehmenden

- + tolle Struktur
- + Einstieg und Agenda hilfreich
- + Leute, die zum ersten Mal da sind, werden gut abgeholt
- + „Welcome“ war klasse
- + gut, dass es weich ist und, wenn nötig, noch 2 min gegeben werden
- + Überblick war wichtig und interessant
- + coole Methoden
- + Probleme sind nicht zu konkret
- + Personas waren wichtig um Ergebnisse zu bewerten
- + kleine Gruppe
- + cooler Ort
- + wirkt entspannt
- + weiße Sitze sind cool, man kann im Schneidersitz darauf sitzen :)
- Methode unsicher: Wählen wir aus 9 oder aus 27 Projekten aus?
→ einfach darüber hinweg gegangen

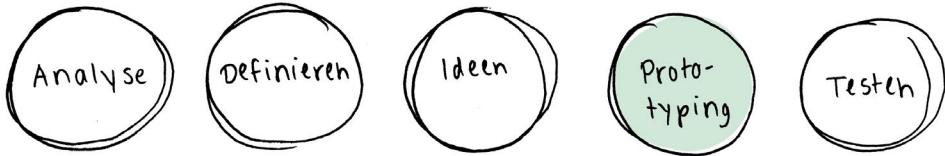
Es scheint
spaß zu
machen!

Reflexion im Team

- + gute Anzahl an Teilnehmenden
- + obwohl ein Teilnehmer zu spät kam, ist er gut reingekommen
- + Hund und Katze waren gut zur Auflockerung
- + Einleitung war diesmal viel besser
- + 3-3-5-Methode: guter Übergang von Einzel- in Gruppenarbeit
- + tolle Stimmung → Spaß war deutlich, Vorteile der Gruppenideation wurden deutlich, Methoden gut erklärt
- +/- Teilnehmende wollten lieber mit Klebepunkten arbeiten
(haben sie selbst geholt)
- am Anfang verging die Zeit zu schnell, am Ende auch
- laut, Leute auf der Treppe
- schade: nur ein Prof + 1 Masterstudierender, aber immerhin
- Übung müsste klarer kommuniziert werden
- internationale Studierende haben Parallelveranstaltung
- WIP wird nur wenig weitergestaltet/entwickelt
- Post-its sind blöd
- Fehler: mitten in der Übung in 2 Gruppen geteilt, so haben Leute mit Ideen aus der anderen Gruppe weitergearbeitet und konnten diese nicht vorstellen
- Verwirrung beim Vorstellen der Idee, etwas zäh, nicht klar genug
- die Probleme sind gefühlt zu eng – aber anscheinend ok
- die Ideen scheinen schwierig vorzustellen zu sein, weil sie nicht von einem selbst kommen
- Zeitüberzug



4. perMA-Event: Prototyping



Agenda

16:30 - 16:35	Welcome (5 min)
16:35 - 16:45	Check In (10 min)
16:45 - 16:55	Überblick (Agenda, Rollen, Kurzbeschreibung perMA, Was ist letztes Mal passiert? Was passiert heute? Verortung im Designprozess)
16:55 - 17:50	Workshop (55 min) <ul style="list-style-type: none"> I. Take-Over + Gruppen bilden <ul style="list-style-type: none"> → 1 aus 3 (5 min); → Gruppe finden, Fragen stellen, diskutieren (5 min) II. Input (5 min) <ul style="list-style-type: none"> → Rapid Prototyping → MVP (Minimum Viable Product) III. MVP entwerfen (5 min) IV. Prototypen bauen (10 min + 5 min) V. Dokumentation <ul style="list-style-type: none"> → Prototypen-Template (5 min) VI. Präsentation + Feedback (15 min) <ul style="list-style-type: none"> → Elevator-Pitch → Kronorken-Feedback
17:50 - 17:55	Next Steps (5 min)
17:55 - 18:00	Check Out (5 min)

Material: Post-its, Stifte, Whiteboard-Marker, Agenda + Workshopabfolge auslegen, TimeTimer, Kamera, Ablaufplan drucken, Tape, Moderationskarten

Ziel

schnelles und modellhaftes Umsetzen der entwickelten Ideen mit dem Ziel, sie erlebbar zu machen und testen zu können

Rollen

Moderation: Mathilde, Hannes

Foto + Timekeeper: Melanie

Feedback: 2 Teilnehmende

13 Teilnehmende



I. Take-Over

Wie schafft man es, dass die neuen Teilnehmenden sich mit den Ideen vom letzten perMA- Event identifizieren können und Lust haben, diese umzusetzen? Uns war klar, dass wir die neuen Teilnehmenden gut abholen und ihnen gleichzeitig etwas Raum geben mussten, die Idee zu ihrer Idee werden zu lassen.

1 aus 3 [zusammenfassen, klare Kommunikation, Teams bilden]

Dazu fasste die Moderation noch einmal den bisherigen Prozess zusammen und erläuterte nacheinander die Ideen anhand der Ideen-Templates aus den letzten Wochen.

Hallway Exhibition Spaces

→ Studierende stellen ihre unfertigen Projekte bereits während des Semesters in den Gängen der Hochschule aus, wodurch Transparenz und Austausch zwischen den Kursen geschaffen wird

Project Blog

→ eine Online-Plattform, in der Projekte bereits im Verlauf dokumentiert werden, auch von anderen Studierenden angesehen und gefeedbacked werden können

Voting Competition

→ ein fachbereichsinterner Designwettbewerb, bei dem zur jährlichen Dessau-Design-Schau für alle Projekte anonym gevothed werden kann und besondere Projekte schließlich mit einem Award ausgezeichnet werden

Dann gab die Moderation den Teilnehmenden jeweils drei kleine Kärtchen, auf denen die Ideen übersichtlich beschrieben waren.





Die Teilnehmenden hatten fünf Minuten, um sich mit den Ideen zu beschäftigen und eine auszuwählen, für die sie sich am meisten interessierten. Danach sollten sich alle, die die gleiche Idee bearbeiten wollten, in einer Gruppe zusammenfinden und in weiteren zehn Minuten die Aspekte der Idee diskutieren und weiterentwickeln.

II. Input: Rapid-Prototyping, MVP

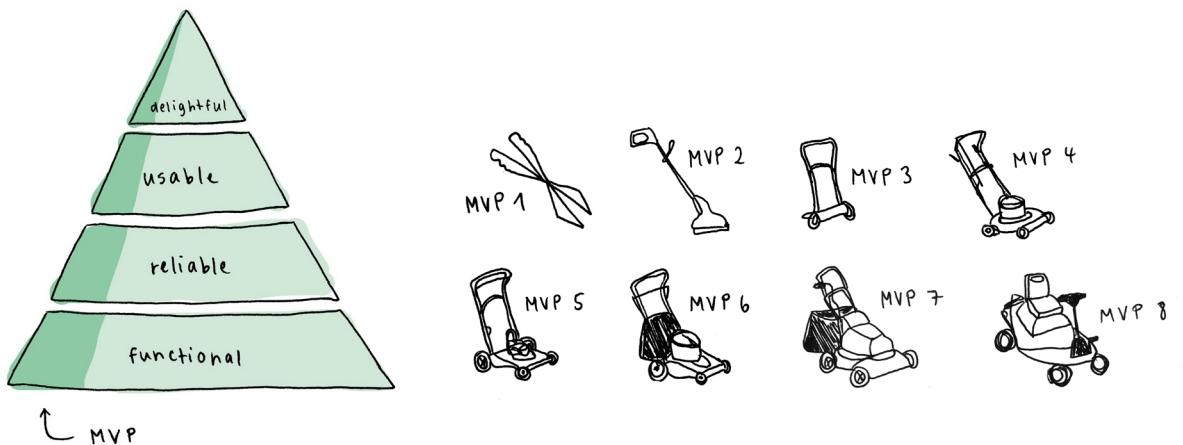
Wir hatten bereits in anderen Workshops die Erfahrung gemacht, dass die Vorstellungen von Prototypen und deren Ausarbeitungsgrad sehr unterschiedlich sein können. Deshalb gab die Moderation als nächstes einen kleinen Input, um ein gemeinsames Verständnis der Begriffe aufzubauen. Hier zeigte sie in fünf Minuten verschiedene Beispiele von Rapid-Prototyping-Techniken [↗](#) zur Inspiration und führte den Begriff des „MVP“ (Minimum Viable Product) für alle ein, die noch nicht damit vertraut waren. Schließlich sollte es im Anschluss nicht darum gehen, die Ideen besonders ästhetisch und in hoher Qualität umzusetzen, sondern sie zunächst im Sinne des Machen-und-Verbesserns mit einfachen Mitteln erfahrbar und damit überprüfbar zu machen.

MVP: Minimum Viable Product

MVP ist ein Begriff aus der agilen Entwicklung und meint die minimalste Form eines Produktes, welches die grundlegenden Anforderungen erfüllt. Es enthält zwar noch nicht alle Besonderheiten und Extras, ist dafür aber mit wenigen Ressourcen umzusetzen. Die Pyramidendarstellung zeigt das



Charakteristische des Ansatzes, nämlich dass auf mehreren Entwicklungsebenen gleichzeitig gearbeitet wird. Durch die parallele Entwicklung lassen sich schon frühzeitig User Testings durchführen und Versionen des Produktes verwenden, die zwar noch viel Verbesserung benötigen, im Grunde aber schon funktionieren. Somit können beispielsweise Anforderungen der Nutzbarkeit schon frühzeitig in der funktionalen Entwicklung berücksichtigt werden. Dadurch lässt sich vermeiden, dass sehr spät im Prozess noch etwas Grundlegendes geändert werden muss. Stattdessen nähert man sich durch kurze Iterationszyklen Stück für Stück der gewünschten Qualität an. Nicht selten muss man dabei erwähnen, dass es sich eben nicht um ein fertiges Produkt handelt, sondern um einen MVP und dass die Qualität der Ausführung vor allem durch Iterationen erreicht wird.





Beispiele für Rapid-Prototyping-Techniken (Service-Prototyp für ein Self-driving Car, Prototyp zur Simulation räumlicher Bedingungen in einem Rettungswagen, Prototyp einer Werkzeugwand, Prototyp für eine App)

III. MVP entwerfen

Es hatte sich mittlerweile bewährt, an den Whiteboards und mit Hilfe von Templates zu arbeiten, um die Prozesse zu strukturieren und zu visualisieren, weshalb wir dies fortsetzen. Jede Gruppe hatte dementsprechend wieder eine solche Wand mit drei vorbereiteten Spalten, wobei in der ersten die Karte mit der Ausgangsidee der jeweiligen Gruppe angeheftet wurde.

In der zweiten Spalte sollten jetzt innerhalb von fünf Minuten vier Fragen beantwortet werden, die wir vorbereitet hatten, um den Gruppen zu helfen, die Kernaspekte der Idee herauszuarbeiten und einen MVP zu entwerfen.

Hallway-Exhibition

Problem Nobody knows which projects are worked on at campus.

Goal Become visible! More students feel involved and shape their campus life.

Main Stakeholders For anyone at the university (students, teachers, visitors).

Idea An Exhibition which displays ongoing projects in the hallways, including a feedback space.

Im Falle der Gruppe „Hallway Exhibition“ sah das zum Beispiel so aus:

What's the new/innovative aspect of the idea?

displays the process → changing
feedback from external people
transparency
new style of community

Which emotions/experience should it give to your users?

being part of campus life <3
interaction
take away perfectionism (in process)
trigger curiosity

Which part/aspect of the idea triggers these emotions?

Feedback-Culture
Showing it off
Same/Similar thinking/speaking

What could an MVP of the idea look like?

place to display
interest of others



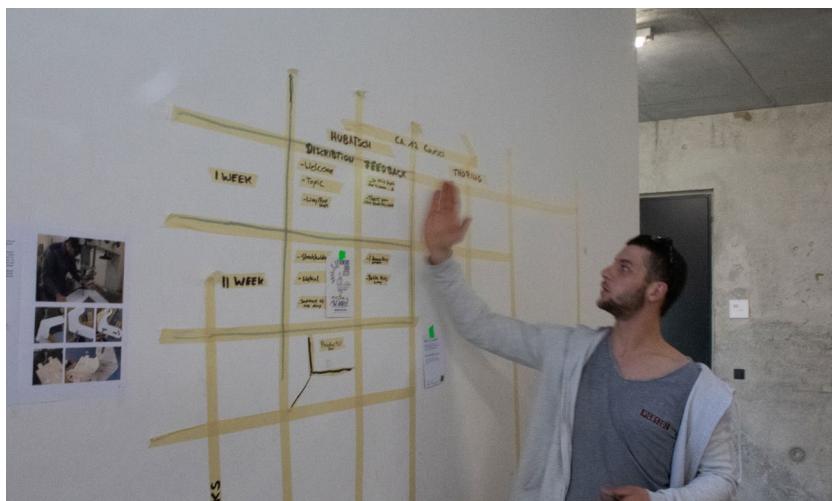
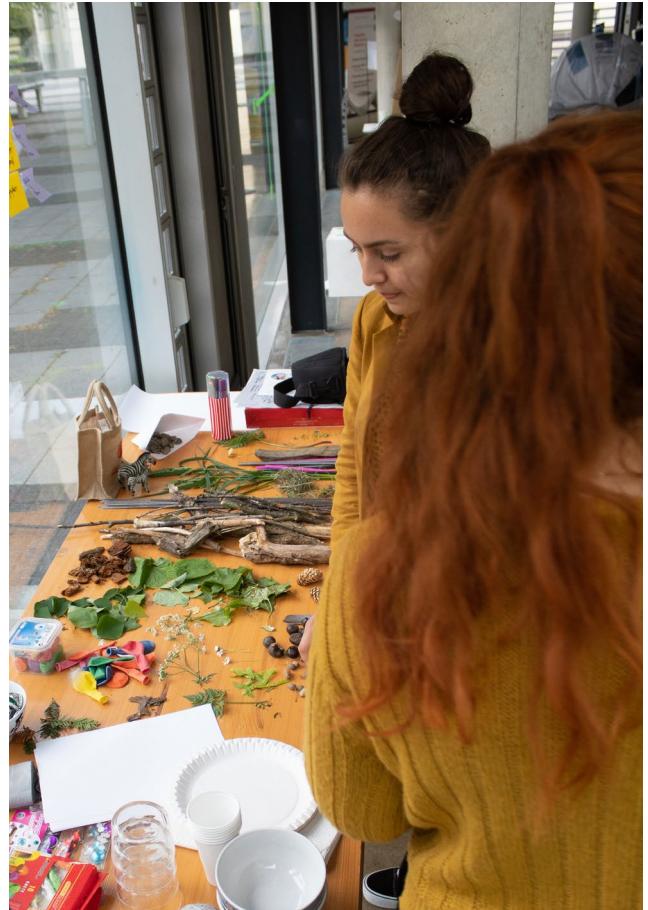


Die perMA-Events sollten internationale Teilnehmende nicht ausschließen, weshalb wir alles auf Englisch vorbereiteten. Die Workshops selbst machten wir allerdings auf Deutsch, wenn alle Teilnehmenden Deutsch verstehen konnten. Diese Sprünge in der Sprache führten hin und wieder zu Irritationen und behinderten etwas den Prozess, doch eine praktische Lösung für dieses Problem konnten wir bisher nicht finden.

IV. Prototypen bauen

Rapid-Prototyping [visualisieren, Feedback]

Für den nächsten Schritt, das schnelle Bauen von Prototypen, hatten wir einige Materialien bereitgestellt. Im Prinzip kann hier alles verwendet werden. Ob aus Pappe oder Lego, einfachen Ästen, Stöckern und Steinen oder als Performance – Hauptsache, die Idee findet eine Form und wird begreifbar. So ergibt sich eine Diskussionsgrundlage der Idee, man kann Service-Abläufe darstellen und stellt sicher, dass die Gruppe von derselben Sache spricht. Die Idee wird real und man kann mit ihr interagieren, sie testen und konkreteres Feedback geben. Die Teilnehmenden hatten zehn Minuten für die Umsetzung. Die Moderation rechnete schon damit, dass die Teilnehmenden mehr Zeit brauchen / haben möchten, weshalb sie ihnen nach Ablauf der Zeit zusätzlich fünf Minuten gab. Weil die Zeit sowieso knapp war und sich auch 15 Minuten zu kurz anfühlten, war es psychologisch hilfreich, die Übung auf weniger Zeit zu begrenzen und dann noch einmal Zusatzzeit zu gewähren. Das sollte allerdings sehr bedacht eingesetzt werden, da sonst schnell das Vertrauen in die Struktur verloren gehen kann.





Es entstanden vier unterschiedliche Prototypen:

1) Voting Competition

Die Gruppe, die sich mit dem Thema „Voting Competition“ beschäftigte, baute aus kleinen Spielzeugen, Papptellern, Plastikbechern, Klebepunkten und Post-its eine mögliche Abstimmungsszene, wie sie zur Ausstellung der Designprojekte auf dem Campusfest stattfinden könnte, um das Voting-System zu zeigen.

2) Voting Competition

Eine andere Gruppe, die sich mit dem gleichen Thema beschäftigt hatte, baute aus Lego und einem Pappteller eine ähnliche Szene, jedoch mit Fokus auf der Trophäe.

3) Project Blog

Die Gruppe mit der Idee „Project Blog“ (digitale Plattform zur Projektdokumentation und für Feedback) zeigte in einer Performance mit einem Luftballon und einem Papier-Prototypen den Ablauf des Hochladens, Feedback-Erhaltens und Verbessern eines Projektes auf dem Blog.

4) Hallway-Exhibition

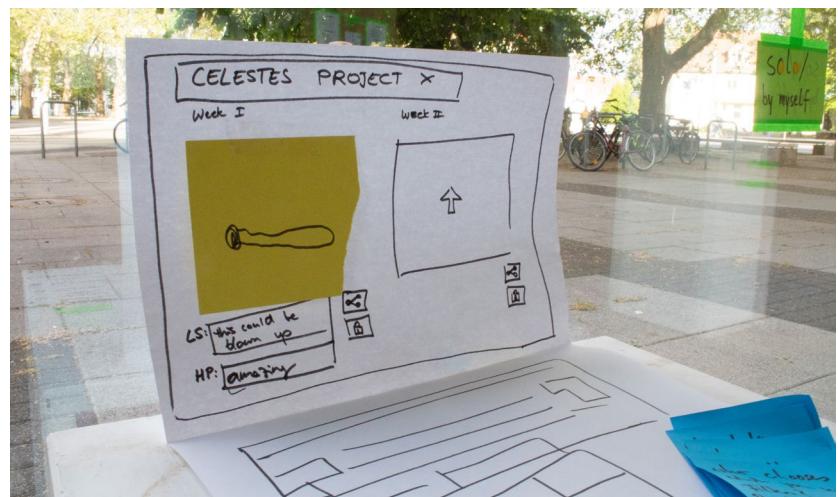
Die vierte Gruppe hatte sich der Idee „Hallway Exhibition“ gewidmet und kurzerhand im benachbarten Flur die dort lagernden Produktentwürfe wie in einer Ausstellung arrangiert, mit Klebezetteln ein Feedback-Format dargestellt, aus Klebestreifen ein zentrales Kursübersichtssystem visualisiert und mit A4-Zetteln und Post-it's gezeigt, wie auch digitale Projekte im Flur ausgestellt werden könnten.

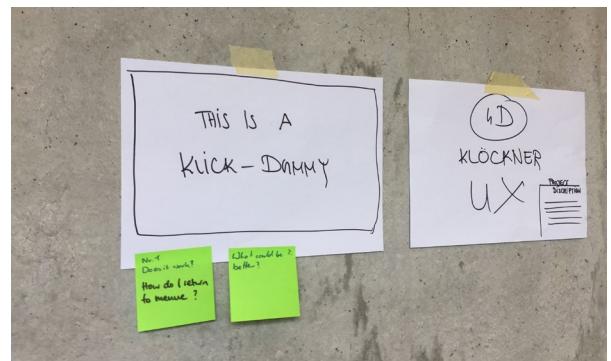
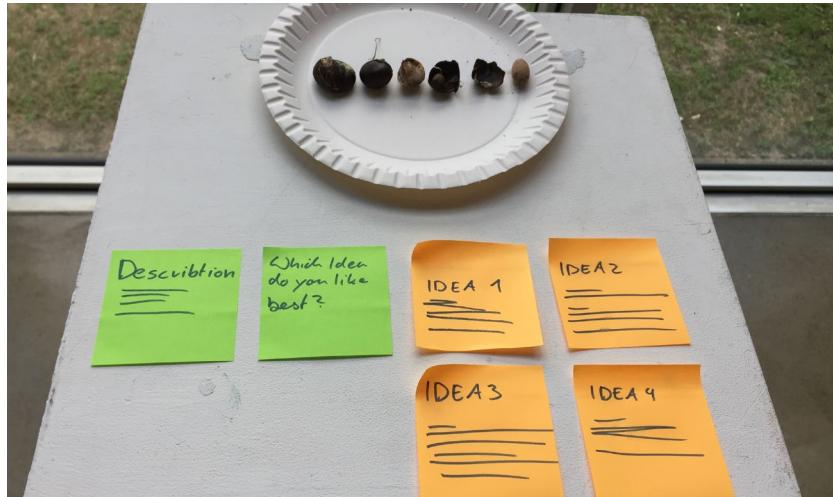


2)



3)





V. Dokumentation

Prototypen-Template [konkretisieren, dokumentieren]

Die Prototypen durften in dem öffentlichen Gebäude leider nicht bis zur nächsten Woche erhalten bleiben und die Dokumentation war daher eine wichtige Grundlage für das folgende perMA-Event. Die Moderation gab den Gruppen fünf Minuten Zeit, um ihre Ergebnisse mit Hilfe des Prototypen-Templates zu dokumentieren, bevor sie diese den anderen präsentierten. Die Teilnehmenden selbst zogen jedoch in dem Moment keinen wirklichen Mehrwert aus der Dokumentation, weshalb dies wahrscheinlich Widerstand erzeugte und auch zum größten Kritikpunkt der ansonsten sehr gelungenen Session wurde.

Prototyping Template

name of the idea:
All living creatures of HSA FB

Who should this be tested on? / Who is the user?
Visitors of DDS
HSA students Campus Dessau
local
award ceremony
publicity
community feeling

Main assumption behind the idea:
(if this assumption is proven wrong → idea fails)
Creating an interactive exchange the whole semester. Inside to ongoing projects

Draw a rough sketch of the prototype:
Offer places to display & modify constantly

Which aspects of the bigger idea are represented in this prototype?
paces to show off [display]
→ work in process

Which aspects of the bigger idea are NOT represented in this prototype?
Security, interview,
Brandschutz

13/06/2019

DDS competition

name of the idea:
Students, professors, general public

Who should this be tested on? / Who is the user?
Students, professors, general public

Main assumption behind the idea:
(if this assumption is proven wrong → idea fails)
documentation & continuous feedback
which is more diverse

Draw a rough sketch of the prototype:
Presentation

Prototyping Template

name of the idea:
Students & professors

Who should this be tested on? / Who is the user?
Students & professors

Main assumption behind the idea:
(if this assumption is proven wrong → idea fails)
(health?)
competition lead to motivation

Draw a rough sketch of the prototype:
to be... to be... to be...

Which aspects of the bigger idea are represented in this prototype?
competition
community
recognition
professionality

Which aspects of the bigger idea are NOT represented in this prototype?
Showroom and other long-term goals
(community of the award)

13/06/2019

VI. Präsentation + Feedback

Da die Zeit knapp war und diesmal vier Gruppen präsentieren und sich gegenseitig Feedback geben sollten, setzte die Moderation auch hier Methoden ein, um einen entsprechenden Rahmen zu schaffen.



Elevator Pitch [zusammenfassen, klare Kommunikation]

Bei dieser Präsentationsform stellt man in maximal drei Minuten seine Idee vor – so viel Zeit, wie man in etwa hat, wenn man dem CEO einer Firma zufällig im Aufzug (engl. *elevator*) begegnet. Das Ganze als eine solche Übung zu verpacken, motivierte alle Gruppen, tatsächlich in unter drei Minuten ihre Prototypen zu präsentieren und es entstand auf natürliche Art eine tolle Dynamik, bei der jede Gruppe nach ihrer kurzen Präsentation mit Applaus gefeiert wurde.

Kronkorken-Feedback [Feedback, Perspektivwechsel]

Trotz der aufregenden und dynamischen Präsentation sollte jede Gruppe noch Feedback zu ihrem Projekt erhalten. Um wieder Spannung aufzubauen, entwarf die Moderation kurzerhand das Kronenkorken-Feedback. Die Kronenkorken lagen beim Prototyping-Material und boten sich für einen spontanen spielerischen Einsatz an:

Die Moderation sammelte die Deckel in einer Schale und ließ alle Teilnehmenden einen ziehen. Wer einen Bier-Kronkorken hatte, durfte nur loben; wer einen Kola-Deckel gezogen hatte, durfte nur negativ kritisieren. Anschließend durfte natürlich jede_r auch noch anderweitig ergänzen. Diese Art von Spiel schaffte einen Raum, sich im Geben negativen Feedbacks zu üben und der präsentierenden Gruppe damit zu zeigen, was sie eventuell noch ver-

bessern kann. Damit das wertvolle Feedback nicht verloren ging, schrieb die Moderation alles auf zwei verschiedenfarbigen Klebezettelblöcken mit und sammelte diese an den zugehörigen Whiteboard-Wänden der Gruppen.



Feedback und Reflexion

Feedback der Teilnehmenden

- + I had a lot of fun.
- + It's interesting to work on an idea that does not come from me
- + I really like the feedback with the bottle caps
- + I totally complement you
- + Coming late is no problem, I get welcomed, get input and can join.
- + I'm happy and sad: Happy because of the workshop, sad that this is my free time and in my projects in my seminars people are not motivated and there won't be motivation and it's so frustrating.
- + Thank you for these workshops. That's the way I want to work as a designer!
- + In Switzerland I worked like this all the time, it's so motivating.
- + These workshops motivate me.
- + I want to do it now!
- + surprised about the outcome/output
- + well organised
- + time flew by
- + improved as a team, much better structured than first event, it feels super safe now
- + feels like a course, but I don't feel responsible to continue, I can come whenever I'm free
- + I learned good and interesting methods.
- + increase in trust (about being time-pressured)
- + These workshops motivate me to keep working!
- + Easy to catch up as a first-timer at perMA!
- + Now I'm motivated to work on my thesis again!
- + Es waren richtig viele Leute da.
- + Ich fand es cool, dass wir raus gegangen sind und dass der komplette Raum genutzt wurde.

- + gut, dass die Moderationen das positive und negative Feedback mitgeschrieben haben
- + *Schön zu sehen, dass wirklich Interesse & Motivation da ist und auch viel passiert → Man hat den Eindruck, wirklich etwas verändern zu können.*
- + viele Teilnehmende, gemischte Gruppe: BA, MA, MAID, Prof
- +/- Gleich präsentieren & machen! Interessant, wie unterschiedlich präsentiert wurde, wie Ideen dargestellt wurden → krass, was die Hallway Exhibition für eine Wirkung hatte → man kann sich das gleich sehr gut vorstellen!
- + am Ende waren alle motiviert/fühlten sich besser als davor
- simplify the questions at the template, they double
- sometimes 4 questions in 1 → too many
- introduce: maybe names on tape would be good
- prototype picture could be bigger, not giving them around (lack of concentration)
- I felt a bit lost, thought it's not enough time
- I missed time to discuss
- feeling of pressure from the short and strictly timed working slots
- Template hätte ich lieber vor dem Prototypen ausgefüllt – so haben wir zweimal gezeichnet, so hin und her
- Wir haben uns erst über die Zielgruppe Gedanken gemacht, nachdem wir die Prototypen gebaut hatten.
- Ich fand es beim Check Out bisschen dunkel.
- teilweise aneinander vorbei geredet (innerhalb der Gruppe), Idee wurde unterschiedlich verstanden
- Template am Anfang etwas zu ausführlich

Reflexion im Team

Hannes

Ich habe zum ersten Mal die Agenda gemacht und es war total hilfreich, das vorher intensiv mit Mathilde durchzugehen, zu überarbeiten und gemeinsam vorzubereiten. Ansonsten hätte es sicher nicht so gut funktioniert.

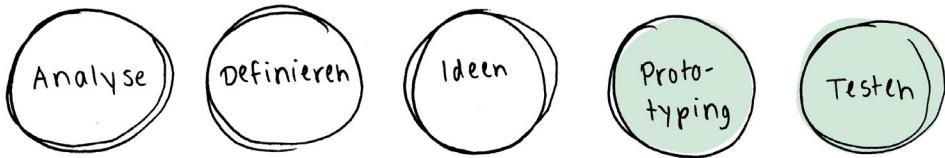
- + cool, dass so viele Leute da waren
- + Gruppenarbeit hat gut geklappt
- + Take-Over hat gut funktioniert (Leute fühlten sich gut abgeholt)
- + Zeitplan einigermaßen gut eingehalten
- + Moderieren hat Spaß gemacht
- + fühle mich sicher, wenn wir das zusammen machen (mit Mathilde)
- + Feedback am Ende war toll, sehr wertschätzend, hat mir Motivation gegeben
- + man hat gemerkt, wer schon öfter mit Rapid-Prototyping gearbeitet hat
- schwierig, dass die Moderation die Fotorolle übernommen hat



Mathilde

- + hat viel Spaß gemacht
- + Leute scheinbar gut abgeholt
- + Die Karten mit den Zusammenfassungen waren, glaube ich, sehr hilfreich.
- + Agenda von Hannes war sehr gut
- Es lief super leicht, aber die Studis, die da waren, kennen auch ein bisschen die Arbeitsweise. Wie wäre das mit anderen Stakeholdern?
- Wir haben perMA nicht vorgestellt.
- Wir waren wieder 15 Min zu lang.
- Unsere Kommunikation ist mittlerweile ausgerichtet auf Studis
- Prototyp wurde präsentiert und nicht getestet (auch aus Zeitgründen)

5. perMA-Event: User Testing



Agenda

16:30 - 16:35	Welcome (5 min)
16:35 - 16:45	Check In (10 min)
16:45 - 16:55	Überblick (Agenda, Rollen, Kurzbeschreibung perMA, Was ist letztes Mal passiert? Was passiert heute? Verortung im Designprozess)
16:55 - 17:50	Workshop (55 min) <ul style="list-style-type: none"> I. Take-Over + Gruppen bilden → 1 aus 4 (5 min) II. Input (5 min) → Testing allgemein + Szenario-Methode III. Test vorbereiten (20 min) → Prototypen rekonstruieren → Szenario-Template → Test-Template IV. Test durchführen (10 min) → Think out loud V. Dokumentation (5 min) → Keep It / Improve It / Remove It VI. Präsentation + Feedback (10 min)
17:50 - 17:55	Next Steps (5 min)
17:55 - 18:00	Check Out (5 min)

Material: Post-its, Stifte, Whiteboard-Marker, Agenda + Workshopabfolge auslegen, TimeTimer, Kamera, Ablaufplan drucken, Tape, Moderationskarten

Ziel

Prototypen mit der Szenario-Methode an echten Nutzer_innen testen

Die Workshops liefen mittlerweile richtig gut, es machte den Teilnehmenden Spaß und die Beteiligung war gut. Wir schienen einen guten Flow gefunden zu haben. Bis zu diesem Zeitpunkt hatte Mathilde immer den ersten Agenda-Entwurf für die Workshops gemacht und die Moderation geleitet. Doch da es absehbar war, dass sie bei den nächsten zwei Terminen nicht anwesend sein konnte und das Format schließlich auch nicht allein von ihrer Person abhängig sein sollte, nutzten wir das fünfte Event, um die Verantwortung für die Workshopplanung und -durchführung im Team zu übergeben. Mathilde war selbst als Teilnehmerin dabei. Das 5. perMA Event begann entspannt routiniert, aber nach kurzer Zeit war der Wurm drin und es entstand Chaos. Statt Motivation, spielerischer Leichtigkeit und guter Zusammenarbeit kam es zu Verwirrung, Ratlosigkeit und Unsicherheit. Unsere klare Struktur und Rollenhierarchie brach hier zusammen und brachte weder Halt noch Orientierung. Dennoch – bzw. gerade deshalb – möchten wir davon erzählen, da es für uns eines der lehrreichsten Events war und in der Reflexion klarer aufzeigte, worauf es bei partizipativ gestalteten Workshops ankommt. Gleichzeitig möchten wir Möglichkeiten aufzeigen, wie man mit so einer „Krise“ umgehen kann. Allerdings wollen wir an dieser Stelle betonen, dass wir den Workshop in dieser Form nicht zum Nachmachen empfehlen.

Rollen

Moderation: Hannes, Melanie

Foto + Timekeeper: Melanie

Feedback: 3 Teilnehmende

6 Teilnehmende

Mit dem fünften Event waren wir im Designprozess in der Testing-Phase angekommen und daher wollten wir diesmal die Prototypen der letzten Veranstaltung nutzen und sie von den Teilnehmenden methodisch an Nutzer_innen testen lassen. In der Vorbereitung lud das perMA-Team drei Studierende, die bisher an noch keinem der Workshops teilgenommen hatten, dazu ein, während des Events als „externe Testpersonen“ dazukommen, sodass die Teilnehmenden ihre Prototypen an unvoreingenommenen Nutzer_innen testen konnten.

I. Take-Over + Gruppen bilden

Der Workshop begann mit dem Take-Over. Dafür wurden die vier Prototypen (Voting Competition 1 und 2, Project Blog und Hallway Exhibition) vom letzten Event mit Hilfe der Prototypen-Templates und den Fotos an der WIP-Wand vorgestellt. Eine Teilnehmerin vom letzten Mal war wieder mit dabei und konnte direkt anhand der Dokumentation kurz vorstellen, an welcher Idee ihre Gruppe gearbeitet hatte und wie der Prototyp aufgebaut war. Die Moderation tat dasselbe stellvertretend für die anderen drei Gruppen.

1 aus 4 [zusammenfassen, klare Kommunikation, Teams bilden]

Anschließend bekam jede_r Teilnehmende vier Karten, auf denen die einzelnen Ideen noch einmal übersichtlich zusammengefasst waren. Dadurch konnten sie sich die Ideen noch einmal in Ruhe ansehen, um sich dann, durch das Weglegen dreier Karten, bewusst für eine davon zu entscheiden, mit der sie dieses mal weiterarbeiten wollten.



II. Input – User Testing

Die Moderation stellte in fünf Minuten das Thema „User Testing“  vor und teilte praktische Erfahrungen, die sie mit der Szenario-Methode gemacht hatte.

Szenario-Methode [Feedback, Perspektivwechsel]

Die Szenario-Methode wird eingesetzt, um bestimmte Aspekte der Gestaltung in der Anwendung zu überprüfen. Um zu überprüfen, ob ein Produkt oder Service selbsterklärend ist, werden echte Nutzer_innen eingeladen, mit einem Prototypen zu interagieren. Dabei wird eine Situation geschaffen, die den alltäglichen Gebrauch simuliert und den Nutzer_innen werden konkrete Aufgaben gestellt, die sie erfüllen sollen.

Hannes gab dazu ein Beispiel aus seiner Arbeit als Interface-Gestalter in einem größeren Unternehmen. Dort waren die Prozesse so organisiert, dass die Designer_innen Ideen für Benutzeroberflächen entwickelten und Prototypen in Form von interaktiven Software-Simulationen (so genannten Click-Dummies) bauten. Diese Prototypen übergaben sie dann an eine gesonderte Usability-Abteilung, welche für die Anwendungstests zuständig war. Die Mitarbeiter_innen dort luden echte Nutzer_innen ein und überlegten sich Testaufbauten, mit denen man die Gestaltung gut überprüfen konnte.

Anstatt also direkt zu fragen: „Wie verstehen sie diesen Button?“ oder „Was halten sie von der Menüstruktur?“, entwickelten sie Szenarien in Form von kleinen Aufgaben, bei denen die Nutzer_innen beispielsweise den Ladezustand des Geräts überprüfen, oder die Helligkeit im Menü anpassen sollten. Wenn sie das erfolgreich und ohne Irritationsmomente schafften, galt die Gestaltung als verständlich. Der Vorteil bei dieser Methode ist, dass man ein sehr deutliches und ehrliches Feedback bekommt, da die Testpersonen die Aufgabe entweder erfüllen können oder eben nicht.

Die Usability-Mitarbeiter_innen dokumentierten und evaluierten die Tests und gaben die Ergebnisse zurück an die Designer_innen, sodass diese die Prototypen weiterentwickeln konnten. Diese Aufgabenteilung sorgte dafür, dass nicht dieselben Personen die Gestaltung überprüften, von denen auch die Entwürfe kamen und die dadurch voreingenommen sein konnten.

Diese für uns bereichernden Erfahrungen echter User Testings mittels Szenarien wollten wir in reduzierter Form im Workshop reproduzieren.

III. Test vorbereiten

Die Teilnehmenden, die mit dem gleichen Prototypen arbeiten wollten, fanden sich zusammen. Sie hatten nun 20 Minuten Zeit, den Rapid Prototype der letzten Woche zu rekonstruieren und ein kleines Szenario zu erstellen,

welches die Testperson anschließend durchlaufen sollte. Dafür bekamen sie von der Moderation ein Test-Template und ein Szenario-Template.

Test-Template [konkretisieren]

Auf dem Test-Template war ein vorgegebener Lückensatz auszufüllen, der dazu diente, in wenigen Worten zu konkretisieren, welche Idee wie und an wem getestet werden soll.

Beispiel der Gruppe, die sich mit der Idee „Voting Competition / Design Award“ beschäftigte:

We want to test *how the voting process works on students*, therefore we give the task *to go into the room with the projects and fill out the voting card*.



Szenario-Template [konkretisieren, klare Kommunikation]

Das zweite Template diente dazu, die fiktive Rolle der Testperson zu definieren sowie konkrete Handlungsanweisungen für diese zu formulieren und konnte anschließend gleich genutzt werden, um die Testperson anzuleiten.

Szenario Template per
MA

role

you are a professor
 student
 employee
 visitor

task

and you want to / your task is to

- 1) find a project you like
- 2) fill out the voting card
- 3) hand in the voting card

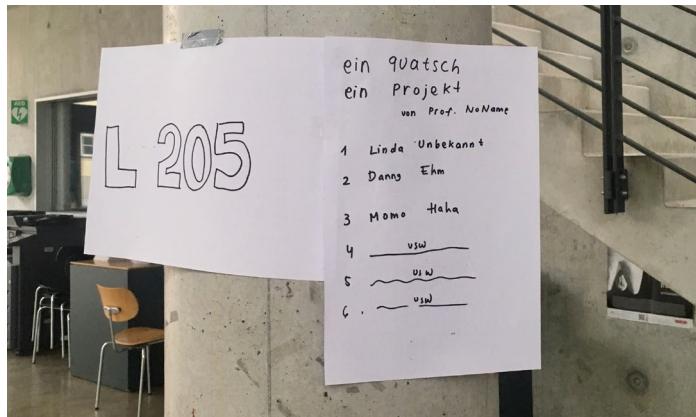
Prototypen rekonstruieren

Statt die Prototypen vom letzten Mal zu rekonstruieren, bauten die Teilnehmenden auf Grundlage der Ideenbeschreibungen neue, eigene Prototypen. Die Gruppe, die sich mit dem Prototypen „Voting Competition“ beschäftigte, stellte eine mögliche Abstimmungssituation für eines_r Besuchenden der Dessau-Design-Schau dar. Eine schnelle Skizze auf A4 diente als Exponat, für das gestimmt werden kann, es gab eine Übersichtskarte, einen Stimmzettel und ein Hocker diente als Wahlurne.

Durch die gleichzeitige Bearbeitung mehrerer Aufgaben und Templates ging die klare Struktur verloren und es entstand ein Moment der Orientierungslosigkeit. Die Teilnehmenden wussten nicht, in welcher Reihenfolge sie was machen sollten und mussten die ohnehin knapp bemessene Zeit dafür nutzen, sich zuerst einmal selbst eine Struktur zu schaffen, indem sie innerhalb der Gruppe die Aufgaben besprachen und selbst gliederten. Das ließ das Vertrauen in die Moderation bzw. den Prozess sinken und führte zu Stressgefühlen bei den Teilnehmenden. Sie brauchten dadurch viel mehr Zeit, überhaupt mit der Umsetzung der Aufgaben anzufangen und ignorierten zum Teil die Ansagen der Moderation und der Timekeeper-Rolle.

Zusätzlich kamen in diesem Moment die externen Testpersonen etwas zu früh dazu, was die Moderation überforderte. Sie musste die Testpersonen noch zehn Minuten beschäftigen, wobei fraglich war, ob danach schon Testszenarien aufgebaut sein würden.

Der ursprüngliche Zeitplan war passé, doch die Gruppen hatten schließlich Prototypen aufgebaut und Szenarien entwickelt.



IV. Test durchführen

Im nächsten Schritt wurde getestet. Die Teilnehmenden führten die externen Testpersonen mit Hilfe des Szenario-Templates in die fiktiven Rollen ein. Zum Beispiel sollte sich die Testperson in die Rolle eines_r Besuchenden der Dessau-Design-Schau hineinversetzen und als diese den Test durchlaufen und ihre Stimme für ein ausgestelltes Projekt abgeben. Die zuvor notierten Aufgaben dienten als Hilfestellung, welche Anweisungen den Testpersonen gegeben werden sollte.

Think out loud [Feedback, Perspektivwechsel, klare Kommunikation]

Während der Durchführung sollten die Testpersonen all ihre Gedanken, Eindrücke und Gefühle laut auszusprechen. Wenn sie bspw. im Test der „Voting Competition“ einen Abstimmungszettel ausfüllte, sagte sie dabei Sätze wie: „Ich habe jetzt hier verschiedene Optionen zum Ankreuzen... Ich denke mal, das sind drei verschiedene Projekte... Ich weiß jetzt nicht, ob ich auch mehrere Stimmen für das gleiche Projekt abgegeben kann.“ Die Teilnehmenden, die den Test gestaltet hatten, sollten währenddessen keine Erklärungen abgeben oder sich verteidigen, sondern lediglich beobachten und auf Klebe-

zetteln notieren, was am Prototypen noch nicht verstanden wird und was gut funktioniert. Sie hatten im Anschluss Zeit, um der Testperson Fragen zu stellen und Feedback von ihr zu erhalten.

Als die Testpersonen jedoch während des Testes Fragen an die Beobachter_innen richteten, weil sie nicht weiter wussten, waren diese selbst unsicher, ob und in wie weit sie jetzt Hilfestellung zum Testing geben durften. Die Unsicherheit und Orientierungslosigkeit der vorherigen Übung verstärkte sich in diesen Momenten weiter. An dieser Stelle verpasste es die Moderation, kurz einzugreifen, zu unterbrechen und aufzuklären, um Klarheit zu schaffen. Stattdessen tat dies Mathilde, die als Teilnehmerin mit dabei war, was eine Verwirrung bezüglich der Rollenhierarchie brachte.



V. Dokumentation

Um sich über ihre Beobachtungen auszutauschen und diese gleich zu dokumentieren, sammelten beide Gruppen ihre Notizen in der dritten Spalte ihrer Whiteboard-Wände.

Keep It / Improve It / Remove It [Feedback, zusammenfassen]

Um die Beobachtungen gleich zu evaluieren, machte die Moderation den Vorschlag, die einzelnen Notizen jeweils einer Kategorie zuzuordnen, um die Aspekte des Prototypen zu evaluieren:

- Keep It: Dieser Teil des Prototypen wurde im Test verstanden, hat gut funktioniert, braucht im Moment keine Überarbeitung
- Improve It: Dieser Teil des Prototypen wurde nicht auf Anhieb verstanden, benötigte Erklärung/Hilfestellung, muss überarbeitet werden
- Remove It: dieser Teil des Prototypen hat nicht funktioniert, scheint kein notwendiger Teil zu sein, hat verwirrt und wird besser entfernt



VI. Präsentation

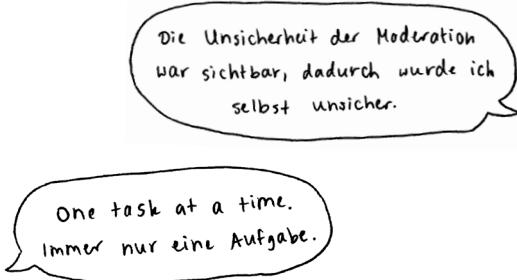
Die beiden Gruppen wurden von der Moderation zusammengeholt, um sich gegenseitig ihre Ergebnisse zu präsentieren. Viele der Teilnehmenden wussten zwar jetzt, was sie anders machen würden, hatten jedoch aus dem Testing selbst kein positives Erfolgserlebnis ziehen können. Da die eigentliche Workshopzeit bereits überschritten war, blieb keine Möglichkeit den Prototypen bzw. den Test zu überarbeiten und zu iterieren, was die Teilnehmenden mit einem unbefriedigenden Gefühl zurückließ.

Feedback + Check Out

Die Feedbackrunde und das Check Out boten eine Möglichkeit, die individuellen Frustrationen miteinander zu teilen und ihnen damit nicht nur etwas Luft zu machen, sondern der Moderation auch zu zeigen, was das nächste Mal besser gemacht werden kann.

Feedback der Teilnehmenden

- + Begrüßung für neue Teilnehmende
- + perMA-Erklärung am Anfang
- + mochte es, Zettel mit den Prototypen in der Hand zu halten und mich durch „Weggeben“ für einen zu entscheiden
- + Designphase durchspielen ist super
- + coole Methoden
- + durch Keep It / Improve It / Remove It sind viele Details rausgekommen
- + gut, dass man nicht am Ort des Testings gearbeitet hat
- + cool, dass man Flur des Gebäudes nutzen konnte und keinen „basteln“ musste
- + mehr Zeit wollen spricht dafür, dass es Spaß macht und man gern hier ist
- + cool, dass Moderation rumkommt und fragt, wie es läuft
- + hier kann nichts schief gehen, das ist auch nur ein Prototyp
- Gefühl, nicht mehr einsteigen zu können, wenn man vorherige Events verpasst hat
- hätte lieber bestehende Ideen ausgearbeitet, denn man hat Prozess der letzten Woche nicht mitbekommen und wollte ihn daher nochmal selbst durchleben
- kein Profitieren vom Ergebnis der letzten Woche: es war eher die Vorstellung der Idee, nicht des Prototypen
- Aufgaben waren chaotisch
- zu viele Zettel
- zu wenig Zeit
- Rolle von Mathilde war unklar – ich wusste bis zum Schluss nicht, dass sie Teilnehmerin ist
- unklar, ob man der Testpersonen Instruktionen geben darf, Testperson 1 war dadurch orientierungslos



- Funktion des Testperson hätte klarer erklärt werden soll
- Ort des Testings war unklar (hier hängt schon so viel), ich hätte lieber vorher den Ort gewusst, um direkt dort zu arbeiten → Testing-Raum/Wand
- Testpersonen wurden in die Auswertung nicht miteinbezogen
- zu viele Leute im Gebäude, laut
- zu viele Ortswechsel im Raum
- hätte gern schon am Anfang für mehr Struktur im Workshop die weiße Wand als Ausgangsort gehabt

Reflexion im Team

Nach den bisherigen Erfolgen mit den perMA-Events war die Erfahrung diesmal sehr ernüchternd und demotivierend, außerdem kann so eine Erfahrung bei den Teilnehmenden das Vertrauen in die neuen Arbeitsweisen und Prozesse stark gefährden. Deshalb nahmen wir uns diesmal besonders viel Zeit für die Reflexion des Workshops.

Was war das Problem? Was hätte man anders machen können?

Einerseits lag es wohl an der Struktur des Workshops, andererseits aber auch an der Rolle der Moderation.

Die Probleme des Workshops

- Wir haben zu viel gewollt. Die eigentlichen Prototypen waren nicht mehr da und deshalb haben wir nicht mit Prototypen, sondern mit der Ideenphase begonnen. Wir hatten das selbst nicht in der Planung berücksichtigt und auch nicht entsprechend kommuniziert.
- Es waren zu viele Zettel, zu viele Phasen, zu viele Wechsel, zu viel Paralleles.
- Die 3-Spalten-Struktur der letzten Male wurde nicht konsequent genutzt. Es wurde in allen Spalten ein bisschen was gearbeitet und dokumentiert. Es gab kein anschauliches Beispiel.
- Die Auswertung des Testings und Zusammenfassung des Gelernten (ob indirekt oder direkt) fehlte. Man hätte gemeinsam sammeln können, was ein Testing ausmacht und damit zumindest die indirekte Lern-erfahrung hervorgehoben.
- Es war zusätzlich verwirrend, dass der Workshop auf Deutsch, aber die Templates auf Englisch waren.

Die Probleme der Moderation

- Es gab keine klaren Ansagen, wo was stattfinden wird.
- Es gab kein klares Eingreifen / Intervenieren der Moderation, als manche Gruppen in die Ideenphase rutschten, anstatt sich mit dem Vorbereiten der Testings zu beschäftigen.
- Es wirkte sich verunsichernd auf die ganze Gruppe aus, dass die neue Moderation ihre Unsicherheit im Check In teilte.
- Die Moderation hatte keine guten Strategien, um zu improvisieren und hielt deshalb am ursprünglichen Plan fest, der schon nicht mehr funktionierte.

Learnings

Bei so eng getakteten Workshops überfordert und verunsichert jede Unklarheit in der Reihenfolge und Struktur der Aufgaben. Wenn man nur fünf Minuten für eine Aufgabe hat, muss ganz klar und deutlich angesagt werden, *was* zu tun ist, *wo* es zu tun ist, *wie viel* Zeit es dafür gibt und *wie* es zu tun ist. Die Struktur und die Ansagen müssen so klar und einfach sein, dass die Teilnehmenden sich keine Gedanken darüber machen müssen. Im Zweifel sollte die Aufgabe irgendwo für alle sichtbar zu lesen sein.

Zu viele Templates überfordern.

Templates und Arbeitsblätter können hilfreich sein, zu viele davon in einem Workshop – und besonders während einer einzelnen Aufgabe – sind jedoch überfordernd.

Es gibt immer etwas Positives und Lernerfahrungen.

Motivation am Ende gibt den Leuten auch das Gefühl, dass es keine unnützen 1,5h waren, sondern dass sich alles gelohnt hat. Und das ist nie gelogen. Es gibt schließlich auch viel Positives. Das nochmal gemeinsam in einer Übersicht zu sammeln hilft allen Beteiligten dabei, mit einem positiveren Gefühl aus dem Workshop zu gehen, selbst wenn dieser nicht wie geplant abgelaufen ist.

Nicht jede_r kann einfach so Gruppenprozesse moderieren.

Dieses Event hat sehr deutlich gezeigt, *wie zentral die Rolle der Moderation ist* und dass sie nicht kurzerhand von jeder Person einfach übernommen werden kann. Es braucht ein gewisses Maß an Erfahrung und Sicherheit, eine Gruppe methodisch anzuleiten und Vertrauen in den Prozess zu vermitteln, sodass sie rechtzeitig mitbekommt, wenn etwas nicht nach Plan läuft, dabei Ruhe bewahrt und souverän mit der Anpassung der Struktur und klaren Ansagen reagieren kann.

Die Methoden sind gewissermaßen die Werkzeuge der Moderation, aber sie machen noch keine gute Moderation aus. Sie braucht die Fähigkeiten, diese passend einzusetzen, für Klarheit im Ablauf und Umgang damit zu sorgen und Vertrauen in den Prozess zu erzeugen.

Wir sind überzeugt, dass man diese Fähigkeit lernen und trainieren kann. Es braucht jedoch ein langsames Heranführen an diese Rolle, damit die Person ihren eigenen Stil findet und sich nicht von der Verantwortung überfordert fühlt. Es könnte helfen, wenn die Person von einer erfahrenen Moderation in der Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung intensiv begleitet und unterstützt werden würde.

Wir sind der Ansicht, dass Designer_innen für die Kommunikation und das kreative Gestalten von Rahmenbedingungen für eine gute Zusammenarbeit prädestiniert sind. Eine Möglichkeit für sie, in diesem Feld die nötige Erfahrung zu sammeln und sich zu professionalisieren, könnte daher sein, Workshopdesign und Moderation zum festen Inhalt der Designausbildung zu machen, wenn diese auf interdisziplinäre Zusammenarbeit und Co-Creation-Prozesse abzielt.

Check In/Check Out

Wenn die Moderation selbst mit dem Check In beginnt und Unsicherheit offen legt, kann das die gesamte Gruppe verunsichern und den Workshop behindern. Eigentlich hat das perMA-Team angenommen, dass das Äußern von Gefühlen den Prozess immer unterstützt. Im 5. Event hat sich allerdings gezeigt, dass dies scheinbar meistens zutrifft, es aber Einschränkungen gibt: Ein Zweifeln an den eigenen Fähigkeiten bei der Moderationsrolle oder zuzugeben, dass man sich nicht vorbereitet fühlt, kann die Teilnehmenden verunsichern und unmittelbar dazu führen, dass sie ihr nicht vertrauen. Wir nehmen an, dies trifft auch auf andere Rollen zu. Wenn beispielsweise der Fotograf sagen würde, er hat eigentlich keine Kamera und weiß nicht, ob das mit den Bildern klappen wird, würde man sich auch unsicher fühlen und überlegen, ob diese Aufgabe nicht lieber jemand anderes übernehmen sollte.

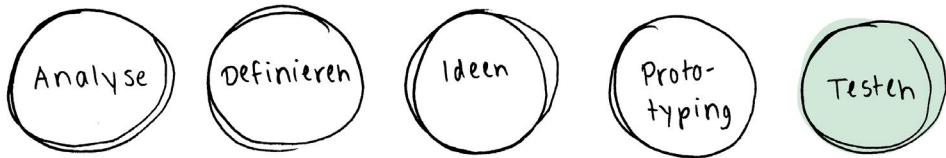
Rollen sind Grundpfeiler dieser Form der Arbeitsorganisation, auf die wir uns verlassen können müssen. Wenn da eine Unsicherheit besteht, ist der Raum nicht sicher. Egal wie gut man ist.

Die perMA-Events waren ein Experiment und ein Ausprobieren, wie sich Lehre auch anders gestalten lässt. Das soll nicht als Ausrede herhalten, wir wollen an dieser Stelle verdeutlichen, dass es in diesen Prozessen der Veränderung und des Erprobens alternativer Wege schließlich immer wieder zu Rückschlägen kommen kann. Das ist normal und im Nachhinein war dieses Event sogar eines der lehrreichsten für unser Projekt, aus dessen Reflexion wir viele Erkenntnisse ziehen konnten. Im Grunde ist es nichts anderes als das Testen eines Prototypen, bei dem das Scheitern und Nicht-Verstehen ganz direkt aufzeigt, was sich sinnvoll verbessern lässt.

Dieses Beispiel soll daher ermutigen, im Falle eines Rückschlags nicht aufzuhören, sondern sich im Team zusammenzusetzen, das Erlebte zu reflektieren, gemeinsam die wertvollen Erkenntnisse daraus zu sammeln und zu überlegen, wie man weitermachen kann.

Uns half es u. a. die nächsten Events in deutlich engerem Austausch und mit mehr Vorlauf gemeinsam zu planen, um Sicherheit in der Moderationsrolle zu bekommen. Außerdem half es, das Format anzupassen und bei einem der nächsten perMA-Event-Termine keinen Workshop anzubieten, sondern einen Film zu zeigen und eine Diskussionsrunde zu moderieren, denn es brauchte eine positivere Erfahrung und ein Erfolgserlebnis mit geringer „Fallhöhe“, um wieder motiviert und angstfrei weitermachen zu können. Nicht zuletzt half es, unmittelbar im Team ein Eis zu essen.

6. perMA-Event: User Testing



Agenda

16:30 - 16:35	Welcome (5 min)
16:35 - 16:40	Check In (5 min)
16:40 - 16:45	Überblick (Agenda, Rollen, Kurzbeschreibung perMA, Was ist letztes Mal passiert? Was passiert heute? Verortung im Designprozess)
16:45 - 17:55	Workshop (70 min) <ul style="list-style-type: none"> I. Die Testabteilung (5 min) II. Input - Testing (10 min) → Shared Knowledge III. Take-Over + Gruppen bilden (10 min) IV. Prototyp analysieren (5 min) → Interaktionspunkte sammeln V. Szenario erstellen (15 min) → Testing-Template → Szenario-Template → Rollen: Testabteilung VI. Szenario-Testing durchführen (10 min) VII. Test auswerten + Dokumentation (5 min) VIII. Präsentation + Feedback (10 min)
17:55 - 18:00	Next Steps + Check Out (5 min)

Material: Post-its, Stifte, Whiteboard-Marker, Agenda + Workshopabfolge auslegen, TimeTimer, Kamera, Ablaufplan drucken, Tape, Moderationskarten

Ziel

Prototypen mit der Szenario-Methode an echten Nutzer_innen testen

Moderation: Hannes, Melanie

Foto + Timekeeper: Melanie

6 Teilnehmende

I. Die Testabteilung

Beim sechsten Event beschäftigte sich erneut um das Testen von Prototypen. Dafür hatte das perMA-Team das ausführliche Feedback und die Reflexionen vom vorherigen Event genutzt, um den Workshop besser auf die Teilnehmenden zuzuschneiden.

Um den Fokus nicht auf die Entwicklung der Prototypen, sondern ganz auf das Testen zu richten, sollten sich die Teilnehmenden vorstellen, dass sie die „Testabteilung“ eines Unternehmens wären. Dafür bekommen sie einen Prototypen aus der Entwicklungsabteilung, den sie in einem User Testing mit der Szenario-Methode testen sollen. Die Prototypen selbst sollen vorher nicht verändert werden.

II. Input – Testing

Shared Knowledge [breit sammeln, visualisieren]

Shared Knowledge ist eine Methode, die das perMA-Team in der Vorbereitung entwickelt hat, um das Thema User Testing mit den Teilnehmenden zusammen zu erarbeiten und dadurch eine gemeinsame Basis zu schaffen.

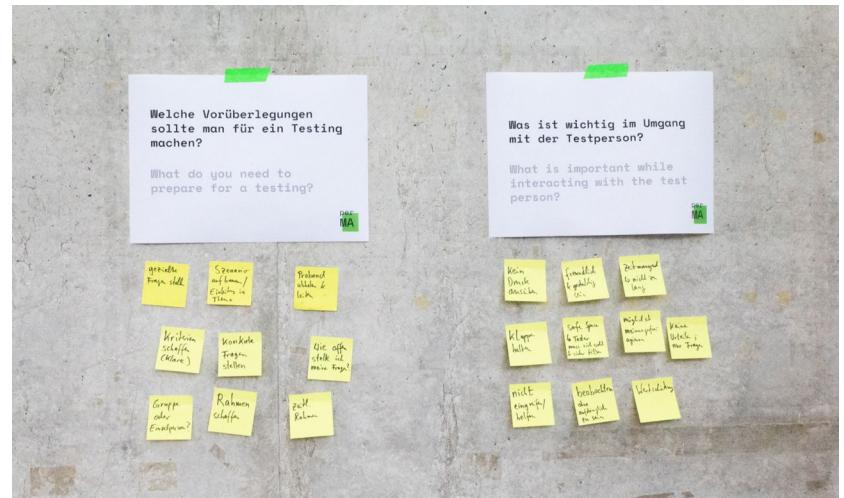
Als Alternative zu frontalem Input kombinierten wir ein einfaches Brainstorming mit vier sichtbar an der Wand notierten Fragen:

- Warum macht man ein Testing im Design?
- Wann ist ein Testing erfolgreich?
- Welche Vorüberlegungen sollte man für ein Testing machen?
- Was ist wichtig im Umgang mit der Testperson?

In zehn Minuten hingen wir nacheinander die Fragen entlang einer freien Wand auf und schrieben die spontanen Antworten der Gruppe auf Klebezettel darunter, wobei die Moderation am Ende einige Informationen ergänzte.

Die ganze Übung fand im Stehen statt, was die Konzentration der Teilnehmenden sowie die Dynamik der Übung unterstützte.

Da sich hierbei schon zeigte, dass die Teilnehmenden eine recht gute Vorstellung von User Testings, dem Umgang mit Testpersonen und dem Zweck von Szenarien hatten, verzichteten wir auf eine ausführlichere Erläuterung der Methode.



III. Gruppen bilden

Die Moderation erklärte innerhalb der nächsten zehn Minuten die beiden Prototypen und dahinter stehenden Konzepte des letzten Events, um sicher zu gehen, dass sie nicht falsch verstanden wurden. Diesmal hatte das perMA-Team die Prototypen vorher im Raum rekonstruiert – einerseits, um Zeit zu sparen, andererseits aber auch, um der Rolle als „Testabteilung“ gerechter zu werden und zu vermeiden, dass die Teilnehmenden wieder in die Ideen- oder Prototypenphase rutschten.

Nachdem es keine Verständnisfragen mehr gab, sollten sie sich nach individueller Präferenz auf die beiden Prototypen (Hallway- Exhibition, Voting Competition) aufteilen. Jede Gruppe bekam eine vorbereitete Whiteboard-Wand, die in drei Spalten aufgeteilt war: Ausgangspunkt | Testing | Dokumentation

IV. Take-Over

In der ersten Spalte (Ausgangspunkt) hatte das perMA-Team Zettel mit einer kurzen Zusammenfassungen der Prototypen und der Ideen dahinter vorbereitet. Die Gruppen hatten jetzt fünf Minuten Zeit, um sich in die Prototypen reinzudenken. Dabei sollten sie auf Klebezetteln alle Aspekte und Interaktionen notieren, die man potenziell testen könnte. Für den Prototypen „Voting Competition“ war das zum Beispiel der Prozess des Abstimmens, die Orientierung in der Ausstellung oder auch das korrekte Ausfüllen und Abgeben der Abstimmungskarte. Die einzelnen Aspekte zu notieren sollte dabei helfen, im nächsten Schritt die Aufgaben für die Testperson als Szenario zu entwerfen.

Leider wurde die Aufgabe nicht so gut verstanden und die Teilnehmenden wussten nicht wirklich, warum sie das jetzt tun sollten. Die Moderation entschied sich zunächst dazu, den Gruppen mehr Zeit und individuelle Hilfestellung zu geben, was schließlich dazu führte, dass die ursprünglich eingeplanten fünf Minuten weit überzogen wurden – jedoch ohne die Orientierungslosigkeit wirklich aufzulösen. Daraufhin brach die Moderation die Übung ab. Sie ermutigte die Teilnehmenden, dem Prozess zu vertrauen und entschied sich für den Weg, dass Pferd von hinten aufzuzäumen. Das heißt in diesem Falle: Zum nächsten Schritt gehen, um schneller die Erfahrung des Testings zu ermöglichen und damit Verständnis für den Sinn hinter der Aufgabe zu erzeugen.

V. Szenario erstellen

In der zweiten Spalte der Whiteboard-Wand (Testing) hing bereits das Testing-Template, mit dessen Hilfe die Gruppen nun Schritt für Schritt einen Testaufbau mit der Szenario-Methode (s. 5. Event) erstellen sollten.

Dazu bekamen sie von der Moderation noch ein Szenario-Template zum Ausfüllen, welches sie dann der Testperson geben konnten, um deren Rolle zu definieren.



Szenario Template

**per
MA**

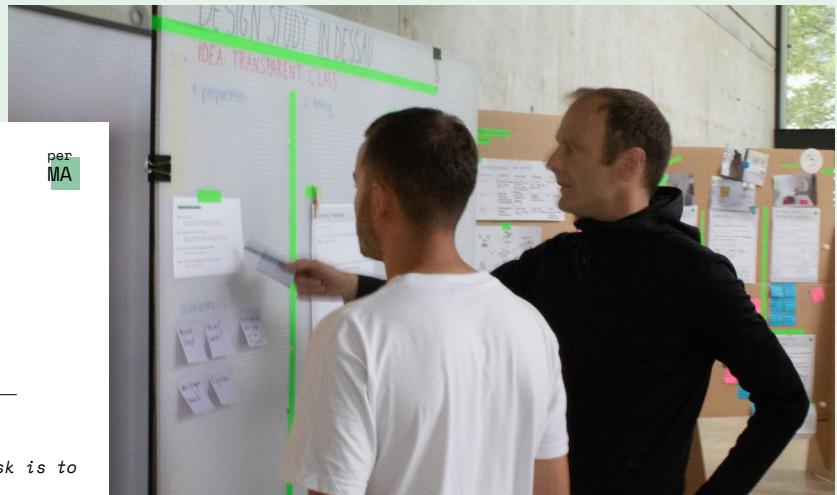
role

you are a professor
 student
 employee
 visitor

task

and you want to / your task is to

- 1] find a project you like
- 2] fill out the voting card
- 3] hand in the voting card



Testing Template

per
MA

name of the prototype

Voting Competition

What is the scenario?

students + profs are at the design show and take part in the competition. They exhibit their own projects and vote.

Which subtasks do we want to give the test person?

- understand materials (without much explanation)
- look for projects
- find project number
- fill out ballot
- find the voting box

Which questions do we want to ask the test person after the testing?

- How understandable was the information provided?
- Would you like to vote / take part in the competition?
- What are questions and suggestions for the ballot?
- Was it an effort to fill out ~~the~~ the ballot?

Es fiel den Teilnehmenden sichtlich schwer, ein Szenario zu erstellen und die einzelnen Schritte eines Testablaufs zu entwerfen. Eventuell lag das an der fehlenden eigenen Erfahrung (die meisten Teilnehmenden waren noch nie bei einem solchen methodischen User Testing dabei gewesen). Wie sich später im Feedback zeigte, lag es aber viel mehr daran, dass sie keinen Bezug zu den Prototypen hatten und bei diesen selbst schon viele Fehler sahen, über die sie diskutierten, was schließlich den Sinn eines User Testings in Frage stellte. Denn wenn ich schon weiß, was zu verbessern ist, warum soll ich dann den Aufwand betreiben und einen Test entwickeln? Diese fehlende Sinnhaftigkeit und Identifikation führte zu einem blockierenden Widerstand, der erneut enorm viel Zeit kostete und das Vertrauen in den Prozess auf die Probe stellte. Die Moderation gab nochmal etwas mehr Zeit, jedoch brachte das auch keine besseren Ergebnisse, sondern vor allem Diskussionen in den Gruppen. Schließlich „schubste“ die Moderation die Teilnehmenden in die nächste Übung: Den Test mit Nutzer_innen durchzuführen. Sie folgte damit dem Impuls, dass es mehr Klarheit bringen würde, wenn die Teilnehmenden einfach die Erfahrung des Testens machen, anstatt weiter in einer Orientierungslosigkeit zu verharren, was sich später als richtig herausstellte.

Rollen: Testabteilung [klare Kommunikation, Perspektivwechsel]

Da bei einem normalen User Testing sehr vieles gleichzeitig passiert und man naturgemäß nicht auf alles achten kann, hat das perMA-Team im Vorfeld drei Rollen entworfen, die jeweils eigene Aufgaben und einen anderen Fokus während des Testings hatten.

- Test Operator: Empfängt die Testperson, erklärt das Szenario, führt das Testing durch und entlässt die Testperson.
- Observer: beobachtet das Verhalten der Testperson und ihre Interaktionen mit dem Prototypen, notiert sich Auffälligkeiten (Was klappt gut? Was ist unklar? Wobei entstehen Irritationen? etc.)
- Feedbacker: Beobachtet die Test-Durchführung und gibt dem Test Operator anschließend Feedback



Das sollte es den Teilnehmenden erleichtern zu klären, wer wofür verantwortlich ist und damit einer chaotischen Situation vorbeugen, in der alle durcheinander reden, sich eventuell widersprechen und die Testperson verwirren. Zur Rollenverteilung ließ die Moderation die Gruppenmitglieder Lose ziehen.

VI. Szenario-Testing durchführen

Das perMA-Team bat im Vorfeld zwei Studierende, die bisher an keinem Event teilgenommen hatten, als Testpersonen dazukommen. Die nächsten zehn Minuten hatten die Gruppen also Zeit, die Testpersonen abzuholen, die in der anderen Ecke des großen Foyers warteten, und das User Testing durchzuführen. Die Test Operator führten die Testpersonen mit Hilfe der Szenario-Templates in deren Rollen ein und stellten ihnen die konkreten Aufgaben.

Die Teilnehmenden mit den Rollen Observer und Feedbacker bekamen Klemmbretter, Klebezettel und Stifte, um sich Notizen zum Verhalten der Testperson sowie zur Testdurchführung zu machen. Die Testperson sollte die Aufgaben erledigen und dabei laut aussprechen was sie denkt/sieht/macht (Think-Out-Loud-Methode, s. 5.Event). Bei Unklarheiten oder Fragen durfte sie sich an den Test-Operator wenden, welcher die Verantwortung für die Durchführung des User Testings trug.

Anschließend gab es wieder fünf Minuten, in denen die Gruppen den Testpersonen Fragen stellen konnten, um bspw. ihren Eindruck abzufragen oder ein bestimmtes Verhalten zu erklären. („Was hälst du von dem A5-Format für den Stimmzettel?“, „Warum hattest du beim Einwerfen des Stimmzettels in die Wahlurne gezögert?“)



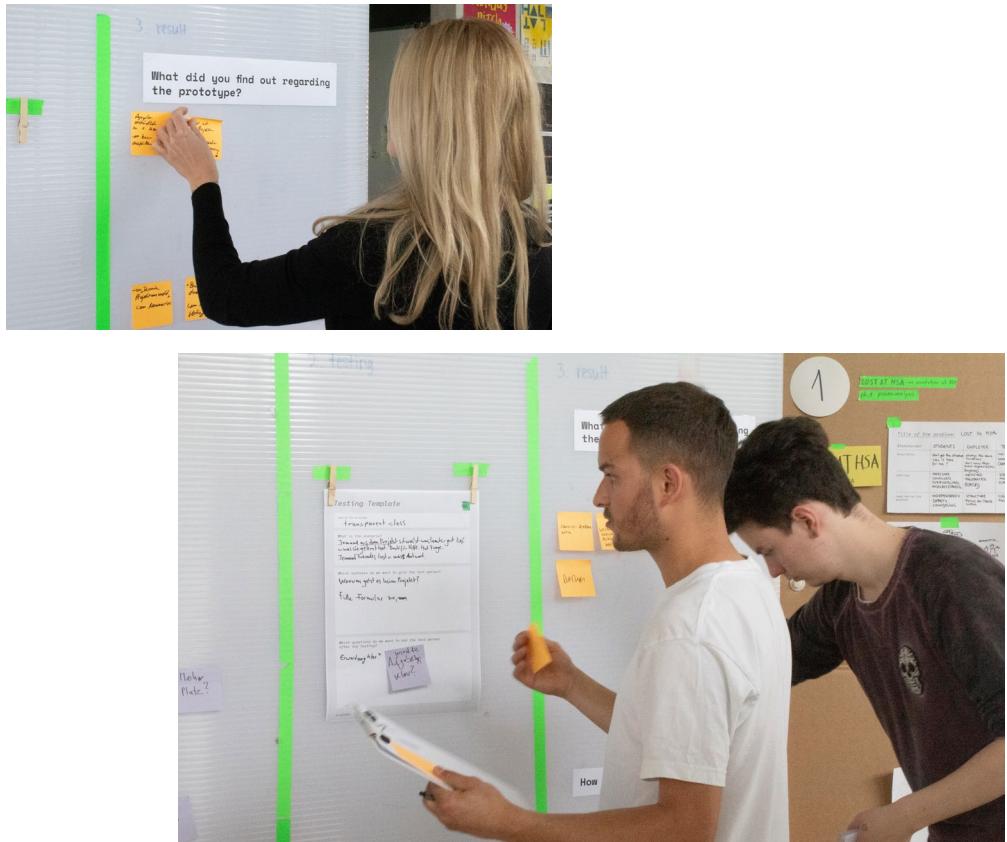
Danach entließ der Test-Operator die Testperson und die Gruppe begann mit der Auswertung.

VII. Test auswerten + Dokumentation

In der dritten Spalte der Whiteboard-Wand (Dokumentation) hingen zwei Fragen, die eine strukturierte Auswertung erleichtern sollten.

- What did you find out regarding the prototype?
- How can the test be improved?

Observer und Feedbacker konnten ihre Klebezettelnotizen aus den Testings hier zuordnen und diese gegebenenfalls noch ergänzen.



Diese praktische Anwendung des Testings demonstrierte klar, warum die detaillierte Testvorbereitung Sinn machte und worauf man dabei achten sollte. Was vorher schwer in Worten zu erklären war, löste sich plötzlich als logisch und intuitiv auf.

„Wir hätten die Rolle der Testperson ganz klar definieren und ihr mehr Kontext geben müssen!“

„Die Aufgaben für die Testperson waren viel zu ungenau – es braucht klare Anweisungen für jeden Schritt.“

„Wir hätten uns einen Aspekt des Prototypen raussuchen und nur diesen testen sollen – nicht alles auf einmal.“

VIII. Präsentation + Feedback

Leider waren wir schon weit über die eigentliche Workshopzeit hinaus und daher konnten die Tests nicht mehr verbessert werden, was die Teilnehmenden zwar mit neuen Erkenntnissen und Erfahrungen, jedoch auch mit einem Gefühl des Scheiterns zurückließ. Statt der üblichen Präsentation der Gruppen schlug die Moderation deshalb vor, in einer Runde zur gemeinsamen Reflexion zusammenzukommen. Dieser gegenseitige Erfahrungsaustausch, zu dem alle bereit waren, konnte das ernüchternde Gefühl und die Erschöpfung des zähen Prozesses gut auffangen. Besonders verblüfft waren alle, als wir noch einmal zu der Wand zurückgingen, an der wir zu Beginn des Workshops gesammelt hatten, worauf es im Testing ankommt. Das theoretische Wissen war da, aber es brauchte die praktische Erfahrung des Ausprobierens (und in diesem Fall die des Scheiterns), um die genannten Punkte wirklich zu verstehen.

Feedback und Reflexion

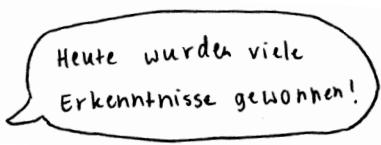
Feedback der Teilnehmenden

Die Moderation vergaß, unter den Teilnehmenden die Feedbackrollen zu verteilen und verpasste es, in der Reflexionsrunde mitzuschreiben, weshalb es für das 6. Event leider keine Aufzeichnungen des Feedbacks der Teilnehmenden gibt.

Reflexion im Team

Dieses Event wurde erstmalig komplett von Hannes und Melanie geplant und durchgeführt. (Mathilde gab Feedback zur Struktur.)

- + intensive Vorbereitung gab Sicherheit und der Aufbau am Montag war stressfrei
- + zwei Teilnehmende kannten keinen Check In, ließen sich aber direkt darauf ein
- + kurze perMA-Vorstellung und Verortung Designprozess war hilfreich
- + Input-Session am Anfang als freies Sammeln an der Wand
- + Arbeitswände wurden genutzt und gaben klaren Arbeitsort und Ablauf vor
- + Intervention: Dann machen wir das jetzt einfach, vielleicht wird im Machen klarer, worauf wir hinaus wollen.
- + Observer hat Klemmbrett mit Stift und Post-its bekommen (vorbereitet), konnte sich dadurch gut Notizen machen
- + direkt im Anschluss war allen in der Gruppe klar, was man der Testperson am Anfang hätte sagen müssen, um ein Szenario zu kreieren.
- + kurze Reflexionsrunde im Stuhlkreis hat die Erschöpfung / Frustration gut aufgefangen
- anfangs nur drei Teilnehmende
- +/- es kamen noch drei weitere Teilnehmende als „Quereinsteiger“ dazu
- erste Aufgabe (Unterschritte des zu testenden Ablaufs sammeln) wurde nicht verstanden
- „Rollen: Testabteilung“ wurden nicht gut von allen verstanden, Rollen entsprechend nicht eingehalten
- Feedback-Gebende hatte keine Schreibutensilien gehabt und sich entsprechend keine Notizen gemacht
- keine Zeit zur Iteration der Tests
- trotz vieler Erkenntnisse war die Stimmung am Ende etwas frustriert, da man kein positives Verbesserungserlebnis erfahren hatte



Heute wurden viele Erkenntnisse gewonnen!



Special Event: Film

Wir waren mit den letzten beiden perMA-Events etwas unzufrieden und stellten fest, dass die Übergabe der Moderationsrolle nicht so einfach lief wie ursprünglich angenommen. Die neue Moderation fühlte sich verunsichert und wir pausierten die Workshoptreihe, um zu überlegen, woran das lag und wie wir weitermachen könnten. Da uns die Kontinuität des Angebotes perMA-Events jedoch sehr wichtig war, organisierten wir in dieser Woche statt des regulären Workshops einen Filmabend. Dies bot eine Möglichkeit, sich in entspannter Atmosphäre mit der Frage zu beschäftigen: *Wie wollen wir eigentlich zusammenarbeiten?*

Das sommerliche Wetter erlaubte ein improvisiertes Open-Air Kino mit kühlen Getränken auf dem Campusplatz und wir zeigten die Dokumentation „Augenhöhe“.¹⁶

Dieser Film gibt Einblick in unterschiedliche Unternehmen, die nach den Prinzipien der Selbstorganisation arbeiten, und zeigt, dass es keine Utopie ist, sondern auch in größeren wirtschaftlichen Unternehmen funktioniert. Den Mitarbeiter_innen wird in hohem Maße Vertrauen entgegengebracht, sich selbst und ihre Arbeit gut zu organisieren; es gibt basisdemokratische Prozesse, in denen die Weiterentwicklung des Unternehmens gemeinsam von allen Beteiligten geplant wird, und viele weitere Beispiele gelebten Kulturwandels.

Wir konnten mit dem lockeren Format einige Leute ansprechen, die bisher noch keinen Kontakt mit perMA hatten. Es kamen Lehrende, Bachelor-, Master- sowie internationale Studierende. Der kleine Campus und die kurzen Wege in Dessau machten sich hier bezahlt und einige Studierende, aber auch Dessauer_innen, kamen zufällig vorbei, waren interessiert und entschieden sich zu bleiben.

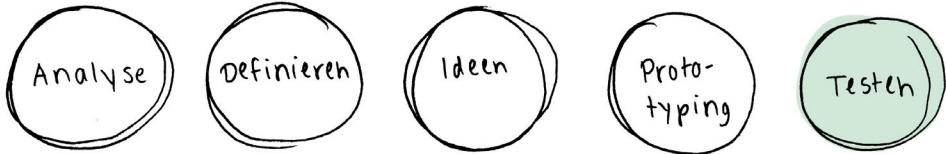
Im Anschluss moderierten wir eine kurze Diskussionsrunde über Selbstorganisation und Augenhöhe im Job, die zu einem sehr lebendigen Austausch über die dargestellten Arbeitsweisen führte. Spannend war die Äußerung einer Anwesenden, welche – trotzdem es eine Dokumentation über reale Unternehmen war – dies in Frage stellte, weil sie nicht glauben konnte, dass es wirklich so funktionieren kann und alle Angehörige eines Unternehmens auf Augenhöhe zusammenarbeiten. Andere wiederum fanden den Film sehr inspirierend und begannen, darüber zu sprechen, was sich in der Arbeitswelt und im Studienalltag ändern müsste. Hierin zeigte sich für uns ein weiteres wichtiges Element für den Kulturwandel: **Es braucht überzeugende Vorbilder bzw. inspirierende Beispiele, die Vertrauen in die Umsetzbarkeit aufzubauen.**

¹⁶
BrandesFrankeHansen-
LuinstraTrebien-Film
2015



7. perMA-Event: Implementierung

- Testen im realen Kontext



Agenda

16:30 - 16:35	Welcome (5 min)
16:35 - 16:40	Check In (5 min)
16:40 - 16:45	Warm-up (5 min) → Silent Names
16:45 - 16:50	Überblick (Agenda, Rollen, Kurzbeschreibung perMA, Was ist letztes Mal passiert? Was passiert heute? Verortung im Designprozess)
16:50 - 17:50	Workshop (60 min) <ul style="list-style-type: none"> I. Input - Testing (5 min) → Eine_r für alle II. Szenario-Testing (10 min) → Self-Made-Template → Beobachtung → Think out loud III. Aufgaben sammeln und verteilen (15 min) → Kanban IV. Überarbeitung Prototyp (15 min) V. Präsentation + Feedback + direkt verbessern (15 min)
17:50 - 18:00	Feedback (5 min) + Check Out (5 min)

Ziel

Prototypen im realen Kontext testen

Rollen

Moderation 1: Mathilde

Moderation 2 (Input): Hannes

Foto + Timekeeper: Hannes

Feedback: 2 Teilnehmende

8 Teilnehmende

Vorbereitung

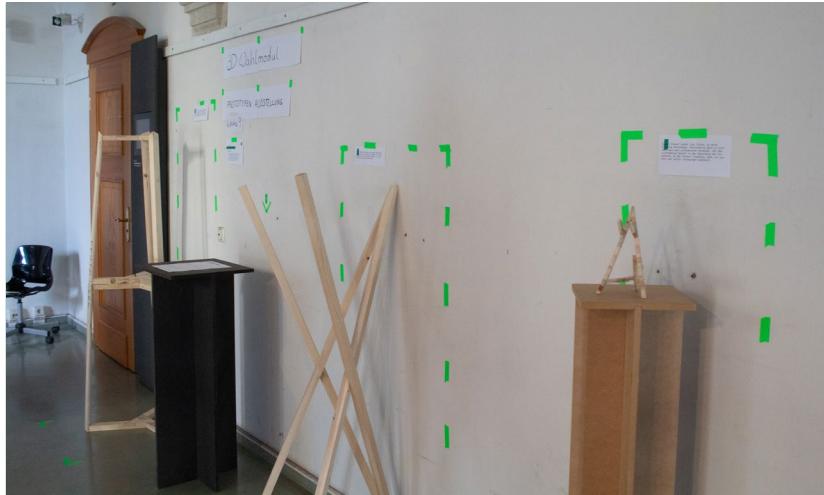
Uns war es wichtig, mit den Workshops nicht nur Methoden zu vermitteln, sondern zu zeigen, wie man über die Konzept- und erste Prototypenphase hinauskommt und gemeinschaftlich durch Design sein eigenes Umfeld mitgestalten kann. Daher beschäftigte sich diese Phase damit, den Prototypen „aus dem Labor in die echte Welt“ zu bringen – ihn also im realen Kontext zu implementieren und dort zu testen.

Um das zu demonstrieren, wählten wir als Team im Vorfeld von den drei Prototypen (Project Blog, Voting Competition, Hallway Exhibition), den Ansatz aus, der sich mit dem geringsten Aufwand am realistischsten umsetzen ließ. Die Konzepte „Project Blog“ und „Voting Competition“ schienen hier weniger geeignet, da es sich hier um eine digitale Plattform bzw. eine Ergänzung zur Dessau-Design-Schau handelte.

Die Idee der „Hallway Exhibition“ ließ sich mit geringerem Aufwand umsetzen, da hierbei die Flure der Hochschule als Ausstellungsfäche genutzt werden, um während des Semesters Zwischenstände der Kursarbeiten zu zeigen und Feedback zu erhalten. Das ließ sich sehr realistisch an einem echten Kurs exemplarisch ausprobieren. Dafür hatte das perMA-Team im Vorfeld einzelne Studierende aus dem Kurs „Produktentwicklung“ mit dem Thema „Kleiderständer“ von Professor Neubert gefragt, ob sie Lust hätten, den aktuellen Stand ihrer Projektarbeit vor ihrem Seminarraum auszustellen und für die „Hallway Exhibition“ zur Verfügung zu stellen.

Da die Studierenden das Konzept selbst spannend fanden und sehr interessiert an Feedback und Ideen waren, hatten wir schnell drei Interessierte gefunden. Das perMA-Team baute dann vor dem Seminarraum nach dem Vorbild der Prototypen aus den letzten Events ein erstes Modell der „Hallway Exhibition“ auf. Dafür arrangierten wir die drei unfertigen Garderobenstän-

der im Flur vor dem Seminarraum, nutzten Post-its, Pappe und Tape, um das Projekt zu beschreiben und um vorbeilaufende Leute um Feedback zu bitten.



Warm-up

Silent Names [Warm-up]

Wir begannen das siebte perMA-Event mit dem Warm-up-Spiel „Silent Names“ (s. Recherche/Mini-Master-Workshop) um das Prinzip „einfach machen und dann die Fehler verbessern“ spielerisch zu verdeutlichen, da dies später im Event von Bedeutung sein würde.

I. Input Testing

Eine_r für alle [zusammenfassen]

Anstatt einen Vortrag darüber zu halten, worauf es bei User Testings ankommt, nutzte die Moderation die Ergebnisse der Inputsession des sechsten perMA-Events. Die vier Fragen...

- Warum macht man ein Testing im Design?
- Wann ist ein Testing erfolgreich?
- Welche Vorüberlegungen sollte man für ein Testing machen?
- Was ist wichtig im Umgang mit der Testperson?

...sowie die gesammelten Antworten waren in der WIP-Ausstellung dokumentiert. Die Teilnehmenden hatten nun fünf Minuten, um sich mit jeweils einer der Fragen zu beschäftigen, die Antworten durchzulesen, gegebenenfalls zu ergänzen und anschließend mit der Gruppe zu teilen. Der Input geschah damit durch die Teilnehmenden selbst und wurde anders verinnerlicht als bei einer frontalen Lehrsituation.



II. Szenario-Testing

Im fünften und sechsten perMA-Event hatte sich gezeigt, dass die meisten Teilnehmenden aufgrund fehlender Erfahrungen Schwierigkeiten hatten, ein Szenario für ein User Testing zu entwickeln. Im Feedback stellte sich heraus, dass ihnen ein Beispiel fehlte. Wie kann so etwas ablaufen? Daher entschied sich die Moderation dazu, diesmal selbst das User Testing mit der Szenario-Methode durchzuführen und die Teilnehmenden die Rolle der Beobachter_innen einnehmen zu lassen.

Self-Made-Template [konkretisieren, dokumentieren]

Wie beim Master-Mini-Workshop in der perMA-Recherchephase nutzte die Moderation die Variante des Self-Made-Templates, um die Teilnehmenden schon etwas auf die Themen zu bringen, auf die geachtet werden sollte. In diesem Fall gab sie ihnen Vorschläge für zwei Überschriften, nach denen sie die Beobachtungen strukturieren konnten:

Was sehe ich?
(Beobachtung / Feedback)

Notizen, Fragen + Ideen



Beobachtung

Die Moderation führte die Teilnehmenden zum vorbereiteten Prototypen „Hallway Exhibition“ im Hauptgebäude der Bachelorstudierenden. Hier wartete bereits Melanie aus dem perMA-Team, die sich bereit erklärt hatte, die Rolle der Testperson zu übernehmen. Sie war bei der Vorbereitung des Prototypen nicht dabei gewesen und konnte diesen daher noch nicht. Sie hatte allerdings schon mehrere Male als Testperson an User Testings teilgenommen und war mit den Abläufen vertraut.

Die Teilnehmenden – mit Klemmbrett, Papier und Stiften ausgestattet – sollten sich eine Position suchen, von der aus sie alles gut beobachten konnten und den Test nicht störten. Die Moderation erklärte ihnen, dass sie nicht in den Test eingreifen, sondern sich ausschließlich Notizen machen sollten, und dass es im Anschluss Zeit gibt, Fragen an die Testperson zu stellen.



Think out loud [Feedback, Perspektivwechsel, klare Kommunikation]

Die Moderation wies die Testperson an, all ihre Eindrücke, Gedanken und Gefühle während des Testings laut auszusprechen, da es den Beobachter_innen helfen würde, die Aktionen besser nachzuvollziehen.

Vor dem Prototypen der Hallway Exhibition stehend fragte die Moderation die Testperson zunächst ganz allgemein: „Was siehst du? Was fällt dir auf?“

Danach gab sie ihr die Aufgabe, sich die ausgestellten Kleiderständer anzusehen und einem davon Feedback zu hinterlassen.

Die Beobachter_innen verfolgten aufmerksam das Verhalten der Testperson. Während dieser Anwendung der Hallway Exhibition fielen ihnen direkt einige Punkte zur Verbesserung auf. Bspw. suchte die Testperson nach einem Stift, um ihr Feedback für eines der Exponate aufzuschreiben. Ebenso fiel auf, dass es gar keinen Müllheimer gab, in dem die Testperson den versehentlich falsch beschriebenen Zettel entsorgen konnte.



Das Demonstrieren der Szenario-Methode an einem Prototypen im realen Kontext half den Teilnehmenden, den Ablauf und Sinn eines Testings mit Prototypen besser nachvollziehen zu können. Die Rolle der Beobachter_innen einzunehmen machte ihnen deutlich, dass sie mit der Testperson emphatisch sein und herauszufinden müssen, was diese sieht und denkt, wenn sie den Prototypen benutzt. Was funktioniert gut? Was gefällt ihr? Was wird nicht verstanden und muss verändert werden? Dabei wurde schnell klar, dass manche Details des Prototypen lieber weggelassen werden sollten, weil sie die Testperson von den eigentlichen Fragen ablenken könnte. Bspw. gab die Testperson Feedback zu einzelnen Schriftarten, obwohl eigentlich nur getestet werden sollte, ob man generell einen Text braucht. Die einfache Andeutung mit einer schnellen Handschrift oder Zeichnung hätte der Testperson in dem Fall dabei geholfen, den grundlegenden Aufbau zu beurteilen und zu sagen, ob ihr an dieser Stelle ein Text wichtig ist oder nicht.

Anschließend konnten die Beobachter_innen der Testperson Fragen stellen. Nachdem die Moderation das Testing beendet hatte, kamen alle für eine kurze Austauschrunde zusammen, um die Beobachtungen und Notizen miteinander zu teilen.

III. Aufgaben sammeln + verteilen

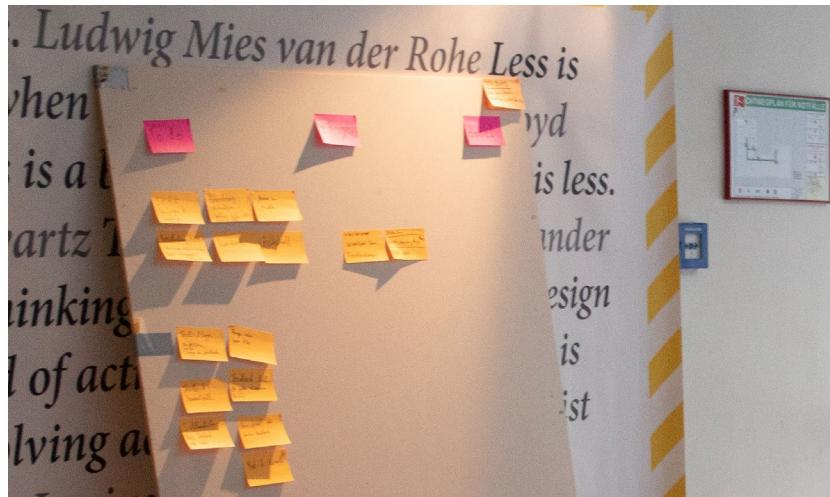
Das perMA-Team hatte ein so genanntes Kanban-Board vorbereitet, um die ganzen Ergebnisse sichtbar zu machen und der Gruppe eine Methode zu zeigen, mit der sie die anschließende Überarbeitung des Prototypen selbstorganisiert durchführen konnten.

Kanban [visualisieren, klare Kommunikation, Teams bilden]

Kanban ist eine Methode, um Aufgaben in Gruppenarbeiten zu organisieren und zu visualisieren. Es ist im Grunde ein großes Brett bzw. eine Fläche an der Wand mit drei Spalten: To Do | Doing | Done.

Innerhalb der nächsten zehn Minuten sollten die Teilnehmenden ihre Beobachtungen in einzelne Aufgaben umformulieren. Die Moderation sammelte diese auf Klebezetteln in der ersten Spalte („To Do“). Je klarer die Aufgaben dabei beschrieben waren, desto leichter ließ sich später auch damit arbeiten. Unkonkrete Aufgaben, wie z.B. „mehr Informationen zum Kurs geben“, hatten den Nachteil, dass man nicht direkt loslegen konnte, sondern sich erst Gedanken darüber machen musste, wie das funktionieren könnte. Außerdem blieb auch unklar, wann die Aufgabe erfüllt ist – schließlich lassen sich immer noch mehr Informationen zum Kurs geben. Eine deutlich konkretere Aufgabenbeschreibung lautete in diesem Fall: „Kursbeschreibung auf A3-Zettel ausdrucken und neben der Tür aufhängen“.

Bereits während des Sammelns der Aufgaben begann die Moderation, die Klebezettel thematisch zu sortieren. Es ergaben sich drei übergeordnete Cluster („Informationsfelder“, „Feedbackmöglichkeiten“, „Verantwortung“).



Die Teilnehmenden konnten sich anschließend jeweils einem der Cluster zuordnen und organisierten sich innerhalb dieser Gruppen mit Hilfe des Kanban-Boards selbst. Dazu sollte jede Person, die eine Aufgabe übernahm, ihr Namenskürzel auf den jeweiligen Klebezettel schreiben und diesen in die zweite Spalte „Doing“ hängen. War die Aufgabe erledigt, durfte der Zettel in die dritte Spalte „Done“ verschoben werden.

IV. Überarbeitung des Prototypen

Die anschließenden 15 Minuten konnten mit Hilfe des Kanban-Boards effizient genutzt werden, um den Prototypen zu verbessern. Denn jede_r wusste, was zu tun war. Es brauchte keine zentrale Chef_inen-Rolle oder lange Abstimmungen, um die Aufgaben zu verteilen; jede_r konnte selbstorganisiert klar die Verantwortung für eine Aufgabe übernehmen.

Es mag fast zu simpel klingen, aber genau darin lag die Stärke. Mit einem kurzen Blick war für jede_n ersichtlich, an wie vielen Aufgaben eigentlich gerade parallel gearbeitet wurde und wer sich worum kümmerte. Damit wurde auch verhindert, dass zwei Leute versehentlich parallel dieselbe Aufgabe bearbeiteten. Zusätzlich lud das Kanban-Board dazu ein, Verantwortung zu übernehmen und die Teilnehmenden freut sich, wenn sie eine Aufgabe in die letzte Spalte hängen konnten. Dadurch wurden Fortschritte sehr direkt sichtbar gemacht. Ein weiterer Vorteil von Kanban ist, dass Aufgaben nicht im „Man müsste mal“ verloren gehen, da diese Methode Engagement sowie klare Verbindlichkeit im Übernehmen von Aufgaben fördert.

V. Präsentation + Feedback + Anpassung

In der letzten Viertelstunde kamen die Untergruppen wieder zusammen und präsentierten sich gegenseitig ihre Ergebnisse. **Es war beeindruckend, was alles in 15 Minuten geschafft werden kann, wenn die Zusammenarbeit entsprechend organisiert wird.** Da die Verbesserungen direkt am Prototypen präsentiert wurden, konnten diese gleich wieder vom Rest der Gruppe gefeedbacked und zum Teil sogar direkt angepasst werden.



Der durch die Gruppe korrigierte „Hallway Exhibition“-Prototyp sollte jetzt eine ganze Woche lang vor dem Seminarraum des Produktdesignkurses stehen und somit in der realen Anwendung getestet werden. Das perMA-Team installierte noch eine zusätzliche Feedbackwand, um nicht nur Feedback zu den Kleiderständern einzusammeln, sondern auch zu dem Konzept „Hallway Exhibition“.

Die Idee der Hallway Exhibition war damit in seiner kleinsten Version (als Minimum Viable Product) real geworden. Das zeigte sehr anschaulich, dass ein Ausprobieren von neuen Ideen und Veränderungen nicht immer bürokratischen Aufwand bedeutet, dass es Spaß machen kann und gleichzeitig ein lehrreiches Übungsfeld für gemeinschaftliches Gestalten bietet.

Im Verlauf der Woche kamen direkt andere Stakeholder (z.B. der Brandschutzbeauftragte und eine Reinigungskraft) auf uns zu, da der Prototyp im Flur für sie tatsächlich problematisch ist. Allerdings war der Diskurs sehr konstruktiv, machte deren Bedenken und Bedürfnisse sichtbar und war damit wertvolles Feedback, welches es in den folgenden Iterationen zu berücksichtigen galt.

Feedback und Reflexion

Feedback der Teilnehmenden

- + Hinweise, wie man selbst Workshops machen könnte; nachvollziehbar, warum was gemacht wird
- + gut erklärt, was wir genau machen und warum
- + Stimmung gut, Stresslevel/ Frustration gesunken
- + Warm-up super, um zusammen zu kommen
- + Testingergebnisse vom letzten Mal gegenseitig vorstellen war gut, weil man so gezwungen war, sich das nochmal richtig durchzulesen und zu verinnerlichen
- + Templates selbst machen war unproblematisch und sogar ganz gut, weil man so nicht erst ein anderes Template verstehen musste
- + alle Phasen durchgegangen zu sein
- + Testing hat Spaß gemacht
- + toll, anhand eines echten Prototypen
- + gute Teamarbeit, gespannt, wie es weitergeht
- + Implementierung – reale Phase hilfreich, besser vorstellbar
- + aufgeregter, freue mich drauf, dass mit meinen Projekten zu machen
- + Workshop hilfreich für unser Projekt, kann uns im Prozess helfen
- + viele Schwachstellen durch die Umsetzung in Realität erkannt
- + motivierend, in kurzer Zeit viel verändert
- Zeit überschritten (10 Minuten)
- Prinzip, das mit dem Warm-up erklärt werden sollte, ging nicht ganz auf

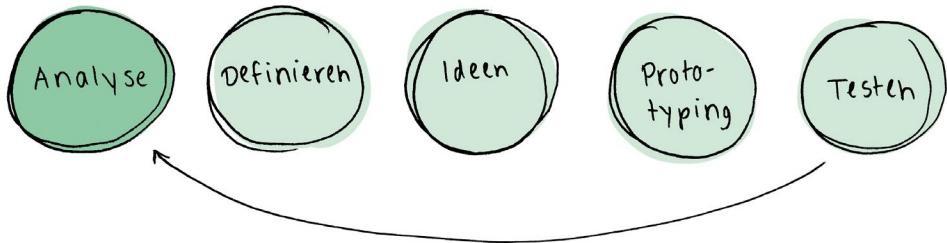
Reflexion im Team

- + Workshop lief eigentlich reibungslos. Es war wirklich wenig Zeit und ich wusste, ich muss ständig Abkürzungen gehen. Teilnehmende haben erstaunlich gut mitgemacht.
- + Vorstellen der Ergebnisse vom letzten Mal war lustig, dauerte etwas länger
- + Das Template selbst schreiben ging gut und zügig, und hat dem Team Arbeit gespart.



- + Testing hätte man sicher noch besser machen können, aber exemplarisch war es ok. Hilfreich schien auch, dass ich ab und zu herausgezoomt und erklärt habe, warum man was macht.
- + Kanban-Board funktionierte gut und sparte viel Zeit
- + schnell viele To-Dos für Verbesserungen gefunden, alle schienen sich einzubringen
- + Gruppen rausfiltern ging schnell, aber die Zeit war schon knapp
- + gute Aufteilung in Moderation (Mathilde) und Input/Experte (Hannes)
- + Klarheit in den Rollen
- Wir schafften es, die Prototypverbesserung nach ca. zehn Minuten abzubrechen, aber ich musste einen Austausch dazu einbauen, obwohl es schon 17:50 Uhr war. Sonst wäre das unbefriedigend gewesen. Wir stellten also kurz vor und danach gaben wir Feedback und änderten in Hauruckaktionen Kleinigkeiten. Gegen 18 Uhr starteten wir dann mit dem Check Out und ich glaube, es war ein runder Workshop.
- Check In war diesmal etwas quatschig, da haben alle nur „gut“ gesagt
- Warm-up hat Spaß gemacht, Erklärung des Prinzips „Machen und Verbessern“ hat aber keiner so richtig verstanden.
- Man hätte zur Phase Implementierung noch sagen müssen, dass man vorher mit den Verantwortlichen sprechen muss, wenn man etwas testet und Bereiche braucht, die sonst anders genutzt werden.

8. perMA-Event: Retrospektive und Reflexion



Agenda

- | | |
|---------------|---|
| 16:30 - 16:35 | Welcome (5 min) |
| 16:35 - 16:40 | Check In (5 min) |
| 16:40 - 16:45 | Warm-up (5 min)
→ Story Cubes |
| 16:45 - 16:50 | Überblick (Agenda, Rollen, Kurzbeschreibung perMA, Was ist letztes Mal passiert? Was passiert heute? Verortung im Designprozess) |
| 16:50 - 17:50 | Workshop (60 min) <ul style="list-style-type: none"> I. Analyse: Testing <ul style="list-style-type: none"> → Take-Over (10 min) → Erfahrungsbericht (5 min) → Learnings sammeln (5 min) II. Analyse: Designprozess der perMA-Events <ul style="list-style-type: none"> → Eine_r für alle (5 min) → Collective Visual (5 min) III. Mögliche nächste Schritte <ul style="list-style-type: none"> → Interviews (20 min) → Learnings sammeln (5 min) → Feedback beim Rausgehen (5 min) |
| 17:50 - 18:00 | Check Out (10 min) |

Ziel

Analyse der Implementierung, Analyse des Prozesses und mögliche nächste Schritte

Rollen

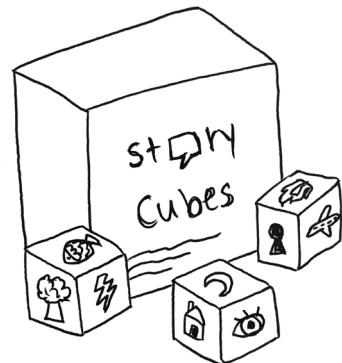
Moderation 1: Mathilde

Moderation 2: Hannes

Foto + Timekeeper: Melanie

Feedback: 2 Teilnehmende

8 Teilnehmende

**Warm-up****Story Cubes [Warm-up]**

Als kleines Warm-up hatte die Moderation Story Cubes mitgebracht. Reihum sollte jede_r zwei Würfel werfen und immer die Geschichte der vorherigen Person fortsetzen, wobei die Symbole, welche die Würfel jetzt zeigten (z.B. Flugzeug, Blitz, Alien), in der Geschichte vorkommen mussten. Die Teilnehmenden wurden schnell sehr kreativ und es sorgte für eine gute Stimmung.

I. Analyse: Testing**Take-Over**

Für den ersten Teil des Workshops wechselte die Gruppe wieder das Gebäude und ging zum Prototypen der „Hallway Exhibition“, der nun eine Woche lang im normalen Hochschulbetrieb getestet wurde. Da wieder ganz andere Teilnehmende als beim Event zuvor dabei waren, erklärte die Moderation vor Ort kurz, was es mit der Installation des Prototypen auf sich hatte und sammelte dann fünf Minuten lang Meinungen von den Teilnehmenden zur Umsetzung.

Erfahrungsbericht [Perspektivwechsel, Feedback]

Das perMA-Team hatte einen der Studierenden eingeladen, der seinen Kleiderständerentwurf in der Hallway Exhibition ausgestellt hatte. Er hatte dort im Laufe der Woche einige Klebezettel mit Feedback zu seinem Entwurf vorgefunden und gab den Teilnehmenden einen kurzen Erfahrungsbericht, wie das Format aus seiner Perspektive wirkte und beantwortete Fragen dazu. Seine Reaktion war größtenteils positiv. Er war überrascht, dass Leute sich tatsächlich die Zeit genommen hatten, um seinen unfertigen Entwurf im Flur anzusehen und konstruktives Feedback da zu lassen. Er hatte dadurch einige gute Anregungen bekommen und fragte sich, warum es so etwas nicht schon vorher gegeben hat.

Learnings sammeln [zusammenfassen, visualisieren, breit sammeln]

Als Abschluss der Testingphase fragte die Moderation nach den Erkenntnissen und Lernerfahrungen der Teilnehmenden und sammelte diese für alle sichtbar auf Klebezetteln an einer Wand. Da die meisten Teilnehmenden die Woche zuvor jedoch nicht dabei gewesen waren, musste hier noch einmal in den Implementierungsprozess eingeführt werden, sodass sie sich einfühlen und dadurch trotzdem etwas beitragen konnten. So kamen einige Erkenntnisse zusammen, wie beispielsweise: „Eher anfangen zu testen!“, „Wenn die Idee physisch wird, kann man besser und konkreter darüber reden“, „Nicht alle Aspekte eines Prototypen in ein und demselben Test überprüfen“ oder auch „Wenn man es einfach mal macht und umsetzt, hat man es auch dokumentiert und etwas in der Hand.“



II. Analyse: Designprozess der perMA-Events

Für den zweiten Teil des Workshops wechselte die Gruppe den Ort wieder zurück ins Foyer des Mastergebäudes, da dort das Zusammenfassen und Reflektieren des gesamten Designprozesses stattfinden sollte.

Eine_r für alle

Das perMA-Team hatte jeden Workshop und damit den kompletten Prozess der perMA-Events in der WIP-Ausstellung von Woche zu Woche dokumentiert, wobei Teilnehmende diese durch Fotos, Feedback und Reflexionen ergänzt hatten. Damit bot sich selbst für alle Teilnehmenden, die zum ersten Mal dabei waren, eine gute Grundlage, um den Prozess zusammenzufassen und zu reflektieren. Die Teilnehmenden bekamen fünf Minuten, um sich die Dokumentation von ein bis zwei vergangenen Events durchzulesen und jeweils auf Klebezetteln folgende Punkte dazu aufzuschreiben:



Was wurde gemacht?
Wie wurde das gemacht?
Was war auffällig?



Collective Visual [visualisieren, zusammenfassen]

Anschließend wurden die kurzen Zusammenfassungen der Designphasen an einer Arbeitswand nacheinander vorgestellt, woraus sich schließlich eine gemeinsame visuelle Darstellung des durchlaufenen Designprozess ergab, zu der jede_r beigetragen hatte. Diese visuelle Zusammenfassung der einzelnen Übungen, Workshops und Designphasen zeigte jetzt gut den übergeordneten Prozess. Einige Teilnehmenden hatten ein richtiges „Aha-Erlebnis“, als sich der Kreis schloss und damit den iterativen Charakter des Designprozesses hervorhob. Damit wurde gleichzeitig deutlich, dass ein Designprojekt eben nicht mit dem Implementieren endet, sondern nur in die nächste Iteration geht, wodurch man wieder beim Analysieren und Recherchieren ist.



III. Mögliche nächste Schritte

Das Schließen des Kreises und die Verbindung der Testphase mit der Analysephase beantwortete gleichzeitig die Frage, welche als Überschrift für den dritten Teil des Workshops diente: Wie kann es nach dem Testen weitergehen? Durch das Erheben neuer Daten und das kontinuierliche Verbessern.

Die Moderation hatte dazu noch eine Übung vorbereitet, bei der es um eine der grundlegendsten Recherchemethoden ging: Interviews.

Interviews [Perspektive wechseln, breit sammeln]

Anstatt im Stil des Frontalunterrichts zu erzählen, was die Expert_innenrolle über Interviews weiß, wurden die Teilnehmenden angeleitet, eigene praktische Erfahrungen zu machen. Dafür sollten sie sich gegenseitig zu ihrem Erleben der perMA-Events interviewen. Die Moderation gab ihnen ein paar Beispielfragen vor: „Wie oft und warum hast du teilgenommen?“, „Was gefiel dir an den Events?“, „Was hat dich vielleicht auch daran gestört?“

Dadurch wurden die Teilnehmenden zusätzlich in einen kurzen Moment der Retrospektive ↗ und Reflexion des gesamten perMA-Event-Formates versetzt. Da dies für das perMA-Team sehr wertvolles Feedback (und eine erste Datengrundlage für die nächste Iteration?) war, stellten die Teilnehmenden ihre Audioaufnahmen der Kurzinterviews dem perMA-Team anschließend gern zur Verfügung.

Die Teilnehmenden hatten zwanzig Minuten für die Interviews (inkl. jeweils fünf Minuten zum Befragen, fünf Minuten zum Notizen-Machen + Abspeichern der Audioaufnahme) und konnten selbst einen für sie stimmigen Ort wählen.



Learnings sammeln [zusammenfassen, visualisieren, breit sammeln]

Wie bereits im ersten Teil des Workshops kam die Gruppe wieder für fünf Minuten zusammen und sammelte ihre Lernerkenntnisse in offener Runde auf Klebezetteln an einer der Arbeitswände. Diesmal ergänzten die Moderation und die Expert_innenrolle noch ein bis zwei eigene Erfahrungen und grundlegende Tipps (bspw. am Ende des Interviews zu fragen: „Welche Frage habe ich nicht gestellt?“; nach dem Interview direkt Notizen machen; an Einführung ins Thema denken; vorher klären, ob man eine Aufnahme und Fotos machen darf; alle Daten gleich benennen).

Feedback beim Rausgehen [Feedback, visualisieren]

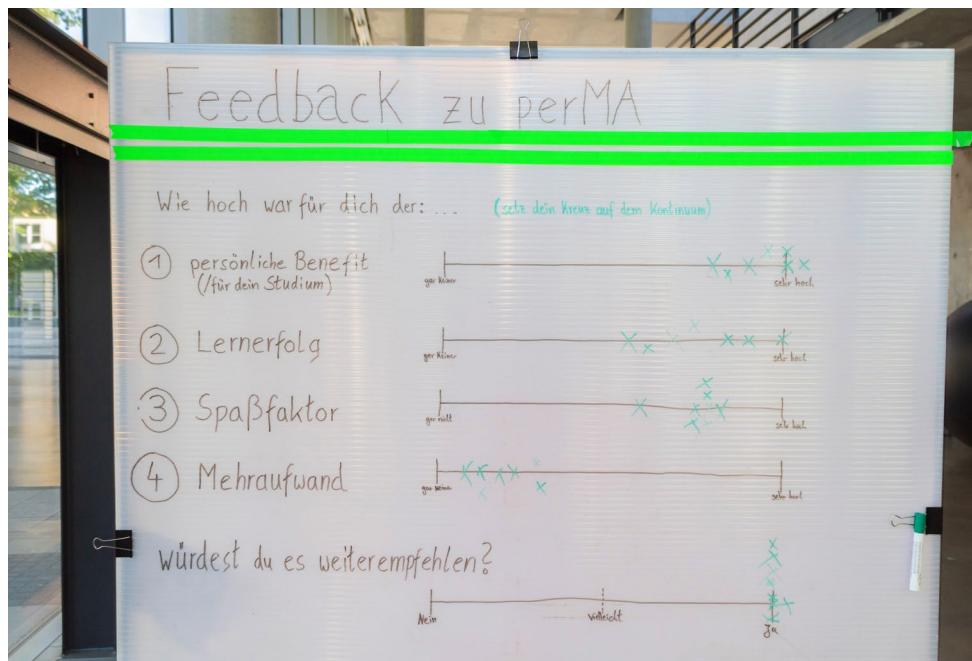
Zum Schluss hatten wir noch zwei Whiteboard-Wände vorbereitet, um ein kleines Beispiel für den Unterschied zwischen qualitativer und quantitativer Erhebung zu geben und gleichzeitig Daten für unsere eigene Auswertung zu sammeln. Wir luden die Teilnehmenden also ein, uns vor dem Verlassen des

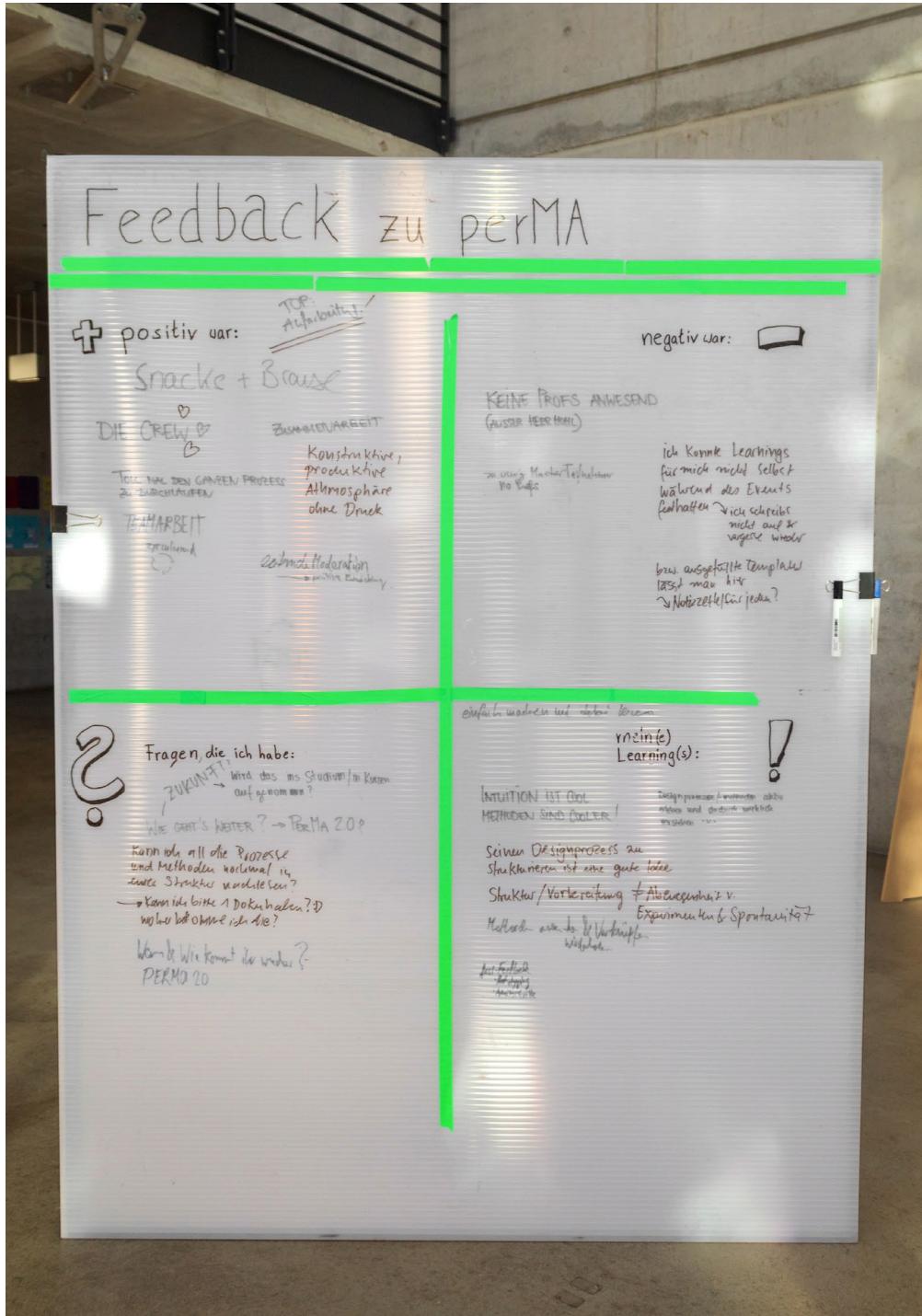


Gebäudes auf diese Art und Weise noch einmal allgemeines Feedback zu den perMA-Events zu geben und gleichzeitig auf die Unterschiede im Ausfüllen zu achten.

Für die qualitative Version verwendeten wir das Feedback-Kreuz mit den vier Feldern: „Was war positiv?“, „Was war negativ?“, „Fragen, die ich noch habe“ und „Meine Learnings“. Die Teilnehmenden konnten frei schreiben, was ihnen dazu einfällt.

Bei der quantitativen Methode sollten die Teilnehmenden die perMA-Events nach den vier Kriterien „persönlicher Benefit“, „Lernerfolg“, „Spaßfaktor“ und „Mehraufwand“ bewerten. Dazu sollten die Teilnehmenden einfach ein Kreuz auf dem jeweiligen Kontinuum setzen. Zusätzlich gab es ein fünftes Kontinuum, das abfragte, ob sie die perMA-Events weiterempfehlen würden. Die Stimmung in der Check Out Runde war sehr herzlich und sowohl für die Teilnehmenden als auch das perMA-Team war es ein guter und runder Abschluss der perMA-Events.







Feedback der Teilnehmenden

- + Warm-up war witzig
- + Overview gut, rüberlaufen zum Prototypen gut
- + Workshop vor Wänden (Gesamtüberblick) toll: alles wurde verbunden, sehr cool
- + 3. Teil/Interviews machen war richtig cool, war erstaunt, dass noch so ein großer Teil kommt
- + wichtig, Gesamtfeedback war schön
- + Moderation war heute sehr schön und klar
- + Moderation war motivierend, Entwicklung / „Professionalisierung“ war spürbar
- + Ich war spontan dabei, hatte eine andere Erwartung, diese wurde übertroffen.
- + Ich hab mich hier sehr wohl gefühlt.
- + kleine Gruppe war gut
- + Prototyp war cool; einfache Art Feedback zu kommen; gut, dass ich Teil von dem Experiment perMA sein konnte
- + hat richtig Spaß gemacht
- + toll, dass die Hochschule das ermöglicht hat und somit auch mir ermöglicht hat, diese Methoden auf die Weise kennenzulernen
- + hat mich sehr beeinflusst
- + Profs haben immer so eine Unfehlbarkeit und perMA hat das nicht, das hilft sehr, gibt Raum für Kreativität
- + Zeit: genau die richtige Länge
- + guter, entspannter Abschluss
- + Ich glaube, ich habe in den Workshops mehr gelernt, als davor im Studium.
- + froh, dass ich wenigstens einmal mitmachen konnte
- + Ich war noch nie da, mehr abholen wäre gut gewesen: Was ist perMA eigentlich?
- + überrascht, wie flüssig die Moderation geht
- + entspannte Atmosphäre
- + viel gelernt, auch durch gute Dokumentation
- + schön, den Fortschritt zu sehen
- + toll, wie ihr das aufbereitet
- + 2h Workshop bringt mir gefühlt soviel wie 7 Semester

- + wäre im Nachhinein gern öfter da gewesen
- Abschluss der Implementierungsphase hat ein bisschen lang gedauert, habe viel Energie dort gelassen
- schade, dass nicht alle, die mal bei einem perMA-Event dabei gewesen sind, heute da waren
- Hürde, mitzumachen, scheint irgendwie immer noch da zu sein, perMA war sehr offiziell, vllt. dadurch größere Hürde, trotz Kommunizieren, Einladungen und Social Media → harter Prozess, die Leute zu erreichen → Werbung hat nicht ausgereicht krass: wenig Internationale, wenig Profs, kaum Master
- schade, dass perMA on top zum allgemeinen Programm war, sollte etwas Begleitendes sein und im Wochenstundenplan integriert werden, wäre als Kurzprojekt cool
- ? Wie geht es jetzt mit perMA weiter? → sollte nicht versacken
- ? Nachhaltigkeit des inhaltlichen Projektes

Reflexion im Team

- kurzfristige Vorbereitung (am selben Tag erst Feedback gegeben und vorbereitet)
- kein Abholen der Erst-Teilnehmenden (Was ist eigentlich perMA?)
- Implementierung abschließen fiel mir schwer kurz und knackig zu halten.
- Reflektion der Hallway Exhibition lief wenig energetisch (andere Teilnehmende als die, die es erstellt haben), trotzdem konnten Erkenntnisse gezogen werden
- Wir hätten fragen sollen, wo der Erfahrungsstand der Teilnehmenden liegt. (Noch keiner der Teilnehmenden hat je selbst ein Interview geführt!)
- Es waren nur BA-Studierende da.
- +/- Zuteilung durch Kronkorken-Methode war völlig daneben (ergibt keine Zweier-Paarungen, sondern teilt die Gruppe), aber gut reagiert, wurde auch positiv aufgenommen (Fehlbarkeit schafft auch Nähe, wenn es nur so eine Kleinigkeit ist)
- + guter Flow in der Moderation, hat toll ergänzt und unterstützt
- + es gab Snacks und Limo! → sorgte für eine noch entspanntere Atmosphäre
- + Reflexion des perMA-Prozesses lief sehr gut, selbst Erst-Anwesende konnten die relevanten Infos aus unseren Dokuwänden ziehen
- + Der iterative Charakter des Designprozesses hat sich vielen erschlossen und es gab einen Erkenntnismoment!
- + visuelles Bild des Designprozesskreis hat gut funktioniert, es war hilfreich für das Verständnis, dass es inhaltlich von den Teilnehmenden gefüllt wurde
- + Das viele positive Feedback zum Format und der guten Moderation hat mich bestärkt und motiviert.
- + Es war für mich (nach ein paar eher dämpfenden Moderations/Workshop-Erfahrungen) ein guter, positiver, runder Abschluss der perMA-Eventreihe. Ich bin froh, dass es so gut aufging.



- + Wir konnten mit der Interview-Übung direkt Material für unsere Doku/ Ausstellung generieren.
- + Wir waren gut in der Zeit.
- + Es kamen viele Teilnehmende.
- + Es hat total Spaß gemacht.
- + Die Studis sind tolle Teilnehmende, offen, interessiert, schnell motivierbar, halten sich an Regeln.
- + Es war das letzte Event und wir hatten drei neue Teilnehmende, die sich trotzdem auf den Prozess eingelassen haben.
- + Die Übungen wurden verstanden.
- + Der Gesamtüberblick, den Hannes gestaltet hat, war gut und hilfreich aufgebaut.
- + Moderation zu zweit war fluffig und wunderbar ergänzend → entspannt
- + Das gute Feedback ist wunderbar erfüllend :)

Auswertung der perMA-Events

Mit den perMA-Events wollten wir die Möglichkeiten eines Kulturwandels am Fachbereich Design in Dessau aufzeigen und erlebbar machen. Wir wollten ein Beispiel kreieren, wie die Methoden der Zusammenarbeit auf ein seminarähnliches Format angewandt werden können und welche Veränderungen das bewirkt.

Unsere Hypothese war, dass ein, in Co-Creation und auf Augenhöhe gestaltetes, Designseminar folgende Vorteile bietet:

- a) höhere Identifikation und Motivation bei den Beteiligten
(durch Freiwilligkeit und Selbstwirksamkeit)
- b) bedürfnisorientierte und flexible Anpassung des Seminars
(durch Feedback)
- c) Umgang mit Problemlösungen wird auf natürliche Art geschult
(durch projektbezogenes Anleiten von Design Methoden und Methodik)
- d) Verständnis für die unterschiedlichen Stakeholder am Campus
(durch Austausch und Perspektivwechsel)
- e) Zeitersparnis (durch klare Struktur, Verantwortungsbereiche und methodische Teamarbeit)

Die perMA Events waren ein *freiwilliges Angebot* neben dem laufendem Studium, das es so zum ersten Mal gab. Die Freiwilligkeit unseres Angebots und damit die Möglichkeit auch spontan teilnehmen zu können, wurde als positiv und motivierend empfunden. Teilnehmende gaben uns die Rückmeldung, dass sich dadurch bei ihnen kein unangenehmer Druck aufbaute, kommen zu müssen, wenn sie eigentlich gar keine Zeit hatten. Dadurch gab es kein „Müssen“, sondern alle Leute die zu den Workshops kamen, wollten an diesem Tag auch da sein. Da es außerdem keine Creditpoints oder andere äußere Anreize gab, kamen die Leute vor allem wegen der eigenen Lernerfahrung und des Gruppengefühls, wodurch die *intrinsische Motivation* zur Teilnahme angesprochen wurde.

Gleichzeitig war die Freiwilligkeit eine der größten Herausforderungen für die Moderation, da sie sich nicht darauf einstellen konnte, ob 2 oder 20 Personen kommen, ob es nur Studierende oder auch Lehrende sind, ob der Workshop auf Englisch oder Deutsch ist und ob es Vorerfahrungen gibt oder nicht. Hinzu kam die Herausforderung, die neuen Teilnehmenden in jedem Event gut abzuholen und es zu ermöglichen auch sehr spät im Prozess noch dazuzukommen.

Einige hatten angemerkt, dass ihnen eine Integration im Curriculum lieber gewesen wäre, da sie eigentlich keine Zeit dafür hatten, aber der Lerneffekt für sie sehr hoch war und sie deshalb oft in einen Zwiespalt gerieten.

Die perMA-Event Reihe bestand aus 8 x 1,5 Stunden Workshops und einem Film-Special mit anschließender Diskussion. Es war ein sehr enger Zeitplan mit vielen Methoden und neuen Organisationselementen, die wichtig waren, um das Format gemeinsam und auf Augenhöhe zu gestalten. Trotzdem war das Ziel, dass der Workshop immer *pünktlich* begann und endete, um für die Stakeholder, die wenig Zeit hatten planbar zu sein. Das wurde nicht immer ganz geschafft, aber durch die offene Kommunikation und das ehrliche Angebot zu gehen, wenn die geplante Zeit rum war, gab es in unserem Fall kaum negatives Feedback diesbezüglich.

Unser Ziel war es, den Teilnehmenden früh das *prototypische Iterieren* erlebbar zu machen, um Vertrauen in den Prozess aufzubauen und die Angst davor zu verlieren mit einer nur durchschnittlich guten Idee weiterzumachen. Zudem entsteht durch das prototypische Umsetzen einer Idee sowie durch die Reaktionen von Nutzer_innen ein Gefühl von Selbstwirksamkeit. Dazu muss die Idee auch noch nicht alltagstauglich sein, denn in dem Moment des Testens, erzeugt sie bereits eine Wirkung. Nach der Recherche- und der Ideenphase, entstanden bereits im vierten Workshop die ersten Prototypen und die Teilnehmer_innen gestalteten verschiedene Testformate um die Prototypen zu verbessern. Der Workshop selbst hingegen, war bereits ab der ersten Woche ein Prototyp. Er wurde vom perMA-Team vorbereitet und am Ende jeden Workshops von den Teilnehmenden gefeedbackt, so dass ihn die Moderation zur nächsten Woche verbessern konnte. Dieses Vorgehen der *flexiblen Anpassung* des Formats an die Bedürfnisse der Teilnehmenden funktionierte sehr gut, obwohl die Gruppe immer anders aussah.

Die Arbeit in *Rollenhierarchien* wurde schnell verstanden und funktionierte sehr gut. Teilnehmer_innen übernahmen gern Rollen (/Verantwortung) und beteiligen sich aktiv an der Gestaltung des Workshops. Die Verantwortungsbereiche waren dadurch klar geregelt. Als einmal jedoch das Erledigen der Aufgaben unmöglich machbar schien bzw nicht verstanden wurden und der Zeitplan aus den Fugen geriet, wurde die Moderation unsicher und das verunsicherte die Gruppe. Da es noch keine routinierte und bewährte Arbeitsweise für die meisten war, glaubten sie plötzlich nicht mehr an das Funktionieren der Rollen. In diesem Fall ging das Organisationskonzept kaputt. Aber durch den partizipativen Ansatz, bei dem man gemeinsam gestaltet, wurde am Ende gemeinsam reflektiert was das Problem war und wie das in Zukunft zu verhindern wäre.

In den perMA-Events arbeiteten wir intensiv mit *Feedback und Reflexionsmethoden* um eine umfassende Feedbackkultur aufzubauen. Wir sehen darin die Voraussetzung für eine funktionierende gemeinsame Gestaltung. Feedback und Reflexion machen die unterschiedlichen Perspektiven sichtbar und ermöglichen, dass Kritik und Verbesserungsvorschläge gebündelt werden, um in die Gestaltung des nächsten Workshops mit einzufließen. Gleichzeitig wollten wir mit den verschiedenen Varianten zeigen, wie man gutes Feedback zugeschnitten auf genau die Phase und das Projekt einholen kann und was für ein Mehrwert dieser Austausch hat.

In den perMA-Events sollten so viele *Methoden* immer neu kombiniert in den verschiedensten Varianten angewandt werden, sodass nicht nur eine Routine im Umgang damit entwickelt wird sondern das Prinzip dahinter so klar wird, dass daraus abgeleitet Methoden selbstständig entworfen, angepasst und für eigene Projektprozesse weiterentwickelt werden können. Im Grunde sind es ja immer die gleichen Prinzipien und die einzelnen Methoden geben einer Gruppe einfach eine klare Struktur, um so arbeiten zu können. Zum Beispiel geht es ja darum lange Diskussionen, bei denen einzelne ausgeschlossen werden, zu vermeiden, indem man Argumente visuell an der Wand sammelt (Brainwriting); schnellere Entscheidungen zu treffen, indem jede Person ihre Favoriten klar markiert (Klebpunkt-Priorisierung); Gruppenarbeiten so zu organisieren, dass sich jede_r einbringen kann und eine Aufgabe übernimmt (Kanban-Board); Ergebnisse einheitlich und kontinuierlich zu dokumentieren (Templates),...

Wir hatten *Studierende, Lehrende und Mitarbeiter_innen* des Fachbereich Design in Dessau eingeladen mitzumachen. Dass vorrangig Studierende an den Workshops teilnahmen, könnte zum einen daran liegen, dass für sie der direkte Mehrwert und die Sinnhaftigkeit wohl am deutlichsten spürbar waren, weil sie die Methoden und Organisationsform direkt auf ihre eigenen Studienprojekte übertragen konnten. Zum anderen hörten wir immer wieder von dem Missverständnis, die Workshops seien nur für Masterstudierende. Da das perMA Team aus frischen Bachelorabsolvent_innen des Fachbereich Designs bestand, wurden wir wahrscheinlich von vielen der Lehrenden auch immer noch als Studierende wahrgenommen. Laut Laloux ist es für das Verändern einer hierarchisch organisierten Kultur jedoch essentiell, dass ihr Chef aktiv die neue Lebensweise verkörpert und Initiative zeigt.¹⁷ Das perMA Team wurde von der Dekanatsseite sehr unterstützt und gefördert; um allerdings die Lehrenden und Mitarbeiter_innen zu einer Teilnahme an dem Experiment zu bewegen, hätte es wahrscheinlich eine Anordnung von oben geben müssen. Dabei geht es vor allem darum, dass viele ihren Arbeitsplatz nicht als einen Ort für gemeinschaftliches Lernen und Experimentieren betrachten. Das der/die ein oder andere Professor_in sich trotzdem auf das Experiment einließ und seine/ihre Freizeit für die Teilnahme nutzte, sorgte für wertvollen Austausch und war ein wichtiger Schritt in eine gemeinsame

¹⁷
Laloux 2016,
S. 134



Richtung der Lerngestaltung. Aus Zeitgründen mussten wir im laufenden Prozess auf die Einbindung der ebenfalls sehr wichtige Stakeholdergruppe der Mitarbeiter_innen erst einmal verzichten, da sie nochmal auf eine ganz andere Weise hätten angesprochen werden müssen. Wir hielten hin und wieder in lockeren Interviews Rücksprache mit einzelnen Mitarbeiter_innen, aber es war in der kurzen Zeit keine umfassende und methodische Zusammenarbeit möglich. Dies ist eine wichtige Information, denn die Mitarbeiter_innen sind essentielle Stakeholder im Gefüge des Design Campus in Dessau und müssen bei der zukünftigen Gestaltung von Lehre nicht nur mitgedacht sondern aktiv einbezogen werden, um eine nachhaltige und agile Lernkultur zu kreieren.

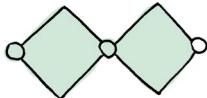
Zum Thema der *Nachhaltigkeit der Workshops* lassen sich sicherlich nicht nur die Unmengen an verwendeten Post-its kritisieren. Was bleibt denn jetzt von den Ergebnissen?

Ein wichtiges Element für nachhaltige Veränderungen ist eben das Übernehmen von Aufgaben, sich zu committen und zu kümmern. Dass die Idee der „Hallway-Exhibition“ funktioniert, wurde während der Events mit dem Prototypen gezeigt. Sie noch weiter auszuarbeiten und im Fachbereich zu etablieren, brauchte einfach mehr Zeit und Ressourcen, als uns zur Verfügung standen. Eine andere Idee hat es dagegen weitergeschafft. Es freute uns sehr, als wir hörten, dass Claudia Brinkel (die Dekanatsassistentin des Fachbereich Design in Dessau) durch unsere Work-in-Progress-Ausstellung gestöbert war und die Idee des fachbereichsinternen Dessau-Design-Award so gut fand, dass sie diese schließlich mit ins Dekanat nahm und eigenständig so weit ausarbeitete, dass ein halbes Jahr später zur Dessau-Design-Schau tatsächlich die ersten Projekte mit Auszeichnungen und Preisgeldern von einer gemischten Jury gewürdigt wurden.

Nachhaltiger und auch wichtiger als die entstandenen Konzepte sind aber unserer Meinung nach die gemachten Erfahrungen. Sowohl die der Teilnehmenden, als auch das gesamte Projekt perMA als eine Erfahrung bezüglich neuer Wege und gemeinschaftlicher Transformation für den Fachbereich Design.

Schlussendlich war das Feedback der Leute, die an den Workshops teilgenommen hatten und deren Reflexionen darüber, wie viel sie dabei gelernt hatten, so positiv und bestärkend, dass wir das Experiment zusammenfassend als erfolgreich ansehen. Auch wenn nicht alles reibungslos funktioniert hat, doch die Workshops selbst waren ja ebenso ein Experiment und oft waren es die Momente des Nicht-Funktionierens, die gezeigt haben, was man noch verbessern kann. Es ist kein neues Curriculum entstanden, aber ein Beispiel. Ein Beispiel dafür, dass – und vor allem wie – Designmethoden, Organisationsformen und eine Kultur der Zusammenarbeit gelehrt und gelernt werden können, wenn man sie konsequent auf die eigenen Probleme und unmittelbare Lebenswelt anwendet.

Work-In-Progress-Ausstellung (WIP)



Was ist die WIP-Ausstellung?

Neben dem Feedback-Block und den perMA-Events war die WIP-Ausstellung unsere dritte Intervention. Mit dieser Ausstellung wollten wir perMA eine feste Plattform geben und Transparenz schaffen, so dass Leute am Campus auf das Projekt aufmerksam werden und direkt die Möglichkeit haben sich darüber zu informieren.

Dafür bespielten wir das große Foyer des Mastergebäudes auf dem Campus über den gesamten Projektverlauf (ca. zehn Wochen) hinweg mit einer Ausstellung über die Idee des Projektes, die Ergebnisse der perMA-Events, sowie spielerisch-interaktiven Umfragen zum Studium und Lernen im Allgemeinen.

Da die Inhalte zu Beginn noch nicht alle da waren, sondern sich erst mit dem Testen des Feedback-Blocks und dem Durchführen der perMA-Events ergaben, war es auch keine statische Ausstellung, sondern eben eine kontinuierlich wachsende Dokumentation unseres Arbeitsprozesses, was in der Bezeichnung „WIP“, sowie dem prototypischen Charakter der Pappstellwände und der Beschriftung mit Klebeband Ausdruck fand. Dadurch, dass sich die Ausstellung von Woche zu Woche veränderte, wurde schnell von außen sichtbar, das hier etwas passierte und es ein lebendiges Projekt war.

Wir nutzten die Fläche dadurch auf drei Arten: zur Information über das Projekt und die Idee; zur Dokumentation des Prozesses und der Ergebnisse; und zur Interaktion – als Einladung mitzugehen und seine eigene Perspektive einzubringen.

Elemente

Information

Die beiden vordersten Stellwände nutzten wir für die grundlegenden Informationen: Was ist perMA? Wie arbeiten wir? und Wann findet der nächste Workshop statt?

Zusätzlich gab es noch weitere Informationselemente, wie zum Beispiel die inspirierenden Zitate im Postkartenformat zum Mitnehmen, wobei auf der Rückseite immer in knappen Sätzen erklärt war, wofür perMA steht und wann die Workshops stattfinden.

Wir legten auch Kopien des Feedback-Block zum Mitnehmen aus und erklärten an der zugehörigen Wand die Idee, zeigten die Entwicklung und luden dazu ein, direkt Feedback zu geben. Da wir den Feedback-Block initial nur an Lehrende verteilt hatten, sollte es hier eine Möglichkeit für Studierende und auch Externe sein, mit der Idee in Kontakt zu kommen und sich ein Exemplar mitzunehmen, um es einfach mal auszuprobieren.



Dokumentation [zusammenfassen, klare Kommunikation]

Nach jedem perMA-Event dokumentierten wir den Prozess und die Ergebnisse in der WIP-Ausstellung auf einer der Stellwände. Um eine Einheitlichkeit herzustellen, die es leichter lesbar machen sollte, war der Aufbau dazu immer der gleiche:

- 1 Welche Designprozess-Phase wurde im Workshop behandelt?
- 2 Ablauf & Struktur
- 3 Feedback & Reflexion
- 4 Ergebnisse und Fotos

Diese übersichtliche Dokumentation war enorm hilfreich als Grundlage für die Arbeit in den Workshops, da hierdurch die neuen Teilnehmenden schnell abgeholt werden konnten. Außerdem machte es das Projekt nach außen hin transparenter und jede_r Interessierte konnte sich dauerhaft informieren, was bei perMA eigentlich gemacht wird.

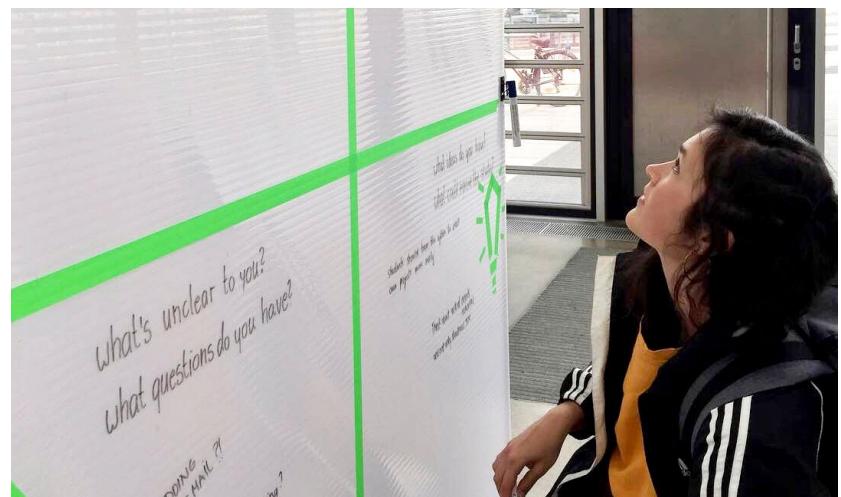


Interaktion

Da täglich viele Studierende, Mitarbeiter_innen, Lehrende und Besucher_innen das Foyer durchqueren, nutzten wir diese Präsenz gleich, um mit der Ausstellung Fragen zu stellen und zur Interaktion einzuladen. Das brachte uns einerseits wieder neue Recherchedaten, andererseits war es aber auch ein weiterer niederschwelliger Weg in den offenen Dialog zu treten.

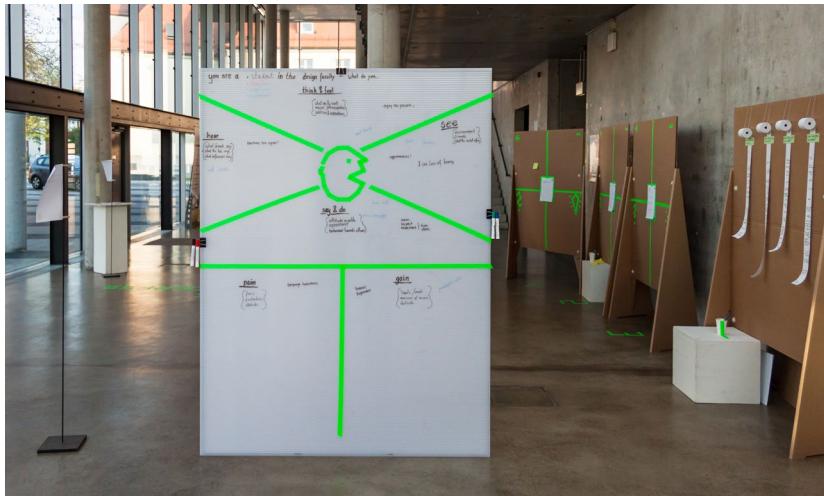


Kassenrollen
[breit sammeln,
Perspektivwechsel]
siehe Recherche S. 71



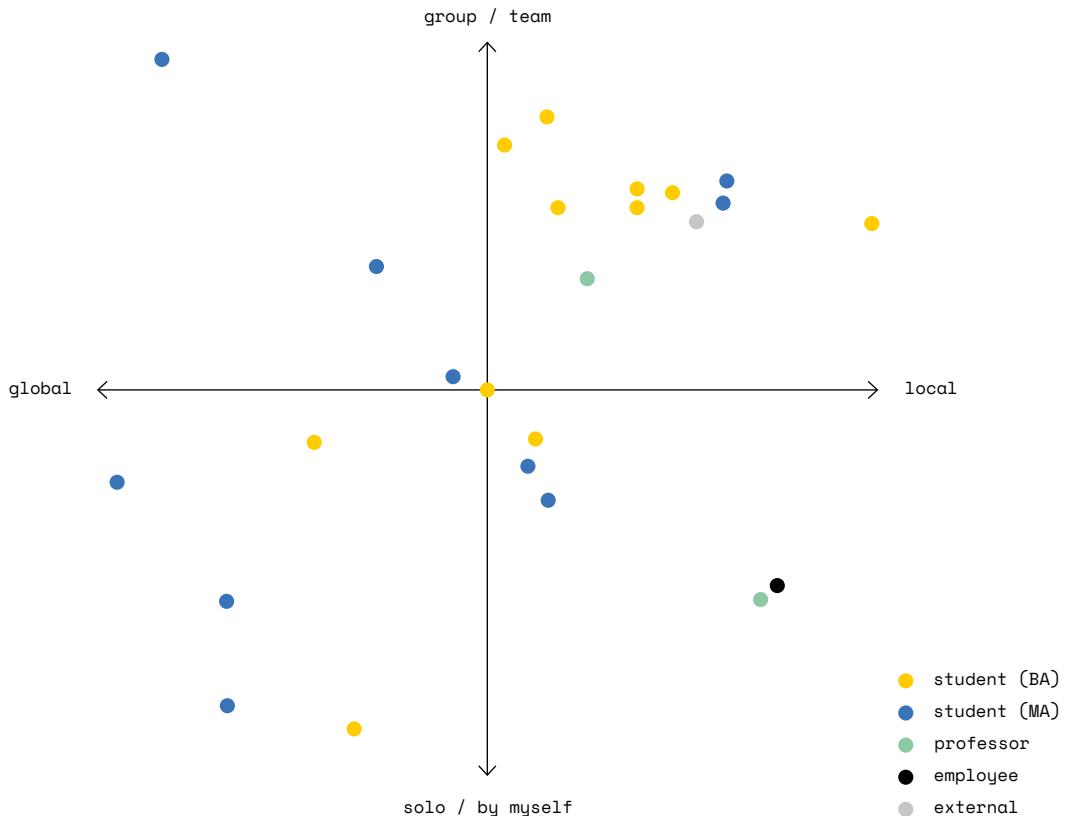
value Map
[Feedback, Perspektivwechsel]
siehe Recherche S. 70

Empathy Map
[Feedback, Perspektivwechsel]
siehe Recherche S. 69



Positionierungskreuz
[visualisieren, Teams bilden]

What describes your way of designing best?



Das Positionierungskreuz war eine einfache und praktische Methode um Daten zu erheben und gleichzeitig visuell zu arbeiten.

Da uns das Selbstbild der Designer_innen interessierte, luden wir sie hier dazu ein, einen Klebepunkt dort im Koordinatensystem zu platzieren, wo sie ihre eigene Art zu gestalten verorten würde. Die X-Achse fragte dabei, ob man eher lokal oder global gestaltet, die Y-Achse, ob man dies lieber allein oder im Team macht. Dazu legten wir Klebepunkte in 5 verschiedenen Farben aus, um die Selbsteinschätzungen den einzelnen Stakeholdergruppen zuordnen zu können: Studierende (BA), Studierende (MA), Lehrende, Mitarbeiter_innen, Externe.

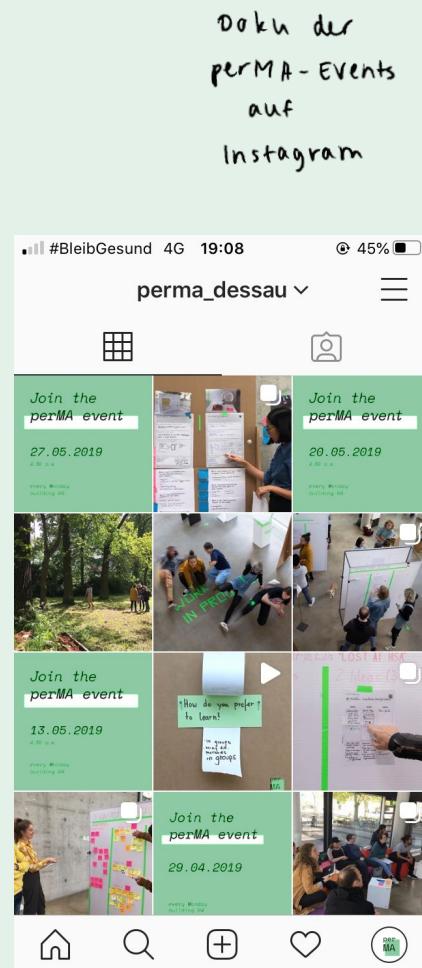
Diese Methode eignet sich auch gut, um Teams mit besonders ähnlichen oder gemischten Interessen/Einstellungen zu bilden.

Social Media

Für alle die nicht regelmäßig das Mastergebäude in Dessau nutzen und eher digital unterwegs sind, waren wir zusätzlich auf Facebook und Instagram präsent, gaben hier Updates und luden ebenfalls zu den Events ein. Einerseits bedeutete das natürlich immer einen Mehraufwand, andererseits hatte es den Vorteil, dass wir damit gleichzeitig eine Fotodokumentation des Projektes aufbauten und auch überregional zu finden waren – was uns später in der Crowdfundingkampagne half.



E-Mail - Einladung zu den perMA-Events

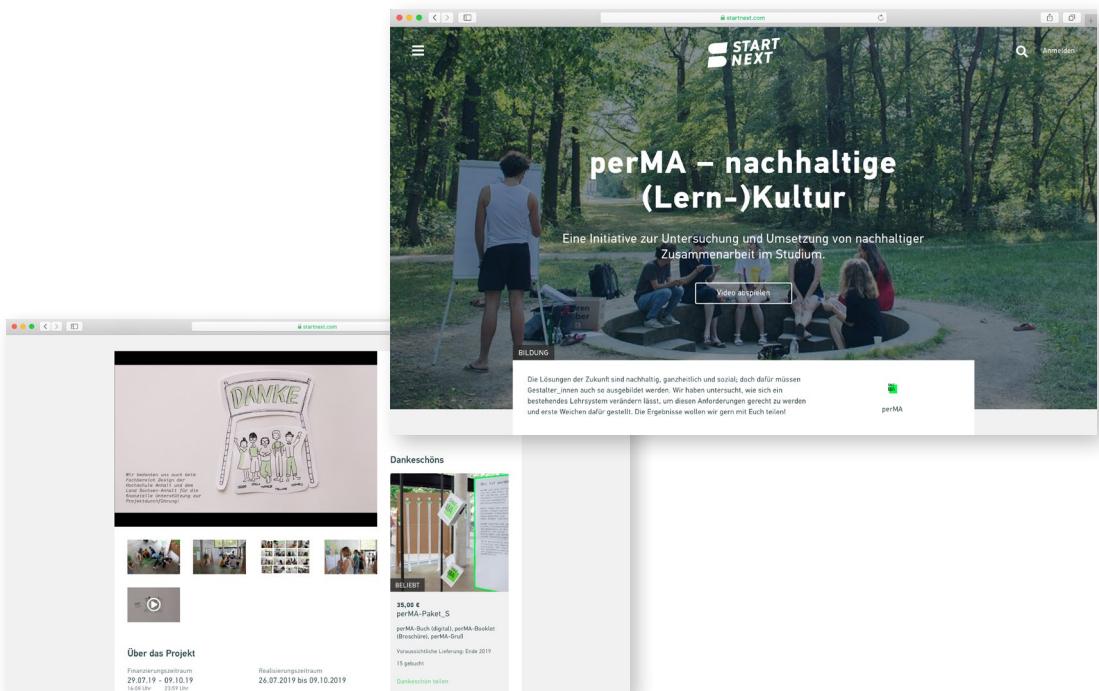


Crowdfunding

Wir wurden von vielen Teilnehmenden der perMA-Events immer wieder gefragt, wie es denn mit dem Projekt weitergeht und ob all die Methoden nochmal irgendwo nachzulesen sein werden. So entstand die Idee, das Projekt im Anschluss als Buch aufzuarbeiten und wir entschlossen uns recht schnell für eine Finanzierung über Crowdfunding, da das auch den gemeinschaftlichen Gedanken hinter perMA gut trifft und gleichzeitig den Austausch nach außen anstößt.

Anstatt hier einen umfangreichen Strategieplan für die Kampagne zu entwerfen, fingen wir einfach mit der Umsetzung an, stellten eine Kamera auf und erzählten vom Projekt. Das erste Video war schnell aufgenommen und wir konnten daran gut erkennen, was uns fehlte oder störte. Durch schnelle Iterationen kamen wir schließlich zu einem kurzen Clip, der gut zusammenfasste worum es uns ging und den wir verwenden konnten.

Das Projekt, genau wie das Semester, neigte sich dem Ende zu und das Campusfest in Dessau stand bevor. Wir wollten die Gelegenheit nutzen, um das Projekt gut abzuschließen und auch unsere Crowdfunding-Aktion zu bewerben, da schließlich einige Besucher_innen von außerhalb kommen würden.



Campusfest

Das Sommersemester in Dessau endet traditionell immer mit dem Campusfest, bei dem neben Livekonzerten, Spielen und festlicher Stimmung, auch die Projekte ausgestellt werden, die in den letzten Monaten in den Kursen entstanden sind. Wir wollten dies als Abschluss für perMA nutzen und unser Projekt ebenso präsentieren. Die kontinuierliche Dokumentation und das Erproben der verschiedenen Elemente übers Semester hinweg, kam uns hier sehr zu Gute und erleichterten die Vorbereitung einer abschließenden Ausstellung. Außerdem war es eine gute Gelegenheit um auch externen Besucher_innen, sowie den Leuten die nicht an perMA teilgenommen hatten, die Ergebnisse zu präsentieren.

Wir zeigten die perMA-Events, den Feedback-Block, einen Ausblick auf die Crowdfunding-Aktion, Ausschnitte aus den Interviews und verschiedene Zitate aus den Feedbackrunden. So ergab sich ein nachvollziehbares Bild des Prozesses und viele Gespräche mit interessierten Besucher_innen.

Was während des Studiums in der Regel dazugehört und unserer Ansicht nach in der Arbeitswelt oft viel zu kurz kommt, ist das gemeinschaftliche Feiern eines abgeschlossenen Projektes. Neben der Auswertung und Reflexion darüber, was man hätte anders oder besser machen können, war es für uns deshalb genauso wichtig das Projekt am Ende nochmal ausgiebig zu feiern.









Auswertung der WIP-Ausstellung

Die WIP-Ausstellung sollte die Ziele und Herangehensweisen hinter perMA vorstellen, die Meinungen der Menschen am Campus sichtbar machen und mit der Präsentation der perMA Interventionen einen Impuls für die gemeinsame Gestaltung der Lernkultur am Campus setzen.

Der Ort (das Foyer des Mastergebäudes), erwies sich durch die hellen und geräumigen Gegebenheiten als glückliche Ausgangssituation für die WIP-Ausstellung. So konnten die perMA-Events direkt um die Ausstellung herum stattfinden und gleichzeitig konnten spontan vorbeikommende Leute mit den Inhalten und Ergebnissen interagieren. Die gewählte prototypisch anmutende Visualisierung mit Papp- und Whiteboard-Wänden, neongrüner Tapeschrift und simplen Templates ergaben ein stimmiges Erscheinungsbild und waren niederschwellig genug, um zur Interaktion zu motivieren.

Eine große Herausforderung der Ausstellung und permanenten Dokumentation war die Sprache. Da wir auch die internationalen Studierenden ansprechen wollten, schrieben wir alles auf Englisch, bekamen dann aber das Feedback von einzelnen Mitarbeiter_innen, dass sie sich davon ausgeschlossen fühlten, weshalb wir nahezu alles zweisprachig aufarbeiteten. Der Vorteil war, dass wir dadurch die Texte oft entsprechend kurz hielten und besser auf den Punkt brachten.

Interessant war die unterschiedliche Beteiligung in den interaktiven Formaten. Am besten funktionierten die niederschwelligen, spielerischen Formate. Die Kassenrollen-Umfrage wurde stetig länger und im Positionierungskreuz wurden mehr und mehr neue Punkte geklebt. Ein Grund dafür ist wahrscheinlich, dass es direkte, einfache Fragen sind und dazu noch unaufwändige Interaktionen in abwechslungsreichen Formaten. Dadurch wurde es schnell spielerisch und das Beantworten der Fragen machte sogar Spaß.

Das Schreiben an einem Whiteboard wirkt dagegen schon gewöhnlicher. Das Reflektieren des ganzen Studienganges scheint umständlicher als das eigene Lernverhalten zu beschreiben. Durch die Verwendung der Whiteboard-Wände als Arbeitsflächen in den perMA-Events erweckten diese wohl trotz offener Fragestellungen den Eindruck, für die Workshops reserviert zu sein.

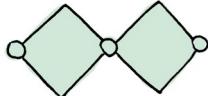
Insgesamt war die WIP-Ausstellung zwar recht aufwändig zu bespielen, allerdings war es wertvoll, einen so zentralen und zugänglichen Ort für das Projekt zu haben, um dieses klar am Campus zu integrieren und präsent zu sein. Es war außerdem wichtig, das Projekt so transparent wie möglich zu gestalten, um auf unterschiedlichsten Wegen zur Partizipation einzuladen. Es ist egal, ob man an jedem Event teilnimmt, umfassendes Feedback gibt oder nur einen Klebepunkt setzt – jede_r hat eine andere Schwelle zu überwinden,

wenn es um Teilhabe geht, und uns war es wichtig, vielfältige Angebote zu machen um möglichst viele verschiedene Perspektiven zu integrieren.

Die dauerhafte Präsenz des Projektes perMA machte das Foyer des Mastergebäudes zu einer offenen Plattform für den Diskurs über die Art und Weise, wie wir eigentlich lernen und lehren möchten. Es war unsere Antwort auf die in den Recherche-Interviews häufig getroffene Aussage: „Ich würde mich ja gern mehr einbringen, weiß aber gar nicht, wie oder wo.“

Die Ausstellung war nicht durchgeplant und top-down gestaltet. Sie entstand und entwickelte sich durch die Beiträge der Menschen am Campus, die sich für das Thema interessierten, ihre Meinung teilten oder an den Workshops teilnahmen. Dadurch wurde die Ausstellung selbst zum Erfahrungsräum für die Prinzipien von organischer Entwicklung, Selbstorganisation und kollektiver Gestaltung.

Reflexion



Kongruente Teamarbeit

Wir haben unsere Zusammenarbeit im Team mit den gleichen Prinzipien und Methoden organisierten, die wir auch in den perMA-Events verwendeten. Dies brachte eine gewisse Routine in den Abläufen, half um einzelne Elemente schon einmal vorher zu probieren und war Teil des ganzheitlichen Ansatzes, nicht nur anderen ein Konzept von Zusammenarbeit zu präsentieren, sondern selbst anzuwenden und zu leben.

Wir arbeiteten in den Team-Treffen mit einer Agenda, festen Check-In/Check-Out-Runden und Rollenhierarchien. Wir fragten uns gegenseitig immer wieder nach Feedback und lernten, auch hier konkretere Fragen zu stellen. Wir nutzten Rapid-Prototyping-Techniken, um bspw. mit Spielfiguren eine Workshopsituation besser planen zu können. Wir sammelten Ideen für die Ausstellung auf Klebezetteln, priorisierten, clusterten und legten uns ein Kanban-Board an, um die einzelnen Aufgaben zu verteilen und Prozesse transparent zu halten. Wir richteten uns eine Slack-Gruppe und einen Telegram-Kanal ein, um uns regelmäßig zu updaten und Feedback zu erfragen.

Stella und Celeste lebten zur Zeit des Projektes in Berlin, weshalb sie vor allem solche Aufgaben übernahmen, die aus der Distanz bearbeitet werden konnten, wie z.B. Texte zu schreiben, Illustrationen anzufertigen, Interviews mit externen Expert_innen zu führen, Pressekontakte aufzubauen und die Crowdfunding-Kampagne zu gestalten und zu betreuen. Das brauchte eine enge Kommunikation, erleichterte dem Rest des Teams allerdings die Arbeit in Dessau erheblich. Wir etablierten regelmäßige und feste Termine, begrenzt auf eine Stunde, in denen wir uns online im Google Hangout (einem Online-Meeting-Raum) trafen, um die Arbeit von den unterschiedlichen Standorten aus gut zusammenzubringen und zu koordinieren. Die regelmäßigen Treffen waren außerdem wichtig, um sich als Gruppe immer wieder zu updaten, zu synchronisieren und zu überprüfen, ob die Arbeit in dieser Form noch für alle stimmig war oder wir Aufgaben ändern/umverteilen mussten. Trotz der Datenungewissheit bei Google-Diensten nutzten wir den Server von Google Drive, um unsere Daten gemeinsam zu organisieren; Fotos, Texte, Protokolle, unsere Designrichtlinien und Templates zu sammeln und für alle Teammitglieder zugänglich zu halten.

Unsere eigene Bedürfnisorientierung und Freiwilligkeit in der Teamarbeit waren für uns wichtige Faktoren, um aus intrinsischer Motivation heraus zu arbeiten. Wenn jemand keine Zeit hatte oder eine Aufgabe nicht rechtzeitig schaffte, dann wurde er oder sie dafür nicht verurteilt, sondern es wurde gemeinsam nach Anpassungsmöglichkeiten gesucht. Das brauchte natür-

lich eine sehr klare und offene Form der gemeinsamen Kommunikation, was zwar zusätzlich Zeit und Zuwendung verlangte. Doch wenn man sich nicht als wertvoller Teil der Gruppe fühlte, machte das die Arbeit für einen selbst und auch die anderen deutlich anstrengender, führte zu Anspannungen und der Spaß ging verloren. Wir ermutigten uns gegenseitig, solche Unstimmigkeiten miteinander zu teilen und kamen auch immer wieder „offline“ für gemeinsame Reflexionsrunden zusammen. Wir nahmen uns die Zeit, abzuklären, wie es sich gerade für jeden anfühlt und konnten dadurch schließlich so manche stillen Zweifel und Anspannungen wieder in Motivation und gegenseitiges Verständnis wandeln, sodass selbst zum Schluss noch alle Freude an der gemeinsamen Arbeit hatten.

Um das Experiment perMA am Ende des Semesters abschließend zu feiern, gemeinsam zu reflektieren und unsere persönlichen Learnings festzuhalten, trafen wir uns im gesamten Team für eine Retrospektive in Form eines moderierten Gruppengesprächs.

Retrospektive [zusammenfassen, Perspektivwechsel, klare Kommunikation, Feedback, feiern]

Wir suchten uns für die Retrospektive einen ruhigen Ort im Grünen, um einen Ortswechsel und damit auch räumliche Distanz zum Projekt zu haben. Das half uns in der Reflexion auch inhaltlich etwas Abstand einzunehmen und „von außen“ auf das Projekt schauen zu können. Außerdem sorgte das für eine entspannte und lockere Atmosphäre.

Um sich als Gruppe einzustimmen und etwas zu lockern, fingen wir mit einer gemeinsamen *Körperübung* als Warm-up an.

Damit wir uns im Gruppengespräch nicht in abschweifenden Diskussionen verlieren würden, schafften wir uns auch hier einen gemeinsamen Rahmen, indem wir eine Interview-Situation kreierten und eine Freundin einluden, diese zu moderieren.

Wir bereiteten einige Fragen vor, die wir gern gestellt haben wollten, überließen es aber der Moderatorin, an wen sie diese richtete und ob sie die Fragen noch ergänzte.

Um die Redeanteile ausgeglichen zu halten, bereiteten wir neben den generellen Fragen zu perMA, weitere Fragen zum Thema (Lern-)Kulturwandel vor, die dann reihum aus einem Lostopf gezogen und von der jeweiligen Person beantwortet wurden. Bsp.: „*Wieso muss sich deiner Meinung nach die Zusammenarbeit zwischen Profs, Studis und Mitarbeiter_innen ändern?*“





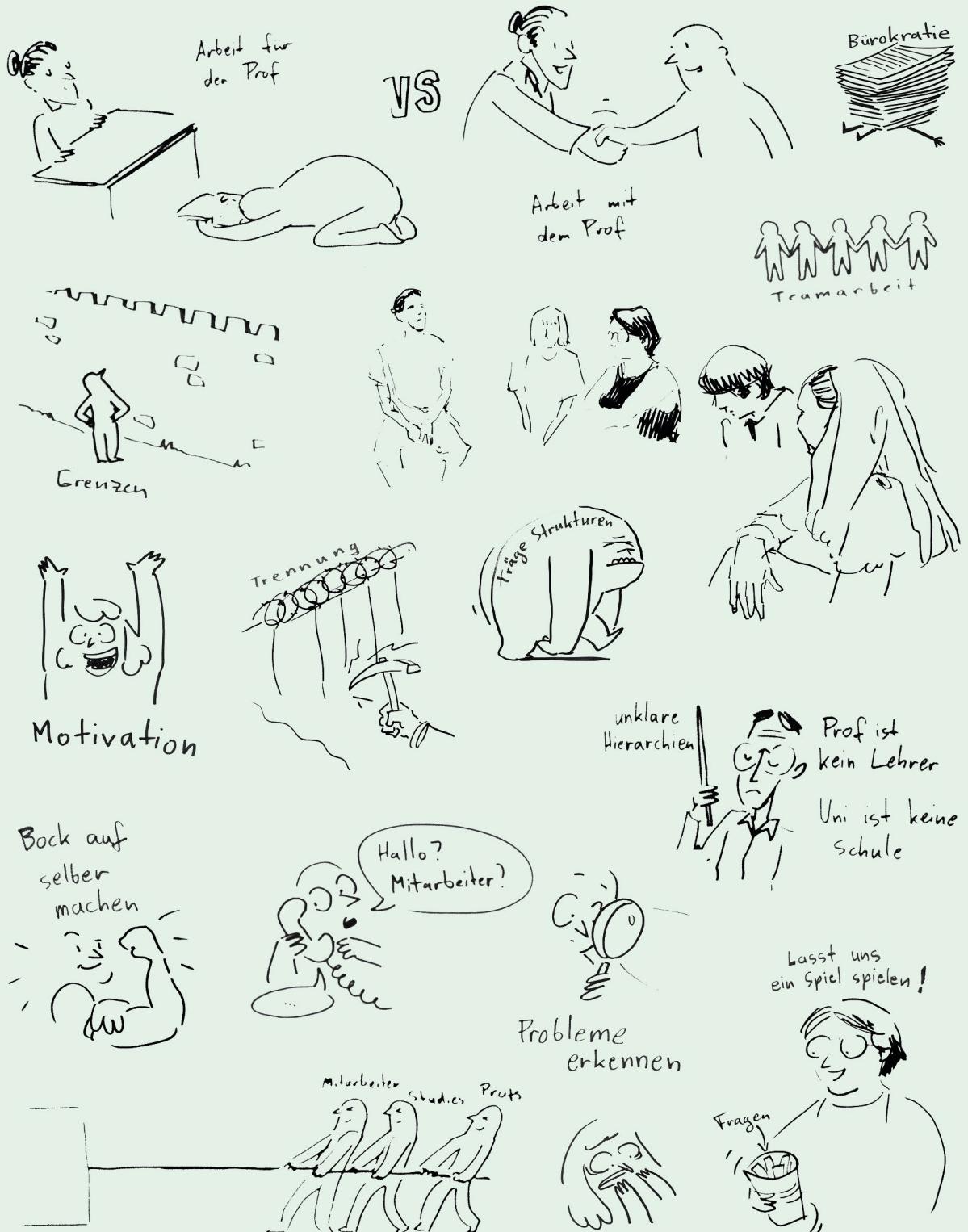
Auf manchen Zetteln waren auch Anweisungen, um für spielerische Abwechslung zu sorgen, wie beispielsweise: „Beantworte die nächste Frage im Stehen mit geschlossenen Augen“ oder „Beantworte die nächste Frage so, als ob du die Person links von dir wärst.“

Damit die Ergebnisse und Learnings dabei nicht verloren gingen, machten wir eine Audioaufnahme des Gruppengesprächs, luden eine Freundin ein, um Fotos zu machen und konnten einen befreundeten Illustrator dafür gewinnen, in einem *Visual Recording* mit Illustrationen die Gesprächsinhalte zu dokumentieren.





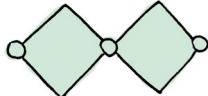




3

Schluss

Zusammenfassung



Wie kann eine zukunftsfähige Designausbildung gestaltet werden? Welche Rolle und Verantwortung haben Designer_innen? Und wie kann Design zur Nachhaltigkeitssentwicklung beitragen?

Viele Hochschulen stellen sich zur Zeit diese Fragen und wir versuchten mit perMA am Fachbereich Design in Dessau möglichst konkrete Antworten zu formulieren.

Die Idee war es, Lehre und Studium als ein System zu entwerfen, dass sich durch seine Beteiligten weitestgehend selbstständig reguliert und gestaltet, sich an den individuellen Bedürfnissen ausrichtet und auf neue Bedingungen mit Anpassung reagieren kann – genau wie resiliente Ökosysteme in der Natur.

Unser Ansatz war es, den nutzer_innenzentrierten, partizipativen Designprozess auf das Studium selbst anzuwenden. Durch die intensive Nutzer_innenrecherche und Auseinandersetzung mit den lokalen Problemen und Bedürfnissen der Stakeholder in Dessau kamen wir zu den vier Herausforderungen *Rollenunklarheit, fehlender Austausch, lange Konzeptphase* und *unterschiedliches Designverständnis*, die den Ausgangspunkt unserer Arbeit darstellten. Mit den praktischen Experimenten *Feedback-Block*, *perMA-Events* und *Work-in-Progress-Ausstellung* entwickelten wir drei Co-Creation-Formate, die auf unterschiedliche Weise alle Beteiligten einluden, in Austausch zu kommen und zusammenzuarbeiten, um die gemeinsamen Herausforderungen anzugehen.

Damit konnten wir eine Lernkultur erlebbar machen, die sich vor allem durch eine klare Struktur in der Zusammenarbeit, intrinsische Motivation und das gemeinsame Gestalten auf Augenhöhe auszeichnet.

Unsere Angebote waren speziell auf die Designlehre in Dessau zugeschnitten. Ob sie auch in anderen Institutionen oder Disziplinen anwendbar sind, lässt sich nur durch das Ausprobieren herausfinden – sicherlich nicht in derselben Form, doch wir sind davon überzeugt, dass die grundlegenden Prinzipien und Methoden übertragbar sind und auch in anderen Kontexten Transformationsprozesse unterstützen können.

Die Zusammenarbeit klar strukturieren und die Möglichkeit geben, Verantwortung zu übernehmen.

- Wer ist verantwortlich für einen guten Lernprozess?
- Wie wollen wir gern zusammenarbeiten?

Die unklare Verteilung der Verantwortung hemmt oft die Zusammenarbeit zwischen Lehrenden und Studierenden in den Projekten und führt nicht selten zu Frustrationen. Für eine konstruktive, fruchtbare Zusammenarbeit muss allen Beteiligten klar sein, wer wofür die Verantwortung trägt. **Gruppenarbeit heißt nicht nur Arbeit in der Gruppe, sondern auch Arbeit an der Gruppe**, damit am Ende nicht alle alles machen oder alle nichts und totales Chaos und Frustration herrscht. Hierarchien sorgen zwar für Klarheit, was die Verantwortung betrifft, allerdings sollte bei unserem Ansatz gemeinsam und auf Augenhöhe gestaltet werden. Als Alternative zum konventionellen Top-Down-Hierarchiesystem, bei dem die Verantwortung (und Macht) auf wenige Personen konzentriert ist, etablierten wir das Rollenhierarchiemodell. Statt einer (Macht-)Hierarchie gab es somit viele kleine (Kompetenz-)Hierarchien. Es teilte die Verantwortungsbereiche der Zusammenarbeit klar in unterschiedliche Rollen auf und machte es damit jeder Person möglich, Verantwortung entsprechend der eigenen Interessen und Kompetenzen zu übernehmen und sich bei der Gestaltung der Zusammenarbeit einzubringen. In den perMA-Events haben Teilnehmende freiwillig Verantwortungen für einzelne Rollen (z.B. Timekeeper, Feedback) übernommen und diese auch getragen. Selbst die Verantwortung für kleine Rollen hat dafür gesorgt, dass sich die Teilnehmenden als einen wichtigen Teil des Workshops verstanden und die Möglichkeit hatten mitzugestalten.

Es gibt natürlich noch andere Alternativen als das Rollenhierarchiemodell, für uns jedoch hat es meistens gut funktioniert. Wir haben gelernt, dass es einen sicheren Rahmen sowie Vertrauen braucht und nicht jede Rolle automatisch von jeder Person übernommen werden kann. **Denn jede_r kann etwas anderes, keine_r kann alles und niemand kann nichts. Die Rollenhierarchie hat nicht zum Ziel, alle gleich zu machen, sondern individuelle Potentiale zu fördern und die Unterschiedlichkeit der Gruppenmitglieder zu nutzen.** Wichtig ist, sich darüber auszutauschen, wie man als Gruppe zusammenarbeiten möchte, dies regelmäßig zu reflektieren und ein System gemeinsam den Bedürfnissen entsprechend anzupassen, wenn es nicht funktioniert.



Intrinsische Motivation fördern und Selbst-/Gruppenwirksamkeit ermöglichen.

→ Wer gestaltet eigentlich die Institution?

Durch die Anwendung von Designmethoden auf die realen Probleme am Campus, mit denen sich die Teilnehmenden identifizieren konnten, entstand eine intrinsische Motivation zur Bearbeitung der Themen. Da sie echtes Interesse hatten, die Probleme zu lösen, war das Lernen kein reiner Selbstzweck mehr, sondern geschah viel mehr nebenbei. Dafür war es wichtig, dass die Angebote nicht als belastend oder übermäßig aufwendig empfunden wurden, dass sie auf Freiwilligkeit beruhten und ohne äußere Anreize (Creditpoints, Geld...) arbeiteten. Denn dann bestand die Belohnung aus dem eigenen Lernerfolg, dem Spaß kreativen Arbeitens und dem verbindenden Gefühl, als Gruppe etwas geschafft zu haben. Obwohl die Teilnehmenden in den perMA-Events 1,5 h lang unter hohem Zeitdruck gearbeitet hatten, bekamen wir oft das Feedback, dass sie sich danach sehr energetisch und motiviert fühlten, dass es ihnen Spaß gemacht habe und sie begeistert waren, wie viel sie in so kurzer Zeit gelernt hatten. **Die Teilnehmenden fühlten sich motiviert und in der Lage, die verschiedenen Methoden selbstständig auf ihre eigenen Projekte zu übertragen.**

Wir konnten im gesamten Prozess und in der direkten Zusammenarbeit mit den Stakeholdern vor allem beobachten, dass die Möglichkeit, mitzugestalten, in Kombination mit der Erfahrung, tatsächlich Einfluss zu haben und Dinge verändern zu können, eine unglaublich motivierende Wirkung hatte und die Stakeholder Lust darauf bekamen, *selbstwirksam* zu werden.

Als z.B. in den perMA-Events die Prototypen für eine Woche im realen Kontext getestet wurden, konnten die Teilnehmenden beobachten, wie Andere damit interagierten und wie ihre eigene Arbeit auf das Umfeld einwirkte. Sie freuten sich darüber und es entstand das Gefühl, etwas Echtes und Sinnvolles zu tun. Einige waren verblüfft darüber, wie leicht es sein kann, Ideen einfach mal auszuprobieren und damit im eigenen Studienumfeld selbst Veränderungen zu bewirken. Die Reflexions- und Feedbackrunden waren zum Teil sehr berührend und eine besondere Energie lag in der Luft, als ließe sich morgen die Welt verändern.

Doch anstatt die ganze Welt verändern zu wollen, konzentrierten wir uns auf die Frage: „Was können wir hier in der eigenen Institution verbessern?“ Den eigenen Wirkradius realistisch zu begrenzen und damit schnell ins Testen zu kommen, ermöglichte erst die bestärkende Erfahrung der Selbst- bzw. Gruppenwirksamkeit. Die Auswirkungen der eigenen Gestaltung zu beobachten und zu sehen, wie sich dadurch etwas verbessert, gab eine hinreichende Antwort auf die Frage: „Warum mache ich das hier eigentlich alles?“ und wirkte dadurch sinnstiftend. Es ist egal, ob es sich um einen einzelnen Kurs, einen Flur im Gebäude oder die Art und Weise des Lernens in der Institution handelte: Durch die eigenen Ideen ein komplexes System mitzustalten, führte dazu, dass die Beteiligten sich mehr damit identifizierten und als aktiver Teil des Ganzen begriffen.

Gemeinsam gestalten durch Feedback-Kultur und Co-Creation auf Augenhöhe.

- Wie wollen wir miteinander umgehen?
- Was sind deine Bedürfnisse, Ängste und Wünsche?

Der Feedback-Block war das direkte Angebot, in Kursen die Struktur gemeinsam zu gestalten.

Es war interessant, dass diesem Angebot in den Kursen, die den Feedback-Block verwendeten, zunächst nicht von allen getraut wurde bzw. es nicht direkt als Einladung zur Partizipation verstanden wurde. Kaum jemand kannte die Erfahrung, von einer lehrenden Person nach Feedback zum Unterricht gefragt zu werden. Es waren in der Regel drei konsequente Wiederholungen nötig, bis das Format bei allen als sicher genug galt, um die eigene Meinung zu äußern. Wenn das Feedback dann schon in der nächsten Veranstaltung umgesetzt wurde, zeigte es ihnen jedoch, dass sie selbst auf der Strukturebene wirklich Einfluss haben können. **Dadurch wurde deutlich, dass Feedback überhaupt erst die Voraussetzung darstellt, um einen Kurs zu verbessern und gemeinsam zu gestalten.**

In der Feedback-Kultur zeigte sich am deutlichsten, was wir mit Kulturwandel meinen. Für viele ist die Arbeit und das Studium kein Ort, an dem man Bedürfnisse oder gar Gefühle äußert. Es ist ein Ort von Rationalität und ein Haifischbecken, in dem nur die Stärksten überleben und man sich permanent profilieren muss, um den Konkurrenzkampf zu gewinnen. In solch einem Weltbild ist jede Kritik ein Angriff, gegen den man sich verteidigen muss. Schwäche zu zeigen oder gar zu scheitern sind undenkbar. Doch um komplexe Systeme bedürfnisorientiert und nachhaltig zu gestalten, muss zusammen und nicht gegeneinander gearbeitet werden. Stolz und Ego können dem manchmal im Weg stehen („Ich lass mir doch von einem Erstsemester nicht sagen, was ich tun soll!“) und damit muss sehr sorgsam umgegangen werden.

Der klare und teilweise spielerische Rahmen, der durch die vielfältigen Feedback-Methoden geschaffen wurde, sorgte oft für das nötige Vertrauen und ermöglichte es nicht nur, sich darin zu üben, die eigenen Bedürfnisse, Kritik und Anerkennung angstfrei zu formulieren, sondern dies auch anzunehmen. Die Personen, die sich auf die Feedback-Experimente (insbesondere den Feedback-Block) einließen, kamen dadurch in sehr verbindenden, konstruktiven Austausch miteinander. **So entstanden Momente, in denen Studierende und Lehrende einander mit Wertschätzung und Respekt auf echter Augenhöhe begegneten und zusammenarbeiteten, um ein gemeinsames Problem zu lösen.**

Prozesse des Kulturwandels brauchen Zeit und Vertrauen.

Veränderungen und Neues lösen oft Verunsicherungen aus, da sie Routinen bedrohen. Das Vertrauen der Stakeholder war Grundlage für unsere Experimente mit perMA. Es war wichtig, dieses nicht zu riskieren und entsprechende Sicherheiten zu geben.

Das fing bei so scheinbar kleinen, aber grundlegenden Dingen wie Pünktlichkeit an. Wenn bspw. die Teilnehmenden nicht darauf hätten vertrauen können, dass die Workshops zu den Terminen stattfinden und die angesagten Zeiten eingehalten werden, wie hätten sie sich dann auf unbekannte Methoden einlassen können?

Als die Moderation bei einem Event selbst unsicher wurde, übertrug sich das auf die Teilnehmenden. Der Rahmen war nicht mehr sicher, wodurch das Vertrauen in die Methode und den Prozess verschwand. Andersherum konnten wir allerdings auch sehen, wie positive Erfahrungen schnell Vertrauen aufbauten und die Teilnehmenden sich nach ein paar Wiederholungen zum Teil komplett auf den Ansatz einlassen konnten.

Es sind sehr langwierige Prozesse, die vor allem Zeit und Kontinuität brauchen. Das Neue muss oft genug wiederholt und erlebt werden, bis es irgendwann selbstverständlich ist.

Wir konnten in den vier Monaten leider nicht alle Stakeholder erreichen und neben der individuellen Ebene der Teilnehmenden fand auch keine dauerhafte Integration der entwickelten Methoden in der Institution statt. Doch auch hieraus konnten wir eine Erkenntnis bezüglich Transformationsprozessen ziehen, die wir gern durch ein abschließendes Bild teilen möchten:



Projekte sind ein bisschen wie Pflanzen. Am Anfang brauchen sie vor allem Fürsorge und kontinuierliche Pflege um zu wachsen. Man investiert viel Zeit und Energie, bis aus einem Keim irgendwann ein Baum gewachsen ist, dessen Früchte man ernten, teilen und genießen kann.

Zwar haben wir mit dem Projekt perMA keinen großen Baum gepflanzt, zumindest aber damit begonnen, den Boden vorzubereiten und mit der ein oder anderen Aktion vielleicht doch auch Samen gesät, die kultiviert werden können, um schließlich zu einem gesunden, sich selbst erhaltenen System beizutragen.

Um neben unseren Erfahrungen und Erkenntnissen auch konkrete Empfehlungen zu geben, wie man in der eigenen Organisation beginnen kann, Veränderungen anzustoßen, haben wir im Folgenden noch ein paar Anregungen und Ideen dazu gelistet.

Empfehlungen / Was kann ich selbst konkret in meiner Institution/Organisation tun?

Kurzfristig

- in Austausch kommen und Diskurs anregen (z.B. durch themenbezogene Vorträge, Filmabende mit moderierten Diskussionsrunden [augenhoeh-film.de])
- Literatur zum Thema bereitstellen und sich darüber austauschen (z.B. „Reinventing Organisations“, „perMA“, ...)
- niederschwellige, spielerische Umfragen, um das Thema Veränderung anzustoßen (Wie wollen wir eigentlich lernen und lehren? Was stört dich? Was läuft gut?)
- Veränderungsprozessen und Initiativen einen zentralen, physischen Raum geben (Bsp.: WIP-Ausstellung), um Diskurs zu öffnen und Partizipationsmöglichkeiten aufzuzeigen
- Methoden für gute Zusammenarbeit in bestehenden Arbeitsgruppen und Meetings testen (Rollenhierarchie, Workshop-Methoden)
- Möglichkeiten für Feedback und Partizipation in bestehende Formate integrieren (z.B. Feedback-Block)

Mittelfristig

- moderierte Klausurtagung mit Vertretern aller Stakeholdergruppen
- lokale Probleme (am Campus) / eigene Probleme der Beteiligten zum Inhalt der Kurse machen
- Feedback nicht nur von Professor_innen, sondern auch durch Nutzer_innen: (Design-)Methoden angewandt vermitteln, Prototypen, frühzeitig an echten Nutzer_innen testen und iterieren

- Freiwillige finden, die Lust haben, sich mit den Möglichkeiten für Veränderung zu beschäftigen und diesen auch die Verantwortung geben, selbstständig Experimente durchzuführen (eine Gruppe/Abteilung fängt an)
- mit anderen transformierenden Organisationen in Austausch kommen (Konferenzen, Vortragsreihen, Workshops, Partner_innenprogramme, Kooperationen mit lokalen Projekten, Unternehmen & Initiativen)
- Herausforderungen, aber auch positive Veränderungen, sichtbar machen (Ausstellung, Retrospektiven)

Langfristig

- Arbeit, Methoden und Formate der freiwilligen Gruppen kontinuierlich und transparent kommunizieren und weiteren Bereichen innerhalb der Organisation anbieten diese auszuprobieren (Gremien, Arbeitsgruppen, Verwaltung, etc.)
- Plattformen (mit)gestalten, die den Austausch zum Thema über die gesamte Hochschule hinweg ermöglichen
- feste Professur / Expertise für Workshopdesign & Moderation anstellen, um Methoden für die Anleitung von Co-Creation-Prozessen zu lernen und in sicherem Umfeld Erfahrungen zu sammeln
- Designer_innen (oder andere Profis für Prozessbegleitung) engagieren, die eine freiwillige Testgruppe mit Vertreter_innen aller Stakeholder begleiten und dieser helfen, selbstständig Transformationsprozesse anzustoßen und umzusetzen

Schlusswort

Nachhaltige Prozesse kultureller Veränderung haben vor allem drei Eigenschaften: Sie sind langwierig, sie sind komplex und sie sind individuell. Deshalb haben wir auch kein Patentrezept und keinen Masterplan, die für jede_n und alle Bereiche funktionieren. Schließlich geschehen Veränderungen auch nicht, indem man sie plant, sondern dadurch, dass man sie macht.

Mit unserem Projekt perMA und diesem Buch wollen wir einen möglichen Weg und die Anwendung von Methoden teilen, die eventuell anderen in ihren Transformationsprozessen helfen. Wir wollen dazu ermutigen, auch scheinbar viel zu große Veränderungen gemeinschaftlich und Schritt für Schritt anzugehen, um lokale und nachhaltige Lösungen für die individuellen Probleme zu finden.

Wir sehen unser Projekt als eine von weltweit unzähligen Transition-Initiativen, die – egal ob mit den Mitteln des Designs oder anderer Disziplinen – Antworten auf die Frage suchen: Wie können wir gut zusammen leben, sodass es die nächsten Generationen auch noch können?

Und genauso vielfältig wie die Menschen, die sie durchführen, sind auch die Antworten, die sich in diesen Projekten formulieren, während sie aktiv die Zukunft gestalten. Es wird keine universelle Antwort auf eine unsichere Zukunft geben, doch klar ist, dass wir sie selbst so gestalten müssen, wenn sie menschlich und nachhaltig sein soll. Zukunftsfähige Lehre muss daher die Bedürfnisse, Stärken und Schwächen der einzelnen Individuen, die lokalen Bedingungen sowie vorhandenen Ressourcen berücksichtigen und sich immer wieder neu danach ausrichten – eben so, wie sich auch komplexe Systeme in der Natur organisieren und (weiter-)entwickeln. In dieser Hinsicht und in den Fragen komplexer Systemgestaltung können wir noch sehr viel von der Natur lernen, und Permakulturen scheinen ein vielversprechendes Modell dafür zu sein.

Netzwerk

Da wir viel Wissen und Inspiration aus den verschiedenen Projekten ziehen konnten, die ebenfalls im Bereich Cultural Change, Transition Design oder (Design-)Lehre fantastische Experimente durchführen, wollen wir diese gern im Folgenden noch verlinken und damit Anknüpfungspunkte geben, wie oder wo man sich weitere Anregungen für die eigenen Transition-Projekte holen kann:

Zum Lesen

- Cadmul, Ed & Wallace, Amy (2014): *Die Kreativitäts-AG – Wie man die unsichtbaren Kräfte überwindet, die echter Inspiration im Wege stehen*, Carl Hanser Verlag, München
- Goffman, Erving (2003): *Wir alle spielen Theater. Die Selbstdarstellung im Alltag*, Piper, München
- Laloux, Frederic (2016): *Reinventing Organizations – ein illustrierter Leitfaden sinnstiftender Formen der Zusammenarbeit*, Vahlen, München
- Postmann, Neil & Weingartner, Charles (1985): *Fragen und Lernen – Die Schule als kritische Anstalt*, MÄRZ, Frankfurt am Main
- Rosa, Hartmut (2016): *Resonanz – Eine Soziologie der Weltbeziehung*, Suhrkamp Verlag, Berlin
- Stickdorn, Marc; Hormess, Markus; Lawrence, Adam & Schneider, Jakob (2017): *This is Service Design Doing: User Research and Customer Journey Maps to Create Successful Services*, O'Reilly UK Ltd, Sebastopol
- Stickdorn, Marc & Schneider, Jakob (2011): *This Is Service Design Thinking: Basics – Tools – Cases*, BIS Publishers, New Jersey
- Wilks, Susan (2005): *Designing a Thinking Curriculum – Revised Edition*, ACER Press, Camberwell
- *The Future Universities Thoughtbook* <https://futureuniversities.com>
- Hohl, Michael & Scholz, Mathilde (2020) *Acting Cybernetically* in: *Cybernetics & Human Knowing*, Volume 27, No. 2, 2020

Zum Anschauen

- Knilli, Maria (2015): *Guten Morgen, liebe Kinder – Die ersten drei Jahre in der Waldorfschule*
- Schmidt, Jakob (2017): *Zwischen den Stühlen*
- 3Sat: *Scobel_Hochschule der Zukunft*, Auststrahlung: 13.09.2018
- BrandesFrankeHansenLuinstraTrebien-Film (2018): *Augenhöhe macht Schule*, www.augenhoehe-film.de

Zum Hören

- hurrahurra – der Designpodcast der BURG, <https://www.burg-halle.de/hochschule/hochschulkultur/podcast/>
- Maja Göpel („Scientists For Future“) – *Jung & Naiv*: Folge 420, <https://youtu.be/3vhuFlVGBel>
- *Zur Aktualität der Reformpädagogik – Schule anders denken*, <https://open.spotify.com/episode/0cA92IhNcr3jXlnAnYfOwC?si=kGGyQvPLRwi-ShbC9OfBPg>
- Nadja Schnetzler, *Collaboration Booster*, <https://podcasts.apple.com/ch/podcast/collaboration-booster/id1033426365?mt=2>

Zum Scrollen

- Studiengang *Eco-Social Design*, <https://www.unibz.it/en/faculties/design-art/master-eco-social-design/>
- Generation Purpose, <https://generation-purpose.org/de/>
- Enlivening Edge – Plattform für die Entwicklung von Organisationen und sozialen Systemen, <https://www.enliveningedge.org>
- Nachhaltige Bildung an Hochschulen, <https://netzwerk-n.org/ueber-uns/wer-wir-sind/#zukunftsfähigehochschulen>
- Designer_innen in der Pädagogik, <https://education-innovation-lab.de>
- Transition-Netzwerk, <https://www.transition-initiativen.org>
- Service-Design-Methodensammlung, <https://www.thisisservicedesigndoing.com/methods>

4

Anhang

Begriffserklärung

2D/3D/4D

→ bezeichnet die Kategorien für Designdisziplinen am Fachbereich in Dessau
2D = Grafikdesign / visuelle Kommunikation

3D = Produktdesign / Industriedesign

4D = zeitbasierte Medien (z.B. Film, Webdesign, App-Design,...)

Augenhöhe

→ bedeutet für uns nicht zwangsläufig die Abwesenheit von Hierarchien. Wir meinen damit vor allem eine Art des zwischenmenschlichen Umgangs, die von gegenseitigem Respekt und wertschätzender Kommunikation geprägt ist.

Buzzwords

→ sind überstrapazierte Schlagworte, die verwendet werden, um Aufmerksamkeit oder einen bestimmten Eindruck zu erzeugen. Meist entstehen sie aus aktuellen Trends (bspw. *Nachhaltigkeit, smart, agil, Design-Thinking...*).

Check In

→ ist eine Methode, bei der am Anfang eines Gruppentreffens jede Person reihum kurz und knapp mitteilt, wie es ihr gerade geht.

Credits (Creditpoints)

→ das sind Punkte, die man im Studium für erfolgreich belegte Kurse erhält. Das Credit-Point-System wurde mit der Bolognareform eingeführt und soll für leichtere Vergleichbarkeit und Modularisierung von Studiengängen sorgen.

Divergenz

→ beschreibt im Designprozess das Prinzip des Sammelns (von Daten/Ideen etc.) um eine möglichst große Auswahl oder Übersicht zu bekommen („Das Feld weit aufmachen“, Quantität!).

Diversität

→ Vielfalt, Vielfältigkeit. Unterschiedlichkeit innerhalb von Gruppen (bezogen auf bestimmte Merkmale)

Extrinsische Motivation

→ bezeichnet äußere Anreize, die eine Person dazu bewegen sollen, eine bestimmte Handlung auszuüben (bspw.: Geld für das Arbeiten, Noten für das Lernen, Creditpoints für das Studieren)

Feedback

→ meint eine Rückmeldung auf etwas. Es ist, kommunikationstheoretisch gesprochen, die Rückbotschaft der Empfangenden an die Sendenden, damit diese sicherstellen können, dass die Botschaft verstanden wurde. Stimmt das Feedback nicht mit der ursprünglichen Botschaft überein, kann diese entsprechend korrigiert werden. Feedback kann Missverständnisse aufzeigen und ist damit die Grundlage zum Verbessern. Im Prinzip kann jede wahrnehmbare Reaktion auf eine Aussage oder Handlung ein Feedback sein. Es kann aber auch als Methode eingesetzt und erfragt werden (bspw: „Kannst du mir bitte Feedback zu diesem Text geben? Ich bin mir gerade nicht sicher, ob der so verständlich ist“).

Designtechnisch meint es vor allem die persönliche Einschätzung eines Entwurfs. Die Rückmeldung der Anwender_innen auf ein Produkt ist das Feedback, auf Grundlage dessen das Produkt überarbeitet wird.

Feedback-Block

→ ein angeleiteter zehnminütiger Austausch zwischen Studierenden und Lehrenden am Ende einer Seminareinheit darüber, was gut lief und was verbessert werden kann (5 min Reflexion + 5 min Austausch).

Flow

→ „Im Flow zu sein“ – das Gefühl, wenn es einfach läuft, wenn die Dinge keine Mühe machen und man ganz präsent und vertieft in eine Tätigkeit ist.

Implementierung

→ bezeichnet das Einbetten / Einführen eines Produktes oder Services in den realen Kontext.

Integriertes Design

→ ist die Bezeichnung des Dessauer Studienmodells, bei dem verschiedene Designdisziplinen in einem Studiengang vereint werden, um ein „generalistisches“ Studium zu ermöglichen, anstatt wie üblicherweise Grafikdesign, Produktdesign, Mediendesign etc. als spezialisierten Studiengang anzubieten.

Intrinsische Motivation

→ als Gegensatz zur extrinsischen Motivation beschreibt es den inneren Antrieb einer Person für eine bestimmte Handlung. Wenn sie also nicht auf Grund der Belohnung oder Bestrafung durch Andere etwas tut, sondern aus freien Stücken und einfach, weil sie es gern tut.

Iteration

→ meint im Design das „Schleifendrehen“, also das wiederholte Durchlaufen von Entwicklungsphasen zur Überarbeitung, um sich schrittweise (iterativ) einer optimalen Lösung anzunähern. wDie erste Iteration ist die Entwicklung einer Idee, der Bau eines Prototypen und der Test von diesem. Die Ergebnisse sind Grundlage für die zweite Iteration: Die Idee überarbeiten, den Prototypen anpassen und diesen testen. Das Ganze lässt sich ewig fortsetzen.

Konvergenz

→ beschreibt im Designprozess das Prinzip des Zusammenführens von gesammelten Daten/Ergebnissen auf eine Essenz oder reduzierte Auswahl („runterbrechen“, zusammenfassen etc.).

Learnings

→ sind Erkenntnisse und Lehren, die man aus einem Prozess mitnimmt. („Was ich dabei gelernt habe:...“)

Lernkultur

→ ist für uns die Art und Weise, wie in einer Organisation oder Gruppe gelernt und gelehrt wird. Das beinhaltet sowohl das Rollenverständnis (Ist es eine einseitige Lehrer_in-Schüler_in-Beziehung oder können die Rollen auch wechseln?), die Motivation (Wird aus intrinsischer oder extrinsischer Motivation gelernt?), den Fokus (Geht es vorrangig um den Prozess des Lernens oder das Ergebnis?) sowie den Umgang miteinander (Wie wird Feedback gegeben? Wer gibt wem Feedback?).

Mindset

→ Geisteshaltung / Weltbild / Ethos und Denkweise

Partizipation

→ Teilhabe und Teilnahme. Partizipative Formate bieten die Möglichkeit, sich als Teilnehmende bei etwas einzubringen und daran mitzuwirken.

Peer Group

→ Personen in ähnlicher Situation / soziale Bezugsgruppe (Peer-Teaching: Wenn bspw. Studierende anderen Studierenden etwas beibringen)

Permakultur

→ kurz für „permanente Agrikultur“ – beschreibt eine landwirtschaftliche Anbaumethode, die darauf abzielt, Ökosysteme zu schaffen, die sich selbst erhalten können (und damit nachhaltig sind).

perMA-Event

→ wöchentliche Workshopveranstaltung im Projekt „perMA – Prototyp einer neuen Lernkultur am Fachbereich Design Dessau“

Prototyp

→ nicht-finale Umsetzung einer Idee mit dem Ziel sie (be-)greifbar und überprüfbar zu machen. Methode, um schnell ins Machen zu kommen. Qualität ergibt sich durch Iterationen.

Rapid Prototyping

→ Methode zur kostengünstigen, schnellen Umsetzung von Ideen, um diese auszuprobieren, einzelne Aspekte zu überprüfen oder sie zu veranschaulichen

Reflexion

→ Betrachten und Analysieren der eigenen Handlung in bestimmten Situationen (in der Vergangenheit) um Erkenntnisse und Schlussfolgerungen bezüglich des eigenen Handelns (für die Zukunft) zu ziehen. Meist als Individuum (Nachdenken, Tagebuch, persönliches Coaching), aber auch als Gruppe möglich (Retrospektive, Feedbackrunden etc.)

Resilienz

→ Widerstandsfähigkeit gegenüber Krisensituationen durch Anpassung und Entwicklung

Resonanz

→ die Resonanztheorie ist ein soziologisches Konzept von Hartmut Rosa und beschreibt eine Beziehungsform zwischen zwei Subjekten bzw. zwischen Subjekt und Welt(-Ausschnitten). Rosa liefert mit der „resonanten Form des Seins“ eine Antwort auf die Probleme der gesellschaftlichen Beschleunigung und einen Gegenbegriff zur „Entfremdung“. Kennzeichnet ist „Resonanz“ dabei durch intrinsische Motivation, eine Selbstwirksamkeitserwartung sowie einer Offenheit gegenüber transformativen Prozessen, sowohl im Außen als auch bei einem selbst; zudem ist Resonanz ein Antworten mit eigener Stimme und kann nicht erzwungen werden.

Retrospektive

→ Zurückblicken / Rückblick auf ein abgeschlossenes Projekt im Team, um Erfolge zu feiern, Momente des Scheiterns zu teilen, Lehren und Erkenntnisse zu ziehen und gemeinsam zu reflektieren

Rollenhierarchie

→ Modell zur Organisation und Strukturierung der Zusammenarbeit in Gruppen und Institutionen, bei dem Verantwortung von jeder Person übernommen werden kann. Alternative zur personengebundenen Top-Down-Hierarchie

Stakeholder

→ nicht Steak-holer, Stakeholder (siehe S. 55)

Template

→ eine Vorlage, die mit eigenen Inhalten gefüllt wird. Bei uns meist ein A4-Zettel mit einzelnen Überschriften und Anweisungen, Lückentexten und vorgegebenen Feldern zum Ausfüllen oder Ankreuzen.

User Testing

→ methodisch strukturiertes Überprüfen der Nutzbarkeit / Anwenderfreundlichkeit

WIP / Work in Progress

→ Zwischenstand einer Projektarbeit

Methodenverzeichnis

Recherche

- Auftaktgespräche (S. 68)
- Empathy Map (S. 58)
- Interviews (S. 60)
- Kassenrollen (S. 71)
- Positionierungskreuz (S. 246)
- Stakeholder Map (S. 55)
- Umfragen (S. 68)
- Value Map (S. 70)

Kreativitätsmethoden

- 3-3-5-Methode (S. 159)
- 5-Hüte-Methode (S. 152)
- Brainwriting (S. 144)
- Klebepunkt-Auswahl (S. 74)
- Persona-Rollen (S. 163)
- Rapid Prototyping (S. 175)
- Rollen: Testabteilung (S. 206)
- Szenario-Methode (S. 189)
- Think out loud (S. 192)
- Trigger Questions (S. 74, S. 148)

Dokumentation

- Collective Visual (S. 230)
- Ideen-Template (S. 150)
- Keep It / Improve It / Remove It (S. 194)
- Problem-Raster-Template (S. 137)
- Prototypen-Template (S. 181)
- Self-Made-Template (S. 75)
- Szenario-Template (S. 191)
- Testing-Template (S. 205)
- Visual Recording (S. 260)

Team-Struktur

- Agile Agenda (S. 118)
- Check In/Check Out (S. 119/127)
- Feedback-Block (S. 105)
- Kanban (S. 221)
- Retrospektive (S. 257)
- Rollenhierarchie (S. 115)

Moderation

- 1 aus 3 (S. 170)
- 1 aus 4 (S. 188)
- Eine_r für alle (S. 216)
- Elevator Pitch (S. 182)
- Erfahrungsbericht (S. 228)
- Feedback beim Rausgehen (S. 232)
- Hunde vs. Katzen (S. 158)
- Körperübung (S. 257)
- Kronkorken-Feedback (S. 182)
- Learnings sammeln (S. 228)
- Shared Knowledge (S. 201)
- Silent Names (S. 73)
- Story Cubes (S. 227)

Quellenverzeichnis

- 1 Schweppenhäuser, Gerhard (2016): *Designtheorie*, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH
- 2 Sanders, Liz & Stappers, Pieter Jan (2014): *From designing to co-designing to collective dreaming: Three slices in time* [online] <https://dl.acm.org/doi/pdf/10.1145/2670616> [27.07.2020]
- 3 Sanders, Liz & Stappers, Pieter Jan (2014): *From designing to co-designing to collective dreaming: Three slices in time* [online] <https://dl.acm.org/doi/pdf/10.1145/2670616> [27.07.2020]
Chen, Dung-Sheng; Cheng, Lu-Lin; Hummels, Caroline & Koskinen, Ilpo (2016): *Social Design: An Introduction* [online] <http://ijdesign.org/index.php/IJDesign/article/viewFile/2622/719> [27.07.2020]
- 4 Tügel, Hanne (2010): *Transition Town: Testfall Totnes*, in: Geo [online] <https://www.geo.de/natur/nachhaltigkeit/5554-rtkl-transition-town-testfall-totnes> [27.07.2020]
- 5 Umweltbundesamt (2015): *Der Preis ist, mehr Dünger und Pestizide einsetzen zu müssen* [online] <https://www.umweltbundesamt.de/service/green-radio/der-preis-ist-mehr-duenger-pestizide-einsetzen-zu> [27.07.2020]
- 6 Guégan, Sacha & Léger, François (2015): *Case Study: Permacultural Organic Market Gardening and Economic Performance, Final Report* [online] https://www.permakultur.ch/pdf/Permacultural%20Organic%20Market%20Gardening%20and%20Economic%20Performance_Final%20Report_Nov15_Bec%20Hellouin%20Farm_sylva_AgroParisTech.pdf [27.07.2020]
- 7 Mitteldeutsche Zeitung (2019): *Einwohnerzahl Dessau-Roßlau sinkt unter die 82.000er Marke* [online] <https://www.mz-web.de/dessau-rosslau/einwohnerzahl-dessau-rosslau-sinkt-unter-die-82-000er-marke-31861332> [28.11.2019]
- 8 Mitteldeutsche Zeitung (2017): *Keiner hat ältere Einwohner Dessau-Roßlauer im Schnitt 49,5 Jahre alt* [online] <https://www.mz-web.de/dessau-rosslau/keiner-hat-aeltere-einwohner-dessau-rosslauer-im-schnitt-49-5-jahre-alt-26946886> [28.11.2019]

- ⁹ Mitteldeutsche Zeitung (2019): *Altersdurchschnitt Dessau-Roßlau gibt die rote Laterne ab – Suhl nun älteste Stadt* [online] <https://www.mz-web.de/dessau-rosslau/altersdurchschnitt-dessau-rosslau-gibt-die-rote-laterne-ab---suhl-nun-aelteste-stadt-32318924> [28.11.2019]
- ¹⁰ Bundeswahlleiter (2019): *Europawahl 2019 – Strukturdaten – Dessau-Roßlau* [online] <https://www.bundeswahlleiter.de/europawahlen/2019-strukturdaten/bund-99/land-15/kreis-15001.html> [02.12.2019]
- ¹¹ Daten vom Studierenden-Service-Center der Hochschule Anhalt, Köthen [11.11.2019]
- ¹² Leitbild der Hochschule Anhalt [online] <https://www.hs-anhalt.de/hochschule-anhalt/profil.html> [30.05.2020]
- ¹³ Kirst, Nina (2015): Design-Studium: *Was ist eigentlich Eco-Social Design?*, in: Page [online] <https://page-online.de/branche-karriere/design-studium-was-ist-eigentlich-eco-social-design/> [27.11.2019]
- ¹⁴ Hans Sauer Stiftung, Várnai, Anna (2015): *Interview mit Kris Krois* [online] <https://socialdesign.de/interview-mit-kris-krois/#1550673490302-7b0118f3-fee0> [27.11.2019]
- ¹⁵ Hans Sauer Stiftung, Hempel, Nadja (2018): *Interview mit Kris Krois* [online] <https://socialdesign.de/interview-mit-kris-krois/#1550673490267-4b99abb4-8b31> [27.11.2019]
- ¹⁶ BrandesFrankeHansenLuinstraTrebien-Film (2015): *Augenhöhe* (Film) [online] www.augenhoehe-film.de [27.07.2020]
- ¹⁷ Laloux, Frederic (2016): *Reinventing Organizations – Ein illustrierter Leitfaden sinnstiftender Formen der Zusammenarbeit*, Vahlen, München

Danke

Wir möchten an dieser Stelle den vielen lieben Menschen danken, die mit ihrer Unterstützung das Projekt perMA sowie die Umsetzung dieses Buches ermöglicht haben.

Vielen Dank an unsere Familien und Freunde – für all die Zeit und Geduld, sich immer wieder die Themen anzuhören, uns im Alltag den Rücken freizuhalten, uns zu motivieren, wenn es mal schwierig war und uns unermüdlich Feedback zu geben.

Ganz persönlicher Dank gilt hier Tobias und Oskar Pino Wilde, Belenika Eichhorn, Veronika Kaiping, Elisabeth Schmidt, Lena Kozik und Beate Milde.

Darüber hinaus möchten wir uns bedanken bei:

Severin Wucher und dem Fachbereich Design der Hochschule Anhalt, für das Vertrauen und die Möglichkeit, dieses Projekt durchzuführen sowie für die Bereitstellung von Räumlichkeiten und Ressourcen;

allen Teilnehmenden der perMA-Events, die mit ihrer aktiven Teilhabe und dem wertvollen Feedback die Workshoptreihe mitgestalteten und zum Erfolg des Experiments beitrugen;

unseren Interviewpartner_innen aus dem Masterstudiengang „Intermediales Design“, für ihre Bereitschaft und Offenheit;

Michael Hohl, Nadja Schnetzler und Kris Krois für die spannenden und aufschlussreichen Interviews;

Claudia Brinkel und Dorit Brückner, die uns bei organisatorischen Angelegenheiten jederzeit mit Hilfe und Ideen zur Seite standen;

den Lehrenden: Alberto Iberbuden, Brigitte Hartwig, Claudia Vollmer, Gerald Christ und Klaus Pollmeier, die in ihren Seminaren den Feedback-Block testeten und ihre Erfahrung mit uns teilten;

Katharina Schmidt für die Moderation unserer Retrospektive, sowie Ary Lieberwirth für die Live Drawings und Lulu Wang für das fotografische Dokumentieren dieser Veranstaltung;

Magnus Jahn, Ellen Schweda, Wencke Hamann, Beate Milde, Klaus Scholz und Claudia Vollmer für das Korrekturlesen und ihr wertvolles Feedback zu den Texten in diesem Buch;

der Grafischen Werkstatt der Hochschule Anhalt, welche uns die Produktion dieses Buches ermöglichte;

und bei allen Unterstützer_innen unserer Crowdfunding-Kampagne auf Startnext, ohne die wir dieses Buch nicht in den Händen halten würden. Mit besonderem Dank an Michael Hohl, Franziska Loh, Arlene Meisel, Natascha Meuser und Guido Stepan.

Impressum

in Kooperation mit
Fachbereich Design,
Hochschule Anhalt

Text
Hannes Wilke
Mathilde Scholz

Satz und Gestaltung
Melanie Scheer

Illustrationen
Ary Lieberwirth
Celeste Meisel
Melanie Scheer
Hannes Wilke
Mathilde Scholz

Druck und Bindung
Grafische Werkstatt der Hochschule Anhalt
Manfred Schwarz
Denis Geserick
Nina Moormann

Papier
Bio Top 3
Design Offset

verwendete Schriften
IBM Plex Serif
Space Mono

Kontakt und Feedback
Web: perma-dessau.de
Mail: permadessau@gmail.com

Dessau, August 2020

* Pro|to|typ, der

Provisorium, welches eine oder mehrere spezifische gestalterische Überlegungen überprüfbar macht
(nicht der Archetyp eines Produktes für die industrielle Fertigung)

Veränderungen geschehen nicht, indem man sie plant, sondern dadurch, dass man sie macht.

Mit perMA zeigen fünf junge Designer_innen einen Weg auf, wie Designmethoden genutzt werden können, um auf Augenhöhe zusammenzuarbeiten, wie Studierende und Lehrende das Studium gemeinsam gestalten können und wie aus Frustration Motivation wird.