

Von Ideen zu Lösungen – Herausforderungen nach Innovations- und Kreativitätsworkshops

Patrick Mennig und Svenja Polst
Fraunhofer IESE, Kaiserslautern
{patrick.mennig, svenja.polst}@iese.fraunhofer.de

Beitrags-Kategorie

Interaktive Session | Forschungsvorschau

Zielgruppe des Beitrags

Diese interaktive Session richtet sich an Praktikerinnen und Praktiker, Forscherinnen und Forscher im Bereich RE, welche mit Workshopmethoden arbeiten oder deren Einsatz evaluieren. Durch die verwendeten Methoden kann jede Teilnehmerin und jeder Teilnehmer individuell ihre bzw. seine Expertise und Wissen einbringen, um zum Erfolg der Session beizutragen.

Motivation und Kontext

Immer häufiger stehen Unternehmen, Teams oder Einzelpersonen vor der Herausforderung **neue Lösungsansätze für komplexe Probleme** finden zu müssen. Diese können mit Kreativitäts- und Innovationsworkshops (IW), Design Sprints (DS) und Design Thinking Workshops (DTW) angegangen werden. Solche komplexen Probleme zeichnen sich oft dadurch aus, dass weder der Problemraum, noch der Lösungsraum klar umrissen werden können. So ist die Art der zu erwartenden Lösung nicht von vorneherein klar. Bereits vor dem Sprung in eine stark virtuelle Arbeitswelt waren diese Workshops herausfordernd in der Planung, Durchführung und Weiterverfolgung der Ergebnisse. Wir führen regelmäßig IWs, DSs und DTWs in Industrie- und Forschungsprojekten durch und beobachten einen **starken Bruch** im Fluss von den Ergebnissen dieser Methoden hin **zu Produkten und Lösungen**. Durch die zusätzlichen Herausforderungen einer vermehrt virtuellen Arbeitswelt intensivieren sich diese.

Betrachtete Problemstellung

In diesem Beitrag wollen wir **zwei Kategorien von Herausforderungen** beim Fluss von Ideen zu Lösungen betrachten. Zum einen solche, die aus der Durchführung und dem Kontext von IWs, DSs und DTWs selbst erwachsen und zum anderen spezielle Herausforderungen durch die zunehmende Virtualisierung der Arbeitswelt.

Die **erste Kategorie** von Herausforderungen ist in sich selbst multidimensional. 1) Workshop-Konzepte basieren auf der strukturieren und moderierten Anwendung von verschiedenen aufeinander aufbauenden Methoden. In jedem Schritt eines solchen Workshops bestimmt die jeweils verwendete Methode die Art der Ergebnisse und ihre Repräsentation. Diese sind möglicherweise zwar angemessen für den Workshop-Kontext

selbst, aber nicht für eine spätere Verwendung hin zu einer tatsächlich implementierten Lösung oder einem Produkt. [1] 2) Teilnehmerinnen und Teilnehmer eines Workshops sind selbst Teil einer Organisation, deren Struktur den Fluss der Ergebnisse beeinflusst und einschränken kann. 3) Manche Akteure in einem Workshop verfügen über mehr Macht in ihrer Organisation als andere. Insbesondere fehlendes „Management-Buy-In“ kann ein wesentlicher Störfaktor bei der Weiterverfolgung sein. 4) Die Dokumentation der Workshopergebnisse ist möglicherweise nicht angemessen für spätere Aktivitäten. IWs, DSs und DTWs sind von intensiven Diskussionen, „Group Thinking“, implizit getroffenen Annahmen, Gruppenaktivitäten, etc. geprägt. Diese lassen sich schwer effizient dokumentieren, sodass hauptsächlich visuelle repräsentierte Ergebnisse (z. B. Fotos von Whiteboards oder Videoaufnahmen von Ergebnispräsentationen) festgehalten werden [1]. Ein möglicher Ansatz um Workshops mit Videos zu dokumentieren wird in [2] beschrieben. Allerdings ergeben sich in semi-strukturierten und dynamischen IWs, DTWs und DSs weitere Herausforderungen durch Kleingruppenarbeiten, dynamische Vorgehensweise und sehr interaktive Methoden, die eine effiziente Video-Dokumentation erschweren.

Neben den Herausforderungen aus den Workshops selbst, stellt uns die veränderte, **virtuelle Arbeitswelt** vor **weitere Probleme**. Virtuelle Workshops müssen mindestens ebenso sorgfältig geplant und vorbereitet werden, wie physische. Zusätzlich sind die Teilnehmerinnen und Teilnehmer während der Durchführung jedoch kognitiv stark belastet. Die „Zoom Fatigue“ [3] ist ein Phänomen, das die erhöhte Anstrengung bei digitaler Kommunikation beschreibt. Sie ist systembedingt deutlich anstrengender als physische Interaktion. Das menschliche Gehirn versucht unbewusst „Fehler“ (z. B. schlechte Bildqualität, unzureichende Tonqualität, etc.) auszugleichen, was zu einer erhöhten kognitiven Last führt. Das menschliche Gehirn versucht fehlenden Kommunikationsinhalte auszugleichen. Innovationsworkshops leben von sozialer Interaktion. Diese ist online nur in abgeschwächter Form möglich. Schnell fühlen sich Teilnehmer „abgehängt“ und interagieren nicht mehr mit der Gruppe. Verstärkt wird dieser Effekt noch durch unterschiedliche technische Kompetenzen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer. Solche, die es gewohnt sind viel Zeit in digitalen Konferenzen zu verbringen haben gelernt, auch online sozial zu interagieren. Ihnen fällt es untereinander leichter, eine Beziehung

aufzubauen als digital weniger Erfahrenen. Eine weitere Herausforderung ist es, den Energie-Level der Teilnehmenden hoch zu halten. Viele sind es weder gewohnt lange auf einen Bildschirm zu schauen, noch entspricht es ihrer Körperlichkeit. Es ist für Personen, die es nicht gewohnt sind lange am Schreibtisch zu sitzen, sehr unangenehm, in dieser Position zu verweilen.

In dieser interaktiven Session stellen wir uns der Fragen, wie wir diesen **Herausforderungen begegnen und (virtuelle) Workshopergebnisse besser in erfolgreiche Produkte und Lösungen überführen** können.

Struktur der Interaktiven Session

In der 90-minütigen Interaktiven Session möchten wir die Teilnehmerinnen und Teilnehmer einladen, gemeinsam über den oben vorstellten Problemkomplex zu reflektieren, ihn zu diskutieren und in Gruppenaktivitäten zu analysieren. Dabei können und sollen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer ihre eigenen Erfahrungen aus der industriellen und Forschungspraxis einbringen. Danach werden gemeinsam Lösungsansätze erarbeitet und Vorschläge für konkrete weitere Aktivitäten ausgearbeitet. Diese interaktive Session vermittelt den Teilnehmerinnen und Teilnehmern ein Verständnis für den Problemkomplex, bietet die Möglichkeit zum Austausch und endet mit konkreten Handlungsmöglichkeiten, welche sich in der eigenen Praxis erproben lassen.

Die interaktive Session kann virtuell durchgeführt werden. Dazu nutzen wir Videokonferenz-Tools und digitale Whiteboards für die Kollaboration.

Impuls und Problemreflexion: In einem kurzen Impulsvortrag stellen wir den Kontext und die Problemstellung verständlich vor. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer reflektieren anschließend individuell über ihre eigenen Erfahrungen und Probleme in diesem Umfeld.

Diskussion: Nach der individuellen Auseinandersetzung mit dem Themenkomplex teilen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Ergebnisse ihrer Reflexion in einer offenen Diskussion. So entsteht ein geteiltes Verständnis.

Analyse: Im dritten Schritt erhalten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Möglichkeit, die Diskussionsergebnisse in Kleingruppen aufzugreifen und eine interaktive Problemanalyse vorzunehmen. Mit Hilfe von speziell vorbereiteten Vorlagen und angepassten Methoden (angelehnt an „Five-whys“ bzw. „Fishbone“) werden die vorgestellten Herausforderungen untersucht. Dabei fließen die individuellen Erfahrungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer sowie ihr Wissen im Bereich RE ein, sodass ein detailliertes Bild des Problemkomplexes entsteht.

Ideen für Lösungsansätze: Im Anschluss an die Problemanalyse wenden wir gemeinsam Kreativitätstechniken (z. B. Brainstorming) an, um mögliche Lösungsansätze für die zuvor analysierten Probleme zu finden. Ziel dieses Schrittes ist es, die verschiedenen Abhängigkeiten des Problemkomplexes zu betrachten, um ganzheitliche Lösungen zu finden.

4-Wochen Sprints: Im letzten Schritt leihen wir uns die in [4] beschriebene Technik der 4-Wochen-Sprints und wenden sie in dieser interaktiven Session an. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sollen konkrete Aktivitäten und Ergebnisse benennen, welche in viermal einer Woche geschaffen werden müssen, um eine minimale Problemlösung umzusetzen. Dadurch schärfen wir die Lösungsideen auf das Wesentliche und schaffen einen Bezug zur alltäglichen Praxis der Teilnehmerinnen und Teilnehmer.

Ergebnisreflexion: Die interaktive Session endet mit einer offenen Reflexion und Diskussion. Insbesondere sollen dabei weitere Forschungsfragen und -Aspekte aufgedeckt und diskutiert werden.

Nutzen für die Teilnehmenden

In dieser Session können Teilnehmer*innen ihre eigenen, ggf. bisher unstrukturierten, Erfahrungen mit dem Problemkomplex „was passiert nach einem Workshop“ in einer größeren Runde teilen und gemeinsam nach Lösungsansätzen suchen, welche sich auf ihre tägliche Praxis übertragen lassen. Auch werden neue Forschungsfragen für virtuelles RE und Workshops aufgezeigt.

Danksagung

Dieser Beitrag wurde erstellt im Kontext des Projekts EnStadt:Pfaff (Förderkennzeichen 03SBE112D und 03SBE112G), gefördert durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie BMWi sowie dem Bundesministerium für Bildung und Forschung BMBF.

Quellen

- [1] P. Mennig und C. Nass, „Innovation Workshop Documentation for following Software Engineering Activities,“ in *proceedings of the 26th International Working Conference on Requirements Engineering - Foundation for Software Quality, REFSQ 2020, March 2020*.
- [2] O. Karras, S. Kiesling und K. Schneider, „Supporting Requirements Elicitation by Tool-Supported Video Analysis,“ in *Proceedings - 2016 IEEE 24th International Requirements Engineering Conference, RE 2016, 2016*.
- [3] B. Morris, „Why Does Zoom Exhaust You? Science Has an Answer,“ *The Wall Street Journal*, 27 05 2020. [Online]. Available: <https://www.wsj.com/articles/why-does-zoom-exhaust-you-science-has-an-answer-11590600269>. [Zugriff am 30 09 2020].
- [4] A. Hess, M. Trapp, O. Karras und N. Seyff, „Let's get "inspiRE-D" for RE by other disciplines,“ in *Joint Proceedings of REFSQ-2020 Workshops, Doctoral Symposium, Live Studies Track, and Poster Track co-located with the 26th International Conference on Requirements Engineering: Foundation for Software Quality (REFSQ 2020), Pisa, Italy, March 24, 2020 Pi, 2020*.