

lung spiegelt das Verhältnis von hierarchischer Steuerung zu Selbststeuerung mittels offener Kommunikationsprozesse wider. Die Anzahl der Pfeilspitzen, die auf eine Person hinweisen, können, je nach Perspektive, als Datenein- bzw. -ausgang gedeutet werden. Damit lassen sich zwei Personen, nämlich Ochsenreither (Anzahl: 8) und Radel (Anzahl: 5) als Kommunikationsknotenpunkte identifizieren. Es zeigt sich, dass Ochsenreither die Kommunikationsschnittstelle zwischen der Hochschule und idealo innehat. Auch diese Details zu den Rollen und Beziehungen der beteiligten Personen sind ein Ergebnis des co-creativen Prozesses und teilweise erst im laufenden Prozess entstanden.

### **14.3 Co-creative Planung der Lehrveranstaltung und deren Beforschung**

Wie bereits oben festgestellt, basiert das hier dargelegte Konzept innovativer Didaktik auf gruppendifferenten (Groß-)Formaten etablierter Schulen wie den National Training Laboratories (NTL), dem Tavistock Institute und der Klagenfurter Schule der Gruppendifferenz. Im Vordergrund steht der Gedanke einer möglichst guten Durchmischung von unterschiedlichen Systemen und die Vermeidung von »Monokulturen« (vgl. Krainz 2008, S. 25). Dies wird dadurch verwirklicht, dass das Setting der Lehrveranstaltung zum einen aufseiten der Lehre mittels Lehrenden- und Studierendenaustausch im Rahmen von Erasmus+ angereichert und zum anderen interessierten Praxispartner:innen eine Teilnahme an der Lehrveranstaltung ermöglicht wird (vgl. ebd., S. 25). Diese Voraussetzung ist mit diversen Überschreitungen von Systemgrenzen und dem damit einhergehenden Managementaufwand verbunden.

Da meines Erachtens sowohl die Motivation aller Beteiligten als auch die Komplexität der Lehrsituuation lediglich co-creiert werden kann, ist eine normative Setzung des Prozesses der Lehrveranstaltung nur bis zu einem gewissen Grad sinnvoll. Die Frage, die sich stellt, ist: Wo soll die normative Setzung enden, um die notwendigen Freiräume für Co-Creation zu ermöglichen?

Die Antwort vonseiten der Institutionen<sup>24</sup> ist hier insofern schon gegeben, als diese an Programmen wie z.B. Erasmus+ teilnehmen, deren inhaltliche Ausformung ausschließlich von den beteiligten Lehrenden verwirklicht wird. Damit wird sichtbar, wie stark die Verwirklichung der Co-Creation einer speziellen Lehrveranstaltung von dem Vertrauensverhältnis der beteiligten Lektor:innen untereinander abhängt. Das gegenseitige Vertrauen ist vor allem deshalb notwendig, weil es kaum fixe Inhalte gibt und die Entwicklung des Prozesses im Detail unvorhersehbar ist. Diese Unvorhersehbarkeit erfordert immer wieder schnelles Abstimmen und Entscheiden aufseiten der Lehrenden und stellt eine entsprechende Belastung der Beziehung der Lehrenden zueinander dar. Aus meiner Erfahrung ist diese Belastung lediglich dann gut zu meistern, wenn die Beziehung der Lehrenden entsprechend gefestigt ist. Die Frage bezüglich Forschungsinhalt und -feld von Masterarbeiten wiederum hängt mit der jeweiligen wissenschaftlichen Spezialisierung der Betreuer:innen zusammen.

Inwieweit sich Lehrende einer Beforschung ihrer Lehrveranstaltung öffnen, ist ebenso stark von deren Selbstvertrauen bezüglich eigener Fähigkeiten wie auch von deren

---

24 HTW Berlin und FH des BFI Wien.

Zuversichtlichkeit, mit eventuell auftretenden Unwägbarkeiten gut umgehen zu können, abhängig. Außerdem wird die Lehrsituuation dadurch erschwert, dass Praxispartner:innen eingeladen sind, deren Bezug zu den Lehrenden ein völlig anderer ist als jener der Studierenden, die von einer Beurteilung der Lehrenden abhängig sind. Eine weitere Schwierigkeit besteht darin, den Kontakt zu den Praxispartner:innen herzustellen.

Die fachliche Basis für die Zusammenarbeit der Lektoren, nämlich Radel und Schuster, war auf der Tatsache begründet, dass beide Lehrenden unabhängig voneinander eine Leicester-Konferenz und verschiedene Trainingsgruppen erlebt haben und dadurch vertraut mit dieser Form von Lehren und Lernen waren. Daraus ergab sich die Idee, das Prinzip des gruppendifamischen Erfahrungsleernens (vgl. Krainz 2007b, S. 312ff.) in ein übliches Hochschul-Lehrveranstaltungsformat zu integrieren (vgl. Schuster und Radel 2018, S. 307ff.). In der Lehrveranstaltung *Gruppendifamik und Coaching* im Sommersemester (SoSe) 2018 wurde begonnen, diese Idee in die Lehrpraxis umzusetzen. Ochsenreither hat diese Lehrveranstaltung im SoSe 2019 als Studentin miterlebt; dadurch wurde ihr Interesse an dieser Form von Lehr-Lern-Setting geweckt. So kam es zur Beforschung der Lehrveranstaltung im SoSe 2020 durch Frau Ochsenreither im Rahmen ihrer Masterarbeit.

Ein wesentlicher Punkt für das Zustandekommen der Kooperation mit der idealo Internet GmbH war die Tatsache, dass Ochsenreither als Werkstudentin bei idealo tätig war. In ersten Sondierungsgesprächen bezüglich ihrer Masterarbeit wurde beschlossen, idealo mittels Ochsenreither in die Forschung und damit auch in die Lehrveranstaltung einzubinden. Daraus ergab sich schließlich die Teilnahme von zwei Praxispartner:innen an der Interventionsforschung bzw. der Lehrveranstaltung (vgl. Ochsenreither 2021, S. 29ff.), wobei die Praxispartner:innen die Bedingungen für die Teilnahme an der Lehrveranstaltung – die in diesem Kontext als Fortbildung betrachtet wurde – mit ihren Vorgesetzten eigenständig und unabhängig vom Forschungsprozess aushandelten.

Im Vorfeld der Lehrveranstaltung gab es noch verschiedene (Online-)Koordinations-treffen<sup>25</sup> mit den Praxispartner:innen und dem Forschungsteam (Ochsenreither, Radel und Schuster), wo die gemeinsame, prinzipielle Vorgehensweise besprochen und offene Fragen geklärt wurden.

Was das Kollektiv der Studentinnen betrifft, so ist dieses zwar nicht aktiv in die Planung der LV eingebunden, es wird jedoch am Ende jeder LV von den Lektor:innen Feedback eingeholt, das bei der Planung der LV im kommenden Jahr mitberücksichtigt wird.

## Überblick über den co-creativen Prozess

- Der institutionelle, normative Rahmen ist durch die Lehrkooperation Berlin-Wien – inhaltsoffen – gegeben.

---

<sup>25</sup> Ein Treffen fand vor Beginn der Pandemie im Dezember 2019 in personam statt. Die Corona-Pandemie hatte insofern Einfluss auf die Gestaltung der Lehrveranstaltung im SoSe 2020, als fast alle Vorbereitungs- und Nachbereitungstreffen und auch die Lehrveranstaltungen im Online-Setting durchgeführt wurden. Meines Erachtens ist es ein Zeichen der Stärke des hier dargestellten co-creativen Ansatzes, dass dieser auf Grund der Offenheit auch mit unvorhergesehenen Veränderungen wie dieser gut umgehen kann.

- Lehrende haben die Möglichkeit, Lehrveranstaltungen (LV) zu kreieren und durchzuführen. Lehrveranstaltungen können dahingehend unterschieden werden, ob sie den Fokus auf den Inhalt oder auf den Prozess legen.<sup>26</sup> Die im Zuge dieses Abschnitts dargestellte LV *Gruppendynamik und Coaching* hat einen Fokus auf den Prozess, Inhalte werden von den Lektor:innen sparsam und lediglich an einigen Stellen mittels Impulsvorträgen eingebracht. Im Vordergrund stehen die Beobachtung und Rückmeldung bezüglich des aktuellen Verhaltens aller Beteiligten.
- Durch Erforschung der Lehrveranstaltung im Zuge von Masterarbeiten wird ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess verwirklicht; zugleich werden Masterstudierende in den co-creativen Prozess der (Weiter-)Entwicklung und Umsetzung der Lehrveranstaltung eingebunden. Dies bietet zudem eine optimale Lernmöglichkeit für Masterstudierende durch die Teilnahme an interventionswissenschaftlichen Projekten und Forschungsprozessen.
- Durch Kontaktaufnahme mit Organisationen werden interessierte Praxispartner:innen gewonnen, die an der Lehrveranstaltung aktiv teilnehmen. Dabei ist es meines Erachtens wesentlich, eine gemeinsame Interessensbasis herauszuarbeiten und damit die Motivation aller Beteiligten bewusst zu verorten. Der dabei stattfindende Austausch zwischen Hochschule und Praxis bereichert sowohl die Lehre als auch die Praxis.

Abschließend bleibt zu bemerken, dass auf Grund der Offenheit der Herangehensweise Schwankungen bei der Umsetzung der Lehrveranstaltung auftraten. So wurden die Praxispartner:innen für die Lehrveranstaltung im SoSe 2018 mittels Kontakten von Radel gefunden und eine Begleitforschung<sup>27</sup> durchgeführt. Im SoSe 2019 wurden keine Praxispartner:innen gefunden und auch keine Begleitforschung durchgeführt; im SoSe 2020 wiederum waren Praxispartner:innen involviert und die Begleitforschung konnte vom Design her intensiviert werden, da die Masterstudentin sowohl in der Rolle als Forscherin als auch in jener einer Praxispartnerin aufgetreten ist.

Laufende Forschung und reger Austausch mit der wissenschaftlichen Gemeinschaft mittels Publikationen soll dazu führen, dass das Konzept des co-creativen Gestaltens von Lehrveranstaltungen und eine dafür passende innovative Didaktik weiterentwickelt werden.

#### **14.4 Erfahrungen im Forschungsfeld (*Autorin: Jana Ochsenreither*)**

Im Folgenden sind meine (Jana Ochsenreither) wesentlichen Erfahrungen im Forschungsfeld und zu den Usancen der Interventionsforschung in der Ich-Form dargelegt

---

26 Die Beschreibung des Designs einer Lehrveranstaltung mit Fokus auf den Inhalt findet sich bei Schuster und Radel (2020).

27 Komarova, Yulia (2018): Effekte einer gruppendynamischen Intervention im Kontext von Veränderungsprozessen. Masterarbeit an der Hochschule für Technik und Wirtschaft, Berlin. Studiengang Arbeits- und Personalmanagement.