

---

## Interview

Mit Science-for-Society-Teilnehmerin **Priv. Dr. Inge Schröder**

Als Leiterin des Muthesius Transferparks fühlt sich Priv. Dr. Inge Schröder interdisziplinärem Austausch und der Suche nach entsprechenden Lösungsansätzen verbunden. Im Rahmen des deutsch-dänischen Projekts „VekselWirk“ hat die Wissenschaftlerin gemeinsam mit der Projektmitarbeiterin Natascha Pösel ein Brettspiel entwickelt, das Stakeholder an einen Tisch holt. Auslöser für die Idee war der Frust über den ausbleibenden Erfolg herkömmlicher Methoden. Wo Fragebögen oder Interviews nur unzureichend Einblicke in die Denkweise beteiligter Parteien gewinnen, zeigt das Spiel unmissverständlich, wie sich die Stakeholderinnen und Stakeholder in ihren Zielen und Positionen unterscheiden.

Im Gespräch mit **Mariesa Brahms** (FH Kiel) erklärt sie den Gedanken hinter dem Spiel.

**Sie haben im Rahmen von „VekselWirk“ ein Brettspiel entwickelt, welches Stakeholder-Verflechtungen und institutionelle Problemsituationen veranschaulichend darstellt. Wieso hilft die Verbildlichung eines Problems bei der Suche seiner Lösung?**

**Priv. Dr. Inge Schröder:** *Das Verschieben der Spielfiguren, die ja die verschiedenen Stakeholder innerhalb eines Multi-Stakeholder-Projekts darstellen, lädt dazu ein, seine Ansichten noch einmal zu überdenken. Wenn beispielsweise sechs verschiedene Parteien zusammen an einem Tisch sitzen, gibt es meist auch elf divergierende Partikularinteressen und Ziele. Herkömmliche Analysemethoden zeigen die nur meist erst sehr spät auf. Durch das Gespräch während des Spiels kann man die gut herauskitzeln und direkt auf dem Spielfeld entsprechend positionieren. Das erspart viel Zeit und Frust.*

**Das Sprichwort „Viele Köche verderben den Brei“ stimmt also nicht in diesem Kontext?**

**Priv. Dr. Inge Schröder:** *Wir beschränken die Anzahl auf bis zu sieben Mitspieler:innen. Es funktioniert auch schon mit vier Personen. Dann sollten die aber sehr unterschiedlich sein, um mit vielen verschiedenen Perspektiven an ein Ziel zu kommen. Sind die Interessen quasi gleich, dreht man sich im Kreis.*

*Der Fortschritt wird durch Fotos dokumentiert – deswegen haben die Spielfiguren auch Beschriftungen. Es gibt beispielsweise Studierende, NGOs, die Politik und viele mehr.*

**Bei Brettspielen kommt es ja öfters zu Streitereien. Was haben Sie diesbezüglich für Erfahrungen gemacht?**

**Priv. Dr. Inge Schröder:** *Keine. Diskussionen ja, aber die sind ja meist auch konstruktiv. Streitigkeiten gab es aber keine. Und das, obwohl wir anfangs sehr wohl Bedenken hatten, dass die Spielenden persönlich werden könnten.*

*Die Spielenden sind erstaunlich gut darin, das Spiel auf die Organisationen zu beziehen und Persönliches nicht auf dem Spielbrett auszutragen.*

*Was auch ein positiver Effekt der Diskussionen ist, ist, dass Wissen uneingeschränkt offenbart wird. Damit meine ich Informationen, die man entweder nie auf einen Fragebogen schreiben würde, oder aber gar nicht erst erfragt würden.*

**Gab es erkennbare Unterschiede zwischen ihren deutschen und dänischen Projektpartner:innen im Verständnis von Problemen?**

**Priv. Dr. Inge Schröder:** *Im Spiel müssen die Spieler:innen unter anderem das Spielfeld samt Stakeholder-Figuren je nach gestecktem Ziel umformatieren. Solche Ziele könnten beispielsweise sein: Finanzierung, Innovation oder eben auch Strategie. Als wir in der Testphase im Rahmen von „VekselWirk“ das Brettspiel ausprobiert haben, hatten wir dänische und deutsche Parteien. Der Aufforderung, sich auf fünf Ziele zu beschränken und die entsprechenden Karten vor sich zu legen, sind die Deutschen und die Dän:innen verschieden gefolgt: Den Deutschen war die Strategie wichtig, die Dän:innen hatten dieses Ziel unter den möglichen noch nicht einmal ausgewählt. Das hat uns natürlich gewundert. Auf Nachfrage haben die Dän:innen erwidert: „Na, die Strategie steht schon! Ohne die macht das ganze Spiel gar keinen Sinn.“*

*Ansonsten gab es keine nennenswerten Unterschiede in deren Herangehensweise. Zu beachten ist in manchen Fällen, dass die deutsche Politik föderal ist und die dänische nicht. Das ist um einiges weniger kompliziert.*

**Sie leiten den Transferpark an der Muthesius-Kunsthochschule. Was können Betriebswirtschaftler:innen von Künstler:innen lernen?**

**Priv. Dr. Inge Schröder:** *Ja. Ich fasse die Begriffe „KünstlerInnen“ und „DesignerInnen“ mit dem Oberbegriff „GestalterInnen“ zusammen. Gestaltung machen nämlich beide. Und um etwas zu gestalten, braucht es einen Entwurf. Dieser Entwurfsprozess unterscheidet sich sehr stark von einem Planungsprozess.*

*Nehmen wir das Beispiel der Fachhochschule Kiel: Dort gibt es viele Ingenieursstudiengänge, die planerisch dominiert sind. Das ist auch wichtig, denn ohne diese planerischen Fähigkeiten könnten wir nichts Vernünftiges umsetzen.*

*Nun gibt es aber mehrere Unterschiede. Auch auf die Gefahr hin, dass das jetzt sehr emotional klingt: Der Planungsprozess braucht Ausdauer und der Entwurfsprozess braucht Kraft. Letzterer hat ja durch Ansätze wie „Design Thinking“ schon Eingang in die Wirtschaft gefunden und zeichnet sich dadurch aus, dass es eines wertfreien, weiten Problemraumes bedarf.*

*Während eines Planungsprozesses versucht man, das Risiko für den Misserfolg zu minimieren. Im Entwurfsprozess fokussieren sich Gestalter:innen auf das Mögliche. Die Herangehensweise ließe sich wohl in etwa so umschreiben: Wenn etwas wirklich gut ist, dann finde ich das nur, wenn ich frei denke. Nachdem ich das Gute ausgemacht habe, finde ich einen Weg, es umzusetzen. Manche Dinge gehen in Planungsprozessen also unter, während sich der Gestaltungsprozess um die Verwirklichung der guten Sache dreht. Das ist eine grundsätzliche Haltung, die Betriebswirtschaftler:innen und Gestalter:innen unterscheidet.*