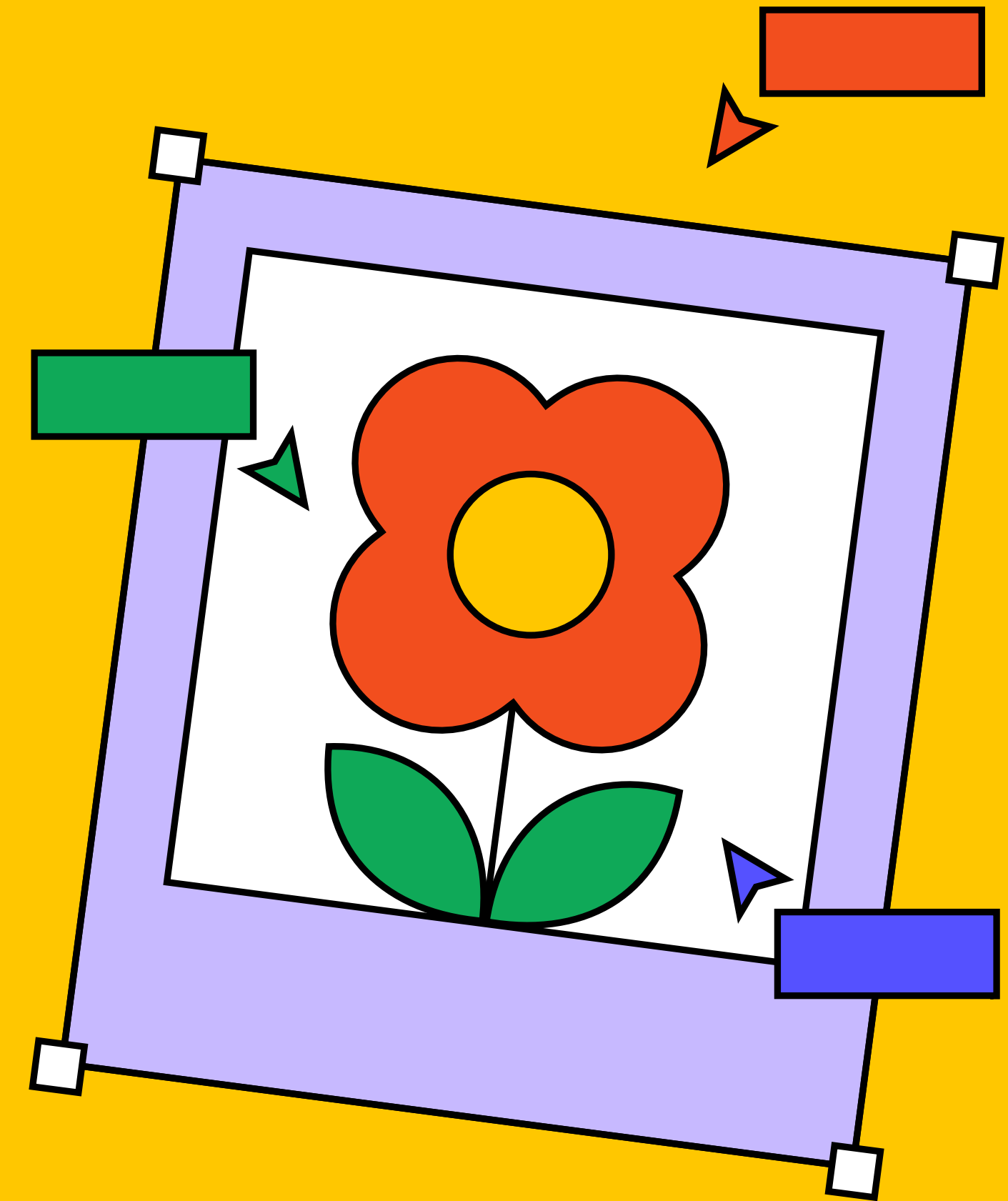


Aufbau eines dezentralen Prozesses zur Produktentwicklung

Ohne die Zusammenarbeit von Ingenieur*innen, Designer*innen und Produktmanager*innen lässt sich ein Produkt nicht entwickeln.

Das wussten wir auch schon, bevor wir 100+ funktionsübergreifende Produktteams dazu befragt haben, wie sie ihre Zusammenarbeit gestalten.

Was wir allerdings nicht wussten: Warum Zusammenarbeit sich oft so mühsam anfühlt. Und noch wichtiger: Wie wir unsere wertvolle Zeit bestmöglich nutzen und so die stärksten Produkte entwickeln können.



Dabei sind wir auf fünf Verhaltensweisen gestoßen, die für kreativere und produktive kollaborative Sessions sorgen:

Das Geheimnis effektiver Zusammenarbeit

Lies den Bericht hier

- 01. Gemeinsamer Schaffensprozess:** Simultanes Arbeiten an derselben Datei mit Ideenaustausch
- 02. Rapport:** Aufbau einer vertrauensvollen Beziehung, auch über die Arbeit hinaus
- 03. Klare Aufgabenverteilung:** Kenntnis der an Entscheidungen beteiligten Personen
- 04. Feedback:** Kommentierung und Erörterung erledigter Aufgaben zur Verbesserung von Iterationen
- 05. Reflexion:** Erörterung effektiver Arbeitsweisen und gegebenenfalls Anpassungen

Ausgehend von diesem Wissen haben wir uns gefragt, wie die Verhaltensweisen im Rahmen von kollaborativen Events konkret gefördert werden können. Es geht nicht nur um die bessere Zusammenarbeit zwischen Menschen. Jede Person soll den Raum bekommen, ihren individuellen Beitrag zu leisten und Herausforderungen offen zu teilen – mit dem Ziel, die besseren Produkte zu entwickeln. Und all das zusätzlich in Remote-Teams, deren Mitglieder manchmal Hunderte von Kilometern voneinander entfernt arbeiten.

Wir haben uns also angesehen, wie verschiedene erfolgreiche Produktteams ihre kollaborativen Sessions gestalten. Wir haben uns mit unseren eigenen internen Methoden befasst. Und wir haben die jüngste wissenschaftliche Fachliteratur darüber ausgewertet, wie Remote-Work zum Erfolg führt.

Was haben wir dabei herausgefunden?

Zunächst einmal haben wir festgestellt, dass Reflexion und eine klare Aufgabenverteilung bei allen Sessions gleichermaßen wichtig ist. Ein gemeinsamer Schaffensprozess, Rapport und Feedback hingegen kamen besonders während spezifischer Aktivitäten zum Tragen. Der gemeinsame Schaffensprozess zum Beispiel war insbesondere während Design-Sprints wichtig, während tägliche Standups der perfekte Rahmen zum Aufbau von Rapport waren.

Dieser Bericht ist ein Leitfaden für die praktische Umsetzung der fünf Verhaltensweisen für die Zusammenarbeit bei Aktivitäten wie Remote Design Sprints und Brainstorming-Sessions. Du findest hier Dutzende von Ansätzen, mit denen leistungsstarke Produktteams Kreativität durch virtuelle Zusammenarbeit kultivieren und beleben.

1

KAPITEL 1

Kreativität in dezentralen Teams

Wir alle haben viel über die Zusammenarbeit in Online-Meetings gelernt. Wer diese für alle zugänglich, effizient und effektiv gestalten will, kann sich dabei an einer Menge psychologischer und neurowissenschaftlicher Erkenntnisse orientieren.

Aber was bedeutet das für Teams, deren Erfolg von ihrer Fähigkeit zur kreativen Arbeit abhängt?

Bei der Auswertung der Forschungsergebnisse haben wir drei Faktoren für die Remote-Zusammenarbeit gefunden, die den kreativen Output entweder hemmen oder fördern können:

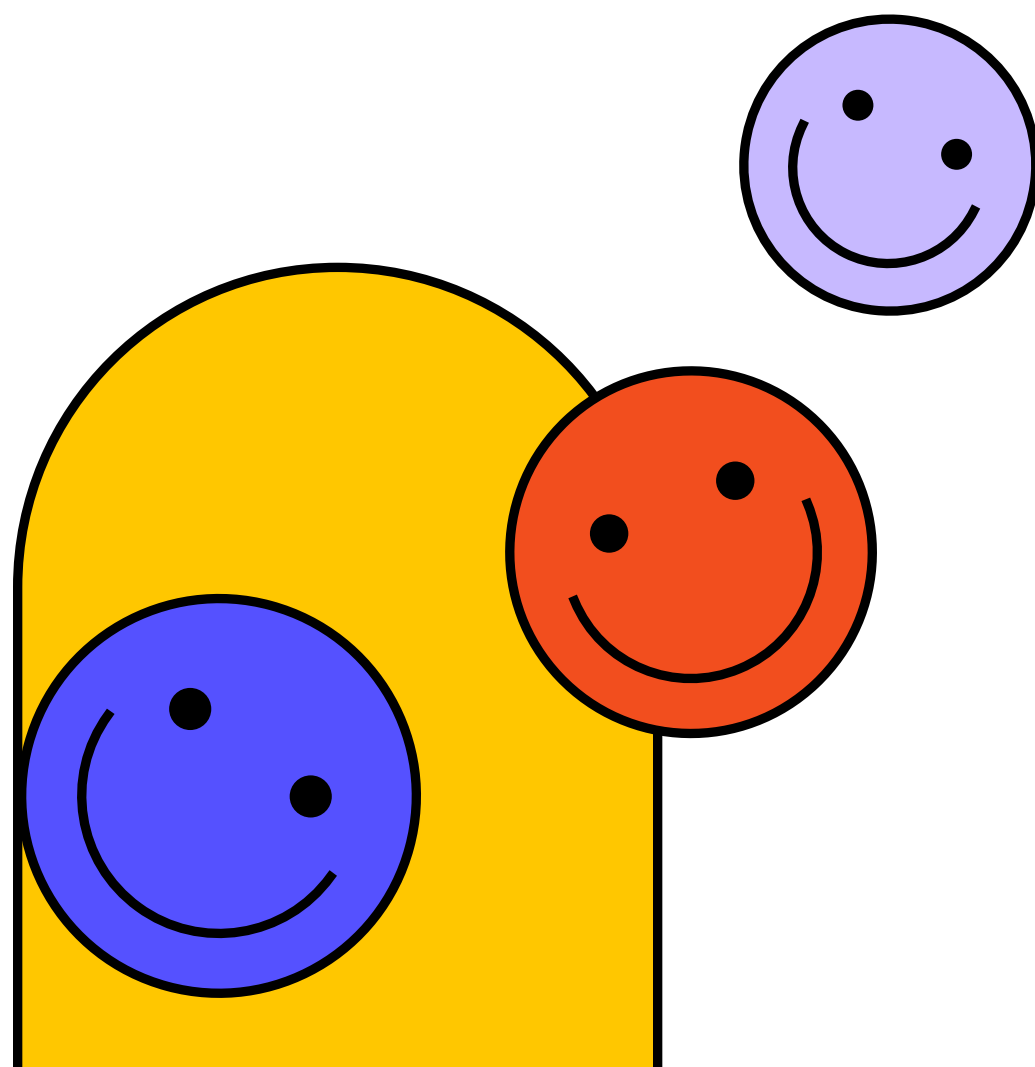
- **Zugänglichkeit:** Kann jede*r an den kreativen Sessions teilnehmen?
- **Kultur:** Wird das Team in seiner kreativen Arbeit unterstützt?
- **Technologie:** Wirkt sich die eingesetzte Technologie negativ auf die Kreativität aus?

So schaffst du Rapport zwischen Team-Mitgliedern, die unterschiedlich denken und arbeiten, damit die Kreativität bei Remote-Sessions nicht im Keim erstickt wird.

Schaffe und fördere Diversität

Einer der wunderbarsten Vorteile der Remote-Arbeit ist, dass Menschen, die zuvor ausgegrenzt wurden, jetzt besser mit einbezogen werden können.

Eine Rollstuhlfahrerin kann sich beispielsweise den stapazierenden Arbeitsweg ins physische Büro sparen. Um aber alle Perspektiven deines diversen Teams berücksichtigen zu können, brauchst du einen Schlachtplan für eine barrierefreie Zusammenarbeit für alle.



Jake deHahn zum Beispiel ist ein neurodiverser, gehörloser Designer. Er schrieb kürzlich über die Frustration von hybriden Meetings. deHahn ist bei persönlichen Treffen und Videoanrufen auf Lippenlesen angewiesen. Wenn er remote arbeitet, aber einige Mitglieder seines Teams persönlich anwesend sind, kann er nicht sehen, wer spricht.

Du kannst Videokonferenzen u. a. durch folgende Maßnahmen barrierefreier gestalten:

- Bitte persönlich anwesende Teilnehmer*innen, sich ebenfalls von ihren jeweiligen Laptops zuzuschalten, damit remote-Teilnehmer*innen ihre Mimik lesen können.
- Nutze Chat- und Untertitel-Funktionen (CC).
- Gib die Agenda mündlich bekannt und erkläre, was während der Bildschirmfreigabe gezeigt wird.

Es gibt eine Reihe weiterer Maßnahmen, mit denen du kreative Blockaden in deinem Team lösen kannst.



Biete mehrere Teilnahmemöglichkeiten an

Einige deiner kreativsten Designer*innen stehen vielleicht nicht gern im Mittelpunkt. Projektmanager*innen sind unter Umständen nicht gut mit Design-Software vertraut. Aber Produkte werden besser, wenn sich alle mit einbringen können.

Stell es im Meeting deswegen, sofern möglich, jedem und jeder frei, einen mündlichen Beitrag zu leisten oder Input über Chat oder sogar per Emoji beizusteuern. Anschließend kannst du außerdem Methoden für asynchrone Beiträge einrichten, um neurodiversen Denkern mehr Zeit zu geben.



Teile Recordings von kollaborativen Sessions

Gerade die Reflexion stellte sich in unserer Umfrage als eine enorm hilfreiche Komponente heraus. Mit einer leicht zugänglichen Aufzeichnung der Design-Iteration, der Diskussionen und des Kontexts lässt sich viel einfacher besprechen, was gut gelaufen ist – und was nicht. Das gilt umso mehr für Teammitglieder, die Informationen nicht wie die meisten Menschen aufnehmen oder verarbeiten können.

Eine Recording jeder Session in verschiedenen Formaten hilft allen, das Meeting zu analysieren und Feedback zu geben. Du kannst dafür ein Video aufnehmen, ein Transkript erstellen und eine Zusammenfassung der Sitzung per E-Mail verschicken.

Als schöner Nebeneffekt können die Dokumente gleichzeitig den Ausgangspunkt für das nächste Arbeitsmeeting bilden und den kreativen Prozess schneller ins Rollen bringen.



Begrüße Vorschläge zur besseren Inklusion

Wie deHahn erklärte, sind nicht alle Behinderungen oder Neurodiversitäten sichtbar. Und einigen deiner Teammitglieder ist es vielleicht unangenehm, über ihre Bedürfnisse zu sprechen.

Diesen Unsicherheiten kannst du entgegenwirken, indem du deinen Einladungen und Agenden eine Erklärung zur Barrierefreiheit hinzufügst und so sicherstellst, dass jede*r gehört wird. Teammitglieder sollten die Möglichkeit haben, anonym zu antworten. Es gibt jedoch auch [gute Argumente](#) dafür, Mitarbeiter*innen zu öffentlichen Forderungen zu ermutigen. Denn offen nach dem zu fragen, was benötigt wird, kann Stigmata entgegenwirken.

Zusätzliche Ressourcen zur Barrierefreiheit

- [Paxishilfe der Bundesfachstelle Barrierefreiheit für barrierefreie Webkonferenzen](#)
- [Digitale Inklusion: Videokonferenzen barrierefrei gestalten](#)
- [Vergleich von Online-Meeting Plattformen der Überwachungsstelle des Bundes für Barrierefreiheit von Informationstechnik](#)

Schaff eine Kultur der Kreativität

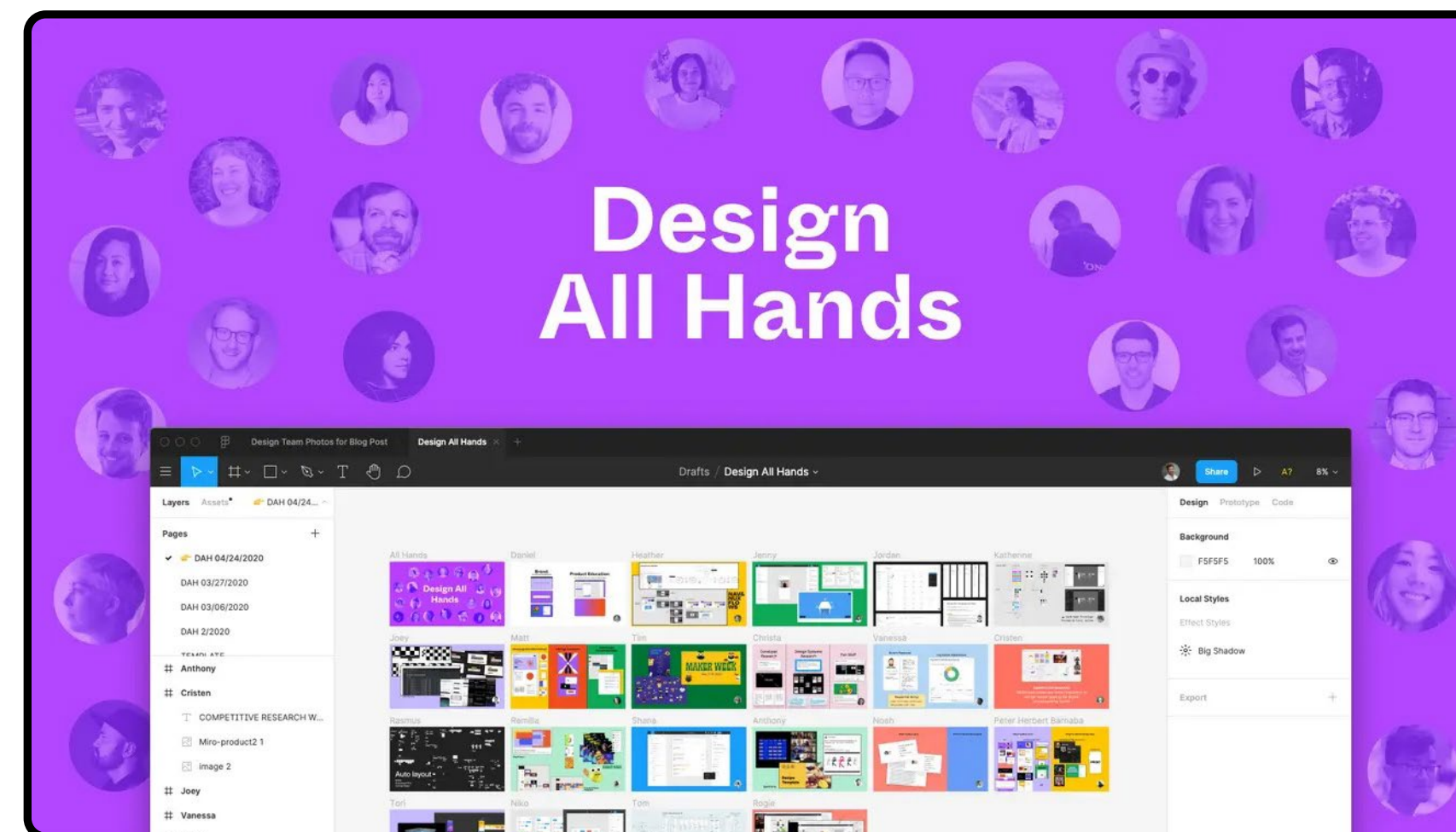
Gemeinsame Rituale können den kreativen Prozess ankurbeln und Barrieren zwischen Teamkolleg*innen abbauen, die nicht oft zusammenarbeiten. Mit der Zeit werden Rituale zur Grundlage einer Kultur, die innovative Ideen fördert – ganz gleich, von wem sie kommen.

Als Ritual am Arbeitsplatz gilt jeder Ablauf und jede Aktivität, die regelmäßig praktiziert wird, ein Gemeinschaftsgefühl schafft und einen bestimmten Aspekt der Kultur stärkt. Zum Beispiel beginnen wir unsere Montags-Meetings mit einem [Wochenend-Update](#). Jede*r erzählt kurz von seinem oder ihrem Wochenende.

Rituale eignen sich besonders gut, um den kreativen Prozess zu entkrampfen. [Neurowissenschaftler*innen zufolge](#) „fördern Rituale die Unterdrückung von Gedanken – sie schalten den inneren Kritiker aus, dämpfen das Rattern des Gehirns, zentrieren und fokussieren den Geist und verringern die Angst vor der Ausführung komplexer Aufgaben. [...] Wenn die Inspiration ausbleibt, scheint das Ritual eine Abkürzung zum kreativen Fluss zu sein.“

Rituale bieten nicht nur einen einmaligen kreativen Energieschub. Tim Brown, CEO des Design- und Innovationsunternehmens IDEO, sagt, dass sie mit der Zeit eine ganze Teamkultur in Richtung Kreativität bewegen können. „Rituale fördern eine Kultur, die Mitarbeitende zu kreativem Handeln im ganzen Unternehmen befähigt.“ Jedes kleine Ritual, so sagt er, schiebt die Kultur ein Stück weiter in Richtung Kreativität, bis sie intuitiv und automatisch ist.

In den Abschnitten Brainstorming, Sprint und Meetings dieses Leitfadens haben wir mehrere Beispiele für kreativitätsfördernde Rituale für Moderator*innen aufgeführt. Aber als Einstieg kannst du dir schon mal unsere [Playlist „How we Jam“ auf YouTube](#) ansehen. Dort erfährst du, wie andere Teams ihre Rituale entwickeln.



Inside Figma

In [diesem Bericht](#) erfährst du, wie unser eigenes Product Design Team zusammenarbeitet.



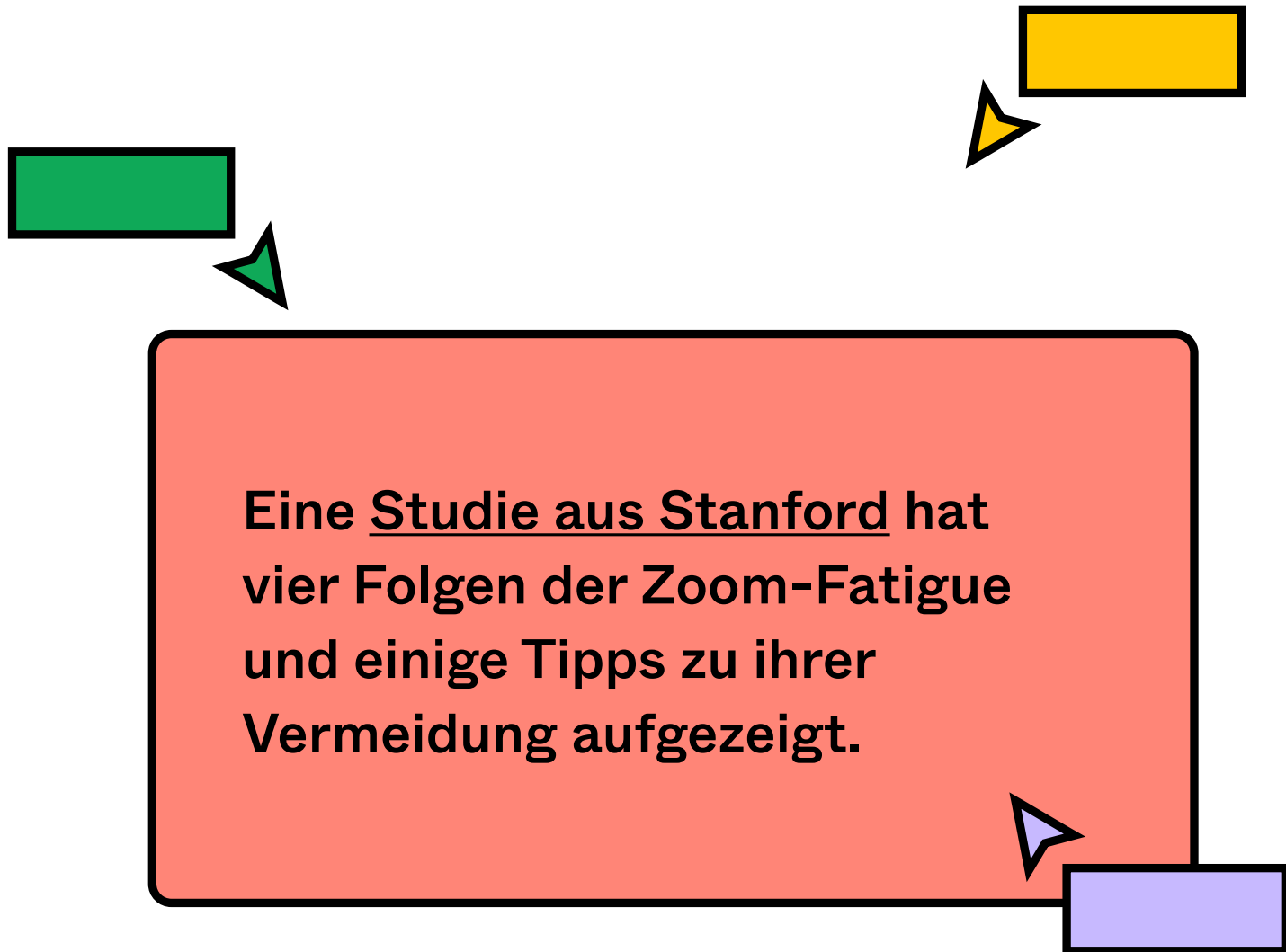
Pass dich der Technik an

Um die Zusammenarbeit per Videokonferenz kommen wir nicht mehr umher, insbesondere in Teams, die gemeinsam visuelle Produkte entwickeln. Wir haben aber auch gelernt, dass einige Aspekte digitaler Meetings die Kreativität beeinträchtigen können.

Wenn wir uns zum Beispiel während eines Zoom-Calls im Raum umsehen, sendet das ein negatives soziales Signal. Deswegen neigen wir dazu, unsere Augen auf den Bildschirm zu richten. Dieser eingeschränkte kognitive Fokus macht es viel schwieriger, auf wirklich neue Ideen zu kommen.

Um dein Team zur kreativen Höchstform auflaufen zu lassen, solltest du vielleicht eure Zoom-Etikette ändern. Ermutige dein Team dazu, die Kamera auszuschalten und sich zu bewegen. Vielleicht ist es ja sogar OK, sich von der Kamera wegzubewegen und umzuschauen, während andere sprechen.

Ein weiteres, relativ neues Phänomen namens „[Zoom-Fatigue](#)“ (übersetzt so viel wie „Zoom-Erschöpfung“) zehrt an der kreativen Energie. Zoom-Fatigue kann sogar zu Angstzuständen und Burnout führen, wenn sie nicht bekämpft wird.



Eine Studie aus Stanford hat vier Folgen der Zoom-Fatigue und einige Tipps zu ihrer Vermeidung aufgezeigt.

01. Zu viel enger Augenkontakt

In einem Zoom-Meeting hat man das Gefühl, dass man ständig von allen angestarrt wird – egal ob man gerade spricht oder nicht. Dieser ständige, enge Augenkontakt schürt soziale Ängste.

Um die Spannung abzubauen, schalte den Anruf auf Vollbild um und verwende eine externe Tastatur, die du weiter weg platziert und so das Gefühl vermeidest, alle im Call würden dir viel zu nah kommen.

02. Sich selbst anzustarren strengt an

Beim Blick in den Spiegel werden wir selbstkritischer. Das stundenlange Anstarren unseres eigenen Spiegelbilds ist nicht nur anstrengend, sondern führt auch zu negativen emotionalen Folgen. Und genau das passiert bei langen gemeinsamen Zoom-Meetings.

Die Lösung? Verwende die Selbstansicht nur, um sicherzustellen, dass du im Bild bist. Dann schaltest du sie aus, lehnst dich zurück und genießt die Session.

03. Wir sitzen fest

Das menschliche Gehirn arbeitet besser, wenn wir uns bewegen. In einer persönlichen oder reinen Audio-Besprechung gibt es die Möglichkeit, aufzustehen, sich zu strecken und umherzuschlendern. Oder zumindest die Position zu wechseln. Bei einem Videochat hingegen hält uns der Kamerarahmen fest.

Starte deine kreativen Gruppen-Meetings deswegen mit einem Bewegungsritual – zum Beispiel mit einer Schauspieler-Übung wie Hände, Arme und Beine ausschütteln.

Ermunter dann dein Team, sich weiter von der Kamera entfernt hinzusetzen, damit alle Platz haben, um sich zu bewegen, zu strecken und auf einem Block zu kritzeln. Normalisiere die Bewegung in Meetings.

04. Nonverbale Signale fehlen

Ungefähr die Hälfte unserer Kommunikation ist nonverbal. Wenn wir uns per Videositzung treffen, geht ein Großteil dieser Kommunikation verloren, und einiges davon wird verändert; wir nicken übertrieben mit dem Kopf und zeigen bei Zoom energisch den Daumen nach oben, was im echten Leben komisch wäre. Was wir normalerweise unterbewusst verarbeiten würden, muss erst einmal bewusst wahrgenommen werden.

Die Stanford-Studie besagt, dass die zusätzliche kognitive Belastung durch 100%ige „nur Audio“-Pausen verringert werden kann. Das bedeutet nicht nur, die Kamera auszuschalten, sondern auch den Blick vom Bildschirm abzuwenden. Auf diese Weise wird man „für ein paar Minuten nicht mit Gesten erdrückt, die zwar wahrnehmbar real sind, aber sozial bedeutungslos.“

2

KAPITEL 2

Besseres Feedback in Brainstorming-Sessions

Die Entwicklung von Produkten ist heute komplexer denn je. Gutes Design erfordert den Input von Entwickler*innen, Designer*innen, Produktmanager*innen und Marketingexpert*innen. Das macht Feedback zu einem besonders kritischen Element für eine erfolgreiche Zusammenarbeit.

Aber die traditionellen Brainstorming-Formate, die auf persönlichen Meetings basieren, sind mit Herausforderungen verbunden. Wie bringt man ein über Länder verteiltes Team zusammen? Und was passiert, wenn eine laute Stimme den Ideenfluss der Gruppe blockiert?

Beim virtuellen Brainstorming kommen Tools zum Einsatz, die es Remote-Teams leicht machen, kollektiv zusammenzuarbeiten.

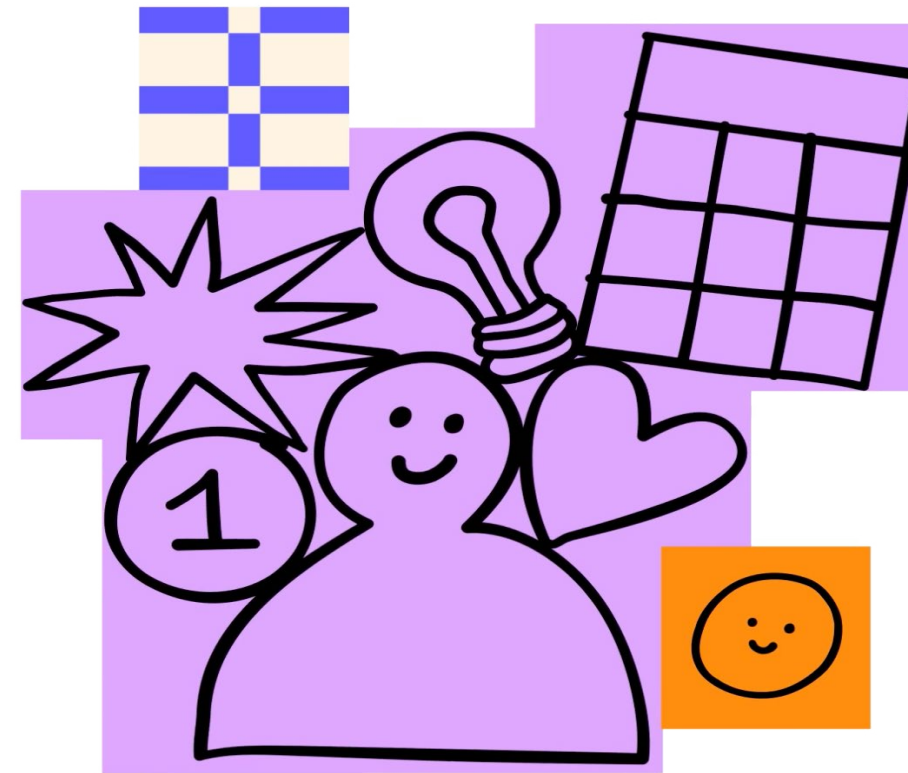
Schluss mit Produktionsblockaden und Bewertungsängsten

Stell dir folgende Situation vor: Bei einer Brainstorming-Session, die persönlich stattfindet, schlägt ein Designer die Überarbeitung des Anmeldeprozesses für App-Benutzer*innen vor. Der Vorschlag ist elegant und innovativ, aber eine besorgte Entwicklerin im Raum beendet die Diskussion mit dem Verweis auf technische Einschränkungen.

Dieses Szenario kommt so häufig vor, dass es einen Namen hat: [Produktionsblockade](#) (auch: „Production Blocking“). Das ist, wenn eine Stimme in der Brainstorming-Gruppe dominiert und alle anderen am Sprechen gehindert und von der Ideenfindung abgelenkt werden.

Der Rest des Teams hat nun Angst, für seine Ideen kritisiert zu werden – und teilt sie deshalb nicht. Der Begriff dafür ist [Bewertungsangst](#). Sie steht neuen Ideen und Verbesserungen im Weg.

Der Umstieg auf digitale Brainstorming-Sessions hat nachweislich [beide Phänomene reduziert](#).



Bei Remote-Sitzungen können alle gleichzeitig iterieren. Während eine Person ihre Idee über ein virtuelles Whiteboard präsentiert, kann das Team sie in den Kommentaren weiter verbessern und mit „+1“ Unterstützung zum Ausdruck bringen.

Mit mehr Beteiligungsmöglichkeiten wird Introvertierten und Menschen, die mehr Ruhe und Zeit zum Nachdenken brauchen, Raum gegeben, ihre Sichtweisen mit einzubringen. Entwickler*innen sind weniger ängstlich, wenn es um die Kritik an einem Entwurf geht. Und niemand kann eine Diskussion dominieren.

Diverse Ideen-Entwicklung

Wenn Brainstorming von überall aus stattfinden kann, können mehr Personen mit unterschiedlichen Perspektiven daran teilnehmen. Aber obwohl zwei Köpfe besser sind als einer allein, sind zwei Dutzend Köpfe manchmal schlechter.

Warum? Weil große, persönlich stattfindende Brainstorming-Gruppen nachweislich weniger Ideen hervorbringen als kleinere Teams. Das ist beim virtuellen Brainstorming nicht der Fall. Wenn Menschen remote brainstormen, [verbessern sich die Ergebnisse sogar mit der Gruppengröße](#).

Wenn du Produkte dezentral entwickelst, kannst du dann Growth- und Finance-Teams zu Brainstorming-Runden einladen, ohne dass der Ideenfindungsprozess verwässert wird.

Tipps für optimales Feedback in virtuellen Brainstorming-Sessions

Für das Brainstorming mit einem räumlich getrennten Team gelten bestimmte Regeln. Ihr könnt euch nicht einfach alle in einem Konferenzraum versammeln und mit Post-it-Zetteln um euch werfen. Es braucht einen anderen technischen Ansatz und ein paar neue Taktiken, damit sich alle schnell und mit Elan beteiligen können.



Vorbereitung

Erstelle ein virtuelles Whiteboard

In [diesem Video](#) kannst du die FigJam-Basics lernen, mit denen du und dein Team an Projektplänen, Flussdiagrammen und vielem mehr arbeiten können. Und hier findest du eine [schnelle Brainstorming-Vorlage](#), mit der du sofort loslegen kannst.

Verschaff deinem Team einen Vorsprung

Gebündelte individuelle Arbeit kann im Ergebnis [produktiver sein](#) als synchrone Gruppen-Sessions. Bring das Beste aus beiden Welten zusammen, indem du deinem Team frühzeitig Zugang zum Arbeitsbereich freischaltest oder vor dem Meeting eine kurze Liste mit Leitfragen bereitstellst.

Verfasse eine Liste zur Kommunikations-Etikette

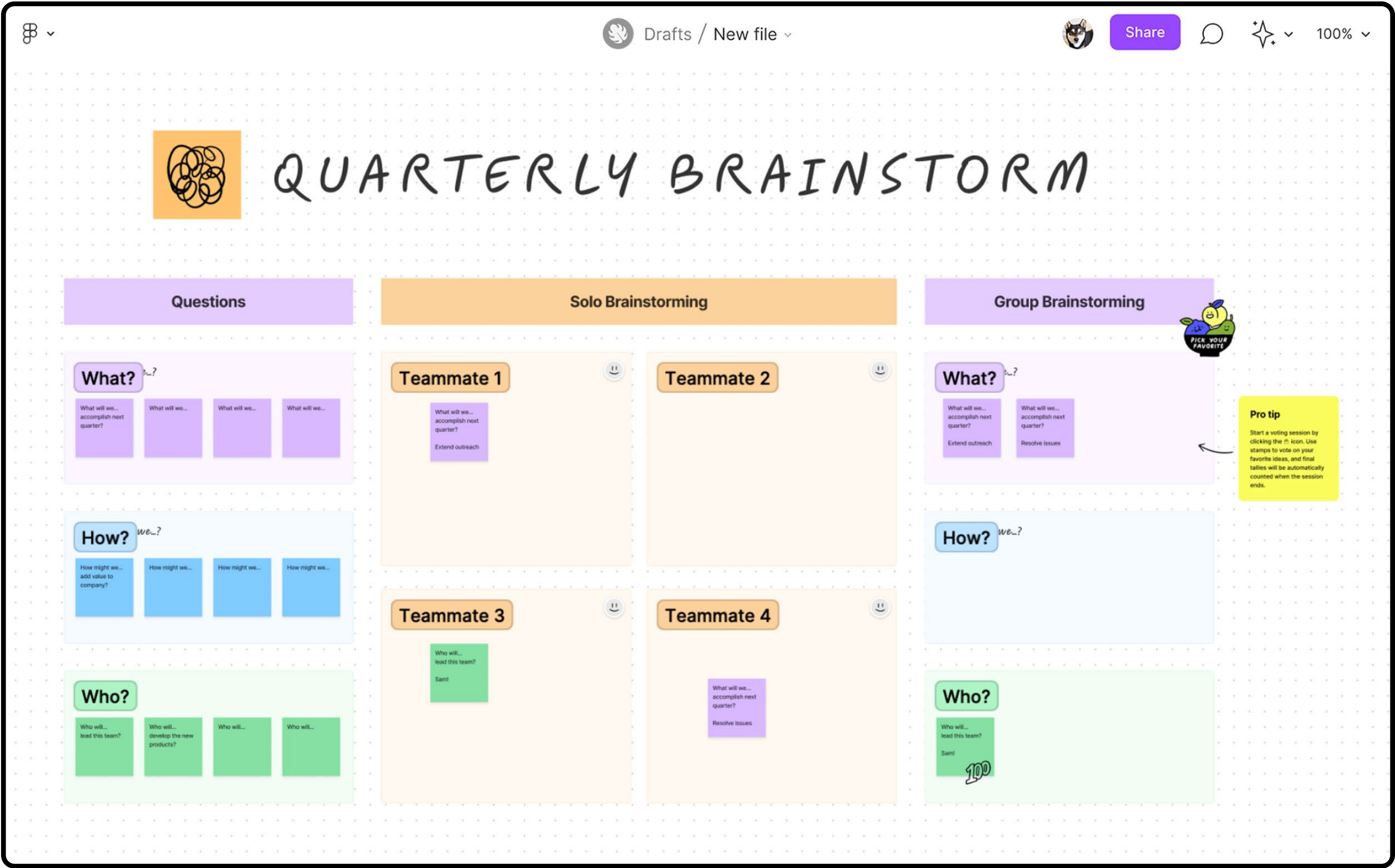
Mit klaren Kommunikationsregeln kannst du Zoom-Fatigue entgegenwirken und ein diverses Team zusammenbringen. Du kannst der Liste Dinge wie die Verwendung der „Hand heben“-Funktion zum Sprechen hinzufügen und die Verwendung des Chats empfehlen. Halte außerdem fest, wann es in Ordnung ist, das Video im Meeting ein- oder auszuschalten.

Teile alles im Voraus

Am Besten teilst du Links zu allen Ressourcen und Dokumenten sowohl in einer Kalendereinladung als auch per E-Mail ein paar Tage vor dem Meeting. Das können Links zum Whiteboard oder zur Frageliste sein, zur Tagesordnung, zu den Kommunikationsregeln und zu allen Hintergrundinformationen, die das Problem näher erläutern, das es zu lösen gilt. Und denk an die Erklärung zur Barrierefreiheit!



Ob du linear denkst oder neue Ideen lieber spontan aufschreibst – mit den Brainstorming-Vorlagen von FigJam hast du alle Notizen an einem Ort.



2

Während der Session

Hol ein*e Co-Moderator*in mit ins Boot

Er oder sie kann den Chat im Auge behalten, sich um technische Probleme kümmern, Notizen machen und den Bedarf für Barrierefreiheit prüfen. So hast du den Kopf frei und kannst dich besser um dein Team kümmern.

Veröffentliche alle Materialien

Teile Ziele, Regeln, Agenda und Fristen sowohl mündlich als auch digital an einem Ort, an dem alle sie finden können.

Starte mit einem Eisbrecher

Am Besten mit einem, der die Kreativität anregt. Tom Harman, Design Director bei Monzo, gibt seinem Team [60 Sekunden Zeit](#), um Tiere für den „Monzoo“ zu zeichnen.

Teil das Team in kleinere Gruppen auf

Bei kreativen Aufgaben [neigen große Gruppen dazu](#), bestehende Ideen zu reproduzieren, während kleine Teams eher ganz neue Ansätze finden. Wenn du also in einem großen Team brainstormen willst, teile es in Arbeitsgruppen mit weniger Personen auf. Anschließend bekommt jede Gruppe Zeit, ihre Ideen zu präsentieren.

Mach Musik an

Melodien können Menschen innerhalb einer Gruppe synchronisieren. Das nutzen wir, wenn wir in dem Teil der Brainstorming-Session [Musik spielen](#), in dem jede*r für sich konzentriert arbeitet.

3

Nach der Session

Plane Zeit für Ideen nach der Session ein

Die besten Gedanken kommen dann, wenn wir nicht aktiv nach ihnen suchen – [das sieht auch die Wissenschaft so](#). Die „Aha“-Momente nach einer Session kannst du einfangen, indem du den Zugang zum Whiteboard für einige Tage offen lässt. Außerdem kannst du jetzt die Gedanken von internen und externen Teammitgliedern zu der Sitzung und ihren Ergebnissen einholen.

Kommuniziere die nächsten Schritte

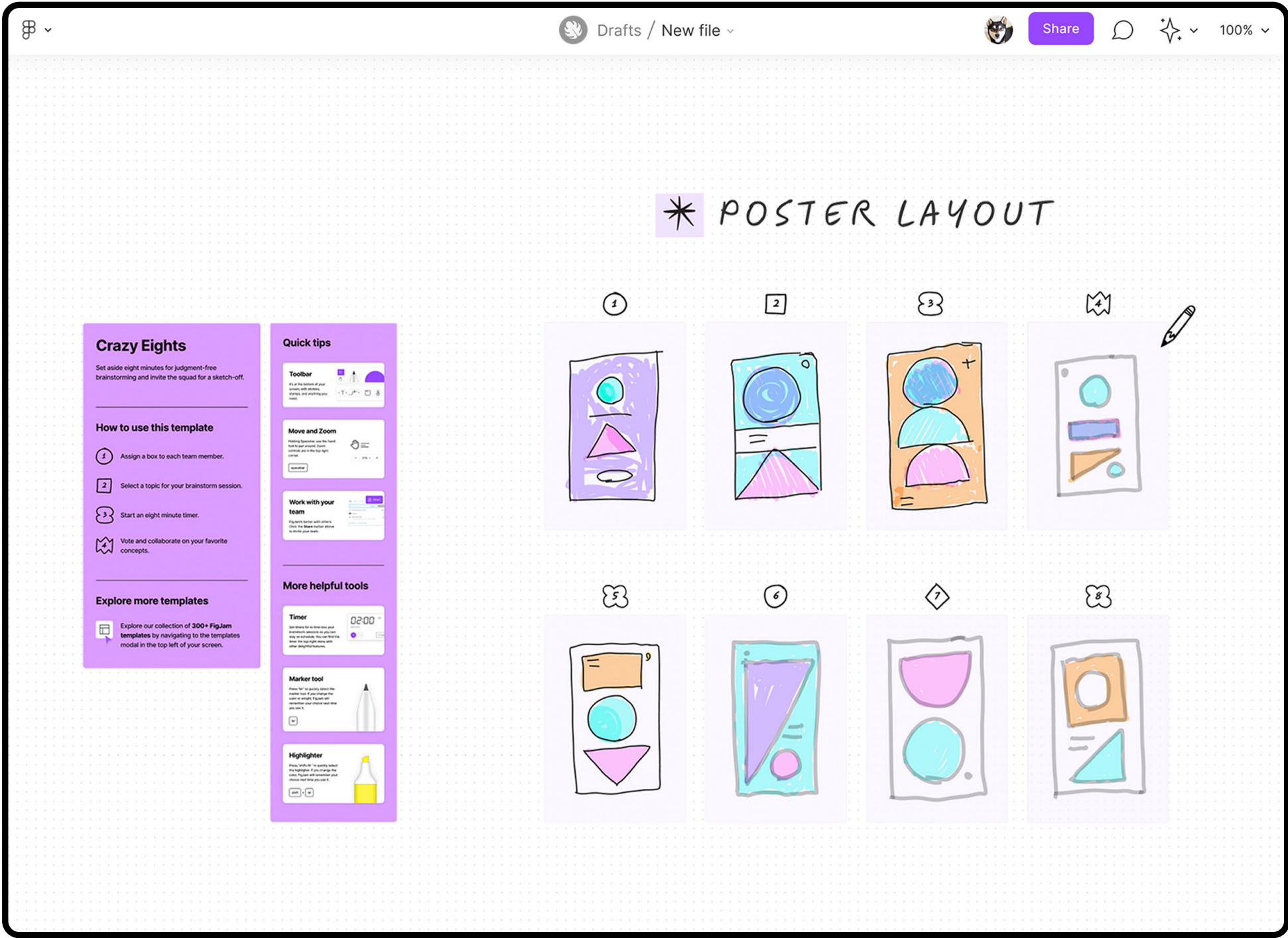
Wenn Energie in ein Brainstorming fließt, das zu nichts führt, ist das frustrierend. Plane deshalb eine Kommunikationsstrategie, mit der du wichtige Meilensteine des Fortschritts nach der Session mit dem Team teilst. Du kannst zum Beispiel E-Mails mit einer kurzen Zusammenfassung verschicken, umgesetzte Entwürfe vorstellen und öffentlich anerkennen, wenn eine Idee aus der Session live geht.

Virtuelle Brainstorming-Frameworks

Für die Gestaltung von Brainstorming-Sessions gibt viele Möglichkeiten – und manche eignen sich besser für die virtuelle Zusammenarbeit als andere. Am besten probierst du mehrere aus und guckst, was am besten funktioniert.

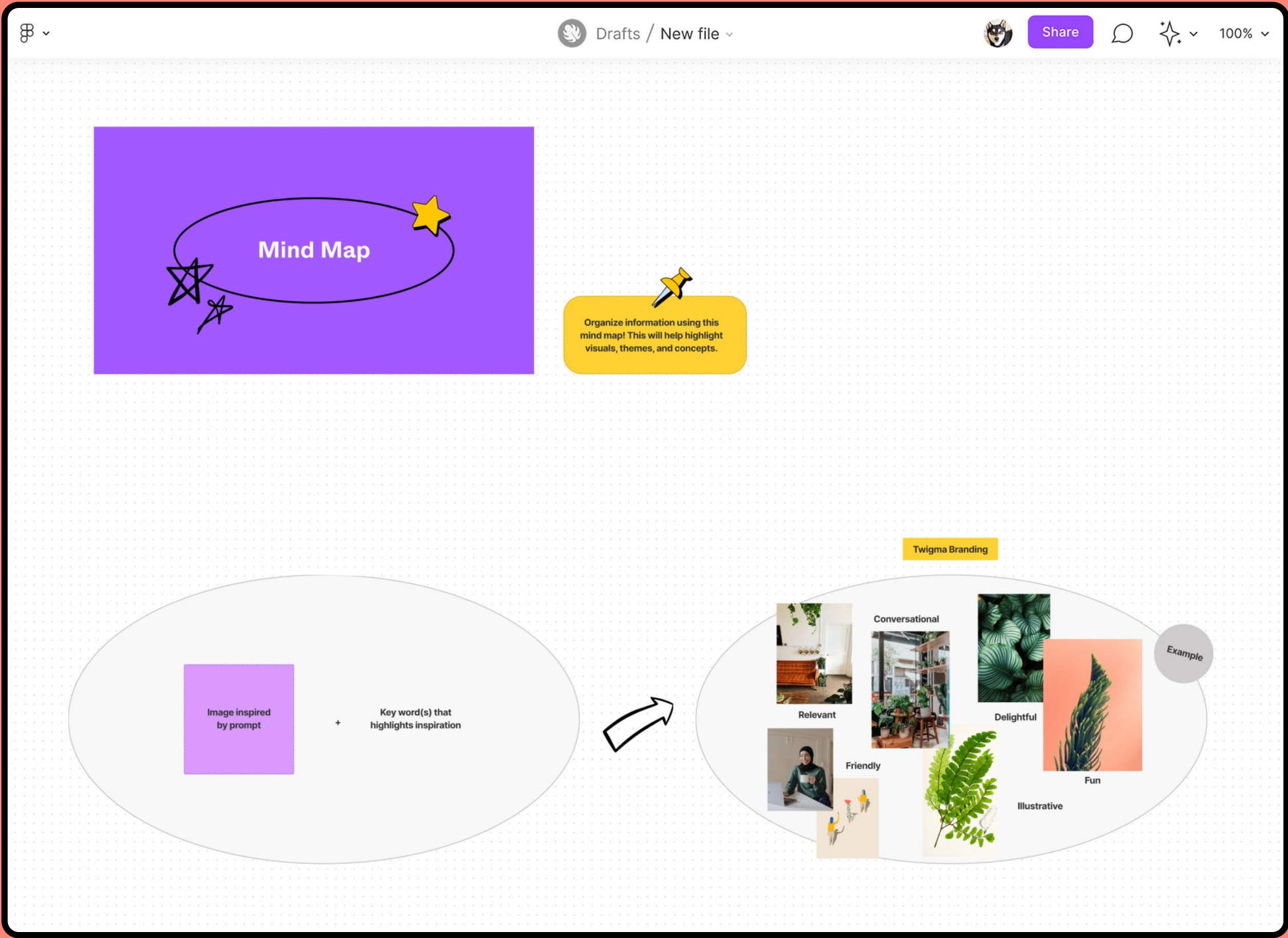
Crazy 8

Die [Crazy 8](#) sind bei Figma besonders beliebt. Dabei bekommt jedes Breakout-Team acht Minuten Zeit, um acht Lösungen für ein Problem zu finden.



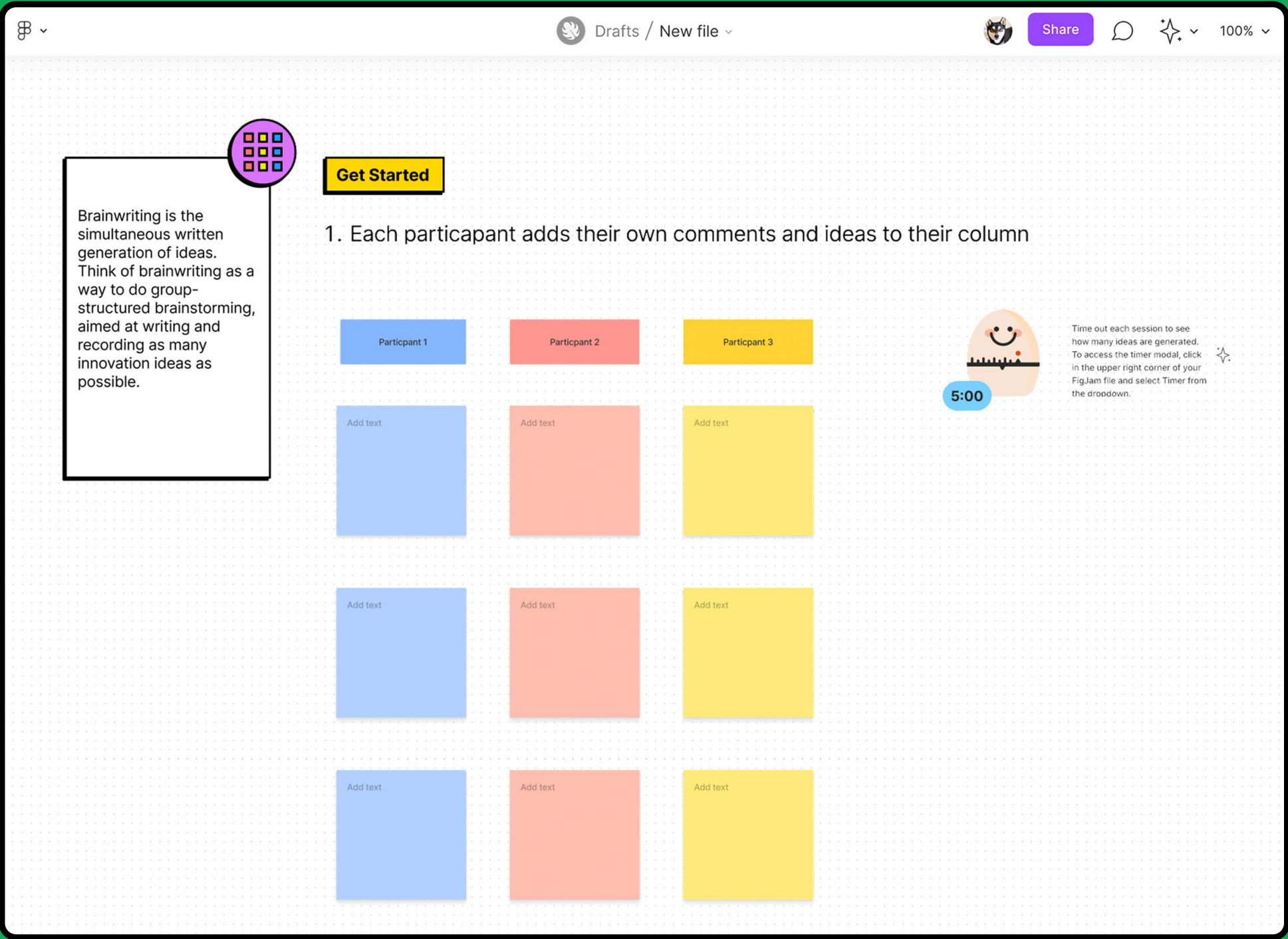
Mindmap

Eine Mindmap ist ein nicht-lineares Diagramm von Themen und Konzepten, die sich auf eine zentrale Idee beziehen. Durch diese Darstellung wird eine langweilige Liste von Informationen zu einem visuellen, greifbaren Bild.



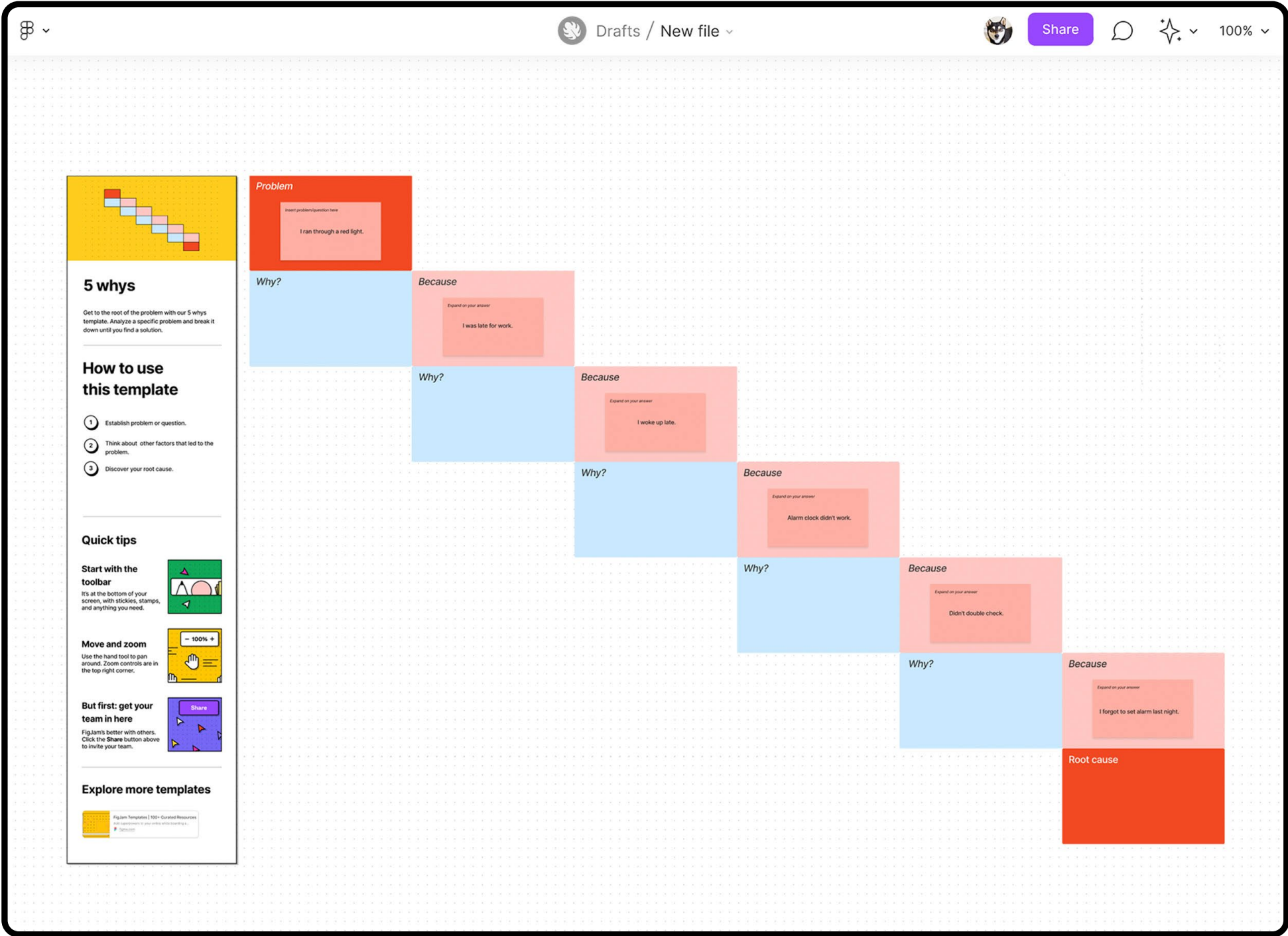
Brainwriting

Brainwriting ist wie „stille Post“, aber zur kreativen Ideenfindung. Die Teilnehmer*innen protokollieren Ideen oder Entwürfe und geben sie dann an die nächste Person in der Gruppe weiter, die sie überarbeitet oder zur Verbesserung eigener Ideen verwendet. Brainwriting eignet sich besonders gut für das asynchrone Brainstorming.



5 Warum-Fragen

„5 Warum-Fragen“ ist eine kollaborative Methode zur Ermittlung der Hauptursache eines Problems. Du fragst so lange nach dem Warum, bis du den wahren Grund für ein Problem gefunden hast. Diese Methode eignet sich besonders, um vor einem Design-Sprint die Probleme zu definieren, die dein Team lösen soll.



3

KAPITEL 3

Gemeinsamer Schaffensprozess bei Design-Sprints

Design-Sprints sind in der Regel fünftägige Konzeptions-, Entwicklungs- und Testphasen, in denen abstrakte Probleme schnell in testbare Lösungen umgewandelt werden.

Wenn du schonmal an einem Design-Sprint teilgenommen hast, weißt du, wie inspirierend das sein kann. Mit vielen klugen Köpfen an einem Thema zu tüfteln ist mit das Beste an der Produktentwicklung.

Aber durch die Arbeit aus dem Homeoffice hat sich die Atmosphäre bei Sprints verändert. Das Gefühl, gemeinsam zu arbeiten, wich dem Gefühl, lediglich gleichzeitig zu arbeiten. Wir hatten alle mit Ablenkungen zu kämpfen. Und wir haben oft mit getrennten Dateien gearbeitet anstatt auf einer gemeinsamen Plattform.

Der gemeinsame Schaffensprozess ist wichtig für die Zusammenarbeit. Wir haben uns also gefragt, wo Remote-Sprints die Co-Creation auf natürliche Weise fördern, wo sie sie erschweren und wie Moderator*innen dafür sorgen können, dass alle Zugang zur selben Umgebung haben.

Bei einem Design-Sprint müssen alle zusammenarbeiten. Und genau deswegen bringen Remote-Sprints einige besondere Herausforderungen mit sich. Aber sobald die Beschränkungen der fehlenden geographischen Nähe beseitigt sind, zeigen sich die Vorteile virtueller Sprints. Sie bieten mitunter eine Flexibilität, die bei persönlichen Sessions nicht gegeben ist.

Vorteile und Herausforderungen eines Remote-Design-Sprints



Mehr Flexibilität

Für Remote-Sprints müssen keine Dienstreisen geplant werden. Du kannst also mehr Menschen mit unterschiedlicher Expertise mit einbeziehen, ohne dass Kosten oder Komplexität aus dem Ruder laufen. Das gilt auch für die Teilnehmer*innen von „Lightning Talks“.

Außerdem kannst du im Rahmen von Remote-Sprints solche Aktivitäten planen, die offline oder an ungewöhnlichen Tagen stattfinden. Du kannst zum Beispiel einen Sprint von Mittwoch bis Dienstag organisieren, weil die Notwendigkeit für eine Anreise (die das Wochenende mit einschließen würde) wegfällt. Und da einige Aktivitäten offline stattfinden können, lassen sich auch unterschiedliche Zeitzonen leicht navigieren.



Erlernen neuer Tools

Jede*r weiß, wie man einen Klebezettel bemalt. Aber nicht alle sind mit digitalen Whiteboards und anderen Online-Tools zur Zusammenarbeit vertraut. Das zeigt sich besonders, wenn visuelle Designer*innen, analytische Ingenieur*innen und nicht-technische Vertriebler*innen in einem Team zusammenfinden sollen. Dann musst du dafür sorgen, dass jede*r Zugang zu relevanten Tools hat – und diese auch versteht.



Der ewig offene Raum für Sprints

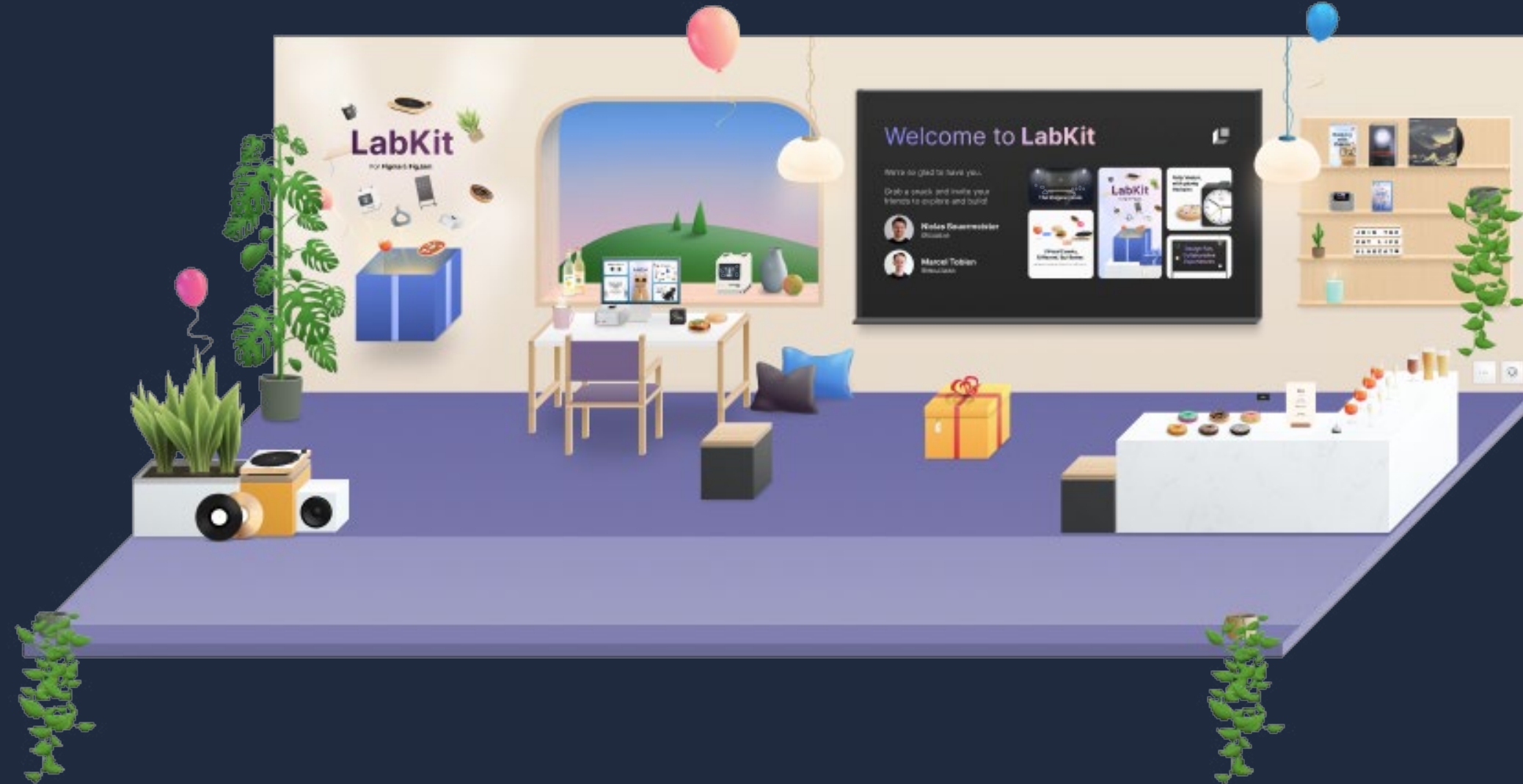
Ein Konferenzraum muss irgendwann für die nächste Gruppe geräumt werden. Online-Räume nicht. Alle Post-its, Entwürfe und sonstige Artefakte – und der dazugehörige Kontext – werden gespeichert und stehen für zukünftige Iterationen bereit. So haben alle Beteiligten mehr Zeit, mit denselben Assets zu arbeiten.



Mehr potenzielle Ablenkungen

Kinder, Haustiere und der Rasenmäher des Nachbarn können den kreativen Fluss stören. Deswegen ist es wichtig, alle im Umgang mit diesen Ablenkungen zu unterstützen – beispielsweise durch häufige Pausen und Offline-Arbeitszeiten.

LabKit wurde entwickelt, um Workshopleiter*innen dabei zu unterstützen, ansprechende digitale Erlebnisse mit interaktiven Objekten zu schaffen – von Möbeln und Pflanzen bis hin zu individuellen Pizza- und Burger-Zutaten.



Tipps für die Leitung von Remote-Design-Sprints

Es ist nicht ganz einfach, die kollaborative Atmosphäre eines persönlich stattfindenden Sprints in einem Zoom-Raum nachzuahmen.

Auf der Config 2022 zeigten zwei Designer von MHP – einem Porsche-Unternehmen – wie sie diese Aufgabe angingen. Marcel Tobien und Niclas Bauermeister entwickelten [in FigJam einen digitalen Workshop](#). Der Online-Raum war einem echten Büro nachempfunden, inkl. Sofas, Whiteboards und einem Empfangsraum. Das Duo fügte Spiele und Aktivitäten sowie einen Bereich für Kaffeepausen hinzu, um die Mitarbeiter*innen zum Gespräch einzuladen.

Auch wenn du nicht die Kapazität hast, deinen eigenen Sprint-Raum aus Pixeln zusammenzuschustern, gibt es viele Wege und Möglichkeiten, die dezentrale Co-Kreation für dein Team zu erleichtern.

1

Vorbereitung

Agenda aufstellen

Je vollständiger die Agenda ist, desto besser. Es sollten Zeitzonen berücksichtigt werden, asynchrone Aktivitäten gekennzeichnet sein und Zeitfenster für unvorhergesehene Probleme eingeplant werden.

Zudem solltest du Pausen für körperliche Bewegung, für kamerafreie Zeit und für Telefon-Checks freihalten, damit dein Team nicht multitasken muss. Und nur, wenn Rollen klar definiert sind, weiß jede*r, wer die Leitung übernimmt, wer sich um technische Fragen kümmert und so weiter.

Arbeitsbereich einrichten

Je besser dein Arbeitsbereich vorbereitet ist, desto schneller kannst du während der Session mit dem Sprinten beginnen. Mit der [All-inclusive-Vorlage von Spotify](#) kannst du deinen Arbeitsbereich noch schneller einrichten. Sie enthält eine Agenda, Insights-Artefakte, Folien für den Lightning Talk und vieles mehr.

Mini-Sprint zum Üben veranstalten

Sprint-Zeit ist kostbar. Du willst nicht erst Stunden darauf warten, dass alle sich anmelden und mit den Tools vertraut machen. Wenn möglich, kannst du in der Woche vor dem Sprint einen Mini-Sprint einplanen. Gib deinem Team eine Aufgabe, die Spaß macht, und bei der die Mitarbeiter*innen die Tools kennenlernen können. So werden alle Anmeldeprobleme und technischen Fragen schon im Vorfeld geklärt.

Gutscheine für einen Lieferservice verschicken

Die obligatorische Schnittchenplatte auf dem Konferenztisch muss bei Remote-Sprints leider ausfallen. Stattdessen kannst du deinem Team das Mittagessen per Lieferservice ausgeben, damit alle sich voll und ganz auf den Sprint konzentrieren können.

Playlist für kreative Arbeit aussuchen

Die Bedeutung von Musik während kollaborativer, kreativer Arbeit haben wir bereits besprochen. Weil Sprints aus vielen Mini-Sessions bestehen, kannst du eine Sammlung an passender Musik spielen – etwas Energiegeladenes für die Ideenfindung und etwas Meditatives für die Designzeit.

2

Durchführung des Sprints

Überkommunizieren

Nonverbale Signale fehlen bei der Remote-Zusammenarbeit weitestgehend. Es lässt sich nicht so leicht feststellen, wann sich eine Session ihrem Ende neigt, oder ob gerade jemand an einer Aufgabe verzweifelt. Überkommunikation – wie die Ankündigung jeder neuen Startzeit auf Slack – kann helfen.

Sessions mit Eisbrechern beginnen

Wir legen deshalb einen so großen Wert auf Rituale, weil sie wahnsinnig wichtig für Zusammenhalt und Kreativität in einem Team sind. Das Designteam bei [Stripe beginnt seine Sprint-Sessions](#) mit einer „Montagsmaler“-Abwandlung. Jede*r in der Gruppe skizziert seine oder ihre morgendliche Kaffeebestellung. Wir lieben die Idee, die so einfach ist, dass auch Nicht-Designer*innen mitmachen können.

Eine „Link-Schatzkiste“ erstellen

Noch eine clevere Strategie von Stripe: Richte einen Platz für Links zu allen Dokumenten, Schriftsätzen und Decks innerhalb des Arbeitsbereichs ein, auf die während des Sprints Bezug genommen wird. Auf diese „Schatzkiste“, wie Stripe sie nennt, haben während und nach dem Sprint alle Zugriff.

Kreative Arbeit asynchron ausrichten

Zoom-Calls sind gut für die Produktivität, aber teilweise [schlechter für die Kreativität](#). Du kannst deshalb das Skizzieren und die Arbeit an Design-Iterationen offline erledigen lassen. Die Ergebnisse können in einer synchronisierten Co-Kreation-Session zusammengeführt, abgestimmt und kommentiert werden.

3

Nach der Session

Den Kontext festhalten

Der Weg ist das Ziel. All die Diskussionen, Anmerkungen und sogar Meinungsverschiedenheiten sind Gold wert für zukünftige Ideenfindung und Iteration. Heb sie in deiner Sprint-Datei auf und hol sie beim nächsten Brainstorming wieder hervor.

Strukturierte „Shareouts“ senden

Menschen außerhalb des Sprint-Teams müssen eure Ergebnisse nachvollziehen können. Und du willst ihr Feedback. [Spotify erstellt](#) nach einem Sprint ein strukturiertes „Shareout“, das einem breiten Publikum die Möglichkeit gibt, über Sprints zu diskutieren.

So wird das Ganze aufgeteilt:

- Geführter Review der Sprint-Aktivitäten und des Prototyps mit verschiedenen Stakeholder-Teams (jeweils 1 Stunde)
- Offener Zugang zum Figma-Prototyp für Kommentare (3-4 Tage)
- „Sprechstunde“ des Designteams für weitere Fragen und Diskussionen des Teams (1 Stunde)

Eine Sprint-Retrospektive abhalten

Remote-Sprints sind für die meisten Produktteams neu. Mit einer Retrospektive des Prozesses kannst du herausarbeiten, was gut läuft – und wo es noch ein wenig Feinschliff braucht. Diese Retrospektiven können sowohl als Echtzeit-Meeting als auch als asynchrone Aktivität stattfinden, um das maximale Feedback einzuholen. [Hier findest du eine Vorlage](#) für eine Retrospektive, die dir den Einstieg erleichtert.

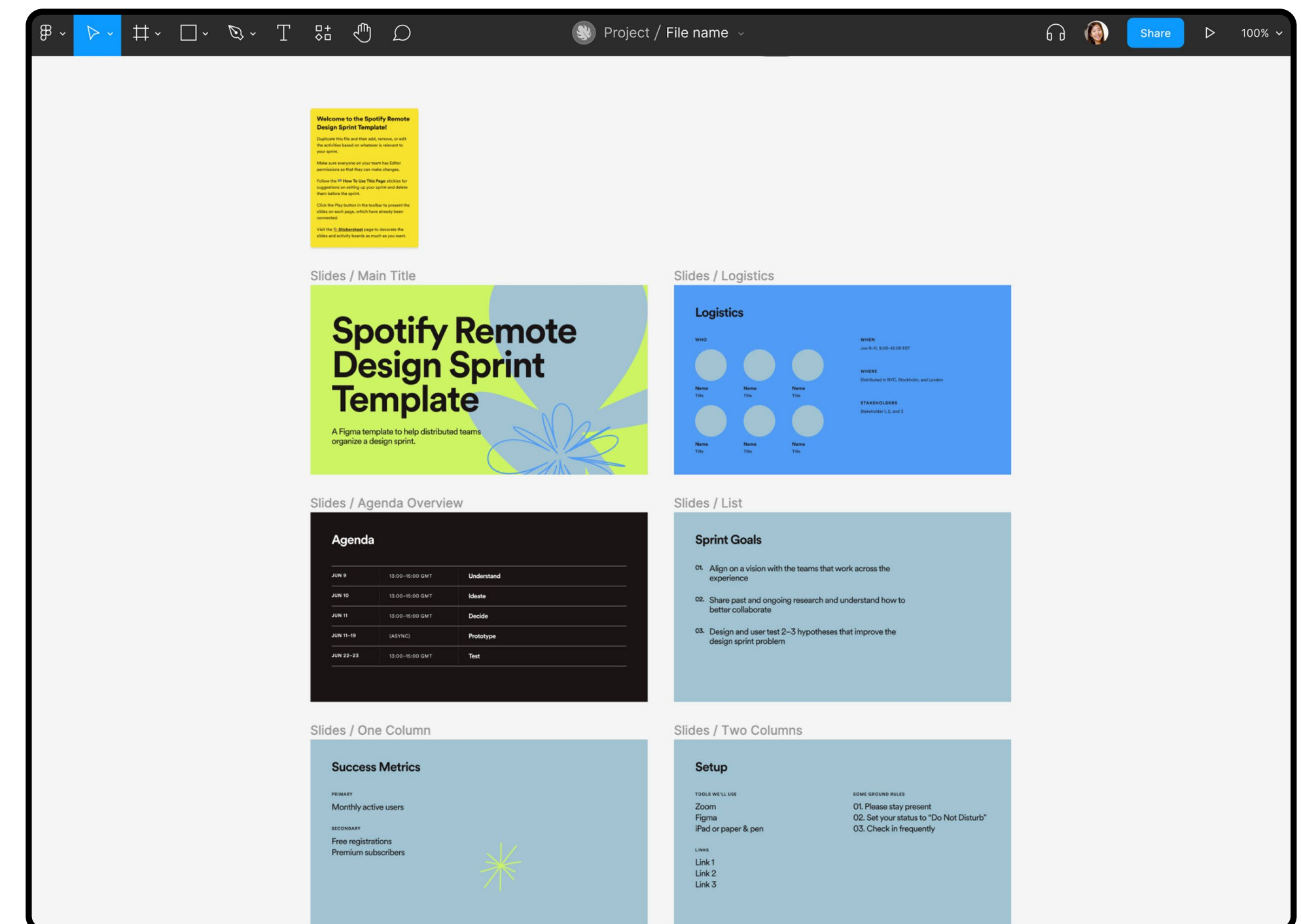
Vorlagen für Remote-Design-Sprints

Es gibt zahlreiche „Workspace“-Vorlagen für Design-Sprints. Diese hier finden wir besonders nützlich.



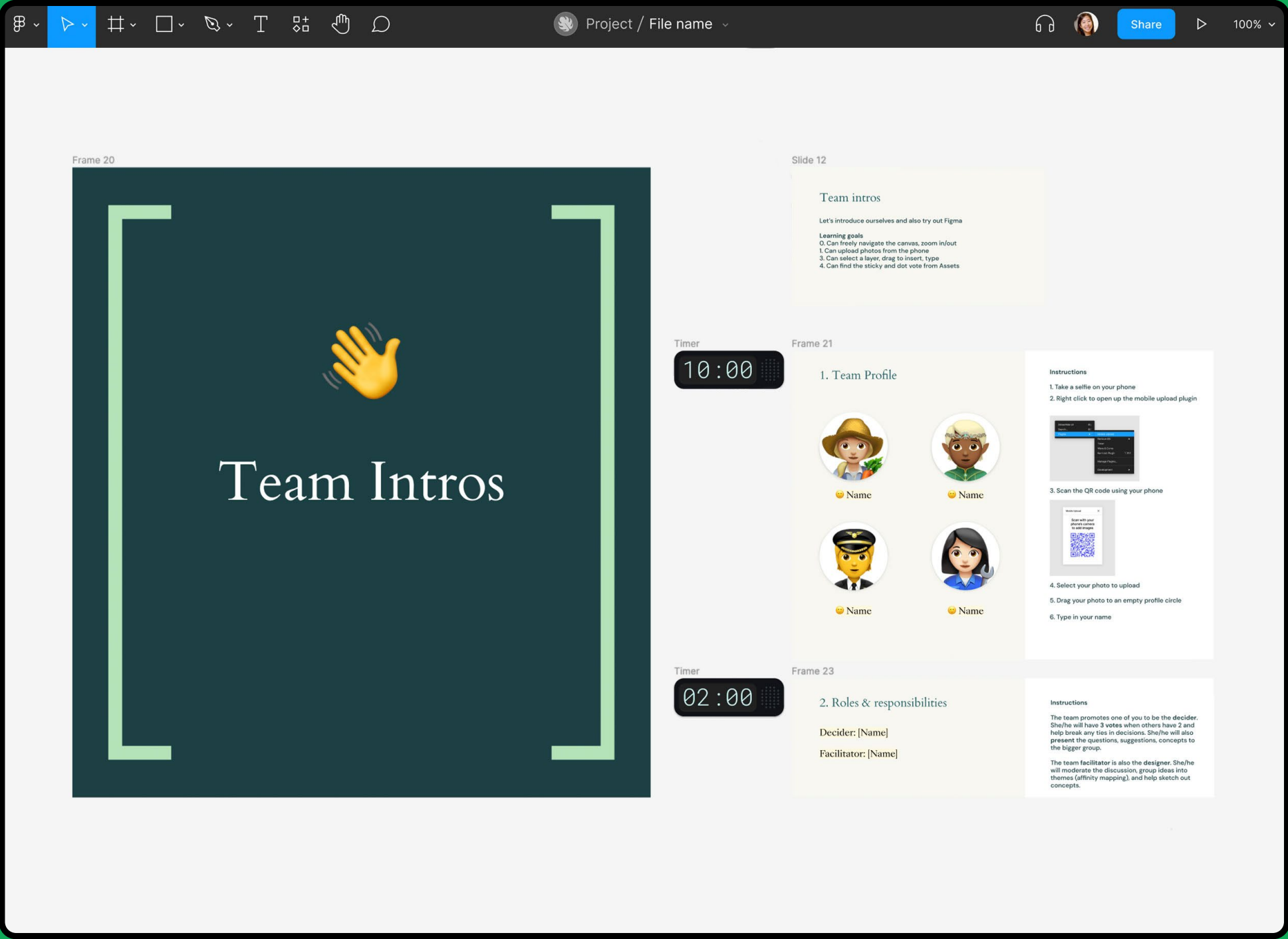
Spotify

Eine [umfassende Vorlage](#) für einen klassischen Sprint – in virtueller Form.



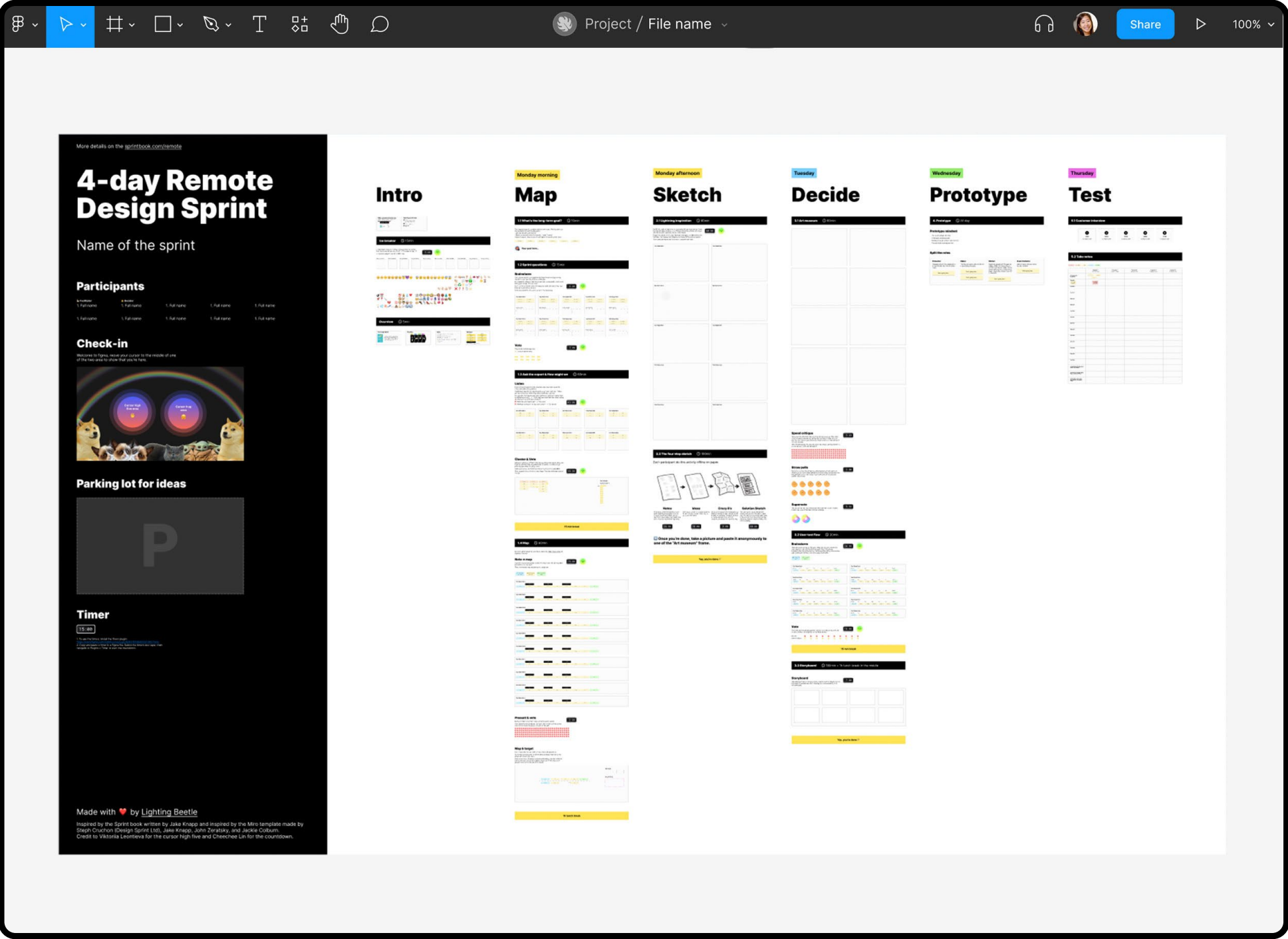
Ironclad

Eine Vorlage mit Schwerpunkt auf Kleingruppenarbeit und selbständigem Arbeiten, insbesondere für Remote-Teams.



LB Studio

Eine viertägige Sprint-Vorlage für Remote-Teams mit einem Eisbrecher und integriertem Zeitmesser.



Aufbau persönlicher Beziehungen durch Online-Meetings

Ein modernes Designteam besteht aus leidenschaftlichen Menschen mit unterschiedlichsten Hintergründen, die ein Projekt aus verschiedenen Blickwinkeln sehen. Ingenieur*innen müssen wissen, dass ein neues Design nicht die Arbeit der letzten drei Jahre zerschießt. Designer*innen wollen ein funktionales Ergebnis, das Kund*innen begeistert. Und Projektmanager*innen sind dafür verantwortlich, dass Aufgaben fließend aneinander anschließen.

Design wird kohärenter, wenn die Beteiligten sich über ihre Rolle bei der Arbeit hinaus kennen lernen. So ersetzt Einfühlungsvermögen Sturheit, und Konfrontation wird zu Zusammenhalt.

Remote gehen viele Möglichkeiten zum zwanglosen Austausch mit Kolleg*innen verloren. Es gibt keinen Plausch am Kaffeeautomaten mehr, keinen Pausenraum, kein gemeinsames Mittagessen

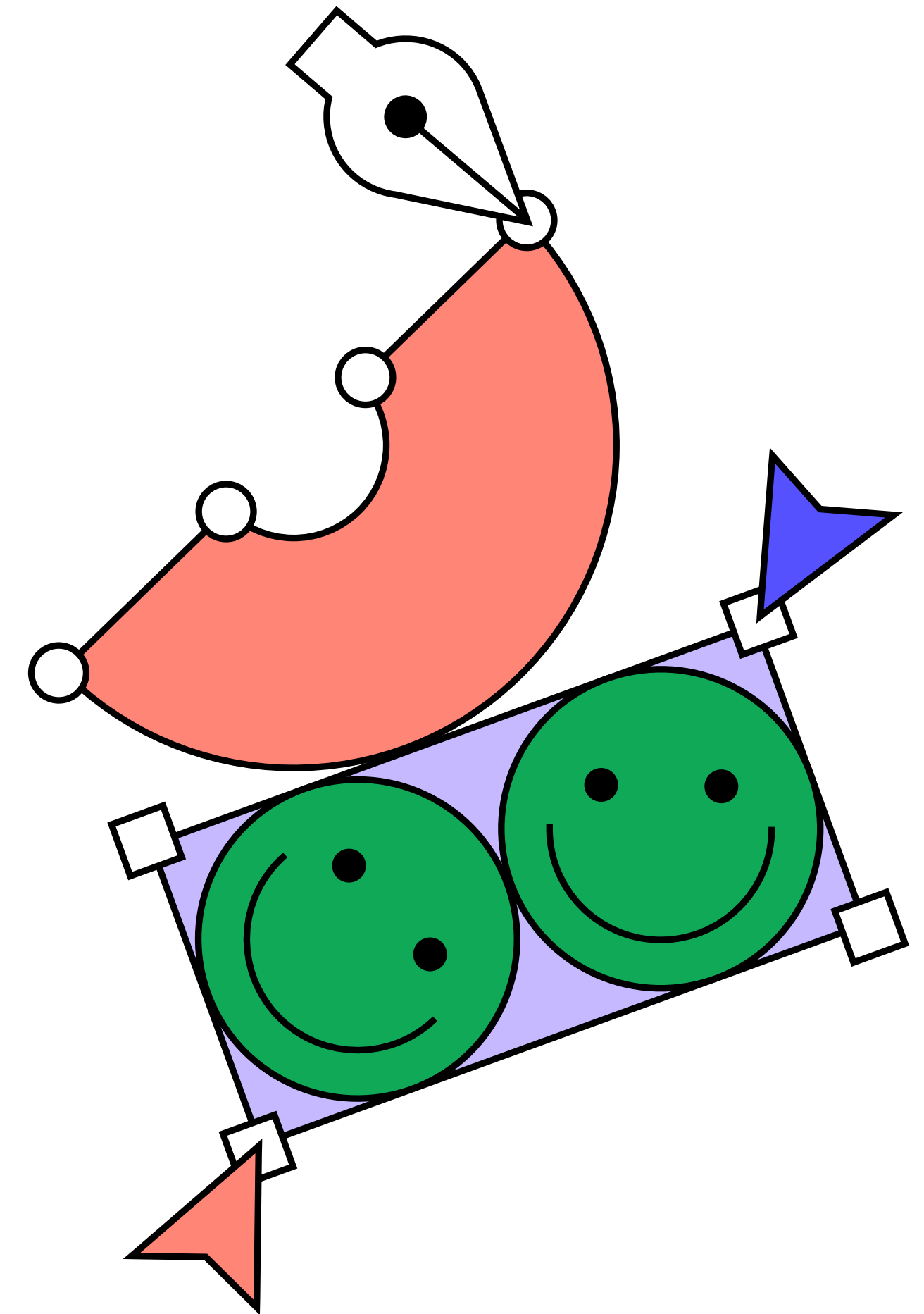
im nahegelegenen Restaurant. Oft lernen wir Menschen erst am ersten Tag eines Sprints kennen.

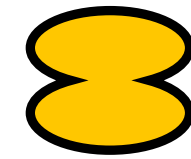
Aber wir treffen uns nach wie vor zu täglichen Standups und um Designs zu diskutieren. Und diese regelmäßigen Treffen können um eine persönliche Ebene ergänzt werden.

Tipps für Remote-Standups, Reviews und Retrospektiven

Wir konnten einige der besten Kreativteams, darunter auch unser eigenes ;), aus nächster Nähe dabei beobachten, wie sie unterhaltsame, kollaborative Meetings abhalten und dabei den persönlichen Austausch fördern.

Hier ein Überblick über die Methoden der Profis zur Leitung von drei Arten von Design-Team-Meetings.

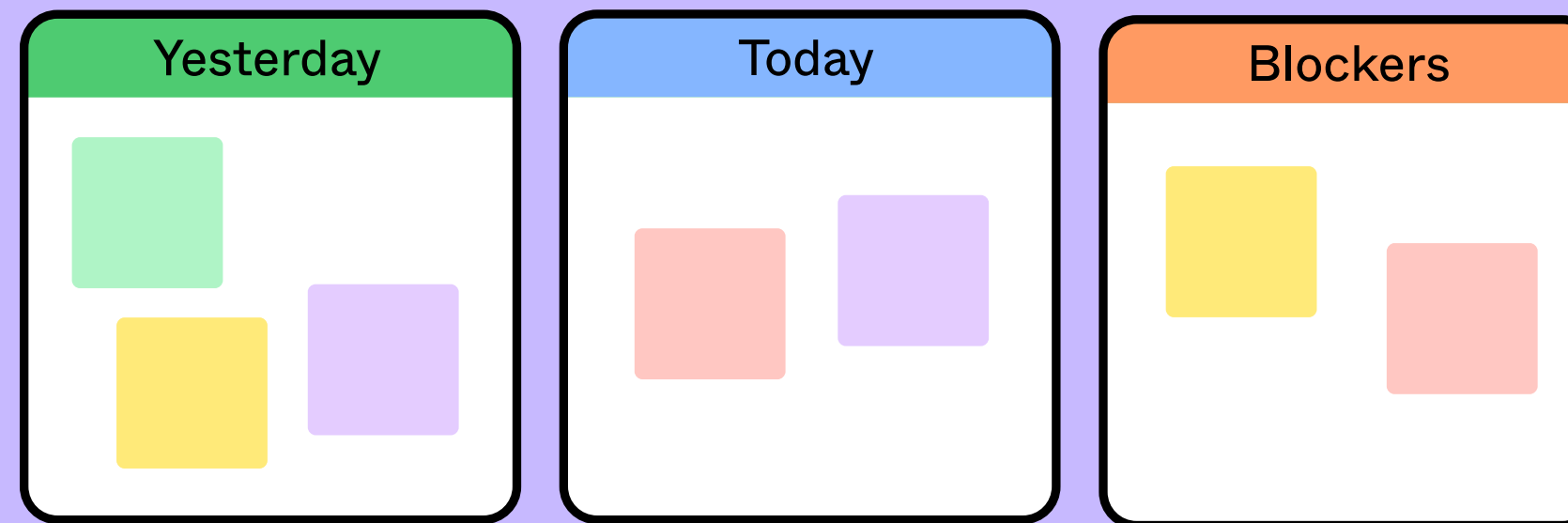




Tägliches/wöchentliches Standup

[Standup-Meetings](#) sind kurze Einblicke in die eigene Arbeit. Während eines Standups beantwortet jedes Teammitglied drei Fragen.

- Was hast du gestern gemacht?
- Was machst du heute?
- Was sind deine Blocker?



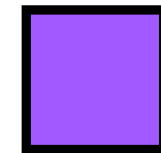
Unsere Projektmanager*innen verwenden eine [Whiteboard-Vorlage wie diese](#), um Standups visueller zu gestalten. Sie enthält einen Rahmen für jede Frage und vorgefertigte Post-its für jedes Teammitglied.

Standups eignen sich außerdem super für schnelles Team-Building durch Rituale. Wir sind Fans der Wochenend-Highlights. Damit kann sich ein Team, das sich nur selten persönlich sieht, trotzdem gut kennenlernen, bevor die eigentliche Arbeit losgeht.

Diese Treffen sollen kurz und bündig sein, führen aber unweigerlich zu Folgegesprächen (jedenfalls in engagierten Teams). Füge deiner Vorlage also vielleicht einen Slot für Offline-Diskussionen [wie diese](#) hinzu.

Dein Team arbeitet in verschiedenen Zeitzonen? Kein Problem! Bitte einfach jede*n, ein Loom-Video aufzunehmen. Füge die Videos aneinander, damit sich das Team alle ansehen kann.

Und wie gut ist es eigentlich, dass dank der Digitalisierung jedes Meeting automatisch für spätere Reflektionen aufgezeichnet und gespeichert werden kann? Leute können jederzeit einsteigen und du kannst den Mikrofortschritt bei Makroprojekten sehen.



Design-Reviews

Design-Reviews bieten die Chance, die Zusammenarbeit zwischen talentierten Kolleg*innen zu verbessern. Die Teammitglieder erhalten durch die Überprüfung von Designs und Workflows [gegenseitiges Feedback](#). Mit Reviews können Blocker gelöst, die Kontinuität aufrechterhalten und neue Designs auf den Weg gebracht werden.

Unser Chief Product Officer, Yuhki Yamashita, stellte [kürzlich](#) ein gemeinsames Format für Reviews bei Figma vor:

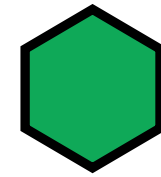
- ~10-15 Minuten Präsentation
- ~ 5 Minuten für Rückfragen
- ~ 5 Minuten stilles Schreiben und Kommentieren der Datei

Er zeigte, wie wir Spotlight in FigJam verwenden, um den gemeinsamen Schaffensprozess zu vereinfachen. Teilnehmer*innen können einen Entwurf kommentieren, während jemand ihn präsentiert. Dieses Format bietet „mehrere Einstiegspunkte“ für maximales Feedback.

Das Team von Overflow hat auf der Grundlage seiner eigenen Erfahrung einen [Leitfaden für Design-Review-Meetings](#) erstellt. Er enthält viele hilfreiche Handlungsempfehlungen sowohl für die Vortragenden als auch für die Anwesenden.

Du kannst Reviews auch nutzen, um Beziehungen zu Personen aufzubauen, die nicht dem typischen Designteam angehören. Wir laden oft Beobachter*innen aus dem gesamten Unternehmen ein, damit sie einen Blick hinter die Kulissen werfen und lernen können, wie unsere Produkte entwickelt werden. Dadurch kommt viel neues Feedback zusammen. Beobachter*innen erfahren außerdem, wie neue Produkte in ihren Arbeitsalltag passen könnten.

Design-Reviews sind ein wichtiges Ritual im Entwicklungsprozess... und Fehler sind weniger offensichtlich, wenn diese online passieren. Daher ist es eine gute Idee, gelegentlich einen „[Review-Review](#)“ durchzuführen und zu prüfen, ob du nützliches Feedback bekommst.



Design-Retrospektiven

Bei [Retrospektiven](#) wird über den Design-Sprint-Prozess, die zu lösenden Probleme und mögliche Lösungsansätze nachgedacht.

Die Grundlage für Design-Retrospektiven bilden drei Fragen:

- Was sollten wir beibehalten?
- Womit sollten wir aufhören?
- Womit sollten wir anfangen?

So kannst du mit Remote-Retrospektiven beginnen: Erstelle einen Arbeitsbereich mit Abschnitten (oder „Frames“ in der Figma-Sprache) für jede der Fragen. Füge dann bunte Haftnotizen hinzu, damit die Teilnehmer*innen Kommentare hinzufügen können. Fordere alle auf, mit „+1“ für Vorschläge abzustimmen. Du kannst mit [dieser Vorlage](#) beginnen.

Mit einem Timer auf der Pinnwand geht es schneller voran. Und mit Emojis kann ein breiteres Spektrum an Feedback abgegeben werden als ein einfaches „+1“. Lass dein Team gemeinsam Ideen und Probleme nach Themen oder Ursachen gruppieren.

Indem du den Arbeitsbereich nach dem Meeting offen lässt, kannst du nachträgliche Aha-Erlebnisse und Feedback einholen. Plane dann ein Folgetreffen, um die Gewinner zu präsentieren und nächste Schritte zu erläutern. Das alles kannst du auch asynchron mit einem Loom-Video abwickeln.

Du kannst Retros spielerisch gestalten, um vor und während des Meetings die persönliche Komponente zu stärken. Lass die Teilnehmer*innen den Sprint beispielsweise mit einem Film- oder Serientitel, einem*r Superheld*in oder einer Automarke beschreiben. Wenn es der „Chevy Nova“ (spanisch für „no go“) wird, hast du vielleicht noch etwas Arbeit vor dir. Oder lass dein Team einen „Brief an die Zukunft“ schreiben, in dem die Leute vorhersehen, wie zukünftige Sprints aussehen werden.

Eintönigkeit ist der Feind der Kreativität. Bring Abwechslung in deine Retrospektiven, indem du verschiedene Formate ausprobierst.

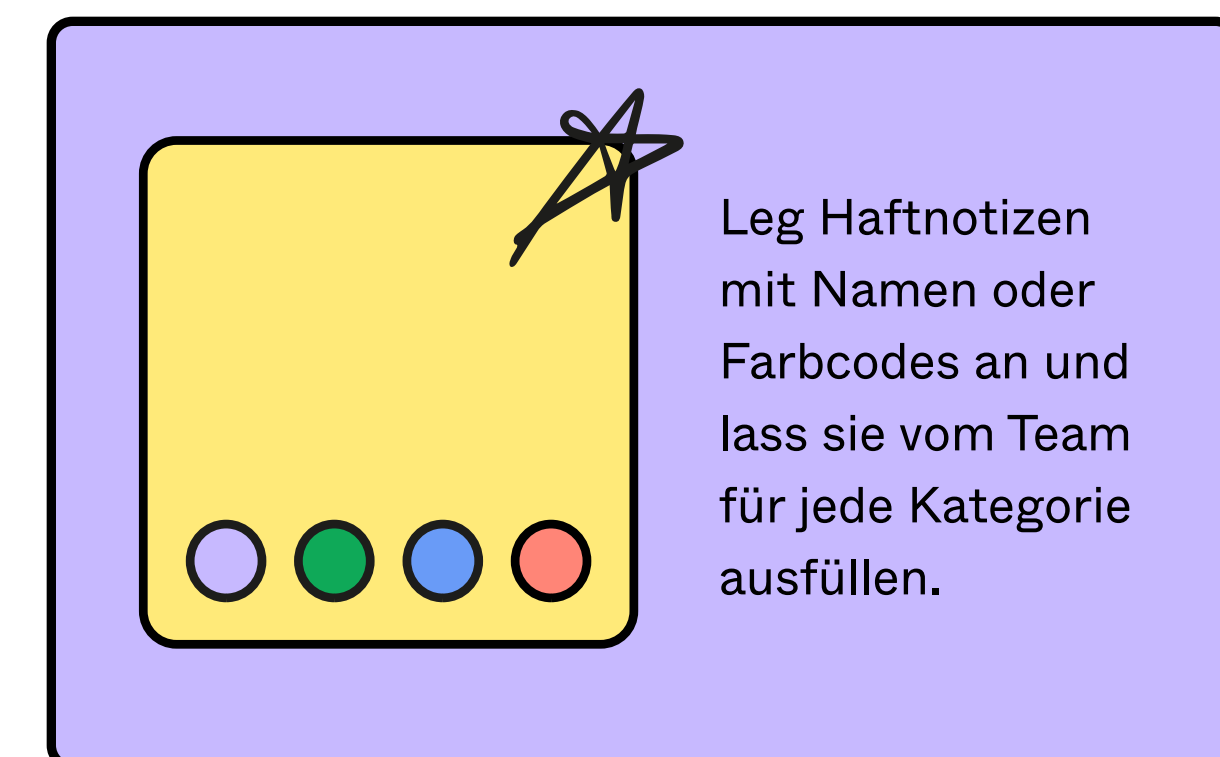
Bei der [4L-Retrospektive](#) beispielsweise werden vier Spalten verwendet – geliebt, gelernt, vermisst,

ersehnt („liked, learned, lacked, longed for“) – um sowohl positives als auch negatives Feedback zu sammeln.

Diese „[Stop/Start/Weiter](#)“-[Retrospektiv-Vorlage](#) hat ein originelles Wetterthema.

Mit der „[Segelboot](#)“-Retrospektive lässt sich ein aktueller Design-Sprint visualisieren. Vier Symbole stehen für Elemente des Sprints.

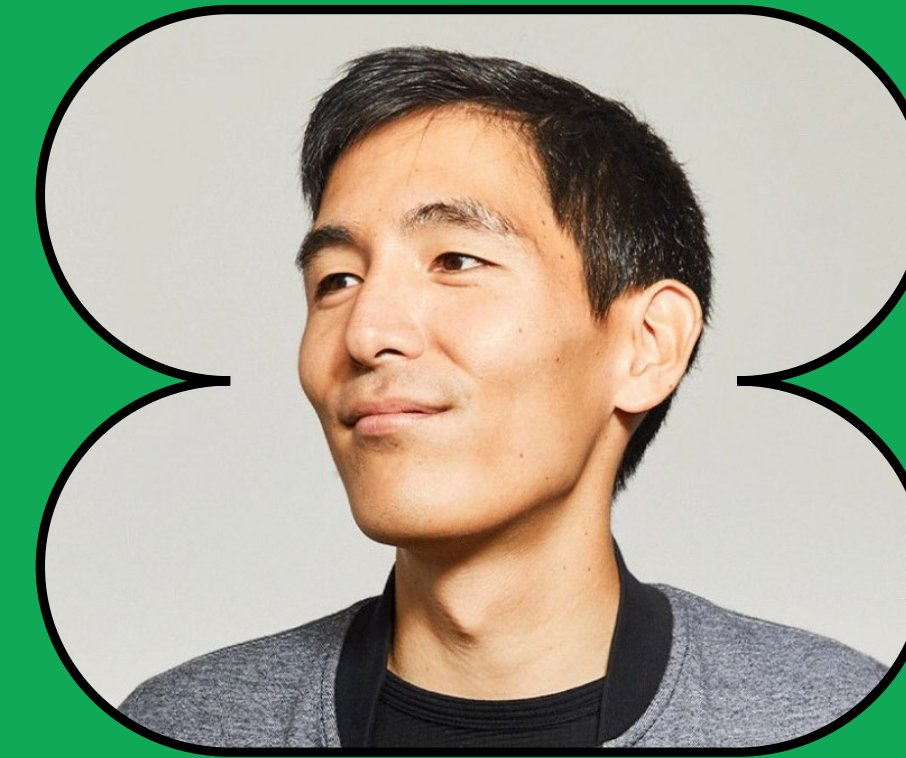
- | | |
|-------------------|----------------------|
| ● Insel: Ziel | ● Anker: Hindernisse |
| ● Felsen: Risiken | ● Wind: Treiber |



Liefern, testen, iterieren: Remote-Zusammenarbeit ist „Work in Progress“

Es liegt in unserer DNA als Produktentwickler*innen, „zu liefern, zu testen und zu iterieren“. Die gleichen Grundsätze gelten für Entwicklungen in der Remote-Zusammenarbeit. Nicht jeder Ansatz wird funktionieren. Manches ist eine Zeit lang ok und wird dann abgelöst, weil dein Team und seine Ziele sich weiterentwickeln.

Wichtig ist: Du bist mit dem Thema nicht allein. Hunderte kreativer Menschen und Meeting-Moderator*innen haben Vorlagen entwickelt und getestet, mit denen du die Zusammenarbeit in deinem Team inklusiver und iterativer gestalten kannst. Vorlagen für Wireframes, Roadmaps für die Produktentwicklung und natürlich für Meetings und Sprints... sie alle kannst du dir ansehen, testen und bewerten. Und wenn du deine eigene Version perfektioniert hast, kannst du sie wiederum für den Rest von uns veröffentlichen.



„Heute ist jedes digitale Produkt Work in Progress. Und das hat unsere Art zu designen verändert. Unsere Arbeit fühlt sich nie fertig an, weil sie es nie ist. ... Das ist die chaotische Realität moderner Produktdesigns und der Entwicklung.“

Yuhki Yamashita, Figma CPO

Figma