



**Universität
Zürich**^{UZH}

Institut für
Politikwissenschaft



**Ein innovatives Lehrformat
exklusiv für fortgeschrittene
Masterstudierende**

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	5
2	Was ist ein Capstone Kurs?	7
2.1	Ziele des Capstones	10
2.2	Zielgruppe – Studierende	11
2.3	Zielgruppe – Dozierende	12
2.4	Zielgruppe – Auftraggebende	14
2.5	Didaktisches Konzept	15
3	Wegleitung zum Vorgehen und Organisation	17
3.1	Planungsphase	20
3.1.1	Wie kommen Auftraggebende und Studierende zusammen?	20
3.1.2	Von der Partnerorganisation zum Capstone	21
3.1.3	Ausschreibung und Rekrutierung der Studierenden	23
3.2	Kursbeginn und Projektplanungsphase	25
3.2.1	Inhaltliche und methodische Einführung in das Forschungsprojekt	26
3.2.2	Teamfindung und Rollenverteilung	26
3.2.3	Projektplanung und Arbeitsabläufe	27
3.3	Arbeitsphase	28
3.4	Dissiminationsphase	30
4	Weiterentwicklung des Kursformates	33
4.1	Kennenlern-Startschuss Workshop	36
4.2	Skills-Startschuss Workshops	37
4.3	Dissemination Workshop	38
4.4	Austausch zwischen den verschiedenen Capstone Kursen	39
5	Zusammenfassung und Ausblick	41
6	Referenzen	43
7	Appendix	45
8	Impressum	47

Seit dem Frühjahr 2016 führt das Institut für Politikwissenschaft (IPZ) der Universität Zürich Capstone Kurse durch. Die Erfahrungen der Studierenden und Dozierenden sind sehr positiv. Obwohl die selbständige Projektkonzeption und -durchführung sehr anspruchsvoll sind, sagen die Studierenden praktisch unisono, dass sie viel Neues gelernt haben – inhaltlich, bezüglich Teamorganisation und -zusammenarbeit, sowie auch hinsichtlich Kommunikation im professionellen Umfeld, das in einem regulären Kursprofil so nicht möglich gewesen wäre.

Dieser Bericht verfolgt zwei Ziele: Erstens gibt er einen Überblick über die Idee und den Hintergrund von Capstone Kursen (Kapitel 2). Zweitens bietet er eine Wegleitung eines Capstone Kurses inklusive weiterführender Empfehlungen (Kapitel 3). Zentrale Bedeutung haben dabei die transferable skills: Wie können zusätzliche Workshops zu Themen Teamwork, Kommunikation, Projektmanagement, Story Telling, etc. integriert werden, damit sie den Studierenden hilfreiche Unterstützung bieten (Kapitel 4)? Kapitel 5 geht kurz auf die Risiken ein, die mit der Einführung eines innovativen Lehrformats immer einhergehen. Im Annex finden sich Vorlagen für Verträge und weitere Dokumente (z.B. Rechte bezüglich der weiteren Nutzung der Ergebnisse, Terms of Reference, Ausschreibung, etc.).

Was ist ein Capstone Kurs?

Was ist ein Capstone Kurs?

Der **Capstone** ist der Krönungsstein einer Brücke, der dafür sorgt, dass diese Stabilität erhält. In diesem Sinne nehmen Capstone Kurse (kurz: Capstones) mit ihrem anspruchsvollen und anwendungsorientierten Lehr- und Lernkonzept eine besondere Rolle im Rahmen eines Curriculums ein. Die Studierenden beantworten eigenständig Fragestellungen externer Auftragsgebenden aus der Verwaltung, NGOs oder der Privatwirtschaft. Das

Konzept exponiert Studierende in der Regel zum ersten Mal in ihrem Studium mit konkreten aktuellen Fragen aus Politik, Wirtschaft oder Gesellschaft, für deren Beantwortung sie ausschliesslich selbst verantwortlich sind. Somit verknüpft ein Capstone Kurs theoretisches Wissen mit anwendungsbezogenem, wissenschaftlichen Training und aktuellen Fragen aus der Praxis in einer Veranstaltung.



Ziele des Capstones

Das wichtigste Lernziel des Capstones ist die **selbständige Konzeption, Durchführung und Ergebnispräsentation eines Forschungsprojektes für einen externen Auftraggeber**¹. Damit fördert der Capstone selbstorganisiertes und problemorientiertes Lernen. Die Verantwortung für den Projekterfolg liegt bei den Studierenden. Die Dozierenden leisten nur bedarfsorientiert Hilfestellung: fachlich, methodisch, oder in den Bereichen Management & Soft Skills. Die Kooperation mit einer externen Auftraggeberin und die Ergebnispräsentation vor externem Publikum obliegt den Studierenden. Sie trainieren Präsentationsfähigkeiten und die Visualisierung der eigenen Forschung. Der Capstone verbindet fachliche Inhalte mit *transferable skills* wie Management, Präsentations- und Kommunikationsfähigkeiten und schafft den Brückenschlag zur beruflichen Praxis. Dabei vermittelt er wertvolle Erfahrungen sowohl für eine weitere wissenschaftliche Laufbahn, als auch für den Wechsel in den freien Arbeitsmarkt.

Als positiver Nebeneffekt qualifizieren sich die Studierenden sichtbar für den Arbeitsmarkt und bauen sich gleichzeitig

ein Netzwerk auf. Insbesondere in Studiengängen, die keine explizite Berufsqualifikation vermitteln, ist dies für die Studierenden sehr wichtig, um den Zugang zum späteren Arbeitsmarkt zu erleichtern.

Auch die Motivation für das Studium insgesamt erhöht sich, da die Studierenden die praktische Relevanz ihrer theoretischen und empirischen Kenntnisse konkret erfahren

¹ Wir verwenden im gesamten Text abwechselnd weibliche und männliche Genderformen.

Zielgruppe – Studierende



Das Konzept des Capstones eignet sich wegen seiner komplexen Anforderungen und seines sehr anspruchsvollen Lernformats für fortgeschrittene Masterstudierende. Die Teilnehmenden sollten einerseits hochmotiviert und andererseits akademisch gut gerüstet sein. Da Teamarbeit elementar für den Erfolg des Kurses ist, sollte die Teilnehmerzahl begrenzt sein - max. sechs Studierende haben sich als gute Grösse erwiesen. Bereits zu Beginn des Kurses muss den Studierenden klar kommuniziert werden,

dass sie zu 100% die Verantwortung für Erfolg oder Misserfolg des Projektes tragen. Dies heisst, dass das Ergebnis der Arbeit auch suboptimal ausfallen kann oder sogar scheitert. Das „worst case“ Szenario ist wichtig, um das Commitment der Teilnehmenden über den gesamten Kursverlauf hinweg hochzuhalten. Es gibt kein Back-up seitens der Dozierenden oder des Instituts. Da die Teilnehmenden dies vor Augen haben, ist bisher keines der Projekte gescheitert.

Zielgruppe – Dozierende

Für Dozierende sind Capstones attraktive Lehrangebote, die sich deutlich von klassischen Lehrformaten unterscheiden. Die Leitung eines Capstones erweitert die eigenen Kompetenzen in den Bereichen Projekt- und Teammanagement und hilft zusätzliche Erfahrung in der Betreuung und Anleitung von Kleingruppen zu sammeln. Für die Dozierenden ist es eine Herausforderung, die richtige Balance zwischen notwendigem Support und gewünschter Selbständigkeit der Projektteilnehmer zu finden. Die Leitung eines Capstones besteht vor allem im Mentoring der Teilnehmenden. Das heißt, Dozierende müssen aushalten, dass die Teilnehmerinnen auch mal in die falsche Richtung laufen. Sie müssen ihnen Zeit lassen, den Irrtum selbst zu erkennen und zu beheben. Ein energischeres Eingreifen ist nur angezeigt, wenn das gesamte Projekt komplett zu scheitern droht. Aber auch diese Option sollte möglich sein.

Darüber hinaus bringt die Zusammenarbeit mit externen Auftraggeberinnen Einblicke in konkrete Fragestellungen aus der ausserakademischen Arbeitswelt. In der Regel wirkt sich dieser Austausch



befruchtend auf die individuelle Forschungstätigkeit der Dozierenden aus. Oft ist er Anlass für die Weiterentwicklung eigener Projekt- und Forschungs-ideen oder bietet die Möglichkeit, für

einen "Reality-Check" in Bezug auf bereits existierende Forschungsergebnisse. Auch erlaubt die Kooperation mit externen Partnerorganisationen Dozierenden, ihr eigenes Netzwerk zu erweitern,

Kontakte für künftige Forschungsprojekte zu knüpfen und ihre eigenen Forschungsergebnisse in die Arbeit inhaltlich verwandter Organisationen einzuspeisen.

Für den optimalen Ablauf eines Capstones sollten sich die Dozierenden im Vorhinein umfassend mit den spezifischen Anforderungen des Lehrformats auseinandersetzen. Neben der Forschungserfahrung bringen ideale Kursleiter fundierte Lehrerfahrung mit. Dozierende sollten daneben gutes Projektmanagement beherrschen.

Capstones verlangen von Dozierenden ein erhöhtes Mass an Flexibilität. Der Arbeitsaufwand muss dabei nicht höher sein als bei regulären Seminaren, kann aber während des Kurses stark schwanken, da er oft weniger planbar ist als bei klassischen Lehrveranstaltungen. Dozierende sollten grundsätzlich bereit sein, sich auch ausserhalb der Sitzungen mit den Problemen der Studierenden auseinanderzusetzen und das inhaltliche Angebot gegebenenfalls auf spezifische, anstehende Herausforderungen anzupassen.

Zielgruppe – Auftraggebende

Capstones sind in der Regel Projekte mit hoher Praxisrelevanz. Auftraggeber könnten dieses Format nutzen, um potentielle Forschungsfragen beantwortet zu bekommen. Da für diese Aufträge kein Geld an die Kursteilnehmerinnen oder das Institut fließt, stehen Capstones im Verdacht, in Konkurrenz zur bezahlten Auftragsforschung zu geraten. Die bisherige Erfahrung zeigt, dass diese Befürchtungen unbegründet sind. Zum einen handelt es sich bei den Capstone Projekten um Themen, die in der Prioritätenliste der Auftraggebenden nicht an höchster Stelle rangieren und andernfalls gar nicht als Projekt bearbeitet worden wären. Zum anderen ist von Beginn an klar, dass es sich um ein studentisches Projekt handelt und daher die Erwartungen in Bezug auf die Ergebnisse realistisch gesetzt werden müssen. In der Regel sind die Auftraggebenden bei der Endpräsentation jedoch sehr positiv überrascht, wie qualitativ hochstehend die Studierenden das Projekt umgesetzt haben.

Hier zeigt sich der positive Spill-over für das Institut. Die Kompetenzen der Disziplin werden jenseits des akademischen

Umfelds sichtbar. Der Bekanntheitsgrad eines Instituts/einer Disziplin erhöht sich und führt dazu, dass Forschungsthemen in der öffentlichen Debatte anders wahrgenommen und strukturiert werden. Der Capstone wird so zur Basis für weitere bezahlte Auftragsforschung.

Darüber hinaus erhöht sich für die Studierenden die Durchlässigkeit in den nichtakademischen Arbeitsmarkt, weil externe Auftraggebende die Relevanz der Disziplin für ihre tägliche Arbeit besser verstehen können. Dies ist insbesondere für nichtberufsqualifizierende Studiengänge ein nachhaltiger Mehrwert.

Didaktisches Konzept

Das didaktische Konzept sticht im Vergleich zu klassischen Lehrformen in mehrfacher Hinsicht hervor. Einerseits in der hohen Praxisrelevanz: Studierenden wird die Möglichkeit gegeben, die erlernten Theorien und Methoden konkret anzuwenden. Andererseits ist es die Erfahrung der Zusammenarbeit in einer Gruppe über längere Zeit, die in diesem Ausmass und in dieser Intensität in anderen Lehrformaten so nicht existiert.

Dadurch, dass der Capstone in einer Kleingruppe von bis zu sechs Studierenden stattfindet, verbindet er mehrere didaktische Elemente: Zuvorderst fördert er das problemorientierte und selbstorganisierte Lernen, wie auch das gemeinschaftliche Forschen in der Gruppe. Da die Thematik von den Auftraggebenden oft recht vage formuliert wird, ist es die primäre Aufgabe der Studierenden, hieraus das Forschungsprojekt zu konkretisieren, zu planen und durchzuführen. Sie müssen also eine konkrete und handhabbare Forschungsfrage entwickeln, ein realistisches Arbeitskonzept erstellen und dies in einem relativ engen Zeitrahmen durchführen. Die Hauptverantwortung des Projekterfolges liegt bei den

Studierenden. Die Kooperation mit externen Auftraggebenden und die abschliessende Ergebnispräsentation fördert die praktische Relevanz der Arbeit (und deren Erfahrbarkeit durch die Studierenden), Diskussionskompetenzen, Fähigkeiten der Visualisierung von Forschungsergebnissen und trainiert konkrete Planungs- und Projektabläufe.

Es ist das Besondere des Capstones, dass Themen von aussen mit hoher politischer und gesellschaftlicher Relevanz Eingang in die Lehre erhalten. Die traditionelle Form der universitären Lehre wird aufgebrochen, indem die Dozierenden nicht mehr die Rolle der Lehrenden einnehmen, sondern vor allem als Wissenschaftscoaches auftreten. Eine grosse Herausforderung für die Studierenden ist die Eigenverantwortung für das Projekt, sowohl in Bezug auf den thematischen Zuschnitt, die Strukturierung der Arbeitsaufträge und das Zeitmanagement, als auch in Bezug auf die Exposition und Verteidigung der eigenen Arbeit gegenüber den Auftraggebenden.

Wegleitung zum Vorgehen und Organisation

Wegleitung zum Vorgehen und Organisation

Ein erfolgreicher Capstone ist kein Selbstläufer, sondern muss sorgfältig geplant werden. Dies beginnt mit der Passung von Auftraggebenden, Fragestellung und Studierenden, der Festlegung des Betreuungsmodus und der Rollenverteilung im Team, bis hin zur zeitlichen Planung und abschliessenden Dokumentation.





Aufgabe der Dozierenden:

Logistische Planung und
Organisation des Projekts

Ziel:

Erwartungsmanagement

Tipp:

Festlegung von Terms of
References

Am Anfang jedes Capstones steht die Suche nach einem geeigneten Forschungsauftrag. Neben der frühzeitigen Planung und dem logistischen Aufgleisen des Projektes dient die Planungsphase vor allem dazu, die Erwartungen aller Beteiligten abzufragen und auf die Rahmenbedingungen des Capstones einzustellen. Dabei kann die Kontaktaufnahme entweder seitens der Capstone Dozierenden an einen Auftraggeber, oder initiativ seitens externer Auftraggebender erfolgen. Je mehr sich das Konzept etabliert und herumspricht, desto mehr Anfragen kommen in der Regel initiativ von externer Seite.

3.1.1 Wie kommen Auftraggebende und Studierende zusammen?

Als Kooperationspartnerin für Capstones kommen eine Vielzahl unterschiedlicher Organisationen und Institutionen in Frage. Mögliche Projektpartner sind beispielsweise Ministerien, Abteilungen der öffentlichen Verwaltung, internationale Organisationen, Nicht-Regierungs-Organisationen (NGOs) oder privatwirtschaftliche Unternehmen. Auf der Suche nach passenden Partnern kann es hilfreich sein auf das bestehende Netzwerk des Instituts, der Universität und der Dozierenden selbst zurückzugreifen. Folgende Strategien bieten sich an:

- Existierende Kontakte der Universität oder des eigenen Instituts
- Persönliche Kontakte von Dozierenden
- Ausschreibungen über Alumni-Netzwerke
- Ausschreibungen über zentrale Listen der Verwaltung und Dachorganisationen (bspw. NGO-Netzwerke, Arbeitgeberorganisationen, Gewerkschaften)
- Bereits bestehende Kontakte aus vorangegangenen Capstones

3.1.2 Von der Partnerorganisation zum Capstone

Unabhängig davon wie die Kooperation zustande kommt, ist es zentral, dass sich die Auftraggebenden und die Dozierenden gemeinsam auf die Rahmenbedingungen für ein konkretes Forschungsprojekt einigen. Zwei Dinge sind dabei zu beachten:

1. Das Thema sollte so gewählt werden, dass die Studierenden Forschungspraxis sammeln können, Erfahrungen im Bereich Projekt- und Teammanagement machen und Einblicke in die Zusammenarbeit mit externen Auftraggebenden gewinnen. **Dies ist besonders wichtig, da bei Projekten mit hoher Praxisrelevanz das Risiko besteht, dass sie zur «kostenlosen» Auftragsforschung werden und in Konkurrenz zu bezahlten Aufträgen geraten oder aber, dass die Nähe zur Partnerorganisation unabhängige Forschung erschwert.**² Wissenschaftliche Freiheit, Neutralität und Ergebnisoffenheit sind zentrale Elemente eines jeden Capstones. Darüber hinaus kann es sinnvoll sein, die möglichen Projekte vor Beginn des Kurses in einer institutsinternen Studienkommission vorzustellen und in

Rücksprache mit anderen Mitarbeitenden zu verabschieden.³ Zudem sollten die Forschungs- und Publikationsbedingungen vor Beginn des Projekts genau festgehalten werden. Den Projektgebern muss klar sein, dass es sich um ein studentisches Projekt handelt. Daher ist nicht das Institut für ein mögliches Scheitern des Projektes haftbar.

² Unsere bisherigen Erfahrungen zeigen, dass diese Befürchtungen sich nicht bestätigen, sondern es viel mehr einen positiven Effekt für die Forschung gibt, in dem nach erfolgreichem Capstone bezahlte Nachfolgeprojekte folgen. Dies wird von anderen Instituten, an denen Capstones durchgeführt werden, bestätigt.

³ Bei ethischen Fragen gelten die allgemeinen ethischen Richtlinien der Universität.

2. In der Planungsphase spielt das **Management der Erwartungen der Projektgeber** eine wichtige Rolle. Obwohl die Erarbeitung von Projektinhalten mit hoher Forschungsqualität das Ziel eines jeden Capstones ist, sollte auch den Projektgeberinnen gegenüber klar kommuniziert werden, dass der Capstone ein Studierendenprojekt ist. Um die Erwartungen auf beiden Seiten abzugleichen

und festzuhalten, sollten vor Beginn des Projekts gemeinsam mit den Partnerorganisationen spezifische **Terms of Reference** vereinbart werden. Wie genau die Terms of Reference aussehen, ist abhängig vom Umfang und Form des jeweiligen Projekts. Annex 1 im Appendix zeigt ein mögliches Beispiel für Terms of Reference aus der Praxis.

Das Dokument sollte folgende Punkte beinhalten:

- Name des Projekts
- Name der Projektverantwortlichen: sowohl von Seiten der Universität (Dozierende) als auch von Seiten der Partnerorganisation (inklusive konkreter Kontaktdaten)
- Forschungsfrage: vorläufige Forschungsfrage und Bedingungen für mögliche Änderung der Forschungsfrage
- Form und Umfang des Projektergebnisses (bspw. Report, Webseite, interne Präsentation, etc.)
- Eigentum der Projektergebnisse und Publikationsoptionen
- Projektstruktur und Ablauf
 - o Termine für die Lieferung geplanter Zwischenergebnisse
 - o Abgabetermin
 - o Ansprechpartnerinnen und Kommunikationskanäle während der Projektzeit
- Datenschutzerklärung

3.1.3 Ausschreibung und Rekrutierung der Studierenden

Capstones bieten überdurchschnittlich motivierten Studierenden die Möglichkeit, über einen längeren Zeitraum von bis zu zwei Semestern intensiv an einem praxisrelevanten Forschungsprojekt zu arbeiten. Da sowohl der Erfolg des Projekts, als auch die Lernerfahrung der Studierenden stark von der Motivation und den Fähigkeiten der Teilnehmer abhängt, lohnt es sich, bei der Rekrutierung auf einige Punkte zu achten:



Ziel:

Motiviertes und kompetentes Studierenden-Team

Tipp:

Wichtige Fähigkeiten und hohe Arbeitsbelastung in der Ausschreibung verdeutlichen

Zunächst ist es wichtig, dass der **Arbeitsaufwand von Capstones im Vergleich zu regulären Seminaren in der Regel deutlich höher ist**. Gerade der

zweite Teil des Kurses verlangt den Studierenden in hohem Masse Leistungsbereitschaft, Eigenmotivation und Selbstständigkeit ab. Im Gegenzug dazu erhalten die Studierenden Einblicke in praxisrelevante Forschung und Arbeitsfelder und können im besten Fall sogar erste berufliche Netzwerke knüpfen. **Um Enttäuschungen und Überforderungen zu vermeiden, ist es wichtig, die Vorteile, aber auch die überdurchschnittlich hohe Leistungsanforderung eines Capstones, schon bei der Ausschreibung klar zu benennen.**

Neben Motivation und Leistungsbereitschaft müssen die bisherigen Erfahrungen und Fähigkeiten der Studierenden zum Anforderungsprofil des Forschungsprojekts passen. Dazu ist es hilfreich vor der Ausschreibung zu definieren, welche projektrelevanten Skills Studierende bereits mitbringen sollten und welche sie im Verlauf des Kurses erlernen können. **Damit Dozierende die Teilnehmenden passend rekrutieren können, sollten Studierende umfassende Bewerbungsunterlagen (inklusive Lebenslauf, Motivationsschreiben, Transcript of Records etc.) einreichen.**

Ein Beispiel für einen entsprechenden Ausschreibungsflyer findet sich im Appendix. Als erfolgreich hat sich herausgestellt, das Team gezielt mit komplementären Fähigkeiten und Interessen zusammenzustellen. Um das Lernen von- und miteinander zu begünstigen, kann es beispielsweise Sinn machen, ein Teil der Studierenden entsprechend ihrer Fähigkeiten in der Datenaufbereitung und Analyse auszuwählen und bei anderen Teilnehmerinnen stärker auf Erfahrung im Verfassen von Texten und Präsentationen zu achten.



Kursbeginn und Projektplanungsphase



Lernziel:

Fachliches und Teamarbeit

Dozierende:

Inhaltliche Einführung und Teambuilding

Studierende eines Capstones müssen deutlich selbstständiger und eigenverantwortlicher arbeiten als sie dies aus regulären Seminaren kennen. Daher lohnt es sich aus Sicht der Dozierenden zu Beginn eines neuen Capstones, die Teilnehmerinnen aktiv in der inhaltlichen, methodischen und logistischen Planung des Projekts zu unterstützen. Drei Bausteine sollten dabei vor allem in den ersten Wochen des Capstones im Vordergrund stehen:

- die inhaltliche und methodische Einführung in das Projekt
- die Teamfindung und Rollenklärung innerhalb der Gruppe
- das Erstellen eines Projektplans und teaminterner Meilensteine

3.2.1 Inhaltliche und methodische Einführung in das Forschungsprojekt

Der erste Baustein eines Capstones besteht aus der **inhaltlichen Einführung** in das Themengebiet des Projekts. Abhängig von der Fragestellung, dem methodischen Vorgehen und dem Wissensstand der Studierenden kann die inhaltliche Einführung umfassender oder weniger umfassend ausfallen. **Dozierende sollten sich möglichst früh ein Bild über den Kenntnisstand der Teilnehmenden machen und entsprechende Unterstützungsangebote bereitstellen.** Studierenden sollten von Anfang an durch Recherche- und Präsentationsaufgaben aktiv in die inhaltliche Aufarbeitung und methodische Gestaltung des Projekts eingebunden werden.

Wichtig: Zu Beginn sind sowohl die Dozierenden als auch die Studierenden noch wenig mit den Anforderungen des Capstone Formats vertraut. In der Anfangsphase ist es daher zentral, Rollenverteilungen und Erwartungen zwischen Lern- und Lehrenden offen zu kommunizieren und abzuklären, wie viel Eigenleistung die Dozierenden erwarten und in welchem Umfang sich Studierende bei Problemen an die Kursleitenden wenden dürfen und sollen.

3.2.2 Teamfindung und Rollenverteilung

Neben der inhaltlichen Einführung dient die erste Phase des Capstones auch der **Teamfindung, der Verteilung von Rollen und Zuständigkeiten (Baustein 2)**. Da der Lern- und Projekterfolg stark von der Zusammenarbeit in der Gruppe abhängt, sollten Dozierende dem Findungsprozess innerhalb des Teams gerade zu Beginn des Kurses genügend Zeit geben. Dies kann sowohl in den regulären Sitzungen als auch durch einen zusätzlichen "Kennenlern-Workshop" passieren (siehe hierzu Kapitel 4). **In jedem Fall ist es wichtig, dass die Gruppenmitglieder die Stärken und Interessen ihrer Kollegen frühzeitig kennenlernen, Vertrauen zueinander entwickeln und sich gemeinsam über präferierte Arbeitsabläufe und Rollenverteilungen verständigen.**

3.2.3 Projektplanung und Arbeitsabläufe

Das wichtigste Ziel der ersten Phase des Kurses ist es, Studierende darin zu unterstützen, einen geeigneten **Forschungsplan und ein klares Projektmanagement (Baustein 3)** zu entwickeln. Hiermit steht und fällt der Erfolg des gesamten Projektes. Dazu müssen sich die Kursteilnehmenden **frühzeitig über einen ersten Zeitplan, mögliche Meilensteine, etwaige Stolpersteine und Projektrisiken (bspw. Datenverfügbarkeit, methodische oder konzeptionelle Herausforderungen), sowie mögliche Lösungen und Alternativpläne Gedanken machen.** Entsprechend sollten Sitzungen zur Projektplanung möglichst rasch nach der ersten inhaltlichen Einführung in das Forschungsthema stattfinden. In diesem Rahmen können sich Studierende auch mit den Kursleitenden über die Notwendigkeit zusätzlicher inhaltlicher oder methodischer Inputs austauschen. Gerade da Studierende oft über geringe Erfahrung im Bereich langfristig angelegter Gruppenarbeit verfügen, kann es helfen, in den ersten Kurswochen einen zusätzlichen Workshop zu Projektmanagement und Teamkoordination durchzuführen (siehe auch Kapitel 4).

Zusätzlich zur Projektplanung sollten **sich Studierende in den ersten Sitzungen auf konkrete Arbeitsabläufe und Kollaborationsformen verständigen.** Dazu gehört z.B., ob sich die Teilnehmerinnen neben den regelmässigen Seminarsitzungen zusätzlich für gemeinsame Projektarbeit treffen wollen, welche Programme sie für die Zusammenarbeit und den Datenaustausch verwenden möchten (bspw. Google Drive, Dropbox, GitHub, Slack, **Achtung:** hier sind Datenschutzthemen zu beachten!) und wie sie die anstehenden Aufgaben untereinander aufteilen wollen. Obwohl alle Studierenden gemeinsam für den Erfolg des Projekts verantwortlich sind, kann es durchaus sinnvoll sein, frühzeitig Experten für unterschiedliche Aufgaben (bspw. Kommunikation mit externen Partnern, Datenmanagement, inhaltliche Zuständigkeiten etc.) zu bestimmen. Schliesslich sollten sich die Studierenden bereits zu Beginn des Kurses über das Format ihres Abschlussberichts für die Partnerorganisation einigen und gezielt darauf hinarbeiten.

Arbeitsphase



Lernziel:

Eigenständiges wissenschaftliches Arbeiten und Projektmanagement

Dozierende:

Facilitator und offenes Ohr

Nach einer inhaltlichen, methodischen und logistischen Einführung, folgt in der zweiten Phase die Kernarbeit des Kurses, in der die Studierenden das vorgegebene Forschungsthema weitgehend selbstständig erarbeiten. Neben den Seminarsitzungen können sich Studierende in dieser Phase auch eigenständig in unterschiedlichen Gruppenkonstellationen zur Bearbeitung anstehender Aufgaben

Wichtig: Eine Herausforderung während der Arbeitsphase besteht darin, den Forschungsprozess trotz des oft sehr offenen Lehrformats zu strukturieren. Oft ist es sinnvoll, wöchentliche Sitzungen abzuhalten und diese sowohl zum gemeinsamen Arbeiten als auch für institutionalisierte Blitzlichter (Wo stehen wir? Was haben wir erreicht? Was sind aktuelle Herausforderungen?) und Reality-Checks zu nutzen.

treffen. **Dozierende fungieren während dieser Arbeitsphase als Ansprechpartner bei Fragen und Problemen, halten sich mit fachlichem und organisatorischem Input aber explizit zurück.**

Dennoch ist es aus Sicht der Dozierenden sinnvoll, auch in dieser Phase einen Überblick über den Stand der Projektplanung und mögliche inhaltliche und methodische Sollbruchstellen zu behalten. Dabei stehen die Kursleitenden weiterhin als Ansprechpartner und Beraterinnen als Mentoren zur Verfügung. Neben dem Austausch mit den Kursleitenden hat es sich für die Studierenden als hilfreich erwiesen, sich mit „Capstone Kurs Alumni“ über allgemeinere Herausforderungen und Probleme auszutauschen (siehe dazu Kapitel 4).



In der Arbeitsphase ist es wichtig, dass die Studierenden mit der Partnerorganisation in Kontakt zu bleiben und diese über Fortschritte und mögliche Kursänderungen regelmässig informieren. **Wie in jedem Forschungsprozess kann es auch in Capstone Projekten vorkommen, dass sich das ursprüngliche Vorhaben als weniger umsetzbar oder interessant erweist als zunächst angenommen.** In diesen Fällen sollten die Studierenden frühzeitig mit den Projektgebern in Kontakt treten und über mögliche Änderungen und alternative Projektschwerpunkte sich auszutauschen, um Frustration zu vermeiden. Unsere Erfahrung zeigt, dass es in dieser Phase auch vorkommen

kann, dass Ansprechpersonen in Partnerorganisationen schwer zu erreichen sind oder es zu Verspätungen bei vereinbarten Feedbackrunden kommt, oder Projektpartnerinnen anderweitig phasenweise abtauchen. Mitunter haben die Studierenden auch noch keine ausreichende Erfahrung, wie sie unter Stress und in Konfliktsituationen angemessen mit den Projektpartnern kommunizieren. In diesen Fällen ist es empfehlenswert, dass Dozierende einspringen, das weitere Vorgehen mit den Studierenden besprechen und das Projekt notfalls auch ohne Rückmeldung der Auftraggeberinnen weiter vorantreiben.

Dissiminationsphase



Lernziel:

Aufarbeitung und Verbreitung von wissenschaftlichen Ergebnissen für ein nicht-wissenschaftliches Publikum

Dozierende:

Facilitator und offenes Ohr

Der letzte Teil des Capstones dient der Fertigstellung und Verbreitung der Forschungsergebnisse. Das mit der Partnerorganisation vereinbarte Endprodukt steht dabei im Vordergrund. Darüber hinaus bietet es sich bei vielen praxisrelevanten Projekten an, die Ergebnisse über breitere Kanäle der interessierten Öffentlichkeit zugänglich zu machen.

Die Abschlussberichte für Partnerorganisationen können sehr unterschiedliche Formate annehmen: z.B. Policy-Berichte, Abschlussreports, Webseiten und öffentliche Präsentationen. **Oftmals haben Studierende bis zu diesem Zeitpunkt noch wenig Erfahrung mit diesen Medien. Die Kursleitenden müssen frühzeitig darauf**

hinwirken, dass die Studierenden genügend zeitlichen Spielraum für die Entwicklung unterschiedlicher Entwürfe und Überarbeitungsrunden einplanen. Zudem können zusätzliche Workshops zu spezifischen, für die Erarbeitung der Endprodukte hilfreichen Skills angeboten werden (siehe dazu Kapitel 4).

Soll das Ergebnis einer breiteren Öffentlichkeit zugänglich gemacht werden, hat dies den Vorteil, dass Studierende Erfahrungen in der professionellen Aufarbeitung und Verbreitung wissenschaftlicher Ergebnisse für ein nichtwissenschaftliches Publikum sammeln. Dozierende können vermittelnd unterstützen und auf Universitätsnetzwerke zurückgreifen. Folgende Plattformen haben sich in den letzten Jahren als gut zugänglich und hilfreich erwiesen:

- Universitätsinterne Magazine (bspw. UZH News)
- Zeitungen (bspw. NZZ, Tagesanzeiger)
- Blogs (bspw. De Facto)
- Social Media Kanäle (bspw. Twitter)
- Homepage des Instituts
- Eigene Webpage, gehostet beim Institut

Wichtig: Es bietet sich an, die Zwischen- und Abschlussberichte für die Partnerorganisation zur Grundlage der Benotung der Capstone-Leistung zu machen. Da es oft schwierig ist, die individuellen Beiträge zum Projekt zu bewerten, können Dozierende dabei auf Gruppenbenotungen zurückgreifen. Deutet sich im Verlauf des Projektes aber an, dass dies zu verzerrten Leistungsbewertungen führen würde, sollte das Verfahren entsprechend angepasst werden. In jedem Fall ist es wichtig, die Rahmenbedingungen der Benotung frühzeitig und transparent zu diskutieren.

Weiterentwicklung des Kursformates

Weiterentwicklung des Kursformates



Capstones sind ein anspruchsvolles Kursformat für alle Beteiligten. Neben dem akademischen Können entscheiden auch „Soft Skills“ darüber, ob ein Projekt erfolgreich ist. Gerade diese Skills sind in der Regel nicht Teil des regulären universitären Curriculums. Es ist daher hilfreich, diese Fähigkeiten durch ergänzende Kursangebote zu stärken. Derzeit bereits im Capstone integriert ist ein Seminar zu „Applied skills training: Managing projects, networks, and presentations“. Diese Veranstaltung ist obligatorisch für Capstone Teilnehmende und ermöglicht den Studierenden eine praktische Auseinandersetzung mit zentralen

Strategien für den Projektkontext. In sechs interaktiven Veranstaltungsterminen lernen die Studierenden Projektmanagement, Teamarbeit, Kommunikation, Storytelling und externe Präsentation kennen. Erfahrungsorientierte Lerneinheiten, Übungen, Peer-Feedback und Arbeit an eigenen Projekten ermöglichen die direkte Übertragung relevanter Lerninhalte auf das Capstone Projekt. Es ist jedoch herausfordernd, das Programm so zu gestalten, dass es zeitlich und inhaltlich auf die Bedürfnisse der Capstone Teilnehmenden abgestimmt ist.

Kennenlern-Startschuss Workshop



Herausforderung:

Enge und langfristige Zusammenarbeit in kleinen Gruppen kann zwischenmenschlich herausfordernd sein

Empfehlung:

Kennenlernphase vor Beginn des Kurses

Da die Zusammenarbeit im Team einer der Hauptaspekte des Capstones ist, kann es sinnvoll sein, das Capstone Programm durch einen „Startschuss Workshop“ zu ergänzen. Die Idee eines solchen Workshops ist, dass sich die Studierenden bereits zu Beginn des Kurses intensiv kennenlernen und die eine oder andere Stärke der Teilnehmenden identifizieren, bevor die inhaltliche Arbeit am Projekt losgeht. Dies kann dazu beitragen, dass es der Gruppe später leichter fällt, die Aufgaben untereinander aufzuteilen. Fragen bezüglich Rollenverständnis, Zeitengpässen, Motivation, oder Vorstellungen und Ideen könnten so bereits in einem informellen Rahmen

angesprochen werden. Dieser Workshop sollte deswegen kurz nach der Auswahl der Gruppe und vor Beginn des eigentlichen Projektes stattfinden.

Skills-Startschuss Workshops



Herausforderung:

Selbständiges Management eines längerfristigen Projektes

Empfehlung:

Projektmanagement Einleitung zu Beginn des Kurses

Wochen und im gesamten Projektverlauf sehr wertvolle Unterstützung bieten.

Ein zweiter Aspekt des selbständigen Projektmanagements ist die Zusammenarbeit in der Gruppe. Wenn es darum geht erste Entscheidungen zu fällen, ist es zentral, dass die Teilnehmenden auf Skills im Krisen-Management und – Kommunikation zurückgreifen können. Dies hilft nicht nur dabei die ersten Wochen konstruktiv zu nutzen, sondern auch, allfällige Probleme früh zu erkennen und anzusprechen. Ein Workshop, der am Anfang des Kurses Krisen-Management Tools einführt und aufbereitet, kann die Teilnehmenden in der Kommunikation unterstützen und ihnen (in Person der Workshopleiterinnen) auch eine Ansprechperson in möglichen Konfliktsituationen bieten.

Erfahrungsgemäss haben sich die Teilnehmenden vor Beginn des Kurses nicht konkret mit Projektmanagement, bzw. längerfristigen und selbständig-organisierten Gruppenarbeiten auseinandergesetzt. Viele der Herausforderungen – z.B.: Wie werden die verschiedenen Aufgabebereiche definiert? Wie soll entschieden werden, wer was tut? Wie sieht ein realistischer Zeitplan aus? – betreffen das Projektmanagement. Ein Workshop in Projektmanagement zu Beginn des Kurses hilft den Studierenden, diese Fragen im Vorfeld zu klären und spätere Missverständnisse zu vermeiden. Die Projektmanagement Tools wie beispielsweise Gantt-Diagramme, Balkenpläne, Kollaborationsplattformen oder Asana können ihnen in den herausfordernden ersten

Dissemination Workshop



Herausforderung:

Aufarbeiten wissenschaftlicher Inhalte für ein nicht-wissenschaftliches Publikum

Empfehlung:

Schreibwerkstatt und Story-Telling Workshop

Während Projektmanagement bereits zu Anfang gefragt ist, werden andere Skills erst im Verlauf des Kurses und gegen Ende zentral. Wie können/sollten die Resultate den Auftraggebenden und der breiteren Öffentlichkeit in einer ansprechenden Form kommuniziert werden?

Hier sind Fähigkeiten gefragt, die über das universitäre Forschen und Schreiben hinausgehen. Gut ist zu diesem Zeitpunkt – ca. zur Halbzeit des Capstones – ein Disseminationsworkshop anzubieten. In diesem Workshop sollte es einerseits darum gehen, writing und story telling Skills zu vermitteln. Dazu kann beispielsweise im Rahmen einer Schreibwerkstatt gemeinsam geübt werden, die Kernbotschaft des Projekts auf wenige Sätze herunter zu brechen oder einen Projektteaser zu verfassen. Andererseits bietet es sich an, den Spannungsbogen und die Kernbotschaften möglicher Projektpräsentationen gemeinsam zu diskutieren.

Austausch zwischen den verschiedenen Capstone Kursen



Herausforderung:

Selbständiges Forschen und mögliche Frustrationen über Hindernisse und forschungsbedingte Kursänderungen

Empfehlung:

Austausch mit Capstone-Alumnis

Eine weitere Unterstützung ist ein gemeinsames Forum für ehemalige und neue Capstone Teilnehmende. Die Möglichkeit, sich mit ehemaligen Teilnehmenden auszutauschen und in einem informellen Rahmen mehr über ihre Schwierigkeiten, Ideen und Lernkurven

zu erfahren, würde den neuen Teilnehmenden vermitteln, dass es am Anfang schwierig sein kann, man mit der Zeit aber in die Aufgabe hineinwächst und am Ende häufig auf eine sehr steile und bereichernde Lernkurve zurückblickt. Der Kontakt zu Ehemaligen würde den aktuellen Teilnehmenden auch eine weitere, niederschwellige Ansprechstelle bieten, sollten sie beispielsweise Schwierigkeiten in der Teamorganisation haben und lieber mit jemandem reden wollen, der/die nicht direkt in den Kurs involviert ist.

Zusammenfassung und Ausblick

Capstone Kurse sind ein innovatives und sehr anspruchsvolles Lehr- und Lernformat. Die Erfahrung eines selbstorganisierten Projektes, Einblicke in unterschiedliche Berufs- und Arbeitswelten sowie die Entwicklung einer Vielzahl von Skills und Fähigkeiten steht dabei im Zentrum der Lernerfahrung der Studierenden. Der Mehrwert gegenüber bestehenden Lehrformaten besteht nicht nur in der hohen Praxisrelevanz, sondern auch in der Erfahrung des Team- und Projektmanagements, dem Erlernen der Kommunikation mit externen Auftraggebern und der Aufarbeitung von wissenschaftlichen Inhalten für ein nichtwissenschaftliches Publikum.

Dabei eignen sich Capstones nicht nur für den Bereich der Sozialwissenschaften. Im Gegenteil, die Grundidee lässt sich gewinnbringend auf beinahe alle universitären Disziplinen anwenden. Die vorliegende Wegleitung ist daher als „Blaupause“ zu verstehen, als „Dos & Dont's“ für ein Kursformat, das es erlaubt, konkrete gesellschaftliche Fragestellungen in den akademischen Lehr- und Lernprozess zu integrieren, und das zugleich die akademische Ausbildung in einer sehr umfassenden Art und Weise fördert. Damit ist der Capstone nicht nur der Königsstein im Sinne der akademischen Anforderungen an die Teilnehmerinnen, sondern zugleich das zentrale Verbindungsstück zwischen akademischer Ausbildung und praktischer Anwendung.

Jeder Capstone ist anders und steht daher oft vor ganz eigenen Herausforderungen. Die Wegleitung gibt eine Übersicht über die Struktur eines Capstones, weist auf mögliche Stolpersteine hin und gibt Hilfestellungen und Empfehlungen für begleitende Workshops, die sich in vielen Fällen als äusserst hilfreich erwiesen haben. Vor dem Hintergrund dieses vielfältigen Programms haben sich Capstone Kurse am Institut für Politikwissenschaft in den letzten Jahren als ein innovatives, spannendes und für alle Seiten äusserst gewinnbringendes Lehrformat etabliert.

Holdsworth, A., Watty, K., & Davies, M. (2009). Developing capstone experiences. Centre for the Study of Higher Education, University of Melbourne.

Hoffmann, H (2014). The Engineering Capstone Course Fundamentals for Students and Instructors. Springer, Heidelberg.

Hauhart, R.C., Grohe, J.E. (2015). Designing and Teaching Undergraduate Capstone Courses. John Wiley & Sons, San Francisco.

Herausgeberin	Institut für Politikwissenschaft Affolternstrasse 56 8050 Zürich
Redaktion	Petra Holtrup Mostert, Geschäftsführung, IPZ Ursina Wälchli, Studienberatung, IPZ Judith Spirig, Wissenschaftliche Mitarbeiterin, IPZ Nils Redeker, Wissenschaftliche Mitarbeiter, IPZ
Gestaltung	Reto Gratwohl, www.filter.ch Nicole Aregger, www.filter.ch
Fotografie	UZH Fotosammlung Niloufar Razzaghinejad, Administration, IPZ Jakob Ammentorp Lund, iStockphoto

Das Projekt konnte mit der grosszügigen finanziellen Unterstützung des Lehrkredits der UZH durchgeführt werden.

Institut für Politikwissenschaft

Affolternstrasse 56

8050 Zürich

044 634 58 35

sekretariat@ipz.uzh.ch

www.ipz.uzh.ch