



Design Thinking

Hast Du schon einmal von Design Thinking gehört? Dabei handelt es sich um eine Arbeits- und Problemlösungskultur, welche etwas anders an Projekte herangeht, als Du es vermutlich von „normalen“ Uni-Teamarbeiten kennst. Denn es geht unter anderem darum, Projekte unvoreingenommen anzugehen, kreative Lösungsansätze zu finden, viele Ideen zuzulassen und um die Ecke zu denken. Und das mit Struktur – aber ohne den Zwang, sich immer krampfhaft an sie zu halten.

Bist Du neugierig geworden, wie Design Thinking funktioniert? Was alles dazugehört, wie die Prozesse ablaufen und was an dieser Herangehensweise noch außergewöhnlich ist, erfährst Du auf den folgenden Seiten.

1. Innovation

Da es beim Design Thinking um das Finden innovativer Ansätze geht, muss erst einmal geklärt werden, was damit genau gemeint ist. Dabei müssen besonders drei Faktoren berücksichtigt werden: Die entstehenden Produkte oder Services sollten hinsichtlich ihrer Machbarkeit, Wirtschaftlichkeit und Wünschbarkeit untersucht werden.

Machbarkeit ist dabei recht selbsterklärend: Die Lösung muss mit den vorhandenen Mitteln umsetzbar sein oder es müssen Mittel herbeigezogen werden können, die die Umsetzung ermöglichen. Bei der Wirtschaftlichkeit geht es darum, ob sich das Projekt lohnt – übersteigen die Kosten den Nutzen oder wird das Endergebnis voraussichtlich keine Abnehmer_innen finden, so ist die Idee nach dieser Definition nicht innovativ. Wünschbar ist das Projekt dann, wenn es den Ansprüchen und Bedürfnissen der Endnutzer_innen entspricht. Gerade der letzte Punkt ist beim Design Thinking zentral und wird auch im weiteren Verlauf des Prozesses immer wieder eine Rolle spielen.

2. Grundelemente

Arbeitsraum

Da eine Idee des Design Thinkings ist, Ideen anders, kreativ und (besonders anfangs) sehr frei zu entwickeln, wird auch ein besonderes Augenmerk auf die Arbeitsumgebung gelegt: Diese sollte nicht starr sein, sondern sich flexibel mit dem Prozess der Ideenfindung entwickeln können. Das bedeutet, dass der Arbeitsraum im Idealfall durch Aufsteller unterteilt werden kann, sodass Menschen sowohl im Team als auch allein arbeiten können und dass genug Material vorhanden ist, mit dem Ansätze direkt festgehalten und visualisiert werden können. Dies kann bspw. durch das Aufstellen einiger Flipcharts oder Whiteboards sowie beweglicher Tische oder Regale und das Bereitlegen von Stiften und Bastelmaterial geschehen. Auch Musik wird im Prozess gern als Unterstützung der Kreativität der Teammitglieder verwendet.

Team

Das Team sollte im Idealfall interdisziplinär aufgestellt sein und Experten_innen aus verschiedensten Bereichen beinhalten. Davon verspricht sich das Design Thinking Lösungsansätze oder Innovationen, die möglichst vielseitig sind und für viele Bereiche eine Anwendung finden können. Zudem können mögliche Schwachstellen schneller erkannt und bestenfalls erfolgreich angegangen werden. Bei den Mitgliedern des Teams ist es jedoch auch wichtig, dass sie sich nicht nur für ihr eigenes Fachgebiet interessieren; sie sollten zudem in mehreren Bereichen über gute (Laien-)Kenntnisse verfügen und neugierige Menschen sein, die offen für Neues sind. Zudem wird eine hierarchiearme Struktur in den Teams angestrebt, damit sich jedes Mitglied unabhängig von seiner Position frei entfalten und Ideen erarbeiten kann.

Falls Du Design Thinking in einer Gruppenarbeit ausprobieren möchtest, in der alle das gleiche studieren und daher keine Interdisziplinarität besteht, lass Dich davon nicht abschrecken. Es ist wünschbar, mehrere Disziplinen vereinen zu können, aber kein Must-have. Wichtiger ist es, dass die Gruppe bereit ist, sich auf das Design Thinking einzulassen und es ohne Vorverurteilung auszuprobieren.

Zudem besteht das Ziel, eine offene und kreative Teamkultur zu fördern. Dazu gehört auch, zu Beginn des Prozesses die Kultur des bestehenden Managements und der Organisation zu hinterfragen und ggf. für das anstehende Projekt zu ändern. Der Umgang miteinander und mit dem Thema des Projekts sollte unvoreingenommen und wertfrei sein und Lösungsansätze sollten kreativ angegangen werden.

Arbeitskultur

Idealerweise existiert eine respektvolle Arbeitskultur, in der die Mitglieder auf Augenhöhe miteinander kommunizieren und sich über ihre Ideen austauschen können. Zudem wird Fehlern tolerant begegnet, denn sie werden nicht als etwas Schlechtes angesehen, sondern als natürliche Vorkommnisse innerhalb eines Schaffensprozesses und als Chance, aus ihnen

zu lernen. Zudem wird das spielerische Ausprobieren gefördert; falls etwas dabei nicht funktioniert, ist das auch nicht schlimm.

Einen weiteren wichtigen Aspekt des Design Thinkings stellt die aktive und konstruktive Feedbackkultur dar. Die Idee dahinter ist, dass sich durch häufiges Einholen von Feedback Fehler schneller entdecken und ausbessern lassen sowie mehr Teammitglieder über den Stand des Projekts informiert sind. Daher sollte während des Projekts bewusst Zeit für Feedbackrunden eingeplant werden.

3. Prozess

Phase des Problemverstehens

In dieser Phase geht es darum, die Erwartung des/r Projektpartners_in genau zu verstehen und zu klären, ob diese Erwartung mit einem Design-Thinking-Projekt sinnvoll erfüllt werden kann.

Daraufhin erfolgt die Festlegung der „Design Challenge“, also die Planung des kommenden Projekts, des Themenraums sowie der Lernprozesse über das Thema. Die Fragestellung des Projekts wird definiert, welche spezifisch, jedoch nicht einengend detailliert formuliert sein sollte. Zudem wird das Projekt möglichst sorgfältig und genau geplant, d. h., Abgabetermine, Kapazitäten der Teammitglieder und andere Bedingungen werden festgelegt.

Dann versuchen die Mitglieder, möglichst viel Wissen über den Bereich zusammenzutragen, um zu „Sofortexperten_innen“ auf dem angeforderten Gebiet zu werden. Dabei werden bspw. informative Texte gelesen, Statistiken angesehen, Fakten recherchiert und / oder Fachleute befragt. Anschließend macht sich das Team daran, herauszufinden, wie das entstehende Produkt oder die Idee möglichst nutzer_innenfreundlich gestaltet werden kann. Das geschieht bspw. durch eigenes Ausprobieren oder Interviewen potentieller Nutzer_innen und Expert_innen. Bei Letzterem wird idealerweise zu zweit vorgegangen, zudem sollten offene und möglichst genaue Fragen gestellt werden. Das soll dabei helfen, sich als Teammitglied besser in die Rolle des / der Endnutzers_in hineinversetzen zu können und die bestehenden Schwierigkeiten zu verstehen, die durch das Produkt oder den Service gelöst werden sollen. Am Ende dieser Phase sollte sich das Team Zeit für das „Storytelling“, also das gegenseitige Berichten der herausgefundenen Informationen, nehmen. Dabei sind besonders die Informationen wichtig, welche ein Teammitglied überrascht haben oder ihm auf andere Art und Weise besonders erscheinen. Die gemeinsam besprochenen Informationen sollten schriftlich festgehalten werden.

Danach folgt die Synthese: Das Team wählt aus den im Vorhinein gesammelten Informationen jene Essenz aus, die für das Projekt am wichtigsten erscheint. Auf diese wird sich zunächst primär konzentriert.

Schließlich wird der „Point of view“ besprochen, bei welchem eine typische Person (auch „Persona“ genannt) beschrieben wird, die das Produkt oder den Service später nutzen wird. Diese ist in der Regel fiktiv und kann eine Zusammenfassung mehrerer potentieller Nutzer_innen darstellen. Dabei überlegen sich die Teammitglieder genau, welche Bedürfnisse

und Erwartungen diese Person an das Produkt oder die Dienstleistung hat und welchen Nutzen es / er bringen soll.

Phase der Ideenfindung

In diesem Abschnitt geht es zunächst um Quantität vor Qualität: In kurzer Zeit sollen durch gemeinsames Brainstorming möglichst viele Ideen gesammelt werden. Diese dürfen verückt und um die Ecke gedacht sein und werden zunächst weder diskutiert, noch werden Umsetzbarkeit oder Wirtschaftlichkeit besprochen. Anschließend entscheidet sich das Team für einige wenige Ideen (idealerweise höchstens drei), welche konkretisiert werden. Konkretisieren heißt in diesem Fall, dass möglichst einfache Prototypen (z. B. aus Pappe) erstellt und im Team weiterentwickelt werden.

Phase der Lösungsvalidierung

Die Prototypen des vorherigen Schritts werden immer wieder durch potentielle Nutzer_innen getestet und deren Feedback wird möglichst umfassend in die weitere Entwicklung integriert. Bei diesen Schritten zeigt sich oft schon, ob eine Idee tatsächlich gut realisierbar ist. Weniger tragfähige Ideen können verworfen und die anderen weiterentwickelt werden. Übrigens zeigt sich hier, weshalb Prototypen zuerst so simpel wie möglich gestaltet werden sollten: Das Feedback ist zum einen ehrlicher, da sich andere weniger scheuen, einen unfertigen Prototypen zu kritisieren, dessen Gestaltung nicht viel Zeit in Anspruch genommen hat. Zum anderen liegt das Hauptaugenmerk auf der Funktion, nicht auf dem Aussehen. Und last, but not least: Es geht weniger Zeit verloren, wenn ein Prototyp am Ende doch verworfen wird.

Iteration (Wiederholung)

Die einzelnen Phasen werden keinesfalls nur strikt nacheinander „abgearbeitet“ – im Gegenteil: Beim Design Thinking ist es wichtig, flexibles Arbeiten zu ermöglichen. Dazu gehört auch, dass einige Phasen wiederholt werden können, neue Ideen auch nach erstmaligem Abschluss der Ideenfindung auf den Tisch gebracht und ggf. ausgearbeitet und diskutiert werden können.

Im Detail

Bei noch detaillierterem Umsetzen des Prozesses wird häufig ein Ablauf verfolgt, der aus noch mehr kleinschrittigeren Stufen besteht. Es gibt dabei zahlreiche Möglichkeiten, die auf das Projekt und das Team angepasst werden können. Das liegt unter anderem daran, dass beim Design Thinking wie bereits erwähnt nicht vorrangig der Prozess, sondern die Arbeitskultur entscheidend ist. Da solche Prozesse sehr individuell sind und jede Arbeitsgruppe für sich entscheiden muss, welcher Ablauf am besten zu ihr passt, wird hier nicht im Detail auf die verschiedenen anderen Systeme eingegangen. Wenn Du daran interessiert bist, mehr darüber zu erfahren, wirst Du in der unten angefügten Bibliografie fündig.

Umsetzung

Ist die passende Idee gefunden, wird sie kritisch hinsichtlich ihrer (logistischen, personellen, materialtechnischen, ...) Umsetzbarkeit, Wünschbarkeit (der potentiellen Kundschaft) und Wirtschaftlichkeit überprüft. Lohnt sich das Projekt, ist es sinnvoll und realisierbar, kann das Team nun in die Umsetzung gehen, d. h. das Produkt oder der Service können hergestellt bzw. realisiert, herausgebracht und vermarktet werden.

4. Design Thinking einsetzen

Genauso flexibel wie die Herangehensweise des Design Thinkings ist auch seine Verwendbarkeit: Es kann im Berufsleben, bei Hobbies wie bspw. Sportvereinen oder eben in der Uni genutzt werden. Es handelt sich dabei zwar um eine weniger populäre Strategie, die ein offenes und neugieriges Team erfordert. Aber wenn diese Voraussetzungen passen, können dadurch innovative, kreative Ideen entstehen, auf die eine Gruppe anders vielleicht nicht gekommen wäre. Also, wieso schlägst Du nicht einfach mal Deiner nächsten Projektgruppe vor, Design Thinking auszuprobieren?

5. Bibliografie

Freudenthaler-Mayrhofer, D. & Sposato, T. (2017). *Corporate Design Thinking*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Gürtler, J. (2013). *30 Minuten Design Thinking*. Offenbach: Gabal.

Kuntz, C. (2020). *Design Thinking als Vorgehensmodell für studentische Projekte*. Köln: Hochschulbibliothek der Technischen Hochschule Köln.

Lee, H., Ostwald, M. & Gu, N. (2020). *Design Thinking: Creativity, Collaboration and Culture*. Cham: Springer International Publishing.

Was ist Design Thinking? (o. D.). Hasso-Plattner-Institut. Abgerufen am 19.05.2021, von <https://hpi-academy.de/design-thinking/was-ist-design-thinking.html>