

Nutzer im Blick: Innovation mit Design Thinking

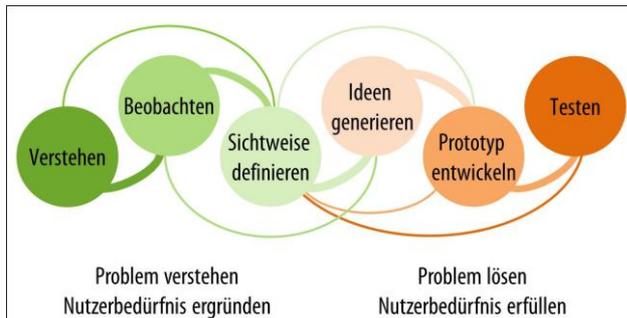
Häufig werden Lösungen entwickelt, die sich nicht (oder nicht ausreichend) an den Bedürfnissen der Nutzer orientieren. Hier kann Design Thinking helfen: Der Nutzer rückt in den Mittelpunkt und beteiligt sich aktiv an der Entwicklung innovativer Lösungen.

Design Thinking beschreibt eine systematische Vorgehensweise zur Entwicklung von innovativen Lösungen. Dabei steht der Nutzer mit seinen Bedürfnissen im Mittelpunkt und wirkt aktiv mit (Brown, 2008). Beispielsweise könnte eine Firma, die Fahrkartenautomaten herstellt, Fahrgäste bei der Entwicklung der Bedienoberfläche einbeziehen. Somit könnte verhindert werden, dass erst spät im Entwicklungsprozess auffällt, dass z.B. die Auswahl einer bestimmten Fahrkarte zu kompliziert ist, was Änderungen teuer oder sogar unmöglich macht.

Obwohl Design Thinking seinen Ursprung in der Produktentwicklung hat, geht es dabei nicht nur um die Entwicklung von innovativen technologischen Lösungen, sondern auch Service- und Prozessinnovation.

Der Design Thinking Prozess

Im Zentrum steht ein klar strukturierter Prozess in iterativen, aufeinander folgenden Schleifen:



Zu Beginn steht das *Verstehen* der Problemstellung. Ziel ist, den Status Quo zu erfassen. Neben der Recherche von harten Fakten geht es beim Design Thinking vor allem auch um weiche Fakten, also Informationen, die nicht dokumentiert sind.

Das *Beobachten* im nächsten Schritt besteht nicht nur darin, Menschen bei dem, was sie tun, zuzuschauen. Vielmehr handelt es sich um aufmerksame Beobachtung und darauf aufbauende Dialoge und Interaktionen (Grots & Pratschke, 2009).

Anschließend findet die *Synthese* statt. Hier werden bisherige Erkenntnisse zusammengetragen und verdichtet. Notizen, Skizzen und Fotos werden an einer Pinnwand visualisiert und anderen Teammitgliedern vorgestellt (Storytelling).

Nun geht es darum, *Ideen zu generieren* – klassischerweise mit Brainstorming: Wie könnte man das Problem lösen? Am besten werden alle Ideen auf kleinen Zetteln festgehalten, dann sortiert und zusammengefasst.

Basierend auf den Kriterien Anziehungskraft, Umsetzbarkeit und Wirtschaftlichkeit wird eine Auswahl der besten Idee(n) getroffen. Da beim Design Thinking der Fokus auf dem Menschen liegt, wird hier – im Unterschied zu anderen Innovationsprozessen – das Kriterium Anziehungskraft (Mensch) stärker gewichtet als Umsetzbarkeit (Technologie) und Wirtschaftlichkeit.

Für die Ideen werden *Prototypen entwickelt*, die sehr unterschiedliche Formen annehmen können: vom Papiermodell über ein Rollenspiel bis hin zu einer voll funktionsfähigen Ausarbeitung. In iterativen Schleifen wird der Prototyp von der passenden Zielgruppe *getestet*.

Erfolgsfaktoren

Die 6 Phasen des Design Thinking Prozess müssen nicht notwendigerweise nacheinander durchlaufen werden. Das *Vor- und Zurückspringen* in andere Phasen ist durchaus erwünscht. Beispielsweise kann es vorkommen, dass in der Testphase festgestellt wird, dass der Nutzer noch nicht genau verstanden wurde und deshalb die Sichtweise noch einmal angepasst werden muss.

Um Design Thinking zu etablieren, bedarf es ausgebildeter Moderatoren, die das Team durch den Prozess begleiten. Idealerweise wird ein Design Thinking Team *interdisziplinär* mit ca. 6 Personen aus unterschiedlichen fachlichen Bereichen zusammengestellt. Ein *variabler Raum* (z.B. bewegliche Möbel, Whiteboards) verschafft dem Team Flexibilität und begünstigt ebenso wie kreativitätsfördernde Materialien (z.B. Post-its, LEGO-Steine) den Innovationsprozess.

Fazit

Auch wenn der Aufwand beim Design Thinking aufgrund der Einbindung der Nutzer recht hoch erscheint, bietet dieser Ansatz das Potential, innovative Lösungen auf effiziente Weise zu entwickeln, da der Nutzer vergleichsweise früh eingebunden wird.

Literatur:

Brown, T. (2008). Design Thinking. *Harvard Business Review*, 86, 84-92.
Grots, A. & Pratschke, M. (2009). Design Thinking - Kreativität als Methode. *Marketing Review St.Gallen*, 26(2), 18-23.



Dr. Nicole Behringer

Schreibt auf wissensdialoge.de zu den Themen Social Learning, Enterprise 2.0 und Organisationsentwicklung.