



# Mit Design Thinking aus der Krise

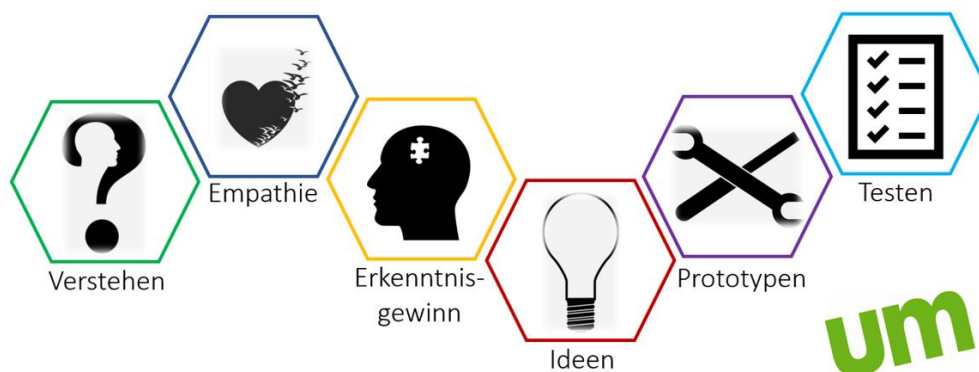
von zuhause aus

Corona hat vieles verändert und manche haben schlagartig viel mehr Zeit, keiner hat mehr die volle Bewegungsfreiheit und daher die Ressourcen sich mit neuen Themen zu beschäftigen. Mittlerweile findet sich jeder in der Realität der vielbeschriebenen VUCA-Welt wieder. Das kann und sollte man jedenfalls mit der Zuversicht eines Neubeginns sehen! Und schon sind wir beim Thema **Design Thinking**.

## Was ist Design Thinking?

Eng ausgelegt ist Design Thinking eine Innovationsmethode entwickelt im Silicon Valley. Man hat aus vielen Branchen das Beste zusammengetragen und in einen neuen Prozess gegossen (z.B. bauen Designer ihre Lösungen, Software-Programmierer arbeiten in Sprints, es wird viel auf Visualisierung gesetzt, etc.). Es braucht einen flexibler Raum für kreative Nutzung, ein multidisziplinäres, buntes Team, und einen strukturierten Prozess, welcher in Sprints im sogenannten „Time-Boxing“ durchlaufen wird. Die Grundpfeiler dieses Ansatzes sind also **Raum - Team - Prozess**.

Ein bereichsübergreifend und auch von außerhalb des Unternehmens rekrutiertes **Team** ermöglicht viele unterschiedliche Perspektiven und somit gute Lösungsansätze. Dieses Team braucht für seine Arbeit einen **Raum**, der Offenheit und Variabilität bietet z.B. in Form von Pinnwänden, Whiteboards, flexible Sitzmöbel, Stapel von verschiedenfarbigen Post-ist, etc. und somit Kreativität ermöglicht.



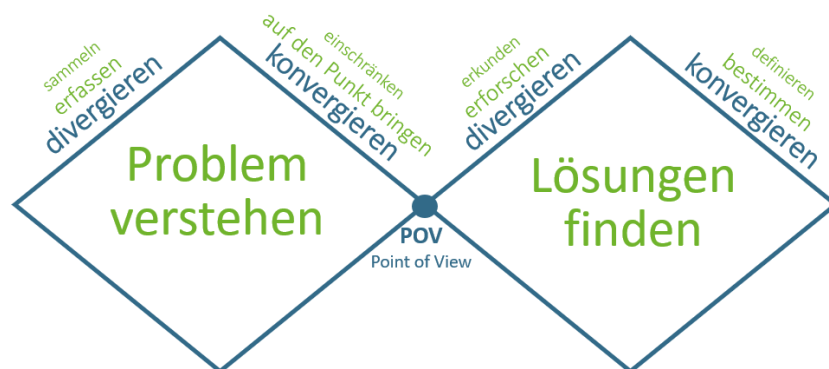
Basierend auf diesem flexiblen und trotzdem gut strukturierten **Prozess** werden verschiedene Phasen durchlaufen und mit iterativen Schleifen das Ergebnis sichergestellt, welches aus Anwender- oder Konsumentensicht überzeugend ist. Die Methode ist sehr breit einsetzbar, so beispielsweise für neue Produkte oder Dienstleistungen, zu adaptierende Geschäftsmodelle oder generell für Lösungsansätze komplexer Problemstellungen.

Dieser Erklärungsansatz wäre aber zu kurz gegriffen. Heute agieren schon viele Führungskräfte mit dem Mindset von Design Thinking. Es handelt sich um eine sehr menschenzentrierte Art zu denken und daraus abgeleitet das Arbeiten mit Ideen und Alternativen, dadurch entstehen Innovationen und Problemlösungsansätze für komplexe und scheinbar unlösbare Probleme.

### Wieso ist dieser Denkansatz gerade in der Krise so wertvoll?

Dieser agile Ansatz bietet ein hohes Maß an Anpassungsfähigkeit, Geschwindigkeit und Kundenorientierung und prägt somit die persönliche Haltung bei komplexen Fragestellungen, ermöglicht eine professionelle Neugier für Lösungsansätze und bildet auf eine sehr smarte Weise das agile Mindset.

Im Wesentlichen sind zwei große Bereiche für den Design Thinking Ansatz entscheidend. Eine alternative Darstellungsweise des Prozesses (und es gibt sehr viele) zeigt die Aufteilung in die Phase des „Problemverstehens“ und des „Lösungsfindens“. Die erste Hälfte (!) im Prozess wird dazu genutzt, das Problem im Team richtig und vollständig zu erfassen und ein gemeinsames Verständnis zu entwickeln. Der Fokus wird daraufgelegt, was die Zielgruppe WIRKLICH will und braucht. Die zweite Hälfte wird dann der Lösungsfindung gewidmet. Wichtig dabei ist, dass in beiden Phasen zuerst sehr offen in die Breite gedacht und gearbeitet wird. Nur auf Basis von sehr vielen unterschiedlichen Ideen und Ansätzen kann dann ein qualitativ hochwertiger Erkenntnisgewinn abgeleitet werden. Dazu ist ein möglichst buntes Team hilfreich, da es viele Perspektiven einbringen kann.



Erfahrungen aus der Praxis zeigen, dass die Erkundung des Problemraums oft zu kurz kommt. Vielfach wird unterschätzt, wie hoch oder niedrig der gemeinsame Kenntnisstand zu der Ausgangsfragestellung ist oder was jeder genau unter der Problemstellung versteht. Gerade in Krisenzeiten, wo vielfach eine Neuorientierung vieler Prozesse und Projekte notwendig ist, kann man dies leicht übersehen. Auch in der Strategieentwicklung, d.h. bei der Adaptierung von strategischen Ausrichtungen und Zielsetzungen, sollte ausreichend Zeit dafür vorgesehen werden, die Ausgangssituation zu beschreiben und im Team zu verstehen.

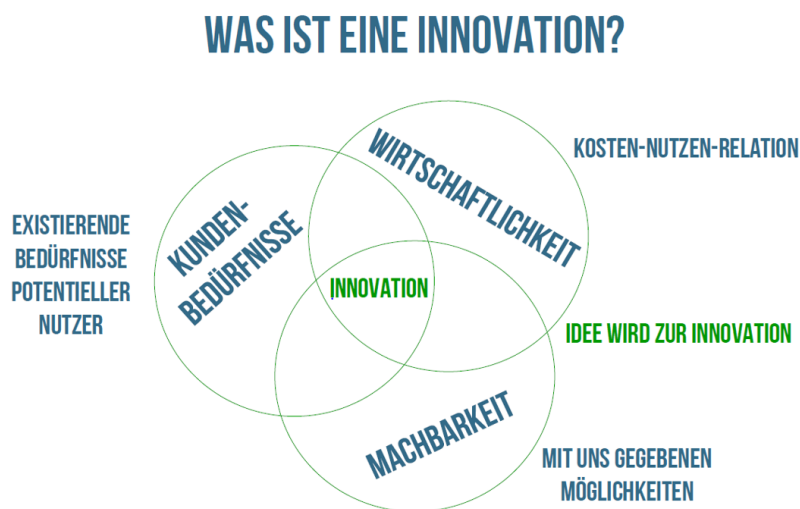
Das Design Thinking Mindset hilft in vielen Notlagen. Es muss nicht immer ein ganzer Prozess durchlaufen werden, manchmal kann die Methodik einer einzelnen Phase schnelle Erkenntnisgewinne für den operativen Alltag bringen. Als Beispiel sei hier die Empathie-Phase genannt. In Corona-Zeiten entstehen völlig neue Kundenbedürfnisse. Was brauchen meine Kunden jetzt am notwendigsten? Was wünschen sie sich? Wie kann ich gerade jetzt positive Kundenerlebnisse schaffen? Welchen konkreten

Bedarf kann ich mit meinem Angebot decken? Wer hier gute Empathie-Arbeit leistet holt sich das Vertrauen der Kunden, weil sie sich verstanden fühlen, und kann damit eine langfristige Kundenbeziehung aufbauen.

### So – was kann ich jetzt konkret TUN?

Design Thinker sind Macher! Das hat man sich von der Kreativwirtschaft abgeschaut, Designer planen nicht ihre Lösungen, sondern bauen sie. Ich meine damit nicht nur die Prototyping-Phase, wo es um das Schaffen einer haptischen Lösung für ein bestimmtes Merkmal geht, sondern es geht einfach ums **TUN**. Man muss **handeln**. Die erste Design Thinking Regel lautet: „Don't talk. Do!“ Aber wie?

Der erste und wichtigste Schritt ist das **eigene Mindset** zu entwickeln. Sie als charismatische Führungskraft gehen mit gutem Beispiel voran, frei nach dem Motto: „Wir versuchen etwas Neues, wir nehmen das für uns auf, was uns nützt und uns weiterbringt.“ Diese Vorbildwirkung ist für Ihre Kolleginnen und Kollegen ansteckend. Seien Sie neugierig! Interessierte Menschen entdecken viele Handlungsalternativen. Achten Sie dabei auf eine positive Haltung dem Schwierigen und Unbekannten gegenüber und seien Sie fehlertolerant. Herausforderungen sind auch Chancen, genauso wie unsere Krise derzeit. Denken Sie auch bei Ihren täglichen kleineren Herausforderungen an die Agilität, die sich durch Ihre Anpassungsfähigkeit, Geschwindigkeit und Kundenorientierung zeigt! Was würden Ihre Kunden antworten, wenn Sie sie **heute** fragen, was für sie das wichtigste Element für eine hohe Kundenzufriedenheit ist?



In der Krise empfehle ich die Zutaten für Innovation, nämlich die kompromisslose Kundenorientierung unter Beachtung einer erträglichen Kosten-Nutzen-Relation mit den uns gegebenen Möglichkeiten ergänzt um das situationsabhängige, mutige Entscheiden. Was kann ich jetzt tun? Welche Ressourcen stehen mir zur Verfügung? Welche Allianzen und Partnerschaften kann ich eingehen? Es ist eine Zeit ohne brauchbare vergangenheitsbezogene Daten oder belastbaren Prognosen für die Zukunft. Verschriftlichen und visualisieren Sie Ihre Antworten, treten Sie einen Schritt zurück, fassen Sie zusammen und verbinden Sie Ihre Gedanken. Wir sind gefordert, uns jetzt den neuen Weg zu bauen...

### Praxistransfer

Wenn Sie bereits an eine komplexe Problemstellung denken, die Ihnen vielleicht schon länger Kopfzerbrechen verursacht, **trauen Sie sich, einen Design Thinking Prozess zu starten!** Falls Sie in der Moderation dieses Prozesses noch ungeübt sind, holen Sie sich externe Unterstützung. Es gibt nur eine

Möglichkeit, Ihre Problemstellungen mittels Design Thinking in den Griff zu bekommen und diese lautet: **AUSPROBIEREN – AUSPROBIEREN – AUSPROBIEREN!** Nur durch das aktive Durchlaufen eines Design Thinking Prozesses können Sie ein gutes Gefühl für diesen Ansatz bekommen und gleichzeitig Lösungsansätze für Ihre Problemstellung generieren.

**Buchtipps für heute:**

„Durch die Decke denken“, Juergen Erbedinger und Thomas Ramge, Redline Verlag, 2015  
„Effectuation“, Michael Faschingbauer, Schäffer -Poeschl Verlag, 2013