

In unserer aktuellen Bildungs-ABC-Ausgabe beleuchten wir den vielfach verwendeten Begriff *Design Thinking*.

Melita Poljak

D – Design Thinking

Der Begriff *Design Thinking* begegnet uns aktuell in den unterschiedlichsten Bereichen. Seine Bedeutung hängt dabei stark von dem Kontext ab, indem er verwendet wird.

Die vorliegende Kurzbetrachtung stützt sich auf die Begriffsverwendung, wie sie von der Design-Agentur IDEO angestoßen wurde, die Design Thinking als integrativen **Design- und Innovationsansatz** und als **Disziplin an der Schnittstelle zwischen Kreativität, Nutzerzentriertheit, Technologie und Geschäftsstrategie** betrachtet. Design Thinking ist hier eine disziplinübergreifende Praxis.¹ Entwickelt hat sich der Begriff *Design Thinking* allerdings aus seinem Teilbegriff *Design*. *Design Thinking* wird erstmalig 1987 bei Peter G. Rowe als Buchtitel erwähnt.²

Design Thinking im aktuellen Diskurs

Das moderne und weit verbreitete Verständnis von Design Thinking meint also einen kreativen Denkansatz und gleichzeitig ein **mehrstufiges Prozessmodell**, das eine **systematische Herangehensweise an komplexe Problemstellungen und Aufgaben** ermöglichen soll.³ Die **Bedürfnisse und Wünsche von Nutzer*innen**, Kund*innen und anderen Zielgruppen stehen **von Beginn an im Mittelpunkt**. Entsprechend scheint das Modell primär für Anwendungsbereiche geeignet, in denen Produkte für Kund*innen entwickelt werden. Design Thinking wird für die Innovation und Gestaltung in den unterschiedlichsten Bereichen und Fachrichtungen eingesetzt, auch um etwa **Dienstleistungen, Prozesse, Strategien und Problemlösungen** zu entwickeln. Unterschiedlichste Unternehmen wie Konsumgüterindustrien, IT-Unternehmen, Gesundheitsdienstleistungen, Rechtsanwaltskanzleien u. v. m. haben das Modell schon für ihre Zwecke genutzt und implementiert.⁴

Iteration und Interdisziplinarität in einem agilen Prozess

Der Nutzer*innenfokus, aber auch die im Modell vorgesehenen **Iterationen**, also die bedarfsweise anfallenden **Wiederholungen von Einzelschritten**, rücken das Modell in die Reihe **agiler Methoden und Ansätze**, die sich in den letzten Jahren und Jahrzehnten für die Bewältigung komplexer Problem- und Fragestellungen in vielfältigen Bereichen hervorgerufen haben.

Die wesentlichen Merkmale von Design Thinking erinnern stark an die des *agilen Arbeitens* und anderer agiler Methoden wie *Scrum*: Wenn innerhalb eines Entwicklungsprozesses der Weg zum Ziel noch offen oder ungewiss ist, bietet es sich an, ihn Schritt für Schritt zurückzulegen und bedarfsweise zu korrigieren. Agile Projekte werden in kurze Intervalle unterteilt und in einzelnen Prozessschritten bei Bedarf angepasst. Oberste Priorität haben hierbei **frühes Erstellen, Testen und Evaluieren**.

¹ vgl. Lindberg, T. (2013): 7; 66 ff.

² vgl. ebd. 22-70

³ vgl. HPI-Academy: <https://hpi-academy.de/design-thinking/was-ist-design-thinking/>, 27.04.2022

⁴ vgl. Ebd. Lindberg, T. (2013): 181

Möglichst **bald** im Prozess soll ein **Prototyp, also ein Erstmodell, entwickelt, umgesetzt und getestet werden, um die Ergebnisse in die Weiterentwicklung des Produkts einfließen lassen** zu können. Dies ermöglicht umfassendes Experimentieren und Sammeln neuer Einsichten und bedingt eine Verbesserung des Verständnisses für das Problem und die potenziellen Problemlösungen.⁵

Ein weiteres Kernelement des Design Thinking ist die Arbeit in multidisziplinären Teams, verbunden mit der Annahme, dass gerade heterogene Teams mit **unterschiedlichen Erfahrungen, Meinungen und Perspektiven** in einem gemeinsamen Prozess, erfolgreich Lösungen für Probleme zu entwickeln vermögen. Und Design Thinking soll es auch jedem ermöglichen, kreative Tools für die Bewältigung von verschiedenen Herausforderungen zu nutzen.⁶

Anfänge und wichtigste Vertreter*innen

Dieser Auffassung schien auch Nobelpreisträger Herbert Simon gewesen zu sein, der *Design Sciences* 1969 in seinem Buch *The Sciences of the Artificial* als technische oder soziale Wissenschaft definierte, die eine **Vorgehensweise für das Erreichen von Zielen** meint. Demnach sei jeder Mensch, der eine Situation planmäßig verändern kann, ein *Designer*.⁷ Als Entwickler des *Design Thinkings*-Ansatzes gelten allerdings Terry Winograd, Larry Leifer und David Kelley, der die Design-Innovationsagentur *IDEO* gründete. Sie gründeten 2003 eine der zwei heute zentralen Forschungs- und Weiterbildungsschulen für Design Thinking, die *d.school* in Stanford, während in Potsdam die *HPI School of Design Thinking* am *Hasso-Plattner-Institut* 2007 entstand.⁸

Ein dynamisches System für bedarfsorientierte Problemlöser*innen

Für die Vorgehensweise werden zwei Modelle angeboten, die sich nur in der Anzahl ihrer Einzelschritte voneinander unterscheiden, sodass ein 5-Stufen-Modell der *d.school* einem 6-stufigen des HPI gegenübersteht. Die vorliegende Darstellung ist an dem Modell der *d.school* der Stanford University orientiert:

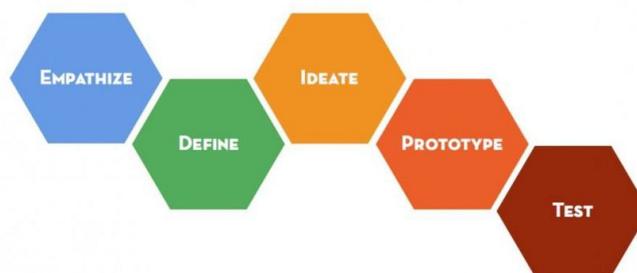


Abbildung 1: IDEO Design Thinking Process Spaces

Das Modell stellt einen Zyklus dar, bestehend aus **fünf Schritten**. Wie bereits angedeutet sind diese keineswegs sequenziell umzusetzen, sie können durchaus auch parallel stattfinden und sind vielmehr als Modi denn aufeinander aufbauende Entwicklungsschritte zu verstehen. Dennoch werden

⁵ vgl. Kreativitätstechniken.info: <https://kreativitaetsframeworks/design-thinking/>, 13.04.2022

⁶ vgl. IDEO: <https://designthinking.ideo.com/>, 13.04.2022

⁷ vgl. Tschepe, S. (2018): <http://designthinkingundcoaching.de/topics/whatisdt.html#entstehung>, 13.04.2022;

vgl. HPI: <https://hpi-academy.de/design-thinking/#tab-fuer+mich>, 13.04.2022

⁸ vgl. Wikipedia: https://de.wikipedia.org/wiki/Design_Thinking#cite_note-17, 13.04.2022

Projekte zumeist mit der *Empathize*-Phase eingeleitet,⁹ in welcher das **Verstehen und Beobachten** von Bedürfnissen, Wünschen und Motivationen der Zielgruppe fokussiert werden. Im anschließenden Schritt *Define* gilt es, auf der Grundlage der gesammelten Informationen einen konkreten **Standpunkt zu definieren**. Danach werden im Team **Ideen** generiert (*Ideate*). Das kann auf unterschiedliche Weise erfolgen, etwa in Form des klassischen **Brainstormings**, bei welchem zusätzliche Fragen für die Entwicklung abgeleitet und eine Strukturierung der Ideen vorgenommen werden. Ausgewählt werden schließlich die vielversprechendsten Ideen unter den Gesichtspunkten: Anziehungskraft, Umsetzbarkeit und Wirtschaftlichkeit.¹⁰ Die Entwicklung eines **Erstmodells** (*Prototype*) und ein erstes Ausprobieren und Gestalten des ersten Entwurfs in Kombination mit konkreten Fragestellungen sollte möglichst bald erfolgen. In der *Testphase* werden schließlich erneut auch die Anwender*innen in die Entwicklung miteinbezogen, deren Feedback für die Weiterentwicklung des Entwicklungsprodukts entscheidend ist. So werden etwa deren Reaktionen bei der Verwendung des Produktes analysiert und auch Fehlschläge und Hindernisse als produktiver Aspekt des Prozesses gewertet.

Die Methoden zum Modell

Möchte man Design Thinking nun in der Praxis umsetzen, braucht es die entsprechenden Hilfsmittel,¹¹ die kontextabhängig zum Einsatz kommen. Dabei kann etwa auch auf altbewährte Methoden wie Brainstorming zurückgegriffen werden. Zu typischen Design-Thinking-Tools gehört aber auch das sogenannte *Customer Journey Mapping*, das sich für die *Empathize*-Phase besonders eignet.¹² Eine nach Phasen sortierte Methodenauswahl bietet beispielsweise folgende Webseite: <https://www.designthinking-methods.com/>

Während Anwender*innen in Bezug auf die Methoden und Tools freie Wahl haben, folgen die Anforderungen an das **Setting und den Ablauf** durchaus gewissen Regeln. So ist der Umsetzungsort möglichst außerhalb des alltäglichen Arbeitsbereichs zu verlegen. Besonders in den Empathie-Phasen, in welchen die Nutzer*innen einbezogen werden, werden **eigene Räume** geschaffen. In gewisser Weise festgelegt ist ferner die **Teamgröße** der heterogenen Teams: Gearbeitet wird in Kleingruppen von 3 bis 6 Personen, zu denen bestenfalls Persönlichkeiten aus ganz unterschiedlichen Bereichen gehören. Damit werden der Kreativprozess und die Innovationskultur als zentrale Ziele von Design Thinking gefördert.

⁹ vgl. Interaction Design Foundation: <https://www.interaction-design.org/literature/article/stage-1-in-the-design-thinking-process-empathise-with-your-users>, 15.04.2022

¹⁰ vgl. Grots, / Pratschke, (2009): <http://81.169.143.104/archiv/Verschiedenes/DesignThinking-Kreativitaet-als-Methode.pdf>

¹¹ vgl. Meinel, C. / Von Thienen, J. (2016): https://www.researchgate.net/profile/Julia-Von-Thienen/publication/303594901_Design_Thinking/links/5ae9e1750f7e9b837d3c1bco/Design-Thinking.pdf

¹² vgl. .msg: Design Thinking Methoden Katalog: <https://www.designthinking-methods.com/>, 19.04.2022

Quellen und weitere Infos:

- Blog *The Dark Horse: Berühmte Design-Thinking-Spiele aus der Praxis.*
<https://blog.thedarkhorse.de/design-thinking/3-beruehmte-design-thinking-beispiele-aus-der-praxis/>
- Blog von Karl Hosang: <https://karlhosang.de/design-thinking/>
- Erbdinger, J. / Ramge, T. / Spiekermann, E. (2013): *Durch die Decke denken: Design Thinking in der Praxis.* Redline Verlag: München.
- Gerken, S. / Uebornickel, F. / De Paula, D. (2022): *Design Thinking: A Global Study on Implementation Practices in Organizations. Past – Present – Future.* Universitätsverlag Potsdam.
<https://www.designthinkinginpractice.com/#studyreport>
- Grots, A. / Pratschke, M. (2009): *Design Thinking – Kreativität als Methode.* In: Marketing Review St. Gallen, Nr. 03/2009. S. 18-23.
<http://81.169.143.104/archiv/Verschiedenes/DesignThinking-Kreativitaet-als-Methode.pdf>
- Hasso Platter Institute of Design at Stanford: *An Introduction to Design Thinking. Process Guide.*
<https://web.stanford.edu/~mshanks/MichaelShanks/files/509554.pdf>
- Lindberg, T. S. (2013): *Design-Thinking-Diskurse: Bestimmung, Themen, Entwicklungen.* (Diss., Wirtschafts- und Sozialwissenschaften). Universität Potsdam.
https://publishup.uni-potsdam.de/opus4-ubp/frontdoor/deliver/index/docId/6733/file/lindberg_diss.pdf
- Meinel, C. / Von Thienen, J. (2016): *Design Thinking.* In: Informatik Spektrum. Nr. 04/2016, Berlin Heidelberg: Springer-Verlag. S. 310-314.
https://www.researchgate.net/profile/Julia-Von-Thienen/publication/303594901_Design_Thinking/links/5a9e1750f7e9b837d3c1bco/Design-Thinking.pdf

Abbildungen:

- Abbildung 1: Researchgate: https://www.researchgate.net/figure/Figure-A-IDEO-Design-Thinking-Process-Spaces_fig1_306107677

Videobeiträge:

- Brown, T. (2009): *Designers – think big*, TEDGlobal:
https://www.ted.com/talks/tim_brown_designers_think_big
- Sprouts (2017): *Design Thinking Process:* https://www.youtube.com/watch?v=roVX-aU_T8

Podcasts:

- Design-Thinking-Podcast: <https://gerstbach.at/design-thinking/podcast/>
- Neuland (2022): *Design Thinking – New Global Study about the Power of Innovation in Organizations.* Gespräch mit Prof. Falk Uebornickel und Stefanie Gerken: <https://podcast.hpi.de/>