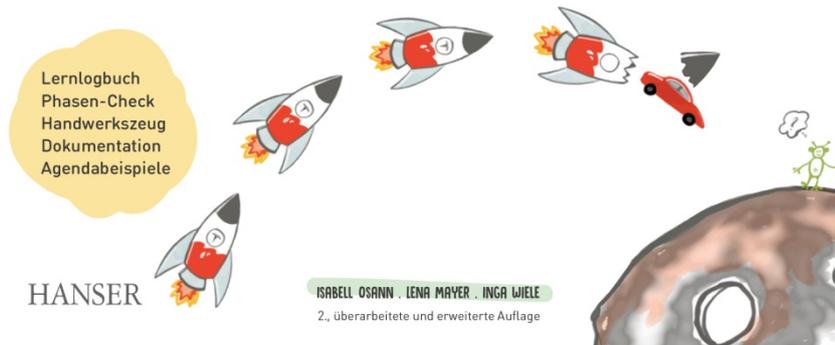


# HANSER

## DESIGN THINKING SCHNELLSTART KREATIVE WORKSHOPS GESTALTEN



## Leseprobe

zu

## „Design Thinking Schnellstart“

von Isabell Osann et al.

Print-ISBN: 978-3-446-46225-0

E-Book-ISBN: 978-3-446-46268-7

Weitere Informationen und Bestellungen unter  
<http://www.hanser-fachbuch.de/978-3-446-46225-0>

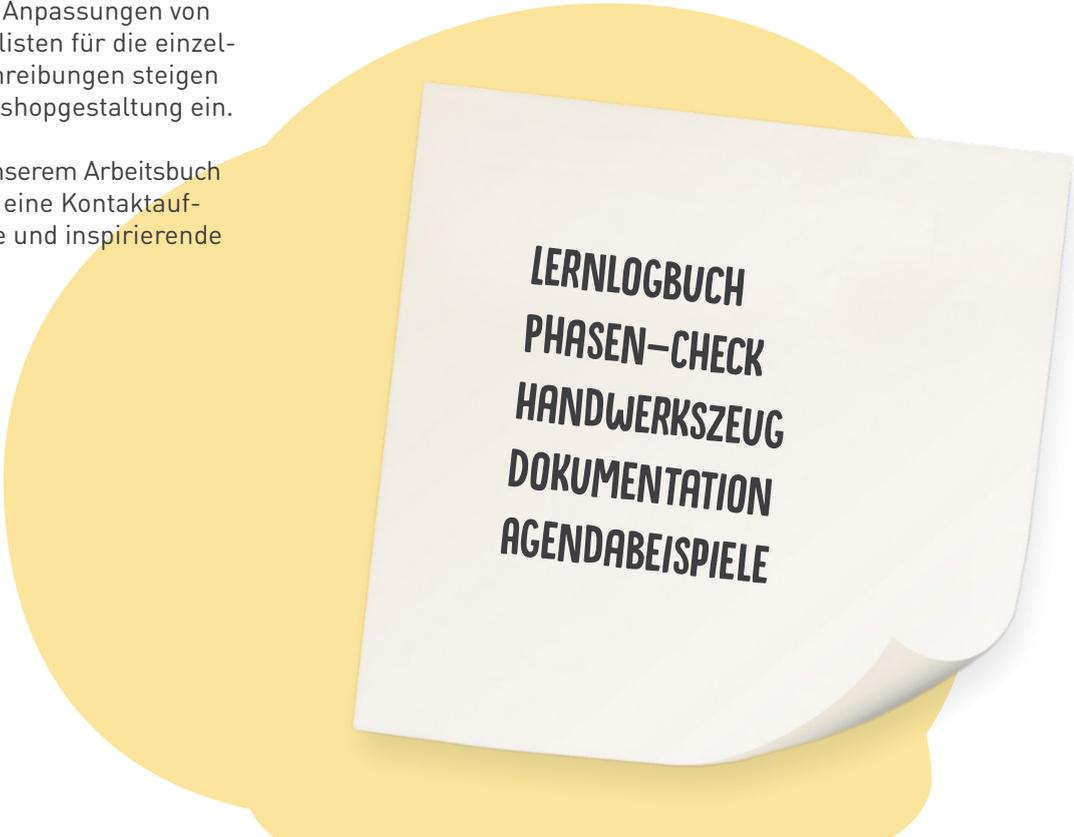
sowie im Buchhandel

© Carl Hanser Verlag, München

# DAS ERWARTET SIE

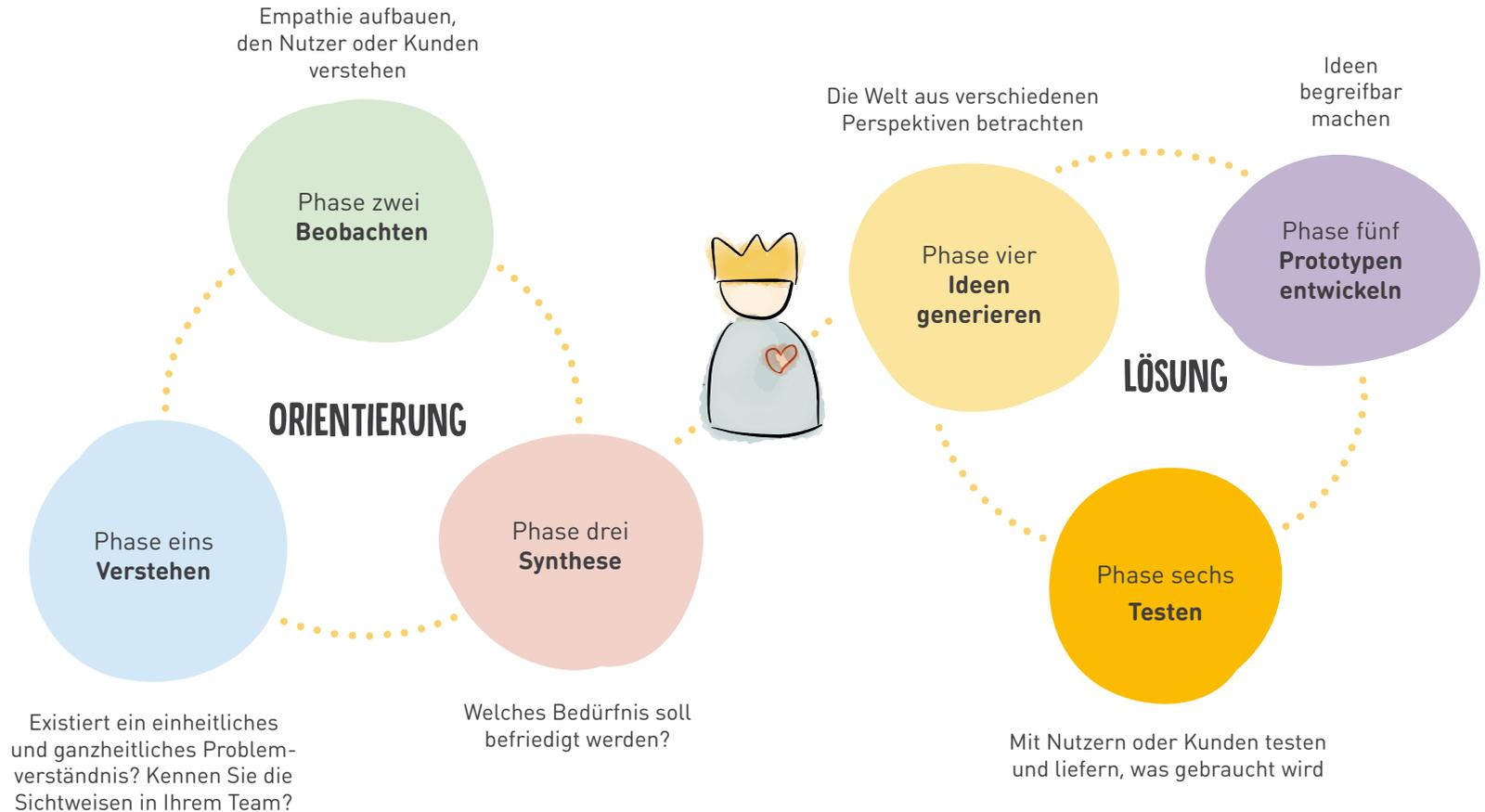
Dieses Lernlogbuch ist ein Arbeitsbuch und unterstützt Sie bei der Anwendung der Design Thinking Methode für Ihre individuellen Fragestellungen und Projekte. In kurzen, kreativen Arbeitsphasen können Sie z.B. Ideen für neue Produkte, Dienstleistungen oder Geschäftsmodelle generieren oder auch inkrementelle Anpassungen von Lösungen erarbeiten. Mit den Checklisten für die einzelnen Phasen und den Methodenbeschreibungen steigen Sie pragmatisch in die kreative Workshopgestaltung ein.

Für Rückmeldungen und Fragen zu unserem Arbeitsbuch sind wir dankbar und freuen uns auf eine Kontaktaufnahme. Wir wünschen Ihnen kreative und inspirierende Workshops. **Viel Erfolg!**



LERNLOGBUCH  
PHASEN-CHECK  
HANDWERKSZEUG  
DOKUMENTATION  
AGENDABEISPIELE

# DESIGN THINKING IN SECHS PHASEN





# INHALT

I	WIE IST DIESES BUCH ZU LESEN? .....	10
II	WAS HAT ES EIGENTLICH MIT KREATIVITÄT AUF SICH? .....	16
III	WAS IST EINE DESIGN CHALLENGE? .....	24
01	PHASE EINS – VERSTEHEN .....	30
02	PHASE ZWEI – BEOBACHTEN .....	38
03	PHASE DREI – SYNTHESE .....	46
04	PHASE VIER – IDEEN GENERIEREN .....	62
05	PHASE FÜNF – PROTOTYPEN ENTWICKELN .....	74
06	PHASE SECHS – TESTEN .....	84
IV	DOKUMENTATION – ITERATION .....	92
V	TEAM .....	102
VI	AGENDABEISPIELE .....	114
VII	ZU DEN AUTORINNEN .....	118
VIII	LITERATURVERZEICHNIS .....	122



**WIE IST  
DIESES BUCH  
ZU LESEN?**



# WIE IST DIESES BUCH ZU LESEN?

Dieses Lernlogbuch unterstützt Sie, Ihre Projekte oder Fragestellungen mit der Design Thinking Methode zu bearbeiten. Für eine schnelle Einschätzung, wie Sie mit diesem Buch arbeiten können, beantwortet die Leseanleitung folgende Fragen:

**A. Wozu dient dieses Buch und für wen ist es geeignet?**

**B. Wie ist dieses Buch aufgebaut?**

**A. Wozu dient dieses Buch und für wen ist es geeignet?**

Dieses Buch dient dazu, Ihnen einen schnellen und einfachen Einstieg in die Arbeit mit der Innovationsmethode „Design Thinking“ zu ermöglichen. Das Lernlogbuch bietet einerseits eine Arbeitsgrundlage zum praktischen Erlernen der Methode, z.B. im Rahmen eines Workshops, und unterstützt Sie bei Ihrem persönlichen Transfer des Gelernten in den Arbeitskontext. Andererseits ist dieses Buch auch ein Leitfaden für Personen, die bereits Erfahrung im Umgang mit der Methode gesammelt haben und neue Perspektiven von Design Thinking in der Projektarbeit sowie weitere Methoden kennenlernen möchten.

**SCHNELLER EINSTIEG**

**PRAGMATISCHE  
VORGEHENSWEISE**

Das Lernlogbuch regt an, verschiedene Phasen und Tools selbst auszuprobieren und im Anschluss an jede Phase zu reflektieren. Die einführend beschriebenen Vorgehensweisen und Werkzeuge je Phase bieten Ihnen – gerade zu Beginn des Ausprobierens – Struktur und Orientierung in der Anwendung neuer Arbeitsweisen. Mit dem Buch möchten wir Ihnen einen inspirierenden Rahmen geben, den Sie Schritt für Schritt ausbauen und durch weitere Werkzeuge und Elemente ergänzen können.

Dabei möchten wir immer wieder zum Reflektieren über das Gelernte und Erlebte in den einzelnen Phasen anregen. Auf einigen Seiten finden Sie Platz, um Ihre Gedanken zum Transfer persönlicher Erkenntnisse in Ihr Arbeitsumfeld zu notieren.

Das Lernlogbuch ist aus unseren gemeinsam durchgeführten Design Thinking Workshops 2016–2019 entstanden und verbindet die Expertise aus Industriepraxis und Lehre im Hochschulkontext. Daher bietet das Buch auch für Studierende eine praktische Arbeitsgrundlage zum Erlernen der Methode.

**KONKRETE ANLEITUNG**

**BLICK AUFS  
WESENTLICHE**

Wir beziehen uns in dem Lernlogbuch überwiegend auf praktische Inhalte zum schnellen Ausprobieren und Umsetzen. Daher basieren unsere Tipps zum Weiterlesen auch auf Literatur von Praktikern, die wir als wichtig erachten.

## **B. Wie ist dieses Buch aufgebaut?**

Das Buch ist so aufgebaut, dass Kapitel II zunächst eine kurze Einführung in das Thema Kreativität gibt. In Kapitel III folgt eine Erläuterung zum Thema „Design Challenge“ mit zwei Übungen dazu.

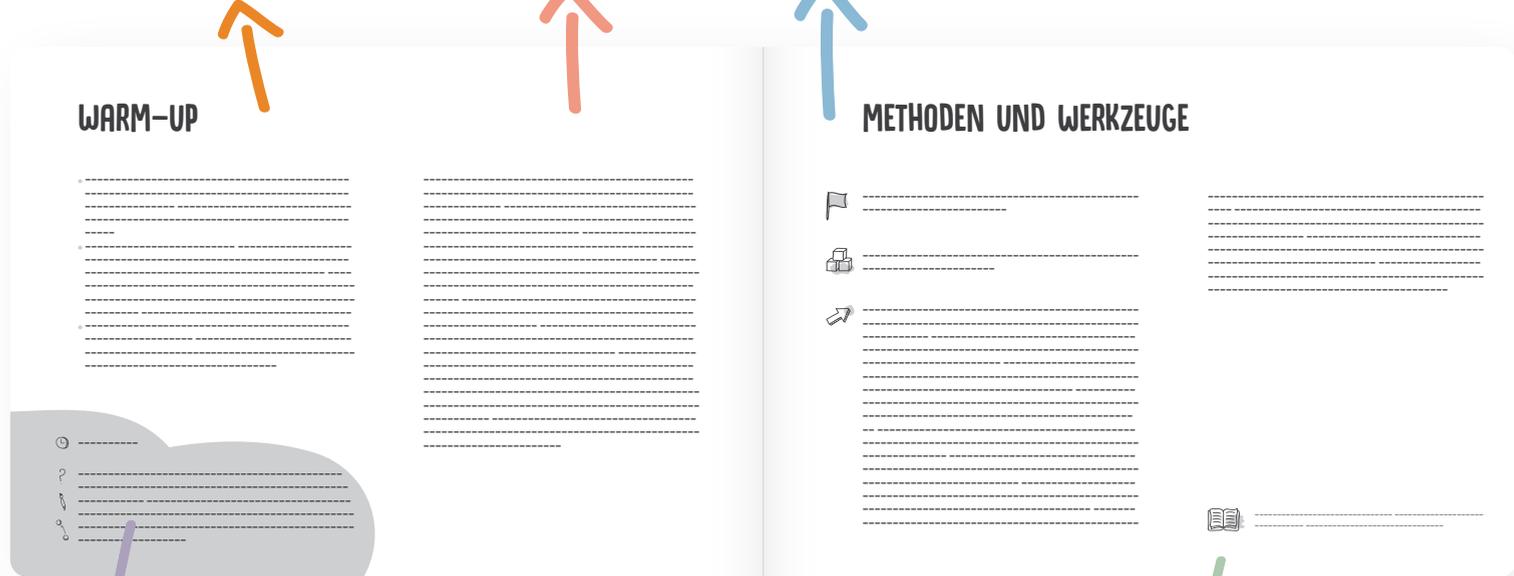
Der Hauptteil des Lernlogbuchs (Kapitel 01 bis 06) besteht aus den einzelnen Phasen des Design Thinking Prozesses (in diesem Lernlogbuch verwenden wir den Ansatz mit sechs Phasen nach der Auffassung der HPI School of Design Thinking). Zu Beginn jeder Phase werden zwei Warm-ups vorgestellt, die den Teams dabei helfen, sich auf die Arbeitsweise in der jeweiligen Phase einzustellen. Für einige Phasenschritte, die wir immer wieder als besonders herausfordernd in der Teamarbeit erleben, bieten wir Ihnen zusätzlich weitere Methoden-erläuterungen an, sodass die Übergänge zwischen einzelnen Arbeitsschritten fließender und stringenter werden.

Als essenzielle Dynamik bei der Arbeit mit der Design Thinking Methode wird anschließend in Kapitel IV das Konzept der Iteration erklärt und eine Anregung zur Dokumentation der Teamarbeit gegeben. Zusätzliche Informationen zu Warm-ups und zwei Agendabeispiele, wie ein ein- oder zweitägiger Design Thinking Workshop aufgebaut werden kann, bilden den Abschluss des Lernlogbuchs (Kapitel V).

# AUFBAU DER SEITEN

Einzelne Schritte und Vorgehensweise

Reflexion



 **Ziel:** Wofür findet die Methode/das Werkzeug Anwendung

 **Vorbereitung:** Vorangehende Arbeitsschritte

 **Ablauf:** Detaillierte Beschreibung der einzelnen Schritte

## WARM-UP

## METHODEN UND WERKZEUGE

 **Dauer und Teilnehmerzahl des Warm-ups**

 **Beispielfragen, Mindset**

 **Material**

 **Variationen**

 **Verweis** auf weiterführende Literatur und/oder ergänzende Methoden, Quellen



„Alles Fertige,  
Vollkommene  
wird angestaunt,  
alles Werdende  
unterschätzt.“

Friedrich Nietzsche

WAS HAT ES  
EIGENTLICH MIT  
KREATIVITÄT  
AUF SICH?



# WAS HAT ES EIGENTLICH MIT KREATIVITÄT AUF SICH?

Unter Kreativität verstehen wir eine Haltung, die darauf abzielt, Neues zu entdecken und zu erschaffen, experimentierfreudig zu sein und sich in unbekanntes Terrain zu wagen. Eine kreative Denkhaltung betrachten wir als eine Schlüsselressource für die Entwicklung von Innovationen. Also etwas Neues, was relevant ist, weil es Nutzen generiert. Für die Einschätzung, ob ein Gedanke neu ist oder nicht, bedarf es wiederum der Interaktion zwischen individuellem Denken und der Gemeinschaft in einem soziokulturellen Kontext (vgl. Csikszentmihalyi, 2015, S. 41). Besonders die Zugänge zu Themen und Menschen, die fremd sind, bergen schöpferisches Potenzial für ungewöhnliche Verknüpfungen und wechselnde Perspektiven. Um den Umgang mit Unsicherheit und Mehrdeutigkeit in unbekanntem Terrain gut meistern zu können, sind Struktur und das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten, die Welt gestalten zu können, hilfreich. Diese kreative Zuversicht, Veränderungen herbeiführen zu können, lässt sich trainieren wie ein Muskel (vgl. Kelley/Kelley, 2013, S. 2,9). Hierbei geht es immer wieder darum, die eigenen Sichtweisen und Fähigkeiten in einen größeren Zusammenhang zu bringen und sich mit anderen Menschen zu verbinden.

Ob Ihre entwickelte Idee oder Lösung wertvoll ist, entscheidet am Ende der Nutzer oder Kunde. Diese Menschen sind letztendlich die Sonne in einem Innovationsprozess, um die sich alles dreht. Innovationen entstehen oft an

den Schnittstellen zwischen verschiedenen Disziplinen, wo Menschen mit heterogenen Blickwinkeln und Geisteshaltungen zusammenarbeiten (hier im Bild sind das Automobil-, Solar- und Raketentechnik anlässlich des Starts der Falcon Heavy Rakete am 06.02.2018).

Die Entwicklung von Innovationen ist planbar. Und die besten Ideengeber sind Kunden. Unter Anwendung der Design Thinking Methode stellen Sie Ihre (potenziellen) Kunden in den Mittelpunkt und entdecken deren Bedürfnisse. In kurzen, kreativen Arbeitsphasen entstehen Ideen für neue Produkte, Dienstleistungen und Geschäftsmodelle, ebenso wie inkrementelle Anpassungen von Lösungen. Dabei bietet das agile Vorgehen mehr als einen Werkzeugkasten und anfassbare Ergebnisse: nämlich Prinzipien, Philosophie und (Frei-)Raum für Kreativität. Hierfür ist sowohl die Flexibilität des physischen Arbeitsraumes als auch die Teamkultur, getragen von gegenseitigem Respekt und Vertrauen, dem Mut zum Scheitern sowie offenem und konstruktivem Feedback, wesentlich.



**Csikszentmihalyi, M. (2015):** Flow und Kreativität. 2. Auflage. Stuttgart: Klett-Cotta. • **Kelley, T./Kelley, D. (2013):** Creative Confidence. New York: Crown Business.

# RAHMENBEDINGUNGEN FÜR KREATIVES DENKEN 1/4

Der britische Komiker John Cleese erläutert in seinem Vortrag verschiedene Rahmenbedingungen, die kreatives Denken begünstigen.

**RAUM (PHYSISCH  
UND IM KOPF)**

**ZEIT (BEGRENZT)**

**ZEIT (UNBEGRENZT)**

**KREATIVE  
ZUVERSICHT**

**HUMOR**

**RAUM (PHYSISCH  
UND IM KOPF)**

Methodisch lassen sich die unterschiedlichen Denkweisen in Konzentration (oder geschlossener Modus) und Loslassen (oder offener Modus) einteilen. Es empfiehlt sich, begrenzte Zeit konzentriert über ein Problem nachzudenken und anschließend scheinbar „unbegrenzt“ (im Reifungsprozess) auf die Illumination zu warten.

Inspirierende Möglichkeitsräume schaffen ein gutes Umfeld für kreatives Denken.



**Quelle:** <https://www.wissenschaft.de/umwelt-natur/die-wissenschaft-vom-musenkuss/> • **Cleese, J. on Creativity:** <https://www.youtube.com/watch?v=Pb5oIIPO62g>

# RAHMENBEDINGUNGEN FÜR KREATIVES DENKEN 2/4

## 1 Vorbereitungsphase (Sensibilisierung)

Durch gezielte, konzentrierte Arbeit werden im Kopf Informationen gesammelt, Probleme definiert, Interessen abgeglichen oder ein grobes Ziel erklärt. Diese Phase findet typischerweise zeitlich begrenzt und durch konzentriertes Arbeiten statt (fokussierter, geschlossener Zustand).

**ZEIT (BEGRENZT)**

## 2 Inkubationsphase

Das ist die eigentliche Geburt der neuen Idee. Es wird irgendwann unbewusst eine mögliche Antwort auf die entdeckten Probleme gefunden. Man spricht hier auch von unterbewussten Reifungsprozessen und vom divergenten Denken in alle Richtungen, das durch Alphawellen im Gehirn gekennzeichnet ist. Das geschieht unbewusst. Es arbeitet in einem „offenen“ Zustand ordnet Cleese das Gefühl zu, „unbegrenzt“ Zeit zur Verfügung zu haben.

**ZEIT (UNBEGRENZT)**

## 3 Illumination

Das AHA-Erlebnis ist der Moment, in dem es „Klick“ im Kopf macht. Also der Augenblick, in dem sich neuartige Lösungsansätze für die Aufgabenstellung ergeben.

## 4 Verifikation

Die Gedanken werden in ersten Umsetzungen erprobt und die Lösung wird durch Feedback und Iteration weiterentwickelt oder fallen gelassen.

**ZEIT (BEGRENZT)**

Interessanterweise wird die für die Kreativität so kritische unbegrenzte Zeit, in der das Gehirn vor sich hinbrütet, angesichts mangelnder Effizienz wenig geschätzt. Vor allem in Workshops wünschen sich die meisten Teams doch lieber schnelle Erfolge und Kreativität auf Knopfdruck. Die gute Nachricht ist, dass die Ideen in Workshops aufgrund von Perspektivwechseln, diversen Teams und besserem Kundenverständnis normalerweise schon ein guter Anfang sind. Trotzdem ist es die Regel, dass wirklich gute Ideen erst Reifezeit benötigen. Unser Rat: Bleiben Sie kontinuierlich dran und organisieren Sie lieber öfters mal kürzere Design Thinking Einheiten, die von ein paar Tagen Pause unterbrochen werden. Die Zeit wird ihren Beitrag leisten.



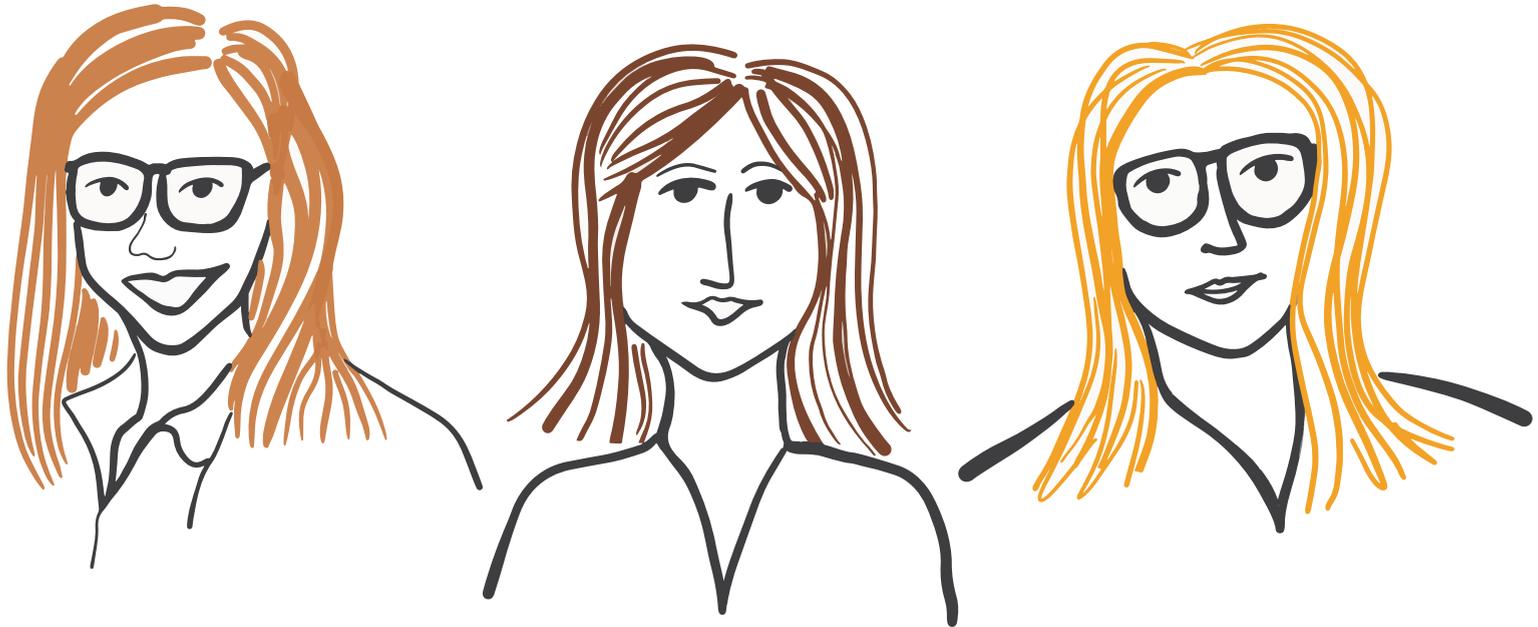
**Quelle:** <http://ze.tt/was-kreative-menschen-gemeinsam-haben/>  
● Csikszentmihalyi, M. (2015): Flow und Kreativität. 2. Auflage. Stuttgart: Klett-Cotta. ● Csikszentmihalyi, M. (2013): Creativity The Psychology of Discovery and Invention. Harper Perennial Modern Classics

**VII**

**ZU  
DEN  
AUTORINNEN**

# ZU DEN AUTORINNEN

Isabell, Lena und Inga haben sich im Rahmen von Design Thinking Weiterbildungen kennengelernt und führen seit 2017 auch gemeinsam moderierte Design Thinking Workshops durch.





## DR. ISABELL OSANN

Als Coach und Beraterin begleitet Isabell Osann Menschen und Organisationen bei deren Weiterentwicklung. Nach ihrer Promotion an der TU Berlin im Bereich Organisation & Unternehmensführung heuerte Isabell bei KPMG an und beriet dort Mandanten verschiedenster Branchen in Veränderungsprozessen. Ihre Transformationsbegleitung umfasste z.B. die Integration veränderter Geschäftsanforderungen mit neuen Organisationsstrukturen oder mit der IT sowie die dafür notwendige Weiterentwicklung der Mitarbeiter. Ihre Beratungskompetenz erweiterte Isabell durch eine Coaching-Ausbildung sowie weitere Aus- und Weiterbildungen in den Bereichen Kommunikation, Rhetorik, Moderation und Design Thinking. Nach zehn Jahren Beratung nahm Isabell die Herausforderung einer Gastprofessur für innovative Lehre an der Hochschule Biberach an und baute dort ein fakultätsübergreifend genutztes Design Thinking Labor auf. Parallel wagte sie den Schritt in die Selbständigkeit und gründete „Kompetenzaktivierung“. Hier arbeitet sie mit Organisationen an innovativen Lösungen.



## LENA MAYER

Lena Mayer forscht am Hasso-Plattner-Institut der Universität Potsdam zu den Themen Trainings, Transfer in Organisationen und (virtuelle) Teamkollaboration. Für ihre Industriepromotion fokussiert sie sich auf eine Fallstudie bei BASF. Gemeinsam mit ihrem Forschungsteam entwickelt und betreut sie Massive Open Online Kurse zum Thema Design Thinking. Insgesamt haben sich bereits über 16.000 Interessenten weltweit für die bisherigen Online-Kurse zum Innovationsansatz Design Thinking eingeschrieben. Als Alumna der HPI School of Design Thinking leitet sie Workshops im industriellen und akademischen Kontext.

Lena hat ihr Masterstudium im Fach Arbeits- und Organisationspsychologie in Maastricht absolviert. Neben dem Studium gründete sie mit Kommilitonen die Studentenorganisation Maastricht Disrupt. Die Gruppe machte sich zum Ziel, nutzerzentriertes Design und interdisziplinären Wissensaustausch in der Region zu stärken, und organisierte 2016 im Cube Design Museum die erste Design Thinking-Konferenz der Maas-Rhein Euregio.



## INGA WIELE

Inga Wiele ist Mitgründerin und Geschäftsführerin der Beratungsfirma gezeitenraum in St. Peter-Ording, die 2019 bereits zum fünften Mal vom Wirtschaftsmagazin „brand eins“ unter den besten deutschen Unternehmensberatungen genannt wurde. Davor hat die Diplom-Betriebswirtin lange Jahre als SAP-Beraterin in Deutschland und den USA und als Produktmanagerin bei SAP gearbeitet, wo sie auch zwei Jahre Aufsichtsrätin war.

In dieser Zeit ist ihr die Denkweise des Design Thinking ans Herz gewachsen. Sie schätzt es als pragmatischen Standard für die Zusammenarbeit von diversen Projektteams bei der Lösung von komplexen Fragestellungen unter hoher Ungewissheit. Die kreative Zuversicht, die sie dadurch erworben hat, hat sie ermutigt, es zu wagen, mit ihrem Mann den Schritt in die Selbständigkeit zu gehen. Aus der Zeit, als sie am Hasso-Plattner-Institut in Design Thinking ausgebildet wurde (2011) stammt auch ihre Leidenschaft für die einfache Visualisierung und der Großteil der Zeichnungen in diesem Buch stammt von ihr.