

Neues einfach ausprobieren – Design Thinking kann helfen!

Geht es Ihnen auch manchmal so...?

Wie bekomme ich mehr Kunden in mein Geschäft? Welche Eigenschaften müssen meine Produkte und Dienstleistungen haben, um auch zukünftig wettbewerbsfähig und attraktiv zu sein? Wie schaffen wir gute Lösungen für innerbetriebliche Problemstellungen? Wie bekommen wir es hin, dass die Beteiligten unvoreingenommen und offen an Problemstellungen herangehen? Oder aus dem firmeninternen Umfeld: Wie gestalten wir die neuen IT-Prozesse, sodass die Mitarbeiter gut damit arbeiten können? Was können wir tun, um Störungen in der Produktion zu verringern? Wie sichern wir dem Unternehmen auch zukünftig das erforderliche IT- Personal?

Dieser Katalog an Fragen kann seitenweise weitergeführt werden. Im Gegensatz zu großen Unternehmen mit großen Budgets, sei es für Marktforschung oder Change Projekte, haben kleine und mittlere Unternehmen weniger Mittel dafür. Der Vorteil der kleineren Unternehmen liegt aber in ihrer Wendigkeit.

Wie sie schnelle Lösungsansätze erarbeiten und umsetzen können, wird im Folgenden vorgestellt. Der Vorteil der beschriebenen Methode: Sie werden nicht tagelang „aus dem Verkehr gezogen“. Vielmehr lässt sich dies gut in kleine Schritte aufteilen, sodass die Vereinbarkeit mit dem Alltagsgeschäft gegeben ist.

Agil werden ohne große Budgets am Beispiel des Design Thinking

Sobald Sie wissen, was die konkrete Problem- oder Fragestellung ist, suchen Sie sich ein paar Mitstreiter, die als „Typen“ mit ihren Stärken und Erfahrungen unterschiedlich sind. Vielfalt ist Bereicherung und sichert eine breitere Sichtweise. Nicht immer haben die fachlichen Experten die besten Ideen.

Erster zentraler Schritt ist die Frage, was Sie konkret herausfinden wollen. Worüber wollen Sie sich intensiver Gedanken machen? Was genau möchten Sie verändern?

Die Methode eignet sich für nahezu jede Fragestellung und Veränderung. Beispiele hierfür könnten sein: der Umbau der Ladenfläche, die Einführung eines neuen Produktes oder einer neuen App zur besseren Kundenbindung, für Mitarbeiterwerbung und vieles mehr.

Fragen stellen

Einfach anfangen und ausprobieren! Es klingt simpel, wird aber dennoch oft vernachlässigt.

Wenn Sie Klarheit über die konkrete Problemstellung gewonnen haben, bereiten Sie den zweiten Schritt vor: Überlegen Sie im Vorfeld inhaltliche Fragen oder sogar einen kleinen Fragenkatalog.

- Zu welchem Aspekt möchten Sie Informationen sammeln und Einschätzungen anderer bekommen?
- Formulieren Sie hier bereits „offene“ Fragen, die sogenannten W-Fragen (wer, wie was, wo, warum?).

Zusätzlich überlegen Sie, wer Ihnen hierzu die Informationen und Einsichten verschaffen kann und wo Sie diese Personen erreichen. Sie sind diejenigen, die sich mit dem Thema auskennen. Je nach Fragestellung können dies Ihre Kunden, potentielle Kunden, Mitarbeiter oder auch Experten oder anderweitig mit der Thematik befasste Personen sein. Um dies zu strukturieren eignet sich ein „Mind Mapping“.

Zu diesem Zeitpunkt ist es zentral, nur Fragen zu stellen und konzentriert zuzuhören. Es ist wichtig, sich selbst zurückzuhalten und nicht den eigenen Standpunkt zu rechtfertigen oder versuchen zu argumentieren oder zu überzeugen. Es ist möglich, bei Bedarf von den vorbereiteten Fragen abzuweichen und neue Fragen zu ergänzen, um bestimmte Aspekte zu vertiefen. Dabei sollten Notizen gemacht werden, damit nichts in Vergessenheit gerät.

Auf den Blickwinkel kommt es an!

Der dritte Schritt ist das Sichten und Sortieren der vielen, oft unterschiedlichen Aussagen. Nach der „Erweiterung“ in der Sammelphase folgt jetzt die Fokussierung auf mögliche Lösungsansätze.

- Welche Aussagen sind von besonderer Bedeutung?
- Welche Aussagen sind erstaunlich oder haben einen hohen Neuigkeitswert?
- Welche versprechen einen interessanten geschäftlichen Ansatz?
- Gibt es eine große Lösung?
- Oder klingt ein besonderer Blickwinkel, eine Nische ganz spannend?

Sie sichten dies und entscheiden dann, welche der gesammelten Aussagen für Sie von so großer Bedeutung sind, dass Sie diese weiterverfolgen. Je offener Sie für neue Ansätze sind, die vielleicht sogar anfänglich etwas skurril oder unrealistisch klingen, desto spannendere Ergebnisse können erzielt werden.

Mach' was daraus

Nun folgt der kreative vierte Schritt. Wie können Sie die ausgewählten Ansatzpunkte ausgestalten und konkretisieren? Hier helfen die bekannten Methoden, Brainstorming, Brainwriting etc.

Andere Wege ergänzend einzusetzen oder die Methoden zu kombinieren, kann hier noch tiefer- oder weitergehende Ideen bringen. Beispiele hierfür sind:

- Die Kopfstandmethode - also die Fragestellung umdrehen und von hieraus weiterarbeiten: z.B. Wie schaffe ich es, dass möglichst wenig Menschen mein Produkt kaufen? Der morphologische Kasten, mit dem vorhandene oder bereits bekannte Lösungen und Eigenschaften neu kombiniert werden können: Welche Merkmale gibt es, die ein Unternehmen für Externe als Arbeitgeber interessant macht?
- Außerdem gibt es intuitive und assoziative Methoden, z. B. Synektik und Bionik. Hier versetzen Sie sich in eine ganz andere Rolle oder suchen Analogien in anderen Feldern, z.B. der Natur: Wie gelingt es z. B. Pflanzen, Insekten anzulocken? Was ist unser Nektar?

Manche Methoden mögen schwierig klingen und sind auch herausfordernder. Oft genug lohnt es aber, diese auszuprobieren. Sie können auch zwei Methoden kombinieren: z.B. einen Perspektivwechsel durchführen und dann mit Hilfe des Brainstormings weiterarbeiten. Die gesammelten Ideen werden gesichtet, geordnet und sortiert. Dann diskutieren Sie diese, ergänzen eventuell etwas und entscheiden sich für die vielversprechendsten.

Jetzt wird es konkret

Der nächste Schritt im Design Thinking ist das Sichtbarmachen, das Visualisieren. Hierzu skizzieren Sie eine Lösung oder Sie basteln sogar einen Prototyp. Besonders kreativ und inspirierend kann es sein, z.B. ein Rollenspiel durchzuführen.

- Wie soll der Lösungsansatz aussehen?
- Welche Eigenschaften und Bestandteile hat die präferierte Lösung?
- Was ist die besondere Unique Selling Proposition Ihrer Lösung?

Der Prototyp muss nicht perfekt sein, er ist eher eine Skizze. Er dient dazu, schnell zum Ergebnis zu kommen und wieder Feedback einzuholen.

Der Test

Das Design Thinking stellt den Kunden bzw. Nutzer in den Mittelpunkt. Anfänglich haben wir sie befragt, wie ihre Gedanken und Einschätzungen zur Fragestellung des Unternehmens sind. Jetzt fragen Sie den Kunden, was er/sie zu Ihrem entwickelten Lösungsansatz sagt. Wie zu Beginn auch, hören Sie zu, fragen nach und notieren die Äußerungen. Und wieder

vermeiden Sie es, den Kunden vom Lösungsansatz zu überzeugen oder zu überreden. Dieses Feedback hilft weiter bei den Fragen:

- Inwieweit sind die Kundenbedürfnisse getroffen?
- Was müsste verändert werden?
- Sollten Sie im Prozess noch einmal ein paar Schritte zurückgehen und von dort neu aufsetzen?

Es kann auch passieren, dass es für das Problem keine für Sie umsetzbare Lösung gibt. Zwar haben Sie dann nicht das gewünschte Ergebnis erreicht, aber wichtige Erkenntnisse hinzugewonnen. Und durch das frühzeitige Erkennen können weitere Mühe, Energie und Kosten gespart werden.

Kleine Schritte bewirken viel – auch in der Arbeitskultur

Durch das beschriebene Vorgehen bekommen Sie schnell wichtige Informationen und Erkenntnisse sowie kundenzentrierte Lösungsansätze. Der Kern der Methode „Design Thinking“ ist die 100-prozentige Orientierung an den Bedürfnissen Ihrer Kunden. Offenheit ist dabei ein zentrales Element.

Sie können die Methode als Ganzes und in einzelnen Elementen nutzen. Ganz nach dem Motto „einfach mal machen“. Das ist eine besondere Stärke in kleinen und mittelständischen Unternehmen. „Design Thinking“ ist schnell umsetzbar. Es erzeugt zudem eine offene und lösungsorientierte Grundhaltung bei den Eingebundenen und wirkt hierdurch positiv auf die tägliche Zusammenarbeit im Unternehmen.

Autor dieser Beilage ist Eike Mahlstedt, Berater, Trainer, Coach und Interim Manager, Tel.: 0171 5660595, E-Mail: em@mahlstedt-tcc.de, Website: www.mahlstedt-tcc.de, www.mahlstedt-hr-interim.de