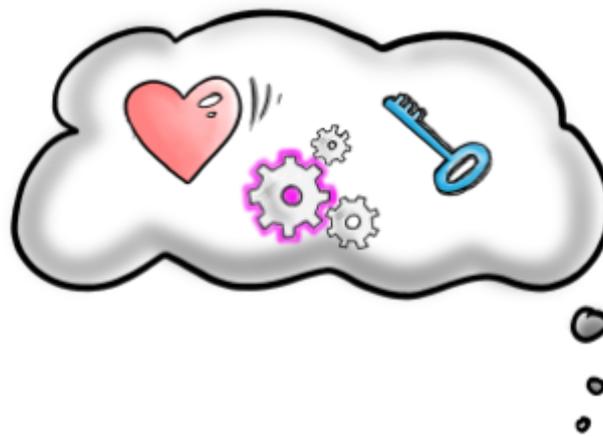


Workbook zu Design Thinking

Praxisnutzen:

Das Verständnis für Design Thinking, seine Prinzipien und Phasen sowie die Verbindung zu Agilität befähigt Dich, Produkte und Services zu entwickeln, die echten Mehrwert für die Nutzer schaffen und deren Bedürfnisse treffsicher erfüllen.



Shortcut	2
Grundlagen und Fokus	3
Entstehung von Design Thinking	4
Besonderheiten von Design Thinking	5
Die sechs Phasen	8
1. Verstehen	8
2. Beobachten	9
3. Standpunkt definieren	10
4. Ideen finden	11
5. Prototyp entwickeln	12
6. Testen	13
Design Thinking und Agilität	15
Verbindung von Design Thinking zu agilen Prinzipien	15
Unterschiede von Design Thinking und agilen Frameworks	17
Die perfekte Kombination: Design Thinking und agile Frameworks	18

Shortcut

Dieses Workbook führt Dich in die Methode **Design Thinking** ein. Es ist ein strukturierter Ansatz, der Dir dabei hilft, komplexe Probleme zu verstehen und innovative Lösungen zu entwickeln, die den Bedürfnissen der Menschen entsprechen. Du wirst eine Methode kennenlernen, die über reine Kreativität hinausgeht und Dir einen klaren Prozess an die Hand gibt.

- Du beginnst mit den **Grundlagen**, um die Denkweise hinter Design Thinking zu verstehen und zu erkennen, warum es heute so entscheidend ist.
- Danach tauchst Du direkt in den **sechshephasigen Prozess** ein. Hier lernst Du Schritt für Schritt die Logik hinter jeder Phase und die passenden Methoden, die Dir helfen, von einem Problem zu einer erprobten Lösung zu gelangen.
- Schließlich wirfst Du einen Blick auf die Positionierung im größeren Kontext der modernen Arbeitswelt. Du lernst, wie **Design Thinking und agile Frameworks** wie Scrum zusammenwirken, um Innovationen effizient umzusetzen.

So weißt Du am Ende nicht nur, wie Du einen nutzerzentrierten Prozess anwendest, sondern auch, wie Du ihn nahtlos in ein agiles Umfeld integrierst, um Innovationen effizient umzusetzen.



Grundlagen und Fokus

Design Thinking ist mehr als nur ein kreatives Buzzword. Es ist ein klar strukturierter Ansatz, der sich in der Praxis bewährt hat und Unternehmen wie Teams dabei unterstützt, komplexe Probleme zu lösen – und zwar so, dass die Lösung am Ende nicht nur funktioniert, sondern von Menschen gern genutzt wird.



Das Besondere: Design Thinking stellt die Bedürfnisse und Perspektiven der Menschen in den Mittelpunkt. Statt sofort an technische Umsetzbarkeit oder Kosten zu denken, beginnt der Ansatz damit, zu verstehen, **was Menschen wirklich brauchen und wollen**. Erst wenn dieses Verständnis da ist, folgen die nächsten Schritte.

Dieser menschenzentrierte Blick macht Design Thinking zu einem Ansatz, der in unserer heutigen Arbeitswelt unverzichtbar geworden ist. Märkte verändern sich schnell, Technologien entwickeln sich rasant, und Kundenerwartungen steigen kontinuierlich. Standardlösungen reichen oft nicht mehr aus. Mit Design Thinking gelingt es, **innovativ und gleichzeitig realistisch** zu handeln.

Bevor wir in die einzelnen Schritte einsteigen, schauen wir uns zunächst an, woher Design Thinking kommt, was es ausmacht und warum es so gut funktioniert. Außerdem werfen wir einen Blick darauf, worauf der Fokus liegt – denn Design Thinking ist nicht nur kreativ, sondern auch methodisch.

Was bedeutet für Dich persönlich „nutzerzentriert“?

Wo in Deinem Arbeitsalltag würdest Du Dir mehr kreative Ansätze wünschen?

Welche Rolle spielen aus Deiner Sicht Empathie und Kreativität in Projekten?

Entstehung von Design Thinking

Design Thinking ist kein kurzlebiger Trend, sondern hat seinen Ursprung in den 1970er-Jahren an der Stanford University. Damals beschäftigten sich Forscher wie David Kelley, der später die Innovationsschmiede IDEO gründete, intensiv mit der Frage: Wie können interdisziplinäre Teams bessere Lösungen entwickeln?

Die Idee: Probleme nicht nur aus einer technischen oder wirtschaftlichen Perspektive betrachten, sondern die Perspektive der Menschen in den Mittelpunkt rücken. Aus dieser Überlegung entstand ein Ansatz, der auf Empathie, Kreativität und schnelles Lernen setzt.

Das Unternehmen IDEO hat diesen Ansatz maßgeblich geprägt und in die Geschäftswelt gebracht. Heute gilt Design Thinking weltweit als bewährte Methode für Innovation – nicht nur in der Produktentwicklung, sondern auch im Service-Design, im Gesundheitswesen, in der Verwaltung und vielen anderen Bereichen.

Beispiel aus der Firma IDEO:

Sie hat den Einkaufswagen neu gedacht – ein Alltagsprodukt, das lange unverändert war. Statt sofort eine Lösung zu entwerfen, begannen die Designer damit, Menschen beim Einkaufen zu beobachten: Welche Probleme gibt es? Wo fühlen sich Kunden unsicher? Daraus entstanden Ideen für einen Wagen, der mehr Sicherheit bietet und einfacher zu handhaben ist.

Wo in Deiner Branche könnten neue Perspektiven zu innovativen Lösungen führen?

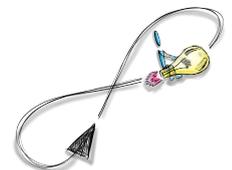
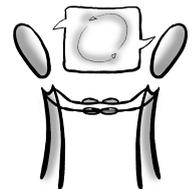
Kennst Du Produkte oder Services, die durch ein besseres Verständnis der Nutzer verbessert wurden?

Was denkst Du: Warum ist es wichtig, unterschiedliche Disziplinen in Innovationsprozesse einzubeziehen?

Besonderheiten von Design Thinking

Design Thinking unterscheidet sich von traditionellen Arbeitsweisen durch einige grundlegende Merkmale, die es zu einem besonders effektiven Innovationsansatz machen. Diese Prinzipien bilden das Rückgrat des Prozesses und erklären, warum er zu so überzeugenden Ergebnissen führt.

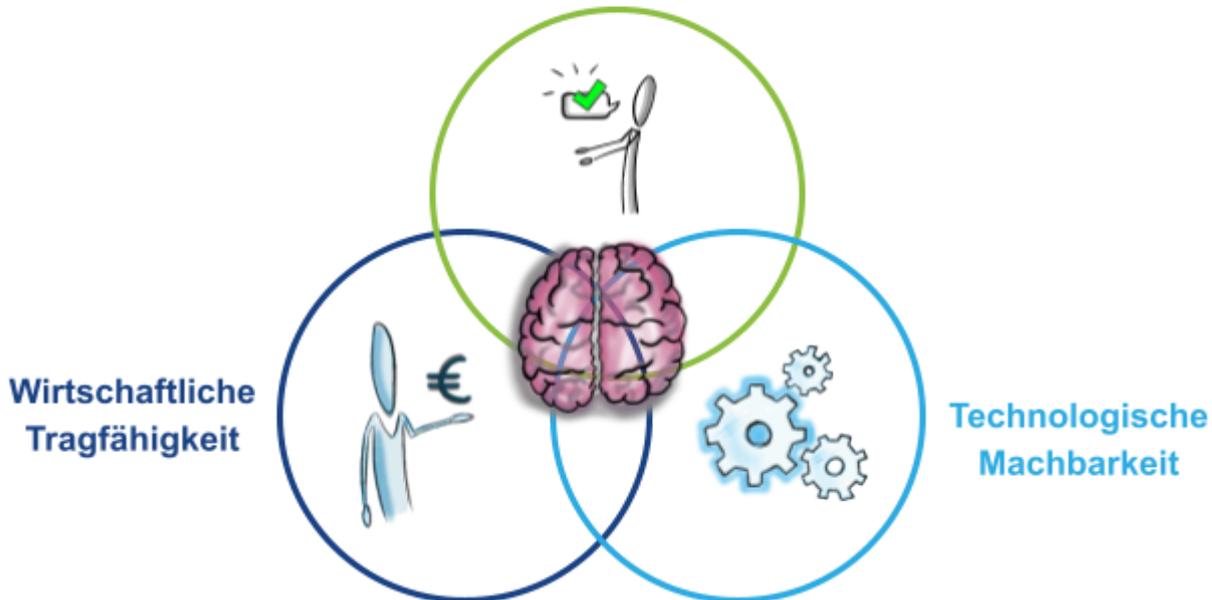
- **Nutzerzentrierung:** Das ist das Herzstück des Ansatzes. Anstatt vom Produkt oder einer technischen Lösung auszugehen, beginnt Design Thinking immer bei den Menschen, für die die Lösung gedacht ist. Das Ziel ist es, Deine Bedürfnisse, Verhaltensweisen und Herausforderungen so genau wie möglich zu verstehen.
- **Schnelles Prototyping:** Die Devise lautet: lieber schnell eine Idee greifbar machen, als lange über Perfektion zu diskutieren. Ein Prototyp muss nicht perfekt sein. Er kann eine einfache Skizze auf einem Blatt Papier, ein Modell aus Pappe oder ein digitaler Klick-Dummy sein. Mit einem Prototyp können Ideen schnell getestet und verbessert werden, bevor viel Zeit und Geld in die eigentliche Entwicklung investiert wird.
- **Frühes Feedback:** Der Prototyp wird direkt in die Hände der potenziellen Nutzer gegeben, um ihr Feedback einzuholen. Das ermöglicht es, Fehler frühzeitig zu erkennen und Fehlentwicklungen zu vermeiden. Dieser ständige Austausch ist entscheidend, um die Lösung kontinuierlich zu optimieren.
- **Lernschleifen:** Design Thinking ist ein Kreislauf. Jede Feedback-Runde bringt neue Erkenntnisse. Diese werden genutzt, um das Konzept zu verfeinern und in die nächste Iterationsschleife zu gehen. Dieser fortlaufende Prozess des Lernens und Verbesserns sorgt dafür, dass die finale Lösung wirklich den Bedürfnissen der Nutzer entspricht und funktioniert.



Diese Besonderheiten des Design Thinking führen zu greifbaren **Vorteilen**, die jedes Projekt voranbringen: Statt wertvolle Zeit und Ressourcen in Annahmen zu investieren, kannst Du Ideen schnell validieren und somit das Risiko von Fehlentwicklungen minimieren. Dieser Ansatz ermöglicht es, marktfähige Lösungen effizient zu entwickeln und das mit einem minimalen Zeit- und Kostenaufwand.

Design Thinking ist also weit mehr als nur ein kreativer Prozess – es ist eine durchdachte Methode, die den Erfolg sichern soll. Im Zentrum steht die Suche nach **Lösungen, die drei essenzielle Bereiche in ein harmonisches Gleichgewicht** bringen:

Menschliche Erwünschtheit



Menschliche Erwünschtheit: Dieser Punkt ist wie bereits erläutert der Ausgangspunkt. Es geht erst einmal nicht darum, nur zu fragen, was technisch machbar ist, sondern vor allem, was die Menschen emotional und funktional wirklich wollen und brauchen. Stell Dir vor, Du möchtest eine App für Fitness entwickeln. Statt sofort eine Liste von Funktionen festzulegen, würdest Du im Design Thinking zuerst die Menschen verstehen: Warum trainieren sie? Welche Hindernisse halten sie ab? Was motiviert sie? Erst danach entwirfst Du Ideen, entwickelst einfache Prototypen und testest sie. So stellst Du sicher, dass die Lösung **wirklich genutzt wird** – nicht nur technisch funktioniert.

Technologische Machbarkeit: Hier wird die Realität gecheckt. Nach der kreativen Phase der Ideenfindung geht es darum, die vielversprechendsten Ansätze darauf zu prüfen, ob sie mit den aktuellen Mitteln auch umgesetzt werden können. Die beste Idee ist nutzlos, wenn die Technologie dafür noch nicht existiert oder zu teuer ist. Dieser Fokus sorgt dafür, dass Innovationen nicht nur auf dem Papier existieren, sondern tatsächlich realisierbar sind.

Wirtschaftliche Tragfähigkeit: Dieser Aspekt stellt sicher, dass die Lösung auch wirtschaftlich sinnvoll ist. Gibt es einen Markt dafür? Lässt sich damit ein nachhaltiges Geschäftsmodell aufbauen? Nur wenn eine Idee eine Balance zwischen den Bedürfnissen der Menschen und den Möglichkeiten der Technologie findet und gleichzeitig wirtschaftlich tragfähig ist, hat sie das Potenzial, sich am Markt durchzusetzen.

Wenn diese drei Bereiche zusammenwirken, entstehen Lösungen, die nicht nur **funktionieren**, sondern die von Menschen **gerne genutzt** werden und **nachhaltigen Erfolg** bringen. Genau das macht Design Thinking so kraftvoll und unverzichtbar in unserer heutigen, schnelllebigen Welt.

Kreative Aufgabe: Suche Dir einen Alltagsgegenstand (z.B. eine Kaffeemaschine, einen Kugelschreiber, die Fernbedienung) und frage Dich:

Wer sind die Nutzer dieses Gegenstands?

Was könnten ihre Bedürfnisse sein, die mit diesem Gegenstand erfüllt und nicht erfüllt werden?

Was müsste man ändern, damit er aus der Sicht der Nutzer „erwünschter“ wird?

Welche technischen Einschränkungen gibt es?

Die sechs Phasen

Das Herzstück von Design Thinking ist ein iterativer Prozess, der aus sechs Kernphasen besteht. Er ist nicht linear, was bedeutet, dass Rücksprünge jederzeit möglich sind, um neue Erkenntnisse zu integrieren. Jede Phase hat ein klares Ziel und spezifische Methoden, um die Herausforderung aus einer neuen Perspektive zu betrachten.



Um die Schritte zu veranschaulichen, werden wir jeden Schritt auch anhand eines Beispiels ausführen. Die Ausgangssituation des Beispiels ist folgende:

Beispiel:

Stell Dir vor, ein Team in einer Softwarefirma hat die Aufgabe, den Onboarding-Prozess für neue Mitarbeiter zu verbessern. Der aktuelle Prozess ist unstrukturiert und führt oft dazu, dass neue Kollegen sich verloren fühlen.

1. Verstehen



Dies ist die entscheidende erste Phase des Design Thinking, die darauf abzielt, die zugrunde liegende Herausforderung in ihrer gesamten Komplexität zu erfassen. Bevor Du auch nur an mögliche Lösungen denkst, tauchst Du tief in den Problemraum ein. Es geht darum, neugierig zu sein, sich von alten Annahmen zu lösen und ein umfassendes, tiefgehendes Verständnis für den Kontext zu entwickeln. Das primäre Ziel dieser Phase ist es, sich nicht nur mit den Fakten, sondern auch mit den Hintergründen der Herausforderung vertraut zu machen.

Diese Phase dient als solides Fundament für den gesamten weiteren Prozess. Ohne ein echtes Verständnis der Herausforderung ist es unmöglich, die richtigen Fragen zu stellen oder die wahren Bedürfnisse der Nutzer zu erkennen. Indem Du Dir die Zeit nimmst, das Problem zu durchdringen, reduzierst Du das Risiko, Lösungen für die falschen Annahmen zu entwickeln. Das umfassende Sammeln von Informationen und das intensive Auseinandersetzen mit dem Thema schafft eine solide Wissensbasis,

die Dich befähigt, in der nächsten Phase gezielt mit den Menschen zu interagieren und ihre Perspektive einzunehmen.

Mögliche Methoden:

- **Desk Research:** Mit der Analyse von vorhandenen Informationen, Studien und Berichten verschaffst Du Dir einen ersten Überblick über den Themenkomplex.
- **Experteninterviews:** Durch Gespräche mit Fachleuten kannst Du das Wissen der Experten nutzen, um den Kontext und das Problem tiefergehend zu klären.
- **Stakeholder-Analyse:** Diese Methode dient dazu, alle relevanten Beteiligten zu identifizieren und ihre Interessen sowie ihren Einfluss auf die Herausforderung zu bewerten.

Beispiel:

Das Team beginnt, indem es sich mit der bestehenden Situation vertraut macht. Es führt Experteninterviews mit der Personalabteilung, liest interne Handbücher und Analysen zum Thema. Das Ziel ist es, den Status quo zu verstehen: Was sind die offiziellen Schritte, welche Materialien gibt es und welche Ziele verfolgt die Firma mit dem Onboarding?

2. Beobachten

Nachdem Du ein tiefes Verständnis für das Problem an sich gewonnen hast, rückt in dieser Phase der Mensch in den Mittelpunkt. Es geht darum, die Perspektive der Nutzer einzunehmen, ihre Verhaltensweisen zu beobachten und ein tiefes Einfühlungsvermögen (**Empathie**) zu entwickeln. Ziel dieser Phase ist es, die unerfüllten Wünsche und die verborgenen Frustrationen zu entdecken, die oft die größten Innovationsmöglichkeiten bergen.



Der Fokus verschiebt sich vom reinen Wissen über ein Thema hin zum echten Verständnis für die Menschen, die von diesem Thema betroffen sind. Du versuchst, die Welt mit ihren Augen zu sehen, ihre täglichen Routinen und emotionalen Momente zu verstehen. Die Ergebnisse dieser Phase sind nicht einfach nur Fakten, sondern tiefgehende Einblicke, die es Dir ermöglichen, die Problemstellung auf eine menschliche, nutzerzentrierte Weise zu definieren.

Mögliche Methoden:

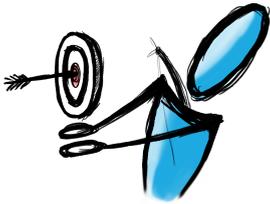
- **Feldbeobachtung:** Indem Du sie in ihrem natürlichen Umfeld beobachtest, kannst Du die tatsächlichen Herausforderungen und Bedürfnisse aufdecken, die oft nicht ausgesprochen werden
- **Kontextinterviews:** Damit kannst Du die Geschichten hinter den Beobachtungen einholen und so zu tieferem Verständnis der Hintergründe kommen.

- **Tagebuchstudien:** Mit dieser Dokumentation von Erlebnissen und Verhaltensweisen über einen längeren Zeitraum erfährst Du noch mehr über die Eindrücke, Probleme und Bedürfnisse der Nutzer.
- **Empathy Map:** Sie hilft Dir dabei, diese gesammelten Eindrücke zu sortieren und ein ganzheitliches Bild der Zielgruppe zu erstellen.

Beispiel:

In dieser Phase rückt der Mensch in den Fokus, und das Team taucht direkt in das Nutzererlebnis ein. Sie führen Kontextinterviews mit neuen Mitarbeitern sowie mit ihren direkten Vorgesetzten, um die tatsächlichen Herausforderungen und Gefühle zu verstehen. Anstatt nur nach Problemen zu fragen, bitten sie die Befragten, ihnen den Prozess zu zeigen: "Kannst Du mir zeigen, wie Du Dich in unser System einloggst?" Sie beobachten, wie ein neuer Kollege versucht, sich in internen Systemen zurechtzufinden. Dabei stellen sie fest, dass er oft ratlos vor der Fülle an Zugängen und Dokumenten sitzt und nicht weiß, wo er anfangen soll. Es gibt keine klare Reihenfolge, keine klaren Ansprechpartner für spezifische Themen.

3. Standpunkt definieren



Nachdem Du in den Phasen "Verstehen" und "Beobachten" eine Fülle von Informationen und tiefgehende Einblicke gesammelt hast, geht es in dieser Phase darum, Ordnung und Struktur zu schaffen. Dein Ziel ist es, die Erkenntnisse zu verdichten und eine prägnante, aber inspirierende Problemstellung zu formulieren, die als Kompass für alle weiteren Schritte dient. Du synthetisierst, was Du über Deine Zielgruppe, ihre Herausforderungen und Bedürfnisse gelernt hast, um eine klare und fokussierte Richtung für die Ideengenerierung zu definieren. Es geht darum, das gesammelte Wissen in eine handlungsorientierte Aussage zu übersetzen.

Diese Phase ist entscheidend, denn sie verhindert, dass Du in der riesigen Menge an gesammelten Daten versinkst. Indem Du einen klaren Standpunkt formulierst, lenkst Du Dein Team weg von einer abstrakten Problembeschreibung hin zu einem spezifischen, menschenzentrierten Anliegen. So stellst Du sicher, dass Ihr im weiteren Verlauf des Prozesses die richtigen Fragen stellt und am Ende eine Lösung entwickelt, die nicht nur technisch machbar, sondern auch für die Nutzer wünschenswert ist.

Mögliche Methoden:

- **Persona-Erstellung:** Dabei erstellst Du fiktive Steckbriefe von repräsentativen Nutzern, um die Zielgruppe greifbar und menschlich zu machen.
- **"How Might We"-Fragen (HMW):** Du formulierst die Herausforderung als eine offene, lösungsorientierte Frage, die die Kreativität des Teams anregt.
- **"Need Statements":** Du formulierst klare Sätze, die das Bedürfnis des Nutzers und den Grund für dieses Bedürfnis präzise auf den Punkt bringen.

- **Synthesis-Workshop:** Mit diesem Format ist es möglich, die gesammelten Rohdaten gemeinsam zu sichten, zu verdichten und in strukturierte Erkenntnisse zu überführen.

Beispiel:

Das Team synthetisiert seine Erkenntnisse. Sie stellen fest, dass das Kernproblem nicht der Mangel an Informationen ist, sondern die Art und Weise, wie diese präsentiert werden. Sie formulieren einen "Need Statement": "Unsere neuen Mitarbeiter brauchen eine Möglichkeit, sich schnell im Unternehmen zurechtzufinden, weil sie sich sonst überfordert und isoliert fühlen." Daraus leiten sie eine "How Might We"-Frage ab: "Wie könnten wir den Onboarding-Prozess so gestalten, dass er sich für neue Mitarbeiter von Anfang an unterstützend und motivierend anfühlt?"

4. Ideen finden

Dies ist die Phase, in der die Kreativität entfesselt wird. Alles ist erlaubt, und es gibt keine schlechten Ideen. Es geht darum, eine große Vielfalt an unkonventionellen Lösungsansätzen für die zuvor formulierte Herausforderung zu generieren. Du und Dein Team zielen darauf ab, über den Tellerrand zu blicken und die Gedanken frei fließen zu lassen, ohne sie sofort zu bewerten oder zu filtern. Quantität steht hier klar vor Qualität, denn oft verbirgt sich die beste und innovativste Idee hinter den scheinbar verrücktesten Ansätzen.



Die Ideengenerierung ist ein bewusster Schritt weg vom Problem und hin zur Lösung. Ziel ist es, so viele verschiedene Wege wie möglich zu skizzieren, wie das menschliche Bedürfnis, das Du in den vorherigen Phasen identifiziert hast, erfüllt werden könnte. Diese Phase schafft eine breite Basis an Lösungsoptionen, auf die Du in den folgenden Schritten zurückgreifen kannst. Indem Du jegliche Kritik während des Prozesses unterbindest, ermutigst Du Dein Team zu einem offenen, spielerischen und mutigen Denken, was oft zu den größten Durchbrüchen führt.

Mögliche Methoden:

- **Brainstorming:** Hierbei sammelt das Team spontan und ohne Bewertung so viele Ideen wie möglich, um eine große Vielfalt an Lösungsansätzen zu generieren.
- **Crazy 8s:** Diese Methode fordert Dich auf, innerhalb von acht Minuten acht verschiedene Ideen aufzuzeichnen oder zu skizzieren, um die Kreativität zu beschleunigen.
- **SCAMPER:** Mit dieser Kreativitätstechnik werden bestehende Produkte oder Dienstleistungen durch gezielte Fragen und Perspektiven weitergedacht.
- **Mind Mapping:** Eine visuelle Technik, um Ideen zu einem zentralen Thema zu sammeln und zu strukturieren, indem Unterthemen und Verzweigungen angelegt werden.

Beispiel:

In einem kreativen Workshop sammelt das Team Ideen. Es nutzt Brainstorming und Crazy 8s, um eine große Bandbreite an Lösungsansätzen zu generieren. Diese reichen von einem personalisierten Willkommenspaket über ein digitales, interaktives Onboarding-Portal bis hin zur Einführung eines Patensystems. Das Team nutzt auch SCAMPER, um die Ideen zu verfeinern, indem sie bspw. überlegen, wie man das Patensystem mit einem bereits bestehenden internen Chat-Tool verbinden kann.

5. Prototyp entwickeln



Nachdem Du und Dein Team eine Fülle an Ideen generiert habt, geht es in dieser Phase darum, die vielversprechendsten Konzepte greifbar zu machen. Das Ziel ist es nicht, ein fertiges, perfektes Produkt zu bauen, sondern eine Idee schnell und kostengünstig sichtbar, fühlbar und erlebbar zu machen. Ein Prototyp ist im Wesentlichen ein erster, einfacher Entwurf, der dazu dient, eine Annahme zu testen oder Feedback von echten Nutzern einzuholen. Es geht darum, schnell zu lernen, was funktioniert und was nicht, ohne viel Zeit oder Ressourcen zu investieren.

Das Erstellen eines Prototyps ist ein spielerischer und kreativer Prozess, der die Theorie in die Praxis überführt. Die Komplexität des Prototyps sollte sich dabei immer am Lernziel orientieren: Was genau möchtest Du mit diesem Modell herausfinden? Indem Du Deine Ideen in Form eines greifbaren Objekts oder einer nachgestellten Situation präsentierst, kannst Du erste wichtige Erkenntnisse gewinnen und potenzielle Schwachstellen frühzeitig erkennen. Diese Phase ist der erste große Schritt von der Theorie zur konkreten Überprüfung am Nutzer.

Mögliche Methoden:

- **Papier-Prototypen:** Dies sind einfache, skizzenhafte Darstellungen Deiner Idee auf Papier, die zur schnellen Visualisierung und zum Testen der grundlegenden Konzepte dienen.
- **Storyboards:** Du erstellst eine visuelle Erzählung, die den Nutzungskontext und das Erlebnis des Nutzers schrittweise darstellt.
- **Rollenspiele:** Mit dieser Methode spielst Du Szenarien und Interaktionen durch, um die Nutzungserfahrung greifbar zu simulieren und zu erleben.
- **3D-Modelle oder Mock-ups:** Diese physischen oder digitalen Modelle ermöglichen eine haptische oder interaktive Erfahrung, um ein Konzept auf einfache Weise zu testen.

Beispiel:

Das Team wählt die vielversprechendste Idee – ein digitales Onboarding-Portal – aus und entwickelt einen einfachen Papier-Prototyp und ein Storyboard. Sie skizzieren die Benutzeroberfläche und zeichnen den Weg eines neuen Mitarbeiters durch das Portal. Das Ziel ist es, die grundlegende Struktur und die Nutzerführung schnell und greifbar zu machen.

6. Testen

Dies ist der letzte und vielleicht wichtigste Schritt im Design Thinking Prozess. Nachdem Du Prototypen entwickelt hast, konfrontierst Du diese mit echten Nutzern und sammelst ihr direktes Feedback. Es geht nicht darum, Deine Lösung zu verteidigen oder zu verkaufen, sondern darum, zu beobachten, wie Menschen mit ihr umgehen, ihre Reaktionen zu verstehen und wertvolle Erkenntnisse für die Optimierung zu gewinnen. Das Testen schließt den Kreis und liefert Dir das entscheidende Feedback, das für die nächste Iterationsschleife benötigt wird.



Es gibt Dir Aufschluss darüber, ob die anfangs gemachten Annahmen wirklich stimmen und ob die entwickelte Lösung tatsächlich die Bedürfnisse der Zielgruppe erfüllt. Das Feedback ermöglicht es Dir, den Prototyp weiter zu verfeinern, die Idee anzupassen oder sogar in eine frühere Phase zurückzukehren, um einen neuen Weg zu finden. Genau das ist die Magie von Design Thinking: **"Fail early, fail cheap"** – früh scheitern, günstig scheitern, um am Ende eine Lösung zu finden, die wirklich überzeugt.

Mögliche Methoden:

- **Usability Testing:** Du testest die Bedienbarkeit und Benutzerfreundlichkeit Deines Prototyps durch reale Nutzer, um Schwachstellen in der Interaktion aufzudecken.
- **Think-Aloud-Protokoll:** Dabei bitten Sie die Nutzer, während der Interaktion mit dem Prototyp laut über ihre Gedanken, Gefühle und Überlegungen zu sprechen, was tiefe Einblicke in ihre Denkweise ermöglicht.
- **A/B-Tests:** Du vergleichst zwei Varianten Deines Prototyps miteinander, um herauszufinden, welche Version von den Nutzern bevorzugt wird oder besser funktioniert.
- **Feedback-Runden:** Dies ist eine strukturierte Methode, um Rückmeldungen von einer Gruppe einzuholen, zum Beispiel mithilfe von Feedbackkarten, die eine klare und konstruktive Kritik fördern.

Beispiel:

Der Prototyp wird einigen neuen Mitarbeitern gezeigt. Das Team führt ein Usability Testing durch und bittet sie, die Skizzen zu nutzen und laut zu denken ("Think-Aloud"-Protokoll), während sie damit interagieren. Sie erhalten wertvolles Feedback, zum Beispiel, dass die Informationen klarer strukturiert werden müssen und die Navigation nicht intuitiv ist. Diese Erkenntnisse fließen direkt in die nächste Iterationsschleife ein, um den Prototyp zu optimieren.

Das bewusste Durchlaufen dieser sechs Phasen gibt Dir nicht nur eine klare Struktur, sondern auch die Sicherheit, dass Du kein Detail übersiehst. Jede Phase hat ein klares Ziel und dient als Sprungbrett für die nächste. Doch die wahre Stärke liegt nicht in ihrer linearen Abfolge, sondern in der iterativen Denkweise: Du kannst jederzeit zurückspringen, neue Erkenntnisse integrieren und Deine Lösung immer weiter verfeinern. Indem Du lernst, das Scheitern als wertvolles Feedback zu betrachten, schließt Du den Kreis und schaffst am Ende eine Lösung, die wirklich überzeugt, weil sie auf den Bedürfnissen der Menschen basiert.

Denke an eine aktuelle Herausforderung in Deinem Arbeitsumfeld. **Welche der besprochenen Methoden aus der Verstehen-Phase und der Beobachten-Phase könntest Du sofort anwenden, um das Problem und die Bedürfnisse der Beteiligten wirklich zu durchdringen?**

Wenn Du an das letzte Projekt denkst, bei dem Du gearbeitet hast: **Wo hätte die Standpunkt definieren-Phase geholfen, um Missverständnisse zu vermeiden oder schneller eine Einigkeit zu erzielen?**

Stell Dir vor, Du müsstest eine neue Idee schnell mit Deinem Team validieren. **Welche einfachen Prototypen könntet Ihr entwickeln, um bereits in der Testen-Phase frühes Feedback zu erhalten?**

Design Thinking und Agilität

Obwohl Design Thinking und agile Frameworks wie Scrum oft im gleichen Atemzug genannt werden, sind sie keine austauschbaren Konzepte. Während sie viele gemeinsame Werte und Ziele teilen, unterscheiden sie sich grundlegend in ihrer Anwendung und Struktur. Um sie optimal einzusetzen, ist es entscheidend, zu verstehen, wie sie sich ergänzen und wo die Unterschiede liegen.

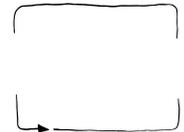


Verbindung von Design Thinking zu agilen Prinzipien

Im Kern ist Design Thinking eine zutiefst agile Denkweise und ein agiler Prozess. Es teilt viele der zentralen Prinzipien der Agilität, die auch das agile Manifest prägen. Wenn Du diese Verbindungen verstehst, kannst Du beide Ansätze besser in Deinem Arbeitsalltag kombinieren und die Vorteile beider Welten nutzen.

1. Iteratives Arbeiten

Sowohl Design Thinking als auch agile Methoden arbeiten nicht nach einem starren Wasserfallmodell, sondern in kurzen, sich wiederholenden Zyklen. Im Design Thinking sind die Zyklen auf das **Lernen** und das **Erkennen** fokussiert (Verstehen, Beobachten, Prototyping, Testen). Jede Iteration bringt neue Erkenntnisse, die in den nächsten Zyklus einfließen. In der agilen Entwicklung sind die Zyklen, die sogenannten Sprints, auf die **Entwicklung** und das **Ausliefern** fokussiert. Dieses gemeinsame Prinzip des iterativen Vorgehens reduziert Risiken und ermöglicht es, sich an neue Erkenntnisse anzupassen, ohne das gesamte Projekt neu planen zu müssen.



2. Nutzerzentrierung

Kundenzufriedenheit und die Erzeugung von Mehrwert für den Nutzer stehen im Fokus beider Ansätze. Im Design Thinking ist Empathie die Grundlage: Du tauchst tief in die Welt des Nutzers ein, um seine verborgenen Bedürfnisse zu verstehen. In agilen Frameworks wird diese Nutzerorientierung durch den **Product Owner** verkörpert, der die Stimme des Kunden ist, und durch kontinuierliches Feedback während der Sprints. Egal, ob Du ein Problem definierst oder ein Produkt baust – der Nutzer ist immer der wichtigste Kompass, der die Richtung vorgibt.



3. Frühes Feedback

Ein zentraler Bestandteil agiler Entwicklung ist es, frühzeitig Feedback einzuholen, um das Produkt kontinuierlich zu verbessern. Design Thinking macht sich dieses Prinzip ebenfalls zu eigen. Die Phasen **Prototyping** und **Testen** zwingen dazu, Ideen schnell und kostengünstig greifbar zu machen und sie frühzeitig mit der Zielgruppe zu testen. Das frühe Feedback auf den Prototypen ist vergleichbar mit dem Feedback, das agile Teams auf ihr "Minimum Viable Product" (MVP) erhalten. Beides dient dazu, Annahmen zu validieren oder zu verwerfen, bevor viel Zeit und Geld investiert wird.



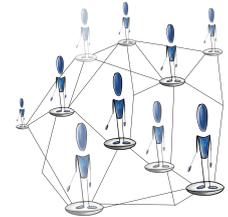
4. Fehlerkultur & Lernbereitschaft

Ein zentrales Merkmal beider Ansätze ist die Offenheit für Fehler. Das Motto **"Fail early, fail cheap"** ist tief im Design Thinking verwurzelt. Prototypen werden nicht gebaut, um perfekt zu sein, sondern um schnell zu scheitern und daraus zu lernen. Agile Teams leben eine ähnliche Mentalität, indem sie in kurzen Sprints wertvolle Ergebnisse liefern und in den Retrospektiven aus Fehlern lernen. Es geht darum, eine Umgebung zu schaffen, in der es in Ordnung ist, Fehler zu machen, solange man sich aus ihnen entwickelt. Es ist ein zentraler Aspekt agilen Denkens.



5. Interdisziplinäre Teams

Im Design Thinking werden Teams bewusst mit Mitgliedern aus verschiedenen Bereichen (z. B. Design, Engineering, Marketing) zusammengestellt, um eine breite Perspektive auf das Problem zu bekommen. Die Zusammenarbeit über funktionale Grenzen hinweg ist in beiden Methoden entscheidend, um ganzheitliche Lösungen zu finden und umzusetzen. Agile Teams sind ähnlich aufgebaut. Das sogenannte **"Cross-functional Team"** verfügt über alle Fähigkeiten, die nötig sind, um ein Produkt vom Anfang bis zum Ende zu entwickeln. Diese teamübergreifende Zusammenarbeit ist analog zu agilen Scrum-Teams und fördert Kreativität und Effizienz.



6. Flexibilität & Anpassungsfähigkeit

Beide Ansätze sind darauf ausgelegt, schnell auf Veränderungen zu reagieren. Design Thinking erlaubt Rücksprünge zwischen den Phasen, um neue Erkenntnisse sofort zu integrieren. Wenn das Feedback in der Testphase zeigt, dass Du ein fundamentales Nutzerbedürfnis falsch verstanden hast, kehrst Du zur Phase "Beobachten" zurück. Agile Methoden sind flexibel genug, um auf veränderte Kundenanforderungen oder neue technische Herausforderungen zu reagieren. Die Fähigkeit, sich schnell anzupassen, ist der Schlüssel zum Erfolg in dynamischen Märkten und entspricht dem agilen Vorgehen.



All diese Punkte zeigen, dass Design Thinking im Kern eine **zutiefst agile Denkweise** teilt. Es ist der **Problemlösungsprozess**, der die **zentralen Prinzipien des agilen Manifests** – von der Nutzerorientierung bis zur Flexibilität – bereits in der **Phase der Ideenfindung** umsetzt. Die gemeinsamen Werte bilden das **ideale Fundament, um beide Ansätze nahtlos miteinander zu verbinden** und so nicht nur die Effizienz zu steigern, sondern vor allem die Relevanz der entwickelten Lösungen sicherzustellen.

Unterschiede von Design Thinking und agilen Frameworks

Trotz ihrer vielen Gemeinsamkeiten sind Design Thinking und agile Frameworks für unterschiedliche Zwecke optimiert und haben daher auch klare Unterschiede in ihren Zielen, ihrer Struktur, ihrem Fokus, ihren Rollen, ihren Verbindlichkeiten und ihren Zeitstrukturen:

Ziele

- Das Ziel von **Design Thinking** ist es, Probleme in ihrer ganzen Tiefe zu verstehen und auf dieser Basis innovative, nutzerzentrierte Lösungen zu finden. Es beantwortet die Frage: "**Was ist die richtige Lösung?**"
- Das Ziel eines agilen Frameworks ist die schnelle und kontinuierliche Auslieferung von funktionierenden Produkten oder Services. Der Fokus liegt darauf, die gefundene Lösung iterativ zu entwickeln und in hoher Qualität an den Kunden zu liefern. Es beantwortet die Frage: "**Wie können wir die Lösung am besten bauen?**"

Struktur

- **Design Thinking** ist ein flexibler, offener Prozess mit typischerweise 5 bis 6 Kernphasen. Es ist kein striktes Regelwerk, sondern eine Herangehensweise, die sich an die jeweiligen Anforderungen anpasst. Rücksprünge zwischen den Phasen sind nicht nur möglich, sondern erwünscht.
- Ein **agiles Framework** ist ein klar definiertes Vorgehensmodell, das feste Rollen, spezifische Artefakte und präzise Regeln festlegt. Es ist ein striktes Regelwerk, das die Zusammenarbeit steuert und die Lieferfähigkeit erhöht.

Fokus

- Der Fokus von **Design Thinking** liegt auf den Nutzerbedürfnissen, Kreativität und dem Aufbau von Empathie. Es geht darum, die unartikulierten Wünsche der Menschen aufzudecken und durch kreatives Denken neuartige Lösungen zu finden.
- Der Fokus eines **agilen Frameworks** liegt klar auf der Umsetzung, der schrittweisen Lieferung von fertigen Produktinkrementen und der kontinuierlichen Verbesserung der Arbeitsweise, um schneller Wert zu schaffen.

Rollen / Artefakte

- Im **Design Thinking** gibt es keine formal festgelegten Rollen. Das Team besteht aus Teilnehmern mit unterschiedlichen Hintergründen. Ein Moderator (Facilitator) ist zwar hilfreich, aber keine zwingende, formale Rolle. Die Artefakte sind visuell und konzeptionell (z. B. Personas, Prototypen).
- In **agilen Frameworks** sind Rollen und Artefakte klar definiert. Ein Beispiel: Im **Scrum-Framework** gibt es die festen Rollen **Product Owner**, **Scrum Master** und das **Entwicklungsteam**. Die Artefakte sind das **Product Backlog**, das **Sprint Backlog** und das **Inkrement**.

Verbindlichkeit

- Die Arbeit im **Design Thinking** orientiert sich an übergeordneten Prinzipien wie Nutzerzentrierung und Iteration, hat aber keine verbindlichen Prozesse oder Zeitrahmen. Es ist mehr eine Denkweise als ein starres System.
- In **agilen Frameworks** sind Prozesse und Zeitrahmen verbindlich festgelegt, wie zum Beispiel die Länge eines Sprints oder die Dauer des Daily Scrums. Diese Verbindlichkeit schafft einen vorhersehbaren Rahmen für die Produktentwicklung.

Zeitstruktur

- Im **Design Thinking** gibt es keine festen Sprints. Die Arbeit wird phasenweise oder in Zyklen durchgeführt, die so lange dauern, wie es für das jeweilige Lernziel notwendig ist.
- In **agilen Frameworks** findet die Arbeit in strengen, zeitlich begrenzten Intervallen statt, den sogenannten **Timeboxed Sprints**. Wichtige Events wie das **Daily Scrum** oder das **Sprint Review** haben ebenfalls einen festen Zeitrahmen, der eingehalten werden muss.

Die Unterschiede, die Du hier detailliert aufgeführt hast, zeigen, dass Design Thinking und agile Frameworks wie Scrum für unterschiedliche Zwecke optimiert sind. Design Thinking ist der Problemlösungsprozess, der hilft, das **"Was"** und **"Warum"** einer Herausforderung zu klären und die grundlegenden Nutzerbedürfnisse zu identifizieren. Agile Frameworks sind das Vorgehensmodell, das Dir die Werkzeuge an die Hand gibt, um das **"Wie"** der Umsetzung zu beantworten.

Die perfekte Kombination: Design Thinking und agile Frameworks

Die Unterscheidung zwischen der Lösungsfindung und der effizienten Umsetzung ist die Grundlage, um beide Ansätze zielgerichtet zu kombinieren und ihre jeweilige Stärke voll auszuspielen. Denn die wahre Kraft liegt in ihrer **Kombination**: Du nutzt Design Thinking für die **Innovation** und agile Methoden für die effiziente **Umsetzung**, um nicht nur ein Produkt, sondern die **perfekte Lösung** für ein **reales Problem** zu schaffen.

Diese Metapher veranschaulicht, wie das möglich ist: **Design Thinking** ist der Prozess, der Dir hilft, die richtige Schatzkarte zu finden. Es ist der kreative, menschenzentrierte Ansatz, der das „Was“ und „Warum“ einer Herausforderung klärt. Erst wenn Du die richtige Karte in der Hand hältst und weißt, wo der Schatz liegt, kommt der **agile Prozess** ins Spiel. Er ist das effiziente Vorgehensmodell, das Dir die besten Werkzeuge an die Hand gibt, um den Weg zum Schatz Schritt für Schritt zu gehen. Stell Dir vor, die einzelnen **Sprints** sind wie **Schaufeln** für das konzentrierte Graben nach den einzelnen Schätzen. Das **Product Backlog** ist Dein **Kompass**, der Dich stets in die richtige Richtung führt, und **Retrospektiven** sind die regelmäßigen Checks, um Deine Ausrüstung und Deine Strategie zu optimieren. So beantwortet Agilität das „Wie“ und ermöglicht es Dir, den Schatz – die fertige Lösung – sicher zu heben. Aber nur dank der Schatzkarte weißt Du, wo Du suchen musst und wonach Du überhaupt suchst.

Beispiel:

Stell Dir vor, Dein Team soll eine neue Banking-App entwickeln. Anstatt direkt mit der Programmierung zu starten, nutzt Ihr zunächst den **Design Thinking Prozess**. Ihr beginnt mit der Phase **Verstehen**, um die Probleme der Nutzer genau zu analysieren. Dabei fällt auf, dass viele Nutzer Schwierigkeiten beim Überweisen an neue Empfänger haben, etwa das fehlerfreie Eingeben von IBANs oder das Verwechseln von Konten. In der Beobachtungsphase stellt Ihr außerdem fest, dass Kunden schnelle, einfache Lösungen für wiederkehrende Zahlungen wünschen und dass unübersichtliche Menüstrukturen oft zu Fehlern führen.

In der Phase **Ideen finden** entwickelt das Team verschiedene Konzepte: ein automatisches Ausfüllen von Empfängerdaten, Favoritenlisten für häufige Überweisungen oder eine optionale Warnfunktion bei fehlerhaften Eingaben. Anschließend erstellt Ihr in der Phase **Prototyp entwickeln** einfache, klickbare Mock-ups der App, sodass die Nutzer die neuen Funktionen testen können. In der Phase **Testen** zeigen sich die ersten Erkenntnisse: die Favoritenliste und das automatische Ausfüllen werden sehr gut angenommen, die Warnfunktion empfinden viele Nutzer als störend. Auf Basis dieses Feedbacks entscheidet Ihr, die Warnfunktion optional zu machen. Durch Design Thinking habt Ihr damit validiert, **welche Funktionen wirklich gebraucht werden** und welche Probleme gelöst werden sollen.

Sobald die Ideen validiert sind, übernimmt der **agile Prozess**. Die als erfolgversprechend getesteten Funktionen werden als **User Stories** ins Product Backlog überführt. Das Team beginnt mit zweiwöchigen Sprints und entwickelt die Features Schritt für Schritt zu funktionierender Software. In jedem Sprint wird eine Funktion fertiggestellt, intern getestet und in kleinen Nutzergruppen ausgerollt. Feedback aus diesen Sprints fließt sofort zurück: Vielleicht zeigt sich, dass die Favoritenliste noch intuitiver gestaltet werden muss oder dass das automatische Ausfüllen bei manchen Kontotypen angepasst werden sollte. Auf diese Weise können Ideen nicht nur umgesetzt, sondern kontinuierlich verbessert werden.

So zeigt sich deutlich, dass **Design Thinking und Agile perfekt zusammenwirken**: Design Thinking sorgt dafür, dass die richtigen Probleme identifiziert und die passenden Ideen entwickelt werden, während Agile dafür sorgt, dass diese Ideen effizient, iterativ und nutzerzentriert umgesetzt werden. Ohne Design Thinking würde das Team möglicherweise Zeit und Ressourcen in Funktionen investieren, die die Nutzer gar nicht wirklich brauchen. Ohne Agile würden die validierten Ideen zwar bekannt sein, aber nur schwer effizient und flexibel umgesetzt werden.

Auf der **gemeinsamen Basis geteilter Werte** wie Nutzerorientierung, schnellem Feedback, Lernbereitschaft und Flexibilität **verbindet Design Thinking als Prozess des Verstehens von Problemen, Bedürfnissen und Herausforderungen** mit agilen Frameworks als Prozess der effizienten Umsetzung. So entsteht ein Ansatz, mit dem nachhaltige Lösungen entwickelt werden, die funktionieren, Menschen begeistern und echten Mehrwert schaffen.

Design Thinking

Was und Warum?

Tiefes **Verständnis** für **Nutzerbedürfnisse**,
Hintergründe, **Herausforderung** &
innovative Lösungen entwickeln



Agile Frameworks

Wie?

Prozess der effizienten **Umsetzung** in
iterativen Zyklen mit stetiger **Anpassung**
auf Basis von echten **Nutzerfeedbacks**



Nachhaltige Lösungen, die nicht nur **funktionieren**, sondern von
Menschen **geliebt** werden und einen echten **Mehrwert** schaffen.

Was ist Deine wichtigste Erkenntnis?

Welche der vorgestellten Methoden ist für Dein nächstes Projekt am relevantesten, und wie genau planst Du, sie einzusetzen?

Wo siehst Du die größten Herausforderungen, Design Thinking in Deinem Umfeld zu etablieren, und welche Strategie könntest Du anwenden, um diese Hürde zu überwinden?