

Methoden-Set

Das Methoden-Set gibt einen Überblick über die zentralen Methoden, die in den einzelnen Workshops angewandt wurden.

Enthalten in diesem Methoden-Set sind folgende Methoden:

Design Thinking

Lego Serious Play

Walt-Disney-Methode

Zukunftswerkstatt

Im Folgenden werden die Methoden mit Blick auf ihren Hintergrund, die Durchführung sowie die Zielführung kurz vorgestellt: Wann und wofür kann die jeweilige Methode angewandt werden?

Hintergrund – Wofür brauche ich ein Methoden-Set?

Mit einem vielseitigen Methoden-Set kannst Du in unterschiedlichen Situationen passgenaue Methoden finden, die der jeweiligen Aufgabe entsprechen. Nicht jede Methode kann zu jeder Zeit sinnvoll eingesetzt werden.

Die Methoden, die in diesem Tool vorgestellt werden, stehen in engem Zusammenhang mit veränderten Ansprüchen in der Arbeitswelt 4.0.

Design Thinking

Design Thinking ist ein Ansatz zur kreativen Problemlösung. Um aus dieser Methode den größten Gewinn zu erzielen, erfolgt die Bearbeitung von Themen in transdisziplinären Teams. So werden Fragestellungen aus unterschiedlichen Perspektiven betrachtet. Alle Mitglieder dieser Projektgruppe bringen neben ihrer beruflichen Expertise auch persönliche Erfahrungen mit, diese können

Stärken aus einem vollkommen anderen Bereich sein als die berufliche Praxis vermuten lässt – und so eine ungeahnte Bereicherung darstellen.

Neben der umfassenden, multiperspektivischen Betrachtung zur Problemlösung, können sich auch Mitarbeiter*innen vielseitig einbringen und „neue“ Fähigkeiten und Facetten von sich zeigen.

Material

Welches Material brauchst du für einen Design Thinking Workshop? Ausgelegt auf einen kreativen Arbeitsprozess für 2 Teams bzw. ca. 12 Personen.

6 Blöcke Haftnotizen (203x152 mm)

6 Blöcke Haftnotizen (127x76 mm)

12 Blöcke Haftnotizen (76x76 mm)

4 Bögen Braunpapier (70x100 cm)

2 Blöcke Tonpapier (80g/qm)

2 Bögen Hartpappe (DIN A4, 2mm)

10 Filzstifte (schwarz)

10 Fasermarker (verschiedene Farben)

8 Boardmarker (4 Farben)

2 Flaschen Flüssigkleber

2 Klebestifte

2 Rollen Klebefilm (transparent) inkl. Abroller

2 Rollen Basteldraht (6 m)

2 Scheren

2 Cutter-Messer

4 Dosen Knete (verschiedene Farben)

1 Box Play Mais

10 Gummibänder (verschiedene Farben)

10 Luftballons (verschiedene Farben)

20 Foldback-Klammern (verschiedene Farben)

20 Musterbeutel-Klammern

20 Büroklammern

50 Trinkhalme

20 Pfeifenreiniger

20 Holzspieße

2x Seifenblasen

Angeheftet an das Methoden-Set finden sich ergänzende Vordrucke:

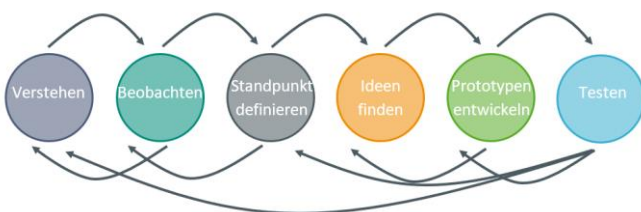
- Vordruck zur Zeitplanung
- *Persona*-Vordruck
- Interview-Fragebogen
- Ideen für *Energizer*

Durchführung

Die Design Thinking-Methode läuft in mehreren Phasen ab, sie ist in sechs Schritte gegliedert, die bei Bedarf wiederholt werden.

1. Verstehen (Understand)
2. Beobachten (Observe)
3. Standpunkt/Sichtweise definieren (Define Point of view)
4. Ideen finden (Ideate)
5. Prototyp entwickeln (Prototype)
6. Testen (Test)

1. Verstehen



Im ersten Schritt eines Design-Thinking-Prozesses muss der Ausgangspunkt bzw. die Problemstellung definiert werden, sodass alle Beteiligten das gleiche Verständnis dieses Aspektes haben.

An dieser Stelle wird genau definiert mit welchem Thema sich in diesem Prozess befasst wird – was ist unsere Problemstellung? Soll ein neues Produkt

hergestellt, ein bereits vorhandenes verbessert werden oder ein Prozess optimiert etc.

Dieser gemeinsame Ausgangspunkt ist die Basis eures angestoßenen Prozesses, alle weiteren Schritte bauen hierauf auf.

2. Beobachten

In der Beobachtungsphase gehst du mit deiner Fragestellung an Kund*innen bzw.

Anwender*innen. Dort setzt du dich mit der Thematik aus Sicht deines Gegenübers auseinander um herauszufinden, welche Bedürfnisse und Vorstellungen zentral sind – was ist wichtig, was nebensächlich?

Gehe kritisch mit deinen eigenen Ideen aus der ersten Phase um und überprüfe ob die Kund*innen bzw. Anwender*innen deine Ideen bestätigen oder widerlegen – versuche auch auf neue Aspekte zu achten.

3. Standpunkt definieren

In der dritten Phase des Design-Thinking-Prozesses führst du die ersten beiden Schritte zusammen – also deine Vorstellungen der Ausgangslage und die Informationen, die dir dein Gegenüber (Kund*in oder Anwender*in) gegeben hat. So kannst du den Lösungsraum definieren und dein ideales Gegenüber schaffen.

In einer *Persona* definierst du nun dein ideales Gegenüber. Ideale Kund*innen oder Anwender*innen sind in diesem Zusammenhang jene, die besonders von Schwierigkeiten betroffen sind.

Zum Ende dieser dritten Phase hast du eine detaillierte *Persona* entwickelt:

- Was sind die Bedürfnisse deiner *Persona*?
- Was sind ihre Prioritäten?
- Was sind Schwierigkeiten?
- Wo sind Hemmungen?
- Wer ist deine *Persona* – beruflich und privat? Alter, Beruf, Familienstand, Hobbys...

Diese ganzen Aspekte können dir Aufschluss über deine zu entwickelnde Problemlösung geben.

4. Ideen finden

Die Ideenfindung zur Lösung der in Phase 1 bis 3 definierten Problemstellung läuft im Design Thinking in drei Schritten ab: der Sammlung der Ideen, der Bewertung der Ideen und der Priorisierung der Ideen. Gemeinsam mit deinem Team sammelst du mögliche Lösungsansätze, die das definierte Problem für die erarbeitete Zielgruppe lösen können.

Die Ideensammlung, also der erste Schritt dieser Phase findet in einem sogenannten *Braindumping* statt. Das heißt, ihr sammelt in einer festgelegten Zeit möglichst viele Ideen – diese werden erst einmal nicht bewertet oder kommentiert. Die Bewertung der Ideen findet im zweiten Schritt statt. In diesem Schritt werden die gesammelten Ideen geordnet und geclustert (was ist doppelt, was gehört zusammen etc.), dabei wird diskutiert und die Umsetzbarkeit bewertet. Zentrale Bewertungskriterien sind dabei die Machbarkeit, die Orientierung an Kund*innen bzw. Anwender*innen und die Wirtschaftlichkeit. Die Vereinbarkeit dieser Aspekte hat höchste Priorität. Die Priorisierung der Ideen findet im dritten und letzten Schritt der 4. Phase statt. Beachte dabei, dass sich einige Ideen überschneiden, andere sich aber nicht in Einklang bringen lassen – hinterfragt kritisch, nicht alle Ideen lassen sich umsetzen.

5. Prototyp entwickeln

In der fünften Phase des Design-Thinking-Prozesses kommt ihr ins Prototyping. Auf der Basis eurer bisherigen Erkenntnisse aus den Phasen 1 bis 4 entwickelt ihr den Prototypen eures „Produktes“. Hier ist Kreativität und Fingerfertigkeit gefragt. Für eure ideale *Persona* und eure definierte Problemstellung entwickelt ihr nun aus eurer favorisierten Idee einen Prototyp um die Bedürfnisse eurer Kund*innen bzw. Anwender*innen im Produkt

abzubilden. Dabei sind drei Aspekte zu berücksichtigen:

- Ein Prototyp soll schnell entwickelt und wenn nötig verworfen oder umgeformt werden (erklärt sich im nächsten Schritt).
- Ein Prototyp ist ein Entwurf, er ist niemals das Endprodukt und somit erst einmal unfertig.
- Behalte die Machbarkeit im Blick – was ist mit deinem Team zu leisten und was geht über eure Möglichkeiten hinaus?

6. Testen

In dieser letzten Phase wird es ernst: der entwickelte Prototyp wird von Kund*innen oder Anwender*innen getestet und somit auf seinen Nutzen und Praktikabilität überprüft. Ziel dieser Phase ist es konstruktives Feedback vom Gegenüber zu erhalten – ein Prototyp ist kein fertiges Produkt, sondern wird erst zum Produkt oder wird verworfen.

Versuche in möglichst engem Kontakt mit Kund*innen oder Anwender*innen zu stehen, um ein umfassendes Bild deines Prototyps zu erhalten und die Umsetzung kritisch zu hinterfragen und zu verbessern – vielleicht erhältst du auch Einblicke in Aspekte, die ihr in eurem Team übersehen habt.

Design Thinking ist ein iterativer Prozess. Alle Schritte können wiederholte werden. Wenn euer Prototyp an den Bedürfnissen der Kund*innen oder Anwender*innen vorbeigeht, könnt ihr den Prozess auch erneut von vorne starten – aus Fehlern lernt man, dies ist kein Scheitern!

Bei der Durchführung eines Design-Thinking-Workshops sollten vorab ein paar Schritte durchgegangen werden. Zu aller erst solltest du dein Material zusammenstellen. Steht der Termin für deinen Workshop fest, solltest du einen Zeitplan erstellen, auf dem jeder Schritt des Workshops geplant wird – wichtig dabei ist, auch die zeitliche Dauer der einzelnen Arbeitsschritte zu fixieren. Erstelle also einen

Zeitplan, dieser sollte auch Stichpunkte zu den Inhalten der einzelnen Aspekte enthalten.

Wichtig

Haltet euch an die geplanten Zeitvorgaben. In manchen Situationen geht es darum, durch sogenanntes *Braindumping* den Kopf auszuschalten und alles aufzuschreiben, was einem zu der Fragestellung in den Sinn kommt. Quantität steht hier vor Qualität. Im Anschluss an das *Braindumping* werden die Ideen gefiltert und geclustert und so werden wenig sinnvolle Aspekte gestrichen. Langes Nachdenken kann für einen kreativen Prozess hinderlich sein. Diese Arbeitsweise ist für viele von euch neu und muss erst erlernt werden. Das ist ganz normal und stellt sich durch Wiederholung und strikte Zeitplanung ein

Ziel

Design Thinking kommt ursprünglich aus der Produktentwicklung, kann aber auch für verschiedene weitere Themen und Fragestellungen eingesetzt werden. In heterogenen Teams wird ein Prozess erarbeitet, um so möglichst diverse Standpunkte einzubringen und so zu einer innovativen, komplexen Lösung zu finden.

Tipps

- + in einzelne Abschnitte und Aufgaben einführen
- + üben, üben, üben – Praxis ist im Design Thinking wichtig, denn nur so kommen alle Teammitglieder in die Denk- und Arbeitsweise dieses Prozesses.
- + bringt zwischendurch immer mal wieder sogenannte *Energizer* ein, um das Energielevel aufzubauen und die Konzentration zu fördern

Weiterführende Informationen

Es gibt diverse Bücher und auch Websites zu dieser Methode.

Ihr könnt auch eine Weiterbildung zum Design-Thinking-Coach machen.

Wenn ihr ein ganz bestimmtes Projekt habt, welches ihr mit Design Thinking umsetzen wollt, könnt ihr auch einen Design-Thinking-Coach hierfür buchen.

Wollt ihr Design Thinking einsetzen, macht euch schlau und versucht möglichst viel Übung zu bekommen und zu praktizieren!

Lego Serious Play

Die Methode Lego Serious Play fällt unter die sogenannte Gamification. Im Gamification werden Vorzüge des Spielens mit Themen der Arbeitswelt vereint.

Material

Es gibt kein festes Kontingent an Legosteinen, die für den Einsatz der Methode vorhanden sein müssen. Dennoch gibt es Empfehlungen für Starterkits, die sich sowohl einzeln als auch im Team einsetzen lassen.

Bausätze zur Umsetzung eines Lego Serious Play Prozesses lassen sich entweder leihen oder kaufen und können im Umfang variieren.

Wenn Mitarbeiter*innen Lego zuhause haben, lassen sich auch eigene Bausätze zusammenstellen.

Durchführung

Lego Serious Play kann auf unterschiedliche Weise individuell oder in Teams eingesetzt werden. Ein Standardprozess ist der Einsatz im Team in einer Art Dreischritt. In einer Einführungsphase wird das Material vorgestellt und die Mitglieder machen sich mit dem Material vertraut, in der Regel findet diese Phase in einer Art Challenge statt:

Jede*r baut aus dem ihm*ihr zur Verfügung stehenden Bausatz einen möglichst hohen Turm in einer bestimmten Zeit – wer baut den höchsten Turm? Nachdem das Material erkundet wurde, beginnt der eigentliche Prozess. Der*die Moderator*in stellt nach und nach (drei) Fragestellungen vor. Die erste Fragestellung befasst sich in der Regel mit

dem Ist-Zustand einer bestimmten Situation: Wie ist der aktuelle Stand der Digitalisierung im eigenen Unternehmen? Diese Aufgabe erarbeiten alle Teilnehmenden individuell in Einzelarbeit und stellen das Gebaute nach Ablauf der zur Verfügung stehenden Zeit dem Plenum vor. Darauf folgt zumeist eine weitere Fragestellung, die darauf abzielt, den in der ersten Aufgabe dargestellten Status Quo innovativ zu verbessern – wo wollen wir hin und wie können wir das schaffen? Was sind zentrale Inhalte einer Lösungsstrategie? Auch dieser Schritt wird im Plenum besprochen. In der letzten Aufgabe erarbeiten die Teilnehmer*innen aus den einzelnen erarbeiteten Ideen einen gemeinsamen Lösungsentwurf. So wird erneut kommuniziert, diskutiert, verschiedene Blickwinkel eingebracht und zu guter Letzt ein komplexer Lösungsansatz aus den einzelnen Perspektiven erarbeitet.

Ziel

Lego Serious Play kann zur Erarbeitung verschiedener Aspekte eingesetzt werden:

- Zur Förderung der Kommunikation über anschauliche Legomodelle und deren Erklärung.
- Veranschaulichung abstrakter Ideen durch Modellierung mit Lego.
- Förderung eines gemeinsamen Verständnisses eines Themas oder einer Problemstellung durch das Einbeziehen und den Austausch über das Wissen aller Teilnehmenden
- Innovation und Kreativität werden durch die Gamification und das Modellbauen gefördert

Tipps

+ üben, üben, üben – sich mit einer neuen Methode auseinandersetzen heißt, diese erst einmal kennenzulernen und sich darin auszuprobieren, um den moderierten Prozess besser anleiten zu können.

+ für komplexe Problemlösungsstrategien kann es sich lohnen einen ausgebildeten Lego

Serious Coach zu engagieren, der die Prozesse anleitet und die Methode moderiert.

Walt-Disney-Methode

Die Walt-Disney-Methode ist ebenfalls eine Kreativ-Methode zur Erarbeitung von Themen. Die Problemstellung wird dabei aus drei verschiedenen Perspektiven betrachtet: von Seiten der*s sogenannten Träumer*in, der*s Realist*in und der*s Kritiker*in. Im Gegensatz zu anderen Kreativitätsmethoden ist die Walt-Disney-Methode mit relativ wenig Aufwand umsetzbar. Im Folgenden wird erklärt, welches Material für die Umsetzung benötigt wird und wie die Methode mit ihren unterschiedlichen Blickwinkeln durchgeführt werden kann.

Material

Es wird kein besonderes Material für die Methode benötigt. Dies ist ein Vorteil der Methode, da sie so zeitsparend und ohne Vorlauf umgesetzt werden kann.

Durchführung

Die Walt-Disney-Methode ist am Besten für Kleingruppen mit ca. 5 Teilnehmenden geeignet. Ergänzend kann bei Bedarf ein*e Moderator*in eingesetzt werden.

Vorab wird der zeitliche Rahmen abgesteckt und gemeinschaftlich die Problem- bzw. Fragestellung definiert. Nun gehen alle Teilnehmer*innen vom selben Ausgangspunkt aus. Nacheinander durchläuft die Gruppe alle drei Phasen der Walt-Disney-Methode. Wichtig ist es dabei, sich auf die jeweilige Perspektive einzulassen und nicht bereits weiteren Blickwinkeln vorzugreifen. Das heißt in der Rolle des*r Träumer*in befasst sich die Gruppe mit folgenden Fragen:

- Was wünschen wir uns?
- Wie sehe der Idealzustand aus?
- Welche verrückten Lösungen gibt es zu unserer Problemstellung?

In der Rolle des*r Realist*in gehen die Teilnehmer*innen diesen Fragen nach:

- Was benötigen wir für die Umsetzung unserer Lösungsstrategie?
- Welche Informationen benötigen wir zusätzlich zur Bearbeitung der Problemstellung im Sinne unserer Lösung?
- Wer übernimmt welche Aufgabe; brauche wir externe Hilfe?

Als dritte und letzte Perspektive nimmt die Gruppe den Standpunkt des*r Kritiker*in ein:

- Welche Schwächen hat unsere Planung?
- Haben wir etwas übersehen? Wenn ja, was?
- Was sind die Risiken unserer Lösung?

Bei Bedarf kann die Durchführung wiederholt werden, um die erarbeiteten Fragestellungen und die festgestellten Schwachpunkte einer erneuten Prüfung zu unterziehen oder die Lösungsstrategie etwas zu verschieben. Ein weiterer Durchlauf hat den Vorteil, dass die Gruppe gemeinsam einen Plan zur Lösung der Problemstellung entwickelt hat, die Lösungsoptionen fokussiert und eingeschränkt wurden und so erneut bewertet bzw. neue (zielführende) Kreativ-Ideen entwickelt werden können.

Tipps

+ um die Teilnehmer*innen darin zu unterstützen sich in die einzelnen Rollen hineinzusetzen, kann eine jeweils passende Atmosphäre geschaffen werden, z.B. kann ein Kreativprozess durch Bastelmaterial oder Farben unterstützt werden.

Zukunftswerkstatt

Die Methode der Zukunftswerkstatt geht auf Prof. Robert Jungk zurück. Es ist eine Kreativ-Methode zur Problemlösung. Alle Teilnehmenden sind Expert*innen, teilweise auf der Basis von Vorwissen, vor allem aber

auf der Basis ihrer Fantasie und der eigenen Kreativität, diese stehen im Fokus der Methode. Eine Zukunftswerkstatt wird in moderierten Gruppen durchgeführt, jede Gruppe durchläuft in diesem Zuge mindestens drei Phasen: die Kritik-, die Fantasie- und die Verwirklichungsphase. Diese können um zwei weitere Phasen, eine vorbereitend und eine nachbereitend ergänzt werden.

Durchführung

Der Schwerpunkt jeder Umsetzung einer Zukunftswerkstatt liegt auf den drei Hauptphasen: Kritik-, Fantasie- und Verwirklichungsphase.

Dennoch kann eine vorangestellte vorbereitende Phase für die Gruppenarbeit sehr hilfreich sein: In einer vorbereitenden Phase können alle Mitglieder ihre Erwartungen und Wünsche an die Methode bzw. ihre Umsetzung sowie ihr Verständnis der Frage- bzw. Problemstellung deutlich machen. So können alle Teilnehmenden vor dem Durchlaufen der drei Werkstatt-Phasen auf einen gemeinsamen Nenner gebracht werden. Des Weiteren erläutert die Moderation den Ablauf und die Phasen der Zukunftswerkstatt, so dass alle Teilnehmenden gleichermaßen vorbereitet sind.

Die Kritikphase

In der ersten Phase befassen sich die Teilnehmer*innen mit dem Status Quo; was stört mich? Wo sehe ich Schwierigkeiten oder Probleme etc.

Dabei sollen die Gruppenmitglieder ihre gesamte Kritik am Thema herausarbeiten. Die Kritik wird zusammengetragen und alle Aspekte möglichst präzise dargestellt. Der*die Moderator*in kann auf diesen Prozess unterstützend einwirken und evtl. beim clustern der Themen helfen.

Im Anschluss soll jede*r Teilnehmer*in die für sie zentralen Aspekte hierarchisieren. Dies erfolgt i.d.R. durch den Einsatz von Klebepunkten, mit denen die

niedergeschriebenen Kritikpunkte versehen werden. So lassen sich Schwerpunkte in der Kritik herausarbeiten.

Die Fantasiephase

In der Fantasiephase geht es nun darum, die Wünsche, Ziele und Träume zum Thema zu formulieren. Dabei steht die Fantasie jede*r Teilnehmer*in im Zentrum, Kritik hat hier keinen Platz – es gibt kein „aber“ oder „das ist nicht möglich“. Ökonomische, rechtliche und soziale Hindernisse werden in dieser Phase ausgeklammert.

Es kann hilfreich sein, die gewählten Kritikpunkte aus der ersten Phase positiv umzuformulieren, aus Kritik Wünsche werden zu lassen.

Im weiteren Vorgehen der Fantasiephase geht es darum Lösungsansätze zu kreieren. Beachte, dass stets die Fantasie im Fokus steht, es geht noch nicht darum reale Lösungen zu finden, sondern Utopien zu schaffen und etwas herum zu spinnen.

Sollten zu viele Ideen vorhanden sein, können die Teilnehmer*innen ihre Ideen und Wünsche erneut mit Klebepunkten hierarchisieren und so eine Idee für die Gestaltung einer utopischen Problemlösung aussuchen.

Die Verwirklichungsphase

Die Verwirklichungsphase wird auch Realisierungsphase genannt. Sie geht also der Frage nach, wie die Lösungsansätze realisierbar werden. In dieser Phase werden die geschaffenen Utopien mit der Realität zusammengebracht: Welche äußeren Faktoren spielen eine Rolle? Unternehmensinterne und-externe Vereinbarungen, ökonomische Gegebenheiten wie finanzielle Rahmenbedingungen etc. spielen in dieser Phase wieder eine Rolle. Wie können die Lösungsansätze aus der zweiten Phase an die Realität angepasst bzw. wo müssen sie verändert werden, um umsetzbar zu werden? Auch dabei sind Kreativität und Fantasie gefragt um möglichst gute Lösungen

zu erzielen und evtl. neue Wege zu gehen und so ausgetretene Pfade zu vermeiden. Dabei werden Arbeitspakete identifiziert: wer muss ins Boot geholt werden, wer kann wo helfen, wer übernimmt welche Aufgaben um die Realisierung voranzutreiben. Ein ergänzender Meilensteinplan kann an dieser Stelle helfen, die Arbeitsaufträge für alle sichtbar zu machen und Terminierungen festzulegen. So kann identifiziert werden, ob die Idee der Realität standhält oder ob evtl. eine Phase erneut durchlaufen werden sollte um einen weiteren Lösungsansatz zu prüfen.

Die Moderation übernimmt hier die Aufgabe die Umsetzung auf Widrigkeiten zu überprüfen und darauf hinzuweisen.

Nachdem alle drei Phase durchlaufen sind, kann es hilfreich sein eine nachbereitende Phase anzuschließen. In dieser können die Mitglieder der Projektgruppe die weitere Realisation besprechen, abstimmen und vorantreiben. Diese Phase wird auch als Werkstattarbeit bezeichnet. Hier geht es um die Übersetzung der erarbeitenden Inhalte in die Praxis.

Ziel

Das Ziel einer Zukunftswerkstatt ist es, auf der Basis der drei Phasen, zielgerichtet Kritik zu formulieren und diese in Lösungen umzuformen. Durch die drei Phasen werden die kritische Auseinandersetzung mit einem Thema genauso geschult, wie das Finden kreativer Lösungen mit der Übersetzung in die Praxis in der Verwirklichungsphase.

Tipps

+ die Moderation dient dazu, Hilfestellung zu geben, die Rahmenbedingungen zu wahren (z.B. keine Bedenken und Kritik in der Fantasiephase) und auf Durststrecken zu motivieren.

+ in der Fantasiephase kann durch den Einsatz von weiteren kreativitätsfördernden Methoden die Fantasie angestoßen werden, z.B. wenn Wünsche gemalt werden oder die Moderation eine Fantasiereise anstößt.

Kontakt und Information:

www.bnw.de/ManKom

Bildungswerk der Niedersächsischen
Wirtschaft gemeinnützige GmbH

Damm 35, 26135 Oldenburg

Peter Grünheid/Jannike Bohlen

