

MITO-Methoden-Tool-gestützte Design Thinking

PROF. BINNER
AKADEMIE
www.pbaka.de

Design Thinking ist eine im Silicon Valley entwickelte Innovationsmethode, die sich sehr gut dazu eignet, digitale Produkte und Services gemeinsam im Team zu analysieren und zu erproben. Bei der von den beiden Stanford Professoren Winograd und Leifer entwickelten Methode stehen die drei Komponenten

„technologische Machbarkeit, wirtschaftliche Tragfähigkeit, menschliche Erwünschtheit“

im Mittelpunkt. Entscheidend ist dabei, dass die Wünsche des Kunden umfassend analysiert werden, um daraus die zukünftigen Produkte oder Dienstleistungen innovativ zu entwickeln. Die Design Thinking-Methode unterteilt sich in sechs einzelne Schritte, die sich in Schleifen auch wiederholen. Hierbei beschäftigen sich die ersten drei Schritte mit dem Verstehen der Kundenwünsche und der systematischen Analyse. Die weiteren drei Schritte beschäftigen sich mit der eigentlichen Ideenfindung und Umsetzung.

Für die Anwendung der Design Thinking-Methode eignet sich sehr gut das MITO-Methoden-Tool, das eine große Anzahl bekannter Analyse-, Diagnose-, Therapie- und Evaluierungsmethoden über einen übergreifenden Problemlösungszyklus miteinander verknüpft. In den einzelnen sechs Design Thinking-Schritten kommen unterschiedliche im MITO-Methoden-Tool hinterlegte Methoden zum Einsatz. In Abbildung 1 sind diese sechs Schritte genannt. Weiter werden auch Hinweise gegeben, wie diese mit dem MITO-Methoden-Tool abgearbeitet werden.

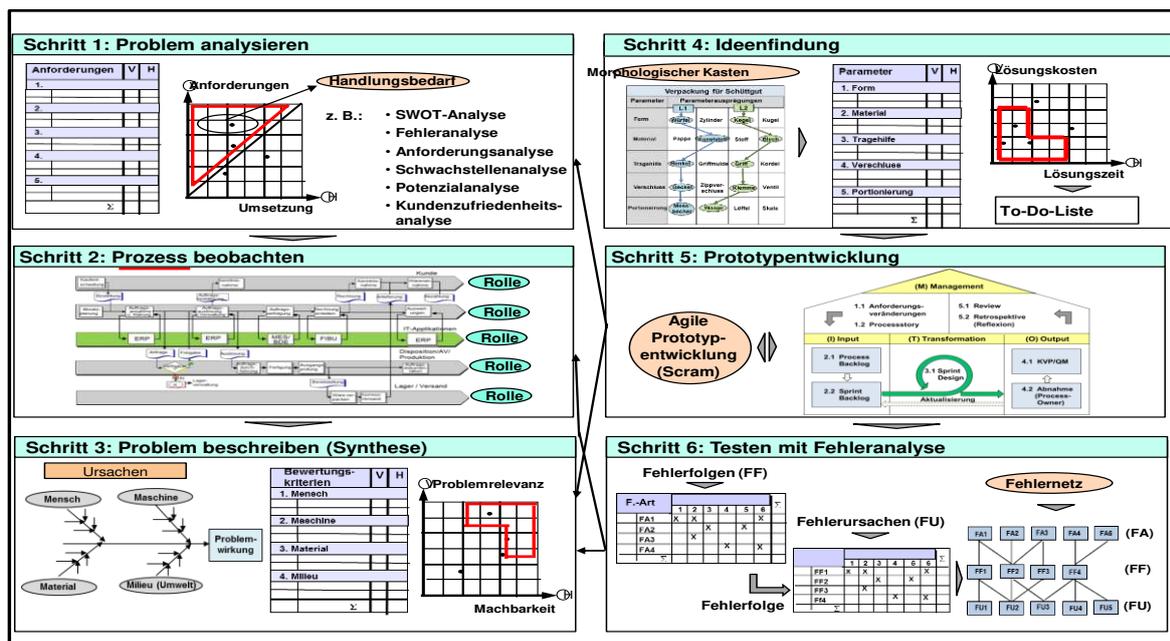


Abbildung 1: MITO-Methoden-Tool-gestütztes Design Thinking

In Schritt 1 „Probleme analysieren“ geht es darum, dass über mehrere unterschiedliche Analysen die Kundenwünsche konkret ermittelt werden. Beispielhaft sind hier genannt SWOT-, Kundenzufriedenheits-, Anforderungs-, Potenzial- oder Schwachstellen-Analysen u.v.m. Das Kennzeichen des MITO-Methoden-Tools ist dabei in der Analysephase die 2-dimensionale Bewertung der Portfolio-Checkliste, wobei der Anwender selber die Bewertungsvarianten (BV) für die Checklistenkriterien vorgeben kann. Dies immer in den beiden Dimensionen V = vertikal und H = horizontal. Damit sind die Koordinaten des Portfoliodiagramms genannt, in dem die Ergebnisdarstellung stattfindet. Mögliche Bewertungsvarianten für ein und dieselbe Problemstellung sind beispielsweise BV 1: V = Anforderung, H = Umsetzung, BV 2: V = Relevanz, H = Häufigkeit, BV 3: V = Wichtigkeit, H = Dringlichkeit, BV 4: V = Aufwand, H = Nutzen und noch viele weitere vom

Anwender selber zu kreierende Bewertungsvarianten. Das Ergebnis der Bewertung wird anschließend für die Diagnose in Form eines Portfolio- oder auch Radardiagramms dargestellt. Hierbei wird grafisch der Handlungsbedarf deutlich gekennzeichnet. Es geht in diesem ersten Schritt in der Design Thinking-Methode darum, ein Verständnis für das Kundenproblem zu entwickeln, das dann im zweiten Schritt durch eine detaillierte Beobachtung der Menschen in der tatsächlichen realen Situation fortgesetzt wird.

Durch gezielte Dialoge in diesem 2. Schritt sollten möglichst viele relevante Details entdeckt werden, die für die spätere Ideenentwicklungsphase von Bedeutung sind. Hilfreich ist es dabei in Schritt 2 „Prozessbeobachtung“ auch eine Dokumentation des Prozesses mit den beteiligten Rollen vorzunehmen, um eine sachlich-zeitlich-logische Zuordnung der lokalisierten Anforderungen vorzunehmen.

Es folgt in Schritt 3 „Problembeschreibung“ jetzt eine Synthese aller gesammelten Informationen bzw. Handlungsbedarfe aus den ersten beiden Schritten. Geklärt werden sollte dabei für die folgende Ideenfindung, was zu priorisieren ist und worauf der Kunde den größten Wert legt. Weiter gehören dazu die Suchfelder für neue digitale Produkte und Services. Wie weiter in Abbildung 1 gezeigt, kann bei dieser Problembeschreibung (Synthese) sehr gut die MITO-Tool-gestützte Anwendung der Ishikawa-Methode Unterstützung bieten. Hier werden für die lokalisierte Problembeschreibung, d. h. die vom Kunden gewünschte Hauptwirkung die einzelnen Cluster als Haupteinflussgrößen in Form einer Fischgräte hinterlegt, beispielsweise 4 M's „Mensch/Maschine/Material/Milieu“, um dann zu den einzelnen Haupteinflussgrößen bzw. Hauptforderungen die Einzelanforderungen zuzuordnen. Das Ishikawa-Diagramm selber lässt sich wieder in einer MITO-Portfoliomatrix für eine 2-dimensionale Bewertung abbilden. Damit erhält der Anwender die Möglichkeit, Priorisierungen vorzunehmen beispielsweise nach der Bewertungsvariante (BV): V = Wichtigkeit, H = Dringlichkeit oder BV: Problemrelevanz, H = Machbarkeit.

Damit sind jetzt nach einer mitunter langen Vorbereitung in den geschilderten Schritten die Voraussetzungen erfüllt, um in Schritt 4 die Ideenfindung durchzuführen. Als Methode lässt sich hierbei sehr gut der im MITO-Tool hinterlegte morphologische Kasten verwenden, der ebenfalls wieder nach der Zuordnung der jeweiligen Lösungsmöglichkeiten zu den Hauptparametern in Form einer MITO-Portfolio-Checkliste abgebildet werden kann, um beispielsweise nach der Bewertungsvariante (BV): V = Lösungsaufwand, H = Lösungskosten oder der Bewertungsvariante (BV): V = Nutzen, H = Aufwand die einzelne Idee zu bewerten und das Ergebnis im Portfoliodiagramm darzustellen. Auf diese Weise werden die erfolversprechendsten Lösungsansätze wieder grafisch identifiziert. Es leiten sich die Vorgaben für eine To-do-Liste ab, die abschließend in Schritt 5 zu einer Prototypentwicklung führt.

Diese Prototypentwicklung in Schritt 5 könnte beispielsweise in Form einer Use-Case-Betrachtung mit der Umsetzung über das Scrum-Modell als agile Softwareentwicklungsmethode mit der Zerlegung komplexer Zusammenhänge in kleine Aufgabenpakete erfolgen. Über den interaktiven Scrum-Prozess können innerhalb der einzelnen Sprints immer wieder neue Ideen und Anpassungen in die Lösungsentwicklung eingebunden werden.

Es schließt sich der letzte Schritt 6, das Testen, an. Hier geht es darum, den entwickelten Prototyp im Praxistest auszuprobieren und in Anlehnung an eine Fehler-Möglichkeiten-Einfluss-Analyse (FMEA) gleichzeitig auch die Fehlerart, Fehlerfolge und Fehlerursache zu bestimmen. Dies immer im direkten Dialog mit den Anwendern zur weiteren Verbesserung. Der Kunde muss intensiv mit eingebunden werden, damit er weitere Impulse geben kann, die in Form einer Schleifenbildung dann wieder in Schritt 3 „Synthese“ Anwendung finden. Diese Rückkopplung kann bereits im Schritt 5 „Prototypentwicklung“ erfolgen. Wobei durchaus auch eine Schleife zum Schritt 1 „Verstehen“ hergestellt werden kann.

Dies ist auch der besondere Erfolg von Design Thinking, dass nach Bedarf ständig schleifenförmige Wiederholungen der einzelnen Schritte möglich sind. Entscheidend dabei ist, dass immer ein intelligenter Sprung in die richtige Phase erfolgen muss. Wichtig ist dabei außerdem eine offene Fehlerkultur. Jeder entdeckte und kommunizierte Fehler sollte dann in einem der sechs Schritte zu Ergänzung der dort dokumentierten Überlegungen stehen. Dies unterstützt durch die Teamarbeit auf Augenhöhe zwischen den Beteiligten. Design Thinking fördert dabei Teamfähigkeit und Kollaboration.

Dies immer in Verbindung mit der notwendigen Methodenkompetenz, die durch das MITO-Methoden-Tool bereitgestellt wird.

Literaturhinweis

Binner, H.F.: „Organisation 4.0: MITO-Konfigurations-Management“, Springer Vieweg-Verlag, 2018, Seiten: 597, Preis: 54,98,- Euro-Hardcover + eBook ISBN: 978-3-658-20661-1.

Binner, H. F.: Ganzheitliche Businessmodell-Transformation mit dem MITO-Organisation 4.0-Ansatz; bookboon (The eBook company), 1. Auflage, 2018, Seiten: 93, Preis: 8,99 Euro, ISBN: 978-87-403-2579-9

Wir freuen uns auf Ihre Kontaktaufnahme. Weitere Informationen dazu finden Sie unter www.pbaka.de

PROF. BINNER AKADEMIE GmbH

Berliner Str. 29, 30966 Hemmingen,

Telefon (0511) 84 86 48-12, Telefax (0511) 84 86 48-19,

eMail: info@pbaka.de, Internet: www.prof-binner-akademie.de