

Design! von Gesellschaft?

von Hans-Werner Franz



Foto: Heatheravails, wikimedia commons

Seit einigen Jahren behaupten eine Menge eher weniger sozialwissenschaftlich angehauchter Menschen, sie hätten eine Lösung gefunden, wie es nach vorne weitergehen soll: mit Design. Genauer gesagt: mit social design, wie es im Kunstbetrieb und bei den Architekten schon etwas länger heißt, oder mit participatory design, community design, co-operative design oder einfach co-design und so weiter.

Design Thinking boomt. Selbst der SPIEGEL verleiht neuerdings einen Social Design Award. Gemeint ist das Erfinden und Entwickeln von gesellschaftlichen Lösungsansätzen unter Beteiligung der betroffenen Gesellschaft, und zwar nach bestimmten Regeln. Und wie immer, wenn eine neue Sau durchs Dorf getrieben wird, sind die Unternehmensberater vorne weg dabei.



Foto: Claudia Banz

Dennoch wird man neugierig, wenn die Autoren eines Buches heute ganz ähnliche Fragen aufwerfen, wie sie in der Soziologie mit Bezug auf Beratungstätigkeit um die Jahrhundertwende diskutiert wurden – besonders, wenn sie aus einem ganz anderen Fach kommen, hier: Design für Kunst und Kultur. Die Herausgeberin, Claudia Banz, ist Kunst- und Designhistorikerin sowie Kuratorin und leitet die Sammlung Kunst und Design vom Biedermeier bis zur Gegenwart am Museum für Kunst und Gewerbe, Hamburg. Das im transcript-Verlag erschienene Buch „Social Design“ nimmt sich im Untertitel nicht weniger vor als „Gestalten für die Transformation der Gesellschaft“*.

Anders gesagt, soziale Innovation ist das Umfeld, in dem sich Design-Denker tummeln. Sie wollen, was vor ihnen schon viele Diskussionen in vielen gesellschaftlichen Bereichen wollten: wirksame Veränderung von gesellschaftlichen Strukturen als machbar darstellen – und dabei ihre eigene, gestaltende Rolle definieren. So war das, als die Methode des Action Research aus der Taufe gehoben wurde, als in den Sozialwissenschaften über Beteiligung oder Partizipation, etwa mit Bezug auf die Humanisierung der Arbeitswelt, nachgedacht wurde, in vielen Unternehmen aus Quality Assurance und Kaizen (oder kontinuierlicher Verbesserungsprozess) nach und nach Total Quality Management und Exzellenz wurde oder das Nachdenken über die Lernende Organisation Hochkonjunktur hatte. Heute geht es sehr oft um die Beteiligung von Verbrauchern bei der Konzipierung von neuen oder veränderten Produkten oder Dienstleistungen, aber auch um die Beteiligung von Bürgern an Planungsprozessen.

Basierend auf dem industrial design entstand die Methode des Design Thinking in den 1970er- und

1980er-Jahren an der Universität Stanford im Rahmen der Ausbildung von Ingenieuren. Früh erkannten die Dozenten, dass eine rein technisch orientierte Ausbildung nicht ausreichend ist, um den Herausforderungen am Markt zu begegnen. Ergänzend zum traditionellen Ingenieur-Curriculum wurden Kurse angeboten, die den Menschen als Konsumenten und als Nutzer von Technologie in den Mittelpunkt stellten. Mit einer 35 Millionen Dollar-Spende des SAP-Gründers Hasso Plattner entstand 2005 das Hasso Plattner Institute of Design (HPI), die sogenannte d.school. Ihr Leiter ist David Kelley, einer der Gründer von IDEO, der weltweit größten privaten Design- und Innovationsberatungsfirma mit Sitz in Palo Alto (Silicon Valley). Das HPI hat seit 2007 ein deutsches Schwesterinstitut mit Sitz an der Universität Potsdam.

Das HPI legt Wert darauf, dass Design Thinking sowohl eine bestimmte Art zu denken (mindset) als auch eine bestimmte Methode oder Vorgehensweise sei, und dass beides, regelmäßig angewandt, zu einer Kultur der Innovation werde. Das versucht die Grafik (*nächste Seite*) zu veranschaulichen.

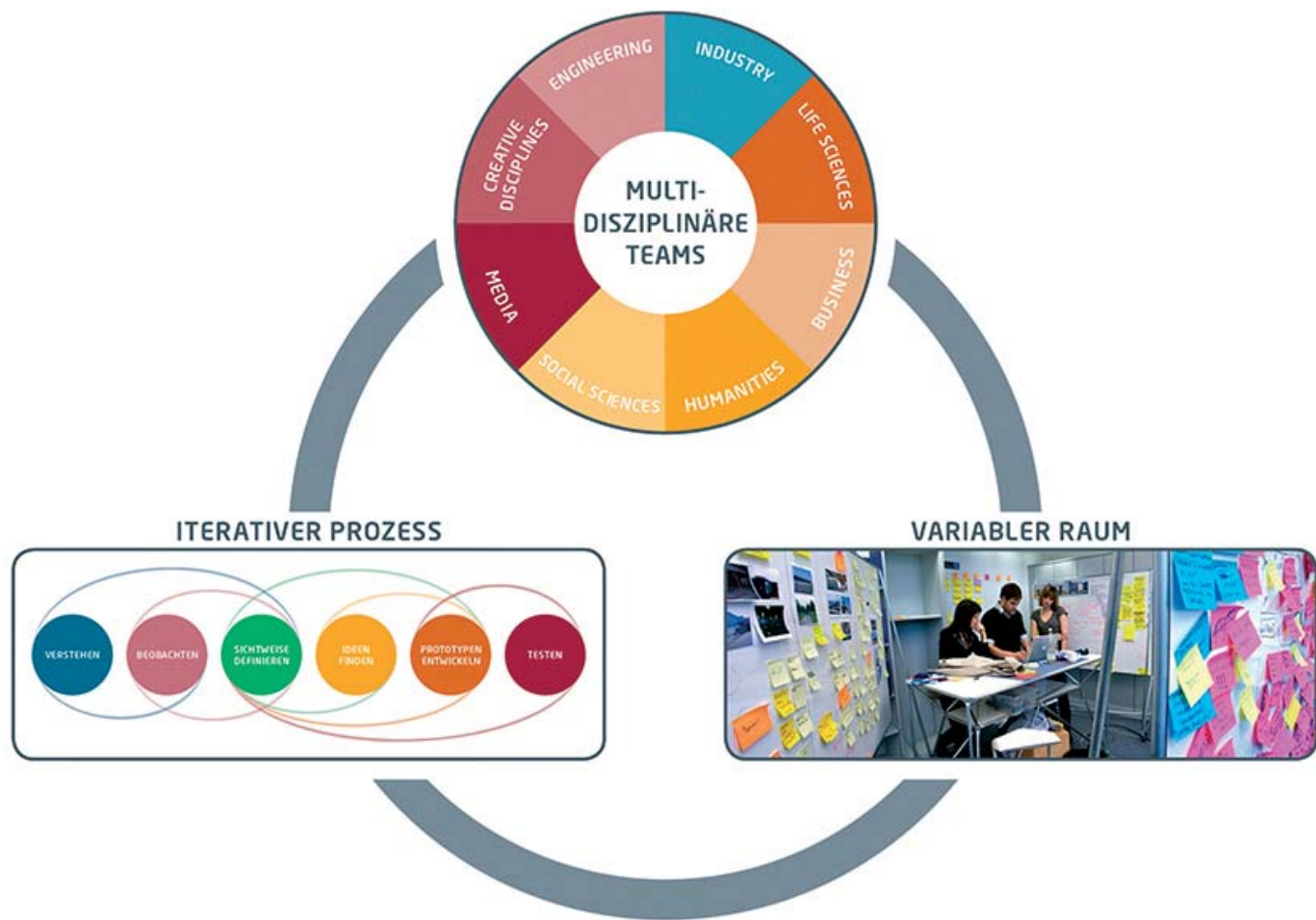
Drei Begriffe stehen bei der Interpretation des HPI von Design Thinking im Mittelpunkt, wie man der Website des HPI (www.hpi.de) entnehmen kann:

- „People: Das Team wird gezielt multidisziplinär formiert, um Ideen zu ermöglichen, die weit über die Fachgrenzen hinausgehen. Der Trend geht spürbar von einem individualistischen Denken hin zur Wir-Kultur, zum gemeinsamen Erschaffen. Genau hier sehen wir das größte Potenzial und setzen entsprechend an. Kollaborierende Teams agieren einfach schneller, nutzen ihre kollektive Intelligenz besser, generieren nachhaltigere Arbeitsprozesse und kommen so auf erstaunliche Resultate.

- Place: Ideen entfalten sich am besten in einer freien und flexiblen Arbeitsumgebung. Variable Räume sind spontan auf die Bedürfnisse des jeweiligen Projektes anpassbar. Tische und Stellwände sind auf Rollen bewegbar. Wände und nahezu alle anderen Oberflächen werden frei genutzt, um Gedanken zu visualisieren und Arbeitsergebnisse zu teilen. Regale voll bunter Materialien laden dazu ein, Ideen schnell zu veranschaulichen und erlebbar zu machen.

- Process: Mit dem sechsstufigen iterativen Design Thinking Innovationsprozess navigiert das Team sich in den Lösungsraum. Der Prozess verlangt dabei nach einer offenen Fehlerkultur. Warum? Weil wir im Design Thinking gern in Unmöglichkeiten denken, anstatt nur in Grenzen des Machbaren. Der Nutzer steht dabei voll und ganz im Mittelpunkt des empathischen Herangehens und Entwickelns. Das Charmante an diesem Prozess: Er aktiviert den kompletten Denkapparat der Beteiligten, den analytischen sowie den kreativ-intuitiven Teil.“ Die sechs, mit Rückkopplungsschleifen verbundenen Schritte sind: Verstehen – Beobachten – Sichtweise definieren – Ideen finden – Prototyp entwickeln – Testen.

Auch wenn diese Sichtweise stark produktorientiert ist und einen professionellen Designprozess beschreibt, bildet sie gut die entscheidenden Faktoren ab, die für den Einsatz von Designmethoden ausschlaggebend sind. Die Menschen und ihre von ihnen selbst wahrgenommenen und geäußerten Bedürfnisse stehen im Vordergrund. Um daraus mit ihnen zusammen Lösungsvorschläge zu entwickeln, braucht man Freiräume zum Spinnen und ungezwungenen Zusammen-Arbeiten mit den entsprechenden Moderations- und Facilitating-Methoden, die durchaus nicht zur Stammkompetenz von Designern gehören. Und schließlich muss der Prozess dem Entwick-



lungs- und Verbesserungszyklus folgen, bei dem ausschließlich das erkannte Bessere der Feind des Guten ist. Weniger produktorientiert formuliert, und stärker auf Beteiligungsprozesse ausgerichtet liest sich die Schrittfolge dann etwa so: Verstehen, Beteiligen, Ideen finden, Verfeinern, Ausführen und Lernen. Wie auch immer die Methode jeweils verstanden und praktiziert wird:

Gemeinsam ist allen diesen Ausprägungen, dass Problemverständnis und Lösungsentwicklung unter Einbezug der Betroffenen als aktiven Beteiligten am Prozess vorangetrieben werden und dass die entwickelten Lösungen in einer Umsetzungsphase getestet und ggf. verbessert werden.

Zunehmend spielt soziales Design auch in politischen Zusammenhängen auf allen Ebenen des Politiksystems eine Rolle. Von dem großen Leitprojekt SEE (Sharing Experience Europe. Policy Innovation Design: www.seeplatform.eu) hat die Eu-

ropäische Kommission sich Empfehlungen für den systematischen Einbau von Design-Kompetenz in Regierungshandeln entwickeln lassen. Sie fanden 2013 ihren Niederschlag in einem Aktionsplan für designorientierte Innovation. Folgerichtig haben viele Regierungsapparate danach vermehrt Designer eingestellt. Banz sieht in ihrer Einleitung zu diesem ansonsten verdienstvollen und anregenden Buch den Designern schon „Spielraum für Verantwortung“ einerseits zuwachsen, andererseits „ungeahnte Macht in den Schoß“ (S. 25) fallen. Ihre, nicht „die Frage ist nun, wie sie beides nutzen: affirmativ oder widerständig“. Als wäre diese im Grunde narzisstische Fragestellung wirklich die oder auch nur eine entscheidende Alternative für Gestaltung.

Die wichtigste Frage, die die Design-Denker sich tatsächlich stellen müssen und vielfach auch stellen, wenn Design sich als sozialer Gestaltungsansatz gesellschaftlicher Transformation verstehen will, ist

darauf gerichtet, wie die beteiligten Menschen ihre Vorstellungen zur Geltung bringen können. Design wird so vor allem zur methodischen Prozessberatung und -unterstützung und damit Hilfe zur Selbsthilfe.

Diese Sichtweise wird durch den kurzen, aber gehaltvollen Beitrag von Nicolas Beuker in den Vordergrund gestellt. Für ihn ist klar (S. 36): „Dem sozialen Design geht es stets um eine lebenswertere Zukunft.“ „Designer extrahieren Kontextwissen und interpretieren dieses gemeinsam (co-kreativ) mit denjenigen, für die sie Lösungen ersinnen. Sie selbst sind seltenst Experten des Kontextes, immer aber Experten für das Entdecken von Möglichkeiten.“ (S.38)

Dazu müsse aus dem Designer, der sich gerne als Künstler versteht, ein Dienstleister mit „Dialogbereitschaft und Empathie“ werden, der seine „Entwürfe in Aushandlungsprozessen mit den betroffenen Anspruchsgruppen und nicht nur mit Auftraggebern“ diskutiert (S.39). Was man

dafür braucht, wird gemeinhin als Integrität bezeichnet.

Ein anderes Ziel von Design als sozialem Gestaltungsansatz könnte Nachhaltigkeit sein. Denn was sozial ist, muss nicht unbedingt auch sparsam im Ressourcenverbrauch und leicht recyclingfähig sein. Nicht alles, was sozial ist, ist auch umweltfreundlich. So denkt Friederike von Wedel-Parlow über „die Möglichkeit, durch Mode die Gesellschaft zu verändern“ nach und liefert dafür eine ganze Reihe sehr plastischer Ansätze und Projekte, die den Einsatz von Materialien ebenso wie die Arbeitsbedingungen der HerstellerInnen in den asiatischen Herstellerländern betreffen.

Nachhaltigkeit und Integrität sind die beiden einzigen moralischen Elemente, die auch im Exzellenz-Managementdenken von EFQM eine richtungweisende Rolle spielen.

Unerwähnt bleibt im Übrigen in dem von Banz herausgegebenen Buch über Social Design die Alltagsübersetzung für Designqualität, zugleich der alte Wahlspruch der spanischen Aufklärung, den ihr Protagonist Jovellanos geprägt hat: Gut und schön. Das ist der Maßstab für Produktdesign ebenso wie für Social Design. Für Qualität eben.

*) Claudia Banz (Hg.) Social Design. Gestalten für die Transformation der Gesellschaft, Bielefeld: transcript, 2016



Dr. Hans-Werner Franz ist Vorstandsmitglied des Berufsverbandes Deutscher Soziologinnen und Soziologen e.V.