

Navigator für kreatives Problemlösen

Besser entscheiden mit Design Thinking und LEGO® Serious Play®

Jennifer Hehn/Andreas Liedtke

Führungskräfte stehen heute vor der Herausforderung, ihre Teams und Organisationen durch eine zunehmend komplexe

	Design Thinking	LEGO® Serious Play®
Zielsetzung	• Lösungen entwickeln	• Perspektiven entwickeln
Zielgruppe	• Zielgruppe ist Adressat, aber nicht aktiv beteiligt • Problem- und Lösungsexploration in der äußeren Welt	• Zielgruppe ist aktiver Akteur im Prozess • Sichtbarmachen der inneren Welt
Ansatz	• Geführter Prozess und weniger ein kurzes Workshopformat	• Geführter Prozess, meist im Workshopformat
Voraussetzungen	• Akzeptanz und Verständnis, dass Design Thinking mehr ist als Innovationstheater • Bereitschaft, sich auf andere einzulassen • Unterstützung durch das Management • Zeit und Geduld für das Verständnis für Kunden	• Akzeptanz und Verständnis, dass LEGO Serious Play mehr ist als »Spielen« • Bereitschaft, sich auf die innere Welt einzulassen und sich in der Gruppe zu öffnen • Unterstützung durch das Management • Zeit und Geduld für Changemanagement • Hohe psychologische Sicherheit der Gruppe im Prozess
Prozessstruktur	• Iterativ; länger mit »Unterbrüchen«	• Strukturiert; kompakt und abgeschlossen
Teilnehmerrolle	• Teamorientiert	• Individuell und teamorientiert
Visualisierung	• Prototypen, Skizzen	• Physische Modelle
Dauer	• Von kurzen Workshops bis zu längeren Projekten	• Formale Workshops von wenigen Stunden, evtl. mehrere Durchführungen
Fokussierung	• Lösung für eine bestimmte Zielgruppe/Nutzergruppe • Bedürfnisse schärfen, dann Lösungsraum explorieren	• Systemischer Gesamtansatz in einer Gruppe • Keine wirkliche Einschränkung im Lösungs- oder Handlungsraum
Ergebnisartefakt	• Bedürfnisgruppenorientiertes Lösungskonzept • Visualisierung der Lösung ist Abschluss und Bestandteil der Methode	• Systemisches Gesamtmodell • Visualisierung der Perspektiven • Handlungsempfehlungen können im Anschluss abgeleitet werden
Ergebnisse	• Neue Produkte, Services, Prozesse, Geschäftsmodelle	• Organisations-/Teamentwicklung

Abb. 2: Vergleich der Methoden Design Thinking und LEGO Serious Play

Methoden gezielt einsetzen

Die Zielsetzung sollte die Wahl der Methode bestimmen: Design Thinking eignet sich, wenn neue Produkte entwickelt oder unklare Nutzerbedürfnisse konkretisiert werden sollen. LEGO Serious Play spielt seine Stärken aus, wenn Zusammenarbeit, Werte und Teamverständnis im Fokus stehen – auch ohne dass schon ein konkretes Produkt im Raum steht. Sind die Fragestellungen so eindeutig zuzuordnen, gibt der Navigator eine klare Antwort. In der Praxis jedoch überschneiden sich oft technische, strukturelle und menschliche Aspekte. Dann lohnt es sich, beide Methoden zu kombinieren – für kreative Lösungen und ein gemeinsames Verständnis.

Unabhängig davon, ob eine einzelne Methode oder eine Kombination genutzt wird, empfehlen wir folgende Prinzipien für eine erfolgreiche Anwendung:

- Transparenz schaffen: Methode und Zielsetzung klar kommunizieren – inklusive der Gründe für die Auswahl
- Kreativität fördern: Raum für Experimente lassen – es gibt keine »falschen« Ideen

- Problemlösungsorientierung: Perfektion ist nicht das Ziel, sondern pragmatische Fortschritte
- psychologische Sicherheit stärken: offene, vertrauensvolle Atmosphäre schaffen
- Management einbinden: Der Rückhalt durch die Führung sowie ihr aktives Engagement sichern die Akzeptanz
- Geduld haben: Veränderungen brauchen Zeit – eine nachhaltige Wirkung entsteht nicht über Nacht

Der Navigator unterstützt Führungskräfte dabei, methodisch bewusst und situationsgerecht zu entscheiden – abgestimmt auf das Ziel, das Team und die Fragestellung. So verbessern sich Akzeptanz, Wirkung und Ergebnisqualität. Denn am Ende entscheidet nicht die Methode selbst, sondern ihr passgenauer Einsatz.

Anmerkungen zu den Begriffskästen

Konstruktionismus – Ackermann, E.: Piaget’s Constructivism, Papert’s Constructionism - What’s the difference? (<https://learning.media.mit.edu>) <https://tinyurl.com/y5rz74ne> (letzter Zugriff: 24.06.2025).

Konstruktivismus – von Ameln, F.: Konstruktivismus, Tübingen 2024.
Storytelling – Frenzel, K./Müller, M./Sottong, H.: Das Unternehmen
im Kopf – Storytelling und die Kraft zur Veränderung, 2. Aufl.,
Wolnzach 2005.

Literaturempfehlungen

Hillmer, D.: PLAY! Der unverzichtbare LEGO® SERIOUS PLAY® Praxis-
Guide für Workshops, Coachings und Moderation, München 2003.
Uebornickel, F. et al.: Design Thinking – Das Handbuch, Frankfurt a. M.
2015.

Anmerkungen

- 1 Aus Gründen der besseren Lesbarkeit verzichtet die zfo im Fließtext
auf die ®-Zeichen in LEGO® Serious Play®.



Prof. Dr. Jennifer Hehn
Stellvertretende Leiterin des Instituts
für Digital Technology Management,
Berner Fachhochschule
jennifer.hehn@bfh.ch



Prof. Dr. Andreas Liedtke
Leiter Transformation,
Digitalisierung und ICT, Mitglied der
Geschäftsleitung Brändi Luzer, Dozent,
Berner Fachhochschule
andreas.liedtke@bfh.ch