

2.
Auflage

Toni Steimle · Dieter Wallach

Collaborative UX Design

Lean UX und Design Thinking:
Teambasierte Entwicklung
menschzentrierter Produkte





Toni Steimle ist Ökonom und leitet mit der Ergosign Switzerland AG einen führenden UX-Design-Dienstleister. Er lehrt an der Hochschule Rapperswil, an der Hochschule Olten und der Universität Basel rund um Themen des User Experience Design. Seine Arbeitsschwerpunkte sind Vorgehensmodelle der Softwareentwicklung, User-Experience-Strategien, Kreativität und digitale Märkte.



Dieter Wallach ist promovierter Kognitionswissenschaftler und prägte als UX-Pionier und Hochschullehrer die deutschsprachige User-Experience-Szene mit. Er ist Gründer und Co-Geschäftsführer der Ergosign GmbH. Er erhielt Rufe an die Universität Würzburg und an die Hochschulen Heilbronn, Trier und Kaiserslautern. Dieter Wallach forscht und lehrt als Professor für Human-Computer Interaction und Usability Engineering im Fachbereich Informatik und Mikrosystemtechnik an der Hochschule Kaiserslautern.

Copyright und Urheberrechte:

Die durch die dpunkt.verlag GmbH vertriebenen digitalen Inhalte sind urheberrechtlich geschützt. Der Nutzer verpflichtet sich, die Urheberrechte anzuerkennen und einzuhalten. Es werden keine Urheber-, Nutzungs- und sonstigen Schutzrechte an den Inhalten auf den Nutzer übertragen. Der Nutzer ist nur berechtigt, den abgerufenen Inhalt zu eigenen Zwecken zu nutzen. Er ist nicht berechtigt, den Inhalt im Internet, in Intranets, in Extranets oder sonst wie Dritten zur Verwertung zur Verfügung zu stellen. Eine öffentliche Wiedergabe oder sonstige Weiterveröffentlichung und eine gewerbliche Vervielfältigung der Inhalte wird ausdrücklich ausgeschlossen. Der Nutzer darf Urheberrechtsvermerke, Markenzeichen und andere Rechtsvorbehalte im abgerufenen Inhalt nicht entfernen.

Toni Steimle · Dieter Wallach

Collaborative UX Design

Lean UX und Design Thinking:
Teambasierte Entwicklung menschenzentrierter Produkte

2., aktualisierte und erweiterte Auflage



dpunkt.verlag

Toni Steimle
toni.steimle@ergosign.ch

Dieter Wallach
dieter.wallach@ergosign.de

Lektorat: Christa Preisendanz
Lektoratsassistentin: Julia Griebel
Copy-Editing: Ursula Zimpfer, Herrenberg
Satz: Petra Strauch, just in print
Herstellung: Stefanie Weidner, Frank Heidt
Umschlaggestaltung: Helmut Kraus, *www.exclam.de*
Druck und Bindung:
Grafisches Centrum Cuno GmbH & Co. KG, 39240 Calbe (Saale)

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind
im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN:
Print 978-3-86490-881-1
PDF 978-3-96910-804-8
ePub 978-3-96910-805-5
mobi 978-3-96910-806-2

2. Auflage 2023
Copyright © 2023 dpunkt.verlag GmbH
Wieblinger Weg 17
69123 Heidelberg

Hinweis: Der Umwelt zuliebe verzichten wir auf die Einschweißfolie.

Schreiben Sie uns: Falls Sie Anregungen, Wünsche und Kommentare haben, lassen Sie es uns wissen: *hallo@dpunkt.de*.

Die vorliegende Publikation ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte vorbehalten.

Die Verwendung der Texte und Abbildungen, auch auszugsweise, ist ohne die schriftliche Zustimmung des Verlags urheberrechtswidrig und daher strafbar. Dies gilt insbesondere für die Vervielfältigung, Übersetzung oder die Verwendung in elektronischen Systemen.

Es wird darauf hingewiesen, dass die im Buch verwendeten Soft- und Hardware-Bezeichnungen sowie Markennamen und Produktbezeichnungen der jeweiligen Firmen im Allgemeinen warenzeichen-, marken- oder patentrechtlichem Schutz unterliegen.

Alle Angaben und Programme in diesem Buch wurden mit größter Sorgfalt kontrolliert. Weder Autor noch Verlag können jedoch für Schäden haftbar gemacht werden, die im Zusammenhang mit der Verwendung dieses Buches stehen.

5 4 3 2 1 0

VORWORT ZUR 2. AUFLAGE

Seit der ersten Auflage hat sich das in diesem Buch vorgestellte kollaborative Vorgehensmodell für User Experience Design vielfach in der Praxis bewährt. Wir haben Collaborative UX Design in verschiedensten Projekten angewandt – von studentischen Qualifikationsarbeiten über Start-ups und in Projekten für mittelständische Unternehmen bis hin zu international operierenden Konzernen. Ein praktischer Einblick in Collaborative UX Design findet sich auch in der publizierten AVIATAR-Fallstudie von Lufthansa Technik, auf die am Ende der Einleitung verwiesen wird. Wir haben Workshops für Collaborative UX Design (oder CUXD, wie wir es abkürzen) in Präsenz oder online, für Unternehmen, im Rahmen unserer Vorlesungen, für Berufsverbände oder auf Tagungen durchgeführt. In diesen und in vielen Diskussionen mit Fachkolleginnen und Fachkollegen, die CUXD einsetzen, haben wir sehr positives Feedback, Anregungen und Hinweise für Ergänzungen bekommen.

In dieser zweiten, stark überarbeiteten und erweiterten Auflage haben wir die in der Anwendung von CUXD gewonnenen Erkenntnisse integriert und das Modell vervollständigt. So ist beispielsweise ein neues Kapitel »Research« – und ein gleichnamiger Workshop – hinzugekommen. Auch haben wir die Integration von Collaborative UX Design in das agile Vorgehen nun in einem eigenen Kapitel beschrieben.

Zwischen der Veröffentlichung der ersten und zweiten Auflage liegt eine Pandemie. Während dieser Pandemie mussten wir auf die Durchführung von Workshops in Onlineformaten zurückgreifen. Auch wenn wir anfangs skeptisch waren: Die hier vorgestellte Vorgehensweise hat auch in Remote-Workshops bestens funktioniert. Tatsächlich erfuhren wir durch den Einsatz aktueller digitaler Kollaborationstools sogar Vorteile – diese reichen von der Nutzung digitaler Boards bis hin zur Integration von Stakeholdern, die auch ohne Pandemie kaum zeitgleich an einem Ort zu versammeln wären.

Heute arbeiten wir in unseren Workshops häufig hybrid: Wir sind vor Ort, nutzen aber auch Onlinetools und integrieren auf diese Weise räumlich verteilt arbeitende Teammitglieder.

Dieses Buch ist an Wochenenden und Abenden entstanden, an verschiedenen Orten in der Schweiz und in Deutschland – aber immer mit sehr viel Spaß an der verteilten, gemeinsamen Arbeit. Wir möchten uns gleichermaßen bei unseren Familien herzlich bedanken wie auch entschuldigen: Ersteres für die fortlaufende Unterstützung und die Geduld mit der beiden Autoren gemeinsamen Eigenschaft einer *opus mania*, Letzteres gilt unserem physischen Fehlen an einigen Wochenenden und Abenden – und manchmal auch unserer gedanklichen Abwesenheit. Danke Rahel, Sabine, Felix, Finn, Jonas und Noë. Bei unseren tollen Kolleginnen und Kollegen bei Ergosign in Deutschland und in der Schweiz bedanken wir uns vor allem dafür, dass wir jeden Tag von ihnen lernen dürfen. Frau Preisendanz vom dpunkt.verlag hat uns durch ihr sehr aufmerksames und inhaltlich sachkundiges Lektorat hervorragend unterstützt: Wir hätten es uns besser nicht wünschen können. Verbliebende Unzulänglichkeiten im Buch sind selbstverständlich alleine uns geschuldet. Herzlichen Dank auch an David, der bereits die Illustrationen für die erste Auflage des Buches anfertigte.

Von unseren Studierenden in Vorlesungen und bei der Betreuung von Bachelor- und Masterarbeiten haben wir viele Inspirationen bekommen – und die Zuversicht, dass UX Design einfach ein sehr spannendes Thema bleiben wird. Letzteres dürfen wir auch jeden Tag in ebenso herausfordernden wie anregenden Kundenprojekten miterleben.

Zürich und Saarbrücken, im September 2022

Toni Steimle und Dieter Wallach

VORWORT

Die Entscheidung, ein Buch zu lesen, bedeutet zeitgleich auch immer, ein anderes Buch nicht oder eben erst später lesen zu können. Mit dem Schreiben eines Buches verhält es sich ebenso. Wir haben uns zum Ziel gesetzt, ein praxisorientiertes Buch zu schreiben, das unsere gewonnenen Erfahrungen als Hochschullehrer und als Projektleiter einer Vielzahl von *User-Experience*-(UX-)Projekten aufgreift und zusammenführt. Akademische Lehre und Forschung haben uns hierbei genauso inspiriert wie die Herausforderungen, die uns in Industrieprojekten für klein- und mittelständische Unternehmen und internationale Konzerne begegnen.

UX Design ist keine einsame Aktivität – die menschenzentrierte Gestaltung interaktiver Produkte erfolgt heute typischerweise in interdisziplinären Teams, in denen die kollaborativen Aktivitäten der einzelnen Teammitglieder zielgerichtet orchestriert werden. Den Titel des vorliegenden Buches, *Collaborative UX Design*, haben wir hiermit bereits erklärt. In der Praxis kommt der Durchführung von *Workshops* für die erfolgreiche Zusammenarbeit innerhalb eines UX-Teams eine entscheidende Rolle zu: In Workshops klären und stecken wir den aktuellen Projektstand ab, identifizieren Fortschritte, Barrieren und Risiken der Projektphasen, erarbeiten (Zwischen-)Ergebnisse und planen die nächsten Projektschritte.

Im vorliegenden Buch stellen wir ein Vorgehensmodell auf der Basis von sieben inhaltlich aufeinander bezogenen UX-Workshops vor: Wir erläutern die Ziele und Ergebnisse dieser Workshops, diskutieren die Auswahl und den Einsatz von UX-Methoden und beschreiben die Verzahnung ihrer mitunter iterativen Abfolge. Den Einsatz *aller* vorgestellten Methoden in realen Projektzusammenhängen sehen wir dabei selbstverständlich nicht als notwendig oder wünschenswert an, vielmehr geben wir unterstützende Hinweise für eine fundierte, ziel- und situationssensitive Bestimmung geeigneter Methoden.

Das resultierende Vorgehensmodell zum *Collaborative UX Design* bietet einen anleitenden, strukturierten Rahmen zur Planung und Durchführung von UX-Projekten. Zu dessen anschaulicher Darstellung greifen wir auf ein praxisnahes Fallbeispiel zurück – unsere Leser werden Tim, den Leiter eines fiktiven UX-Projektes, sein Team und die Herausforderungen, vor denen sie stehen, auf den nächsten Seiten kennenlernen.

Das beschriebene Vorgehensmodell greift methodisch auf Ansätze zum *menschzentrierten Design*, der *agilen Softwareentwicklung*, auf Annahmen zu *Lean UX* und Arbeiten zum *Design Thinking* zurück. Wir haben *Collaborative UX Design* auf diesem Fundament als fortgeschrittenes Lehrbuch für die Praxis geschrieben. Bei der Vorstellung möglicher Leser-Personas aus unterschiedlichen Beitragsdisziplinen zum UX Design gingen wir davon aus, dass grundlegende Konzepte und UX-Methoden jeweils bekannt sind. Im Verlauf des Buches haben wir zur begrifflichen Schärfung relevante Konzepte und Methoden an Stellen, an denen uns dies für eine leichtere Nachvollziehbarkeit hilfreich erschien, kurz definiert.

Das Buch *Collaborative UX Design* wird durch eine Website (collaborative-uxdesign.com) begleitet: Interessierte Leserinnen und Leser finden dort weiter gehende Informationen, ein Glossar, Fallbeispiele, Vorlagen zur Anwendung von Methoden – und ein Interview mit Tim, dem Projektleiter unseres Fallbeispiels: In diesem fortlaufend ergänzten Interview möchten wir jeweils auf aktuelle Entwicklungen im UX-Umfeld eingehen. Für Lehrende haben wir ein Slide-Set zu den Workshops dieses Buches für den Einsatz in Lehrveranstaltungen vorbereitet.

Wenn wir in den Formulierungen der folgenden Kapitel nicht durchgängig die weibliche *und* männliche Form in der Darstellung verwenden oder auf geschlechtsneutrale Formulierungen ausweichen, so ist dies alleinig durch das Ziel einer vereinfachten Lesbarkeit begründet: Selbstverständlich wollen wir alle an dem Thema UX interessierten Personen ansprechen.

Wir möchten uns bei den Studierenden unserer Lehrveranstaltungen, den Teilnehmern unserer UX-Workshops für Unternehmen und ganz besonders bei den Kolleginnen und Kollegen von Ergosign bedanken – viele der in *Collaborative UX Design* zusammengefassten Gedanken haben hier ihren Ursprung. Ganz bestimmt können wir auch von den Leserinnen und Lesern von *Collaborative UX Design* vieles lernen und freuen uns daher sehr über Rückmeldungen.

Zürich und Saarbrücken, im Dezember 2017

Toni Steimle und Dieter Wallach

INHALT

EINLEITUNG

2

Grundpfeiler	4
Das Vorgehensmodell	10
Anpassen der Workshops	13
Das Fallbeispiel	14
Literatur	18

WORKSHOP: SCOPING

20

Überblick	21
Proto-Problem Statement Map	22
Proto-Personas	37
Proto-Journey	42
Annahmen-Map	45
Zusammenfassung Scoping	48
Literatur	49

WORKSHOP: RESEARCH

50

Überblick	51
Bestimmung von Forschungsfragen	52
Auswahl der Erhebungsmethode	63
Stichprobe wählen	68
Frageleitfaden	72
Allgemeine Checkliste für Fragen	76
Checkliste: Fragetechniken	80
Durchführung der Nutzerforschung	82
Checkliste: Equipment zur Beobachtung	83
Zusammenfassung Research	84
Literatur	85

WORKSHOP: SYNTHESE

86

Überblick	87
Personas	88
Persona Marie Beraterin	99
Validierte User Journey	101
Insight Statements	105
Opportunity Areas	107
Problem Reframing	109
Ergänzende Hinweise	113
Zusammenfassung Synthese	114
Literatur	115

WORKSHOP: IDEATION

116

Überblick	117
How-might-we-Fragen	120
6-3-5	122
Outside the Box Thinking	125
Design Studio	126
Ideenkatalog	130
Morphologischer Kasten	132
Ergänzende Hinweise	134
Zusammenfassung Ideation	136
Literatur	137

WORKSHOP: KONZEPT

138

Überblick	139
Szenario	140
User Story Map	145
Sketchen von Wireflows	147
Vervollständigen der User Story Map	152
Exkurs: Definieren eines Frameworks	154
Definieren von Keyscreens	155
Zusammenfassung Konzept	158
Literatur	159

WORKSHOP: PROTOTYPING 160

Überblick	161
Validierungsplanung	164
Vorbereiten des Konzept-Walkthroughs	185
Umsetzung des Prototyps	189
Zusammenfassung Prototyping	192
Literatur	193

WORKSHOP: VALIDIERUNG

194

Überblick Validierung	195
Vorbereiten des Walkthroughs	199
Checkliste: Vorbereitung	200
Durchführung des Walkthroughs	201
Checkliste: Einführung	203
Checkliste: Moderation	205
Auswertung des Walkthroughs	206
Validierungs-Workshop	208
Ergänzende Hinweise	215
Zusammenfassung Validierung	215
Literatur	216

WORKSHOP: ROADMAP

218

Überblick	219
Priorisierungsmatrix	223
Roadmap	238
Metrikenboard	242
Zusammenfassung Roadmap	244
Literatur	245

AUSBLICK: DELIVERY

246

Sprint Planning Workshop	255
Weitere Planung	260

Literaturverzeichnis	262
Index	266

EINLEITUNG

In diesem Buch stellen wir ein kollaboratives Vorgehensmodell vor und illustrieren dessen Anwendung anhand eines anschaulichen Fallbeispiels. Die Konzeption und Entwicklung digitaler Produkte und Services erfolgt heute zunehmend in cross-funktionalen Teams: Die einzelnen Mitglieder eines zeitlich überdauernd zusammenarbeitenden Teams bringen ihre Expertise in verschiedenen Bereichen – Produktmanagement, UX Design, Implementierung, Testen und Betrieb – ein. Interdisziplinäre Teams konzipieren und gestalten ein Produkt gemeinsam: Wir haben unserem Buch daher den Titel *Collaborative UX Design* gegeben.

Collaborative UX Design basiert einerseits auf einer Reihenfolge aufeinander gründender Workshops und andererseits auf wechselnden Phasen konzentrierter Einzelarbeiten. In den folgenden Kapiteln stellen wir zentrale Inhalte und Methoden, zielgerichtete Abfolgen und resultierende Artefakte solcher kollaborativen Workshops und der zur Produktkonzeption notwendigen Einzelaktivitäten vor.

Die Vorteile interdisziplinärer Zusammenarbeit sind bedeutsam: Das gesamte Know-how eines Teams kann in den Entwurfsprozess eines Produkts oder Service einfließen. Probleme, die ansonsten oft erst bei der Inbetriebnahme entdeckt würden, können durch den frühzeitigen Einbezug unterschiedlicher Perspektiven häufig bereits früh offengelegt werden. Hohe Revisionskosten und Fehlinvestitionen lassen sich auf diese Weise vermeiden. Anforderungen können im Team diskutiert und mögliche Lösungen skizziert

werden. Kommunikationsbarrieren können auf diese Weise gesenkt und Entscheidungen vor dem Hintergrund konkreter Artefakte getroffen werden. Der mit umfassenden Spezifikationsdokumenten verbundene Aufwand kann drastisch reduziert werden. An die Stelle langer Spezifikationsdokumente treten anschauliche Prototypen. Das gemeinsame Arbeiten in einem Team stärkt die Identifikation mit einem Produktkonzept – alle Teammitglieder tragen für den Erfolg eines Produkts oder Service Verantwortung.

Zusammenarbeit im Team kann sich je nach Tätigkeit selbstverständlich auch unpassend und aufwendig anfühlen. So dürfte ein gemeinsames Arbeiten von acht Personen an einem Screen eine echte Herausforderung darstellen. Die Kunst liegt im Wechselspiel zwischen Tätigkeiten, die gemeinsam, und solchen, die in Einzelarbeiten durchgeführt werden – in inhaltlich und methodisch sorgfältig geplanten Workshops.

Mit dem in diesem Buch dargestellten Vorgehensmodell verfolgen wir zwei Ziele: Erstens wollen wir einen Weg aufzeigen, wie eine effektive und effiziente Zusammenarbeit gestaltet werden kann, und zweitens wollen wir moderne Ansätze – wie sie aus dem Umfeld von Design Thinking, Lean UX und agiler Entwicklung hervorgegangen sind – in einem kohärenten, menschenzentrierten und praxisorientierten Ansatz integrieren.

GRUNDPFEILER

Der mit Collaborative UX vorgestellte Ansatz basiert auf vier tragenden Grundpfeilern. Die Vorgehensweise ist *menschzentriert*, *kollaborativ*, *hypothesebasiert* und *agil*. Wir möchten diese Grundpfeiler im Folgenden kurz erläutern.

Menschzentriert

Wenngleich sich dieser Aspekt *auch* auf die fortlaufende Integration von Nutzenden in den Gestaltungsprozess bezieht, ziehen wir die Bezeichnung »menschzentriert« dem häufig verwendeten Attribut eines »nutzerzentrierten« Vorgehens vor. In erfolgreichen Entwicklungsprojekten müssen die mitunter widersprüchlichen Anforderungen verschiedener beteiligter *Stakeholder* sorgfältig gegeneinander abgewogen werden. Eine ausschließliche Zentrierung auf die Bedürfnisse von Nutzenden ohne die angemessene Berücksichtigung technischer Rahmenbedingungen oder (berechtigter) Businessziele des Managements steht einem nachhaltigen Produkterfolg entgegen. Wir verstehen User Experience Design als Balance zwischen – mitunter konfligierenden – Anforderungen aus menschlichen Nutzungsbedürfnissen, technischen Restriktionen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen.

Im vorliegenden Zusammenhang sprechen wir von einem »menschzentrierten« Entwicklungsvorgehen, wenn dieses auf iterative Validierungen eines Produktkonzepts unter fortlaufendem Einbezug von Nutzenden zurückgreift und die Ergebnisse innerhalb eines Entwicklungsteams von verschiedenen Anspruchsgruppen vorangetrieben, geteilt und diskutiert werden.

Kollaborativ

Ein Team arbeitet zeitlich überdauernd in einer Sequenz von Workshops zusammen. Die Mitglieder des Teams bringen Kompetenzen und Fertigkeiten in verschiedenen Bereichen – Produktmanagement, Marketing, UX Design, Implementierung, Testen und Betrieb – mit. Das heißt selbstverständlich nicht, dass jedes Teammitglied diese Kompetenzen im eigenen Wissensstand vereinen muss. Wir sprechen vielmehr von einer produktiven interdisziplinären Kollaboration von Expertinnen und Experten mit unterschiedlichen fachlichen Hintergründen. Die Mitglieder eines disziplinübergreifenden Teams konzipieren und gestalten ein Produkt gemeinsam und beziehen Nutzende – als eine zentrale Anspruchsgruppe – in die Entwicklung von Lösungskonzepten ein. Alle Teammitglieder tragen zur Produktstrategie, zur Konzeption, zum Prototyping, zur Validierung, zur Auslieferung und schließlich zur Inbetriebnahme bei.

Designentscheidungen bei der Produktentwicklung sind das Ergebnis der Zusammenarbeit des gesamten Teams – und nicht alleiniges Resultat spezialisierter UX Designer. Das verklärende Bild von Feenstaub verbreitenden *Design Heros* hat damit ausgedient. Es ist leicht einzusehen, wie anspruchsvoll eine disziplinübergreifende Zusammenarbeit in der Praxis ist – auch Teamarbeit kennt Grenzen. Damit die angesprochene interdisziplinäre Zusammenarbeit funktioniert, ist eine sorgfältig abgestimmte, koordinierte Abfolge gemeinsamer und getrennt durchzuführender Aktivitäten nötig.

Die mit Collaborative UX vorgeschlagene Sequenz von acht Workshops spiegelt den strukturierten Ablauf eines kollaborativ durchgeführten Projekts praxisnah und – so hoffen wir – einfach verständlich wider. Die Workshops können, je nach Verfügbarkeit des Teams, in dichter zeitlicher Aufeinanderfolge oder mit einigem Abstand eingeplant werden. Große zeitliche Abstände bergen jedoch die Gefahr, dass Wissen, das in den Workshops entsteht, nicht mehr so präsent ist und durch eine Analyse von erstellten Artefakten aufgefrischt werden muss.

Zur Dokumentation von in Workshops erarbeiteten Ergebnissen greifen wir, in unseren Projekten wie auch in diesem Buch, auf einfache Klebekarten zurück, die wir in *Maps* strukturiert arrangieren. Solche Maps halten Teilnehmende zur kompakten Darstellung von (Zwischen-)Ergebnissen an und erlauben eine größtmögliche Flexibilität. Sie kondensieren die gemeinsam im Team entwickelten Gedanken in präsenten Artefakten, ohne dabei einzuschränken. Liegen neue Erkenntnisse vor, so können erarbeitete Maps einfach neu arrangiert oder erweitert werden. In unserer Praxis haben sich Maps als eine leichtgewichtige Form einer (minimalen) Dokumentation erwiesen.

Abbildung 1:
Beispiel einer Map

Nutzende	Probleme	Lösungsansätze	Metriken	Stakeholder	Randbedingungen	Risiken
Mitarbeitende	Reklamationen zu Rechnungen	Einfachere Erfassungsmasken	Pro 20 Rechnungen maximal eine Reklamation	Produktmanagement	Keine Änderung in der Datenbank	Performance
Projektleitung	Zu wenig verrechenbare Stunden	App für Smartphones	5% mehr verrechenbare Stunden	Support und Schulung	Keine native Lösung für Smartphones	Zu unterschiedliche Kundenbedürfnisse
Teamleitung	Keine App für Smartphones		Weniger als 10 Minuten für Erfassung pro Tag	Verkauf und Marketing		
Personalleitung	Erfassung ist zeitaufwendig					

Die kollaborative Zusammenarbeit interdisziplinärer Teams ist fester Bestandteil verschiedener Ansätze zum Design Thinking. Es ist daher kaum verwunderlich, dass der hier vorgestellte Prozess an verschiedenen Stellen Gemeinsamkeiten mit dem Vorgehen in Modellen des Design Thinking aufweist – auch dort werden teambasiert unterschiedliche Artefakte mit dem Ziel entwickelt, Ideen zu visualisieren, weiterzuentwickeln und zu überprüfen.

Hypothesenbasiert

Während der Zusammenarbeit in einem Projekt durchläuft ein Team einen intensiven Lernprozess, in dessen Zentrum *Annahmen* stehen. Annahmen reflektieren ein mehr oder weniger angemessenes Bild der Wirklichkeit. Damit wir Sicherheit über die Angemessenheit von Annahmen finden, müssen diese überprüft werden: Haben wir beispielsweise Annahmen zu Nutzenden einer Anwendung, so können wir diese durch Methoden der Nutzerforschung stützen oder widerlegen.

Das Treffen von Annahmen ist bei der Produkt- oder Servicekonzeption unabdingbar. Bei einem hypothesenbasierten Vorgehen identifizieren wir die für ein gegebenes Produkt kritischen Annahmen und überprüfen diese zielorientiert. Wir formulieren explizite Hypothesen und hinterfragen ihre Gültigkeit durch Nutzerforschung oder Experimente.

Wir haben ein Fallbeispiel gewählt, das sich als roter Faden durch die Kapitel des Buches zieht. Auch in diesem Fallbeispiel beginnen Teammitglieder mit dem kritischen Hinterfragen der Annahmen, die hinter einem Projektauftrag stehen. Die Generierung möglicher Produktideen während der Bearbeitung eines Projektauftrags verstehen wir als Erstellung von Produkthypothesen, die nachfolgend zu überprüfen sind.

Collaborative UX unterteilt das Vorgehen bei der Produktentwicklung in zwei Phasen: *Envisioning* und *Delivery*. Im *Envisioning* beginnen wir mit dem »Verstehen« des Problemraums. Wir treffen Annahmen zu einem vorliegenden Problem und erkunden diese durch Nutzerforschung. Bei diesem »Erkunden« erfolgen Annahmen zu möglichen Lösungen und deren Überprüfung durch Validierungsstudien, in denen beispielsweise Nutzende repräsentative Aufgaben mit einem Prototyp bearbeiten. In der zweiten Phase »*Delivery*« werden im Team Annahmen zu möglichen Releases formuliert und konkrete Metriken zu deren Validierung definiert.

Wir gründen informiertes Gestalten auf belastbare Fakten und nehmen eine wissenschaftliche Sicht auf Designaktivitäten ein: Wir prüfen sorgfältig unsere Annahmen und testen Hypothesen zur Erreichung unserer Ziele fortlaufend in vorbereiteten empirischen Erhebungen und Experimenten. Das Feedback erfolgt zeitnah, Releases können zeitgerecht ausgeliefert werden: Ein solcher hypothesenbasierter Lernprozess steht auch im Vordergrund aktueller Lean-UX-Ansätze.

Agile

Um umfangreiche und anspruchsvolle Projekte erfolgreich zu bewältigen, bedient sich die agile Entwicklung eines einfachen Tricks: Ein großes Projekt wird in mehrere kleine Inkremente unterteilt. Ein Inkrement ist ein Etappenziel auf dem Weg zu einem vollständigen Produkt. In jedem Sprint der Realisierung wird ein »Stück« der Software vollständig umgesetzt – so, dass es in lauffähiger Form ausgeliefert werden kann.

8

Außerhalb agiler Ansätze haben wir als UX Designer oft mit einem Phänomen zu tun, das wir *Delayed Feedback Problem (DFP)* nennen. Zwischen der Abgabe einer Designspezifikation für ein Produkt, an dessen Gestaltung intensiv gearbeitet wurde, und dessen tatsächlichem Release vergeht oft eine sehr lange Zeit. Zwischenzeitlich änderten sich viele Ausgangsparameter und Implementierungsarbeiten nahmen (nicht nur deswegen) einen anderen Verlauf: Der Bezug zu dem ursprünglich dokumentierten gestalterischen Entwurf ist dann nicht nur deutlich verzögert, sondern oftmals geradezu unklar. Die in diesem Buch diskutierten agilen Designmethoden lösen das angesprochene DFP auf und betonen ein zügiges Erheben und Berücksichtigen von Marktreaktionen als zentrale Eckpfeiler des skizzierten kollaborativen Designprozesses.

Collaborative UX verzichtet auf die Entwicklung einer umfassenden und detaillierten Spezifikation. Im Zentrum steht vielmehr die Entwicklung einer überzeugenden Produktvision, die im weiteren

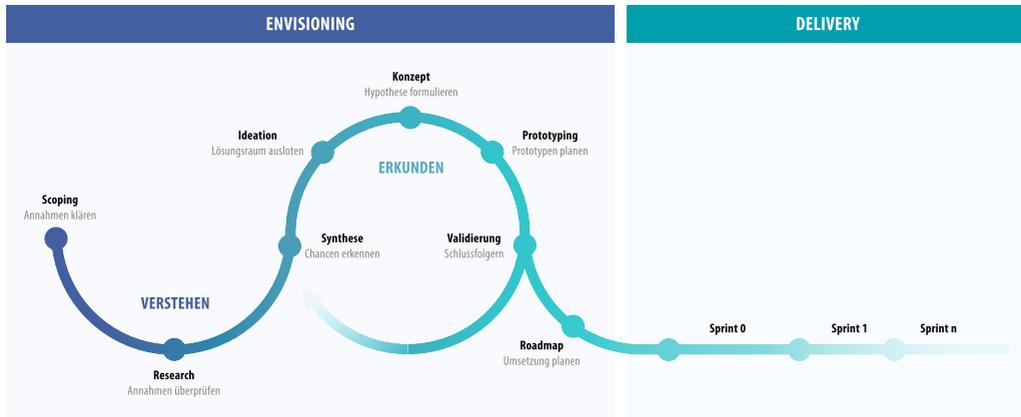
Verlauf der Umsetzung auf die jeweils geplanten Produktinkremente angewandt wird. Dies ermöglicht die Erreichung von zwei wesentlichen Zielen: Zum einen werden Aktivitäten auf das Entstehen eines stimmigen Gesamtkonzepts fokussiert, in dem vorausschauend wichtige Risiken adressiert werden können. Zum anderen verliert sich das Team nicht in Details, die sich sowieso während der Umsetzung noch ändern können. Die Umsetzung selbst erfolgt anschließend inkrementell. Damit wird eine frühere Auslieferung begünstigt und das DFP zumindest reduziert.

Können User Experience Designer den Entwicklungsprozess auch nach Auslieferung erster Produktinkremente weiter begleiten, so resultiert daraus ein entscheidender Vorteil: Einsichten aus der aktiven Validierung produktiver Releases können in die Fortentwicklung nächster Releases einfließen. Design erfordert kontinuierliches Feedback: Aussagekräftige, inkrementelle Releases helfen, die richtigen Produkte und Services zu entwickeln – solche, die den Bedürfnissen von Menschen erfolgreich begegnen *und* auf dem Markt erfolgreich sind.

DAS VORGEHENSMODELL

Abbildung 2:
Das CUXD-Vorgehensmodell

Collaborative UX fußt auf acht Workshops und damit verbundenen vorbereitenden wie nachbearbeitenden Tätigkeiten. Wir haben deren Abfolge in der nachfolgenden Abbildung visualisiert.



10

Die ersten drei Workshops *Scoping*, *Research* und *Synthese* beschäftigen sich mit dem *Verstehen* des eigentlichen Problems.

Verstehen

Scoping-Workshop: In einem Scoping-Workshop werden die mit einem Auftrag verbundenen Ziele und Randbedingungen konkretisiert und es wird definiert, welche quantitativen Metriken zur Messung des Erfolgs der bevorstehenden Projektarbeit geeignet sind. Gemeinsam mit dem Projektteam und der Auftraggeberin werden die hinter einem Vorhaben liegenden Annahmen aufgedeckt und kritische Annahmen identifiziert. Im Zentrum von Workshops steht eine ganze Reihe von Artefakten, auf die wir im Laufe des Buches immer wieder verweisen. Im Scoping-Workshop sind die *Problem Statement Map*, *Proto-Personas*, eine *Proto-Journey* und eine *Annahmen-Map* Beispiele solcher Artefakte.

Research-Workshop: Die im Scoping-Workshop erarbeiteten Annahmen bilden die Ausgangslage für die folgenden Workshops des kollaborativen Vorgehensmodells. Auf der Basis von in den Artefakten anschaulich visualisierten Ergebnissen können in einem Forschungsplan Methoden der Nutzerforschung zur gezielten empirischen Erkundung des tatsächlichen Nutzungszusammenhangs festgelegt werden. Anschließend führt ein Team die geplanten Erhebungen unter Rückgriff auf Research-Methoden durch: Hierzu gehören typischerweise Interviews, Beobachtungen oder Tagebücher.

Synthese-Workshop: In einem Synthese-Workshop werten die Teammitglieder die Ergebnisse von durchgeführten Forschungsaktivitäten aus. Dazu werden beispielsweise Beschreibungen bestehender Arbeitsabläufe erstellt und Produktchancen zu deren Optimierung identifiziert. Analysen in einem Synthese-Workshop erlauben eine Überprüfung von Annahmen zu Nutzenden und unterstützen die Formulierung empirisch fundierter Personas als archetypisch modellierte Nutzervertreter. An diesem Punkt ist eine Reflektion des zuvor definierten Projektauftrags wichtig: Ist der Projektauftrag mit dem neuen Wissensstand noch vereinbar oder müssen Korrekturen vorgenommen werden? Oft erweist sich eine enge Einbindung des Managements auch in einem Synthese-Workshop als hilfreich.

11

Erkunden

Als Ergebnis der ersten drei Workshops erhalten wir ein vertieftes und empirisch validiertes Problemverständnis. Nachfolgende Workshops konzentrieren sich auf die Lösungsfindung.

Ideation-Workshop: In einem Ideation-Workshop sucht ein Team nach Lösungsideen für identifizierte Produktchancen. Im Workshop kommen unterschiedliche Kreativmethoden zur wechselseitigen Inspiration der Teammitglieder zur Anwendung: Ziel des Workshops ist die Generierung einer möglichst großen Ideenvielfalt an möglichen Lösungskandidaten. Als Ergebnis eines Ideation-Workshops entsteht ein priorisierter Ideen katalog zur Produktgestaltung.