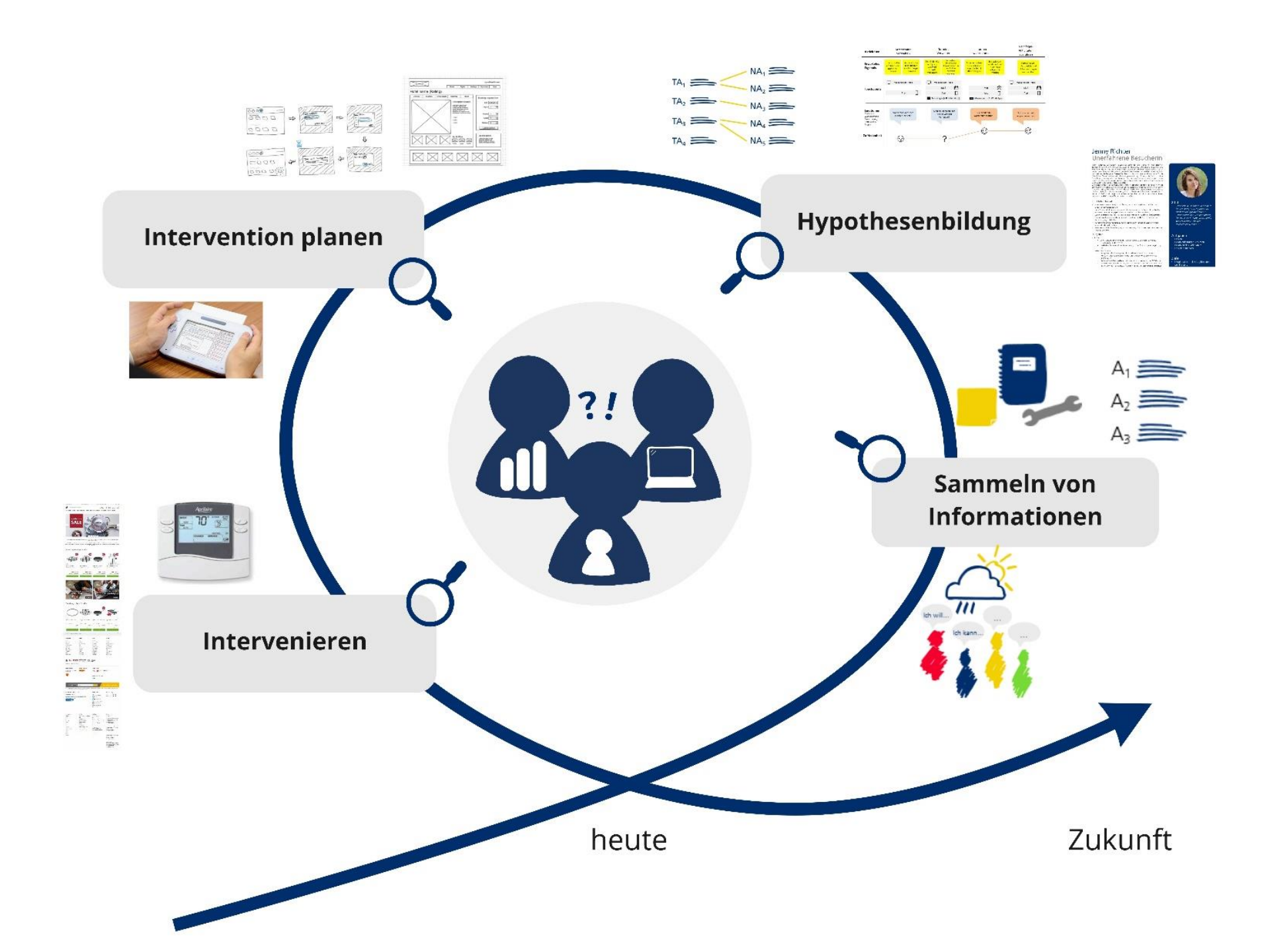
Herzlich Willkommen zum Kolloquium

Human-centred? Was sonst!

Warum die Gestaltung digitaler Produkte & Services und die Beratung von Organisationen Hand in Hand gehen (sollten)

Knut Polkehn & Corinna Laabs, 24. Februar 2021


Intervention planen
Hypothesenbildung
Sammeln von Informationen
Intervenieren
?!
heute
Zukunft

Einleitung

Human-centred? Was sonst!

Warum die Gestaltung digitaler Produkte & Services und die Beratung von Organisationen Hand in Hand gehen (sollten)

Am 24.02.2021 veranstaltet artop das nächste virtuelle Kolloquium. Corinna Laabs und Knut Polkehn diskutieren und strukturieren Begriffe und Themen rund um die Frage, wie der Mensch in den Mittelpunkt der Aktivitäten beratender und gestaltender Rollen in sich digitalisierenden Arbeits- und Lebenswelten gestellt werden kann.

Ausgehend von einem Impuls der Vortragenden zu menschzentrierten Perspektiven und Arbeitsmodellen in der Beratung von Organisationen sowie der Gestaltung interaktiver Systeme, sollen wichtige Ansatzpunkte für die individuelle Wirksamkeit in beratenden oder gestaltenden Professionen identifiziert, reflektiert und hinsichtlich ihrer Anwendbarkeit diskutiert werden.

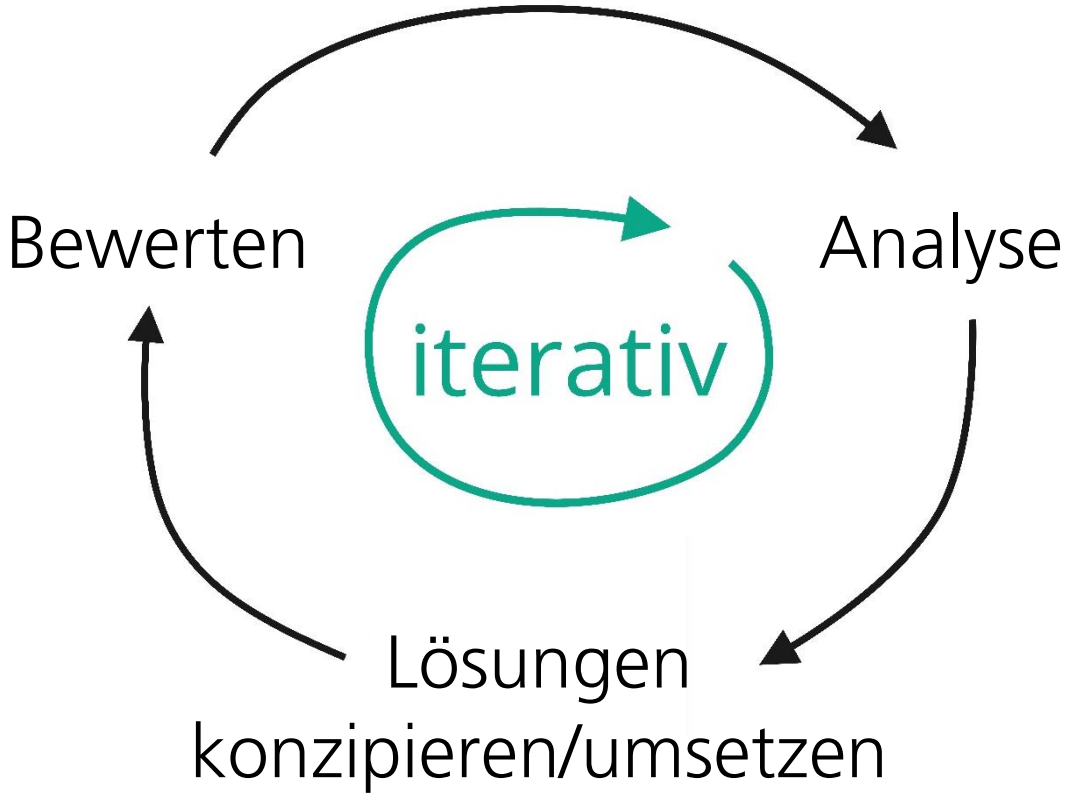
#HumanCentredDesign #Organisationsberatung #DesignThinking #UserExperience #Agile #Lean #Digitaldesign

Die Veranstaltung ist trotz des virtuellen Settings interaktiv ausgelegt und bietet Raum für Diskussion und den Austausch eigener Erfahrungen und praktischer Fragen.

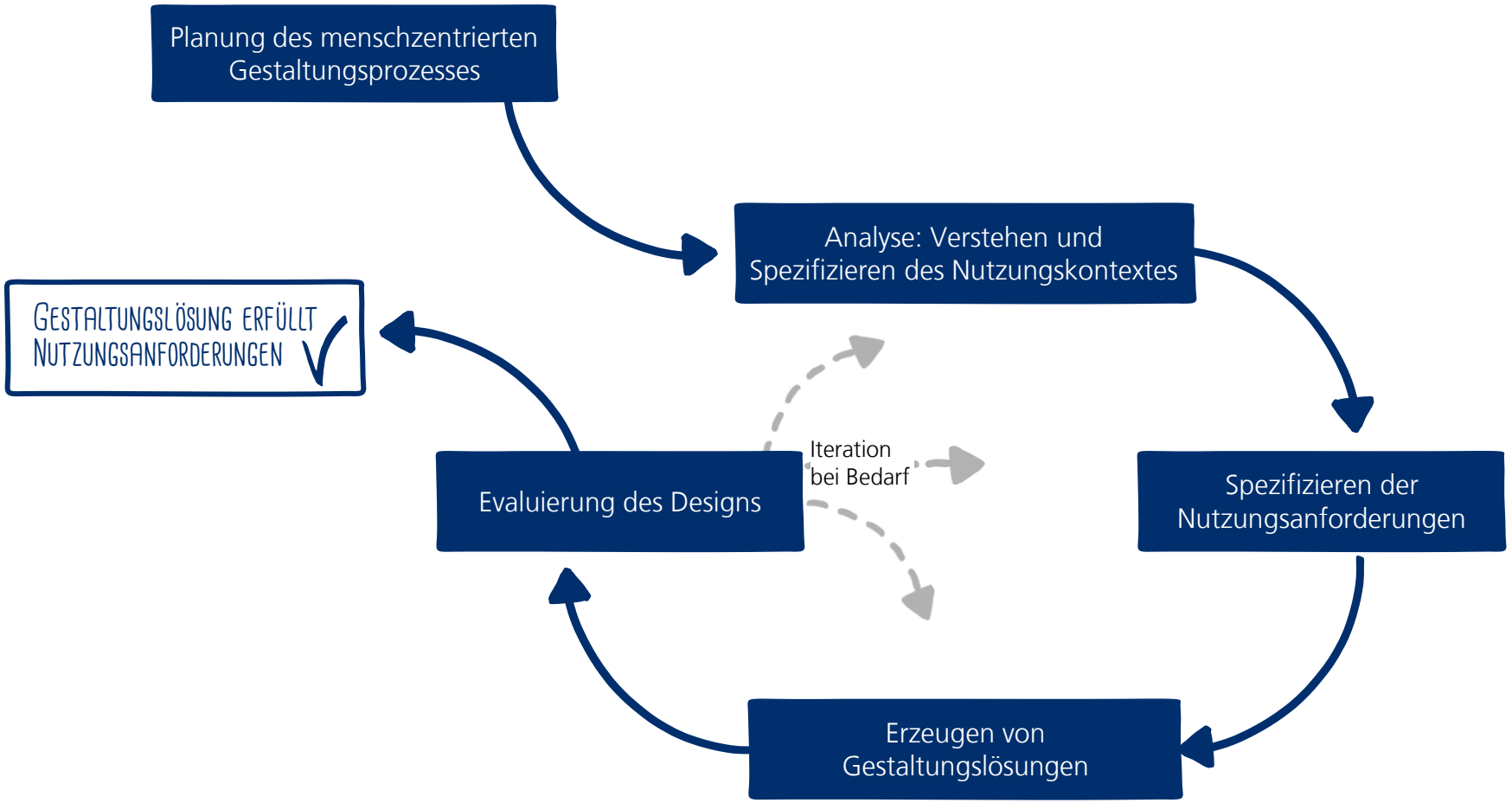
Welche Erwartungen bringt ihr mit?

Human Centered Design (HCD)

Grundlegender Ansatz zur Erreichung Menschzentrierter Qualität



Menschzentrierte Gestaltung (HCD)



Human-centred-Design nach DIN EN ISO 9241 Teil 210

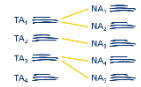
© artop GmbH

Menschzentrierte Gestaltung (HCD)

Planung des menschzentrierten Gestaltungsprozesses

Analyse: Verstehen und Spezifizieren des Nutzungskontextes

Spezifizieren der Nutzungsanforderungen



Erzeugen von Gestaltungslösungen

Evaluierung des Designs

Iteration bei Bedarf

GESTALTUNGSLÖSUNG ERFÜLLT NUTZUNGSANFORDERUNGEN ✓

Human-centred-Design nach DIN EN ISO 9241 Teil 210

© artop GmbH

Grundsätze menschzentrierter Gestaltung

Die Gestaltung beruht auf einem umfassenden Verständnis der Benutzer, Arbeitsaufgaben und Arbeitsumgebungen.

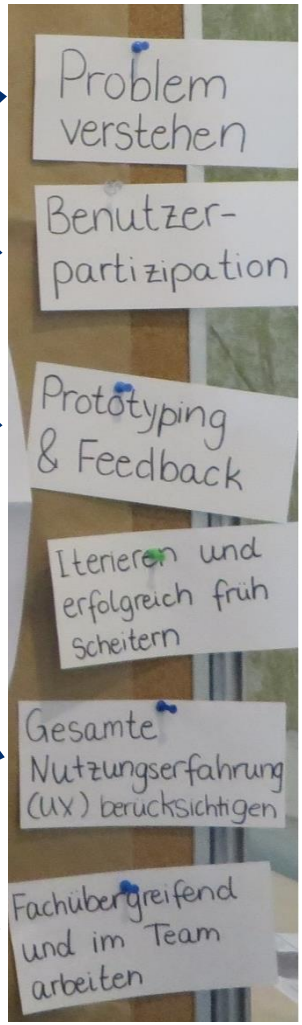
Die Benutzer sind während der Gestaltung und Entwicklung einbezogen.

Das Verfeinern und Anpassen von Gestaltungslösungen wird fortlaufend auf der Basis benutzerzentrierter Evaluierung vorangetrieben.

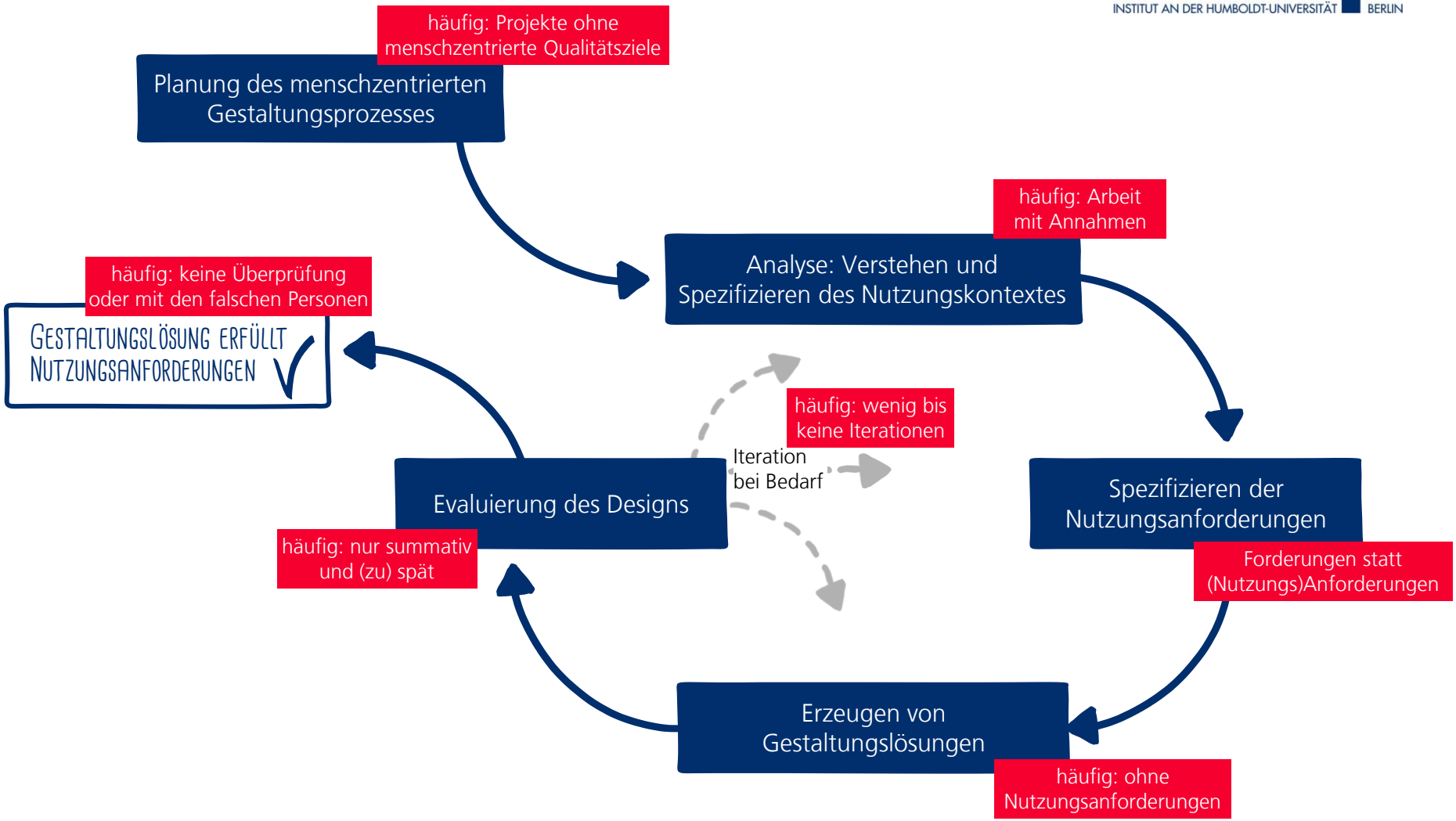
Der Prozess ist iterativ.

Bei der Gestaltung wird die gesamte User Experience berücksichtigt.

Im Gestaltungsteam sind fachübergreifende Kenntnisse und Perspektiven vertreten.



Menschzentrierte Gestaltung (HCD)



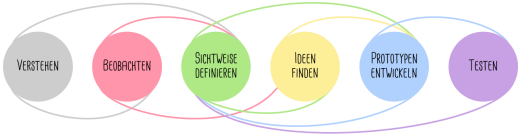
Human-centred-Design nach DIN EN ISO 9241 Teil 210

© artop GmbH

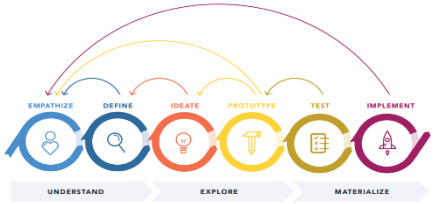
HCD und/oder Design Thinking, Agile & Co.?

HCD und/oder Design Thinking, Agile & Co.?

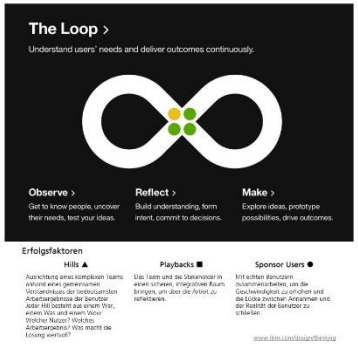
Weitere Modelle, die den Menschen in den Mittelpunkt stellen:



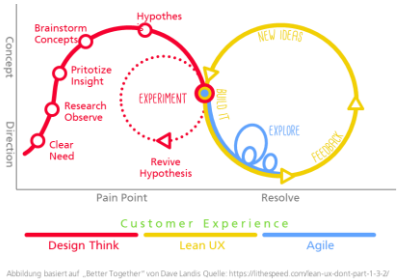
Design Thinking (HPI)



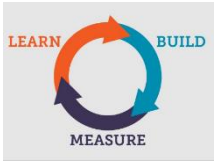
Design Thinking (Nielsen Norman Group)



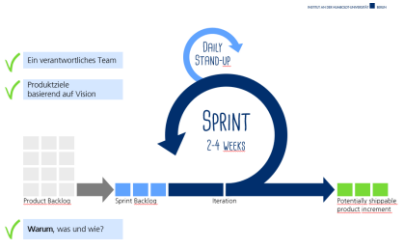
Design Thinking (IBM)



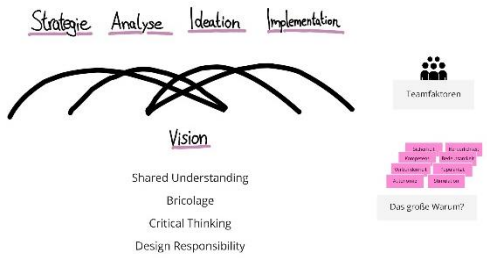
Lean UX



Lean Startup



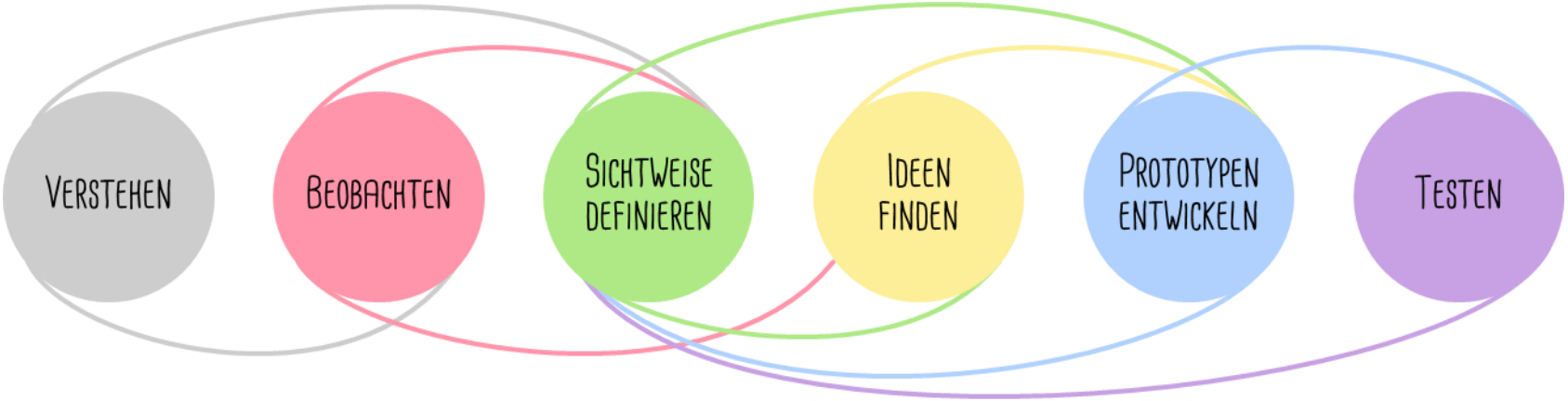
Agile mit Scrum



UX Thinking

Design Thinking (HPI)

Prozess zur Bearbeitung komplexer Problemstellungen



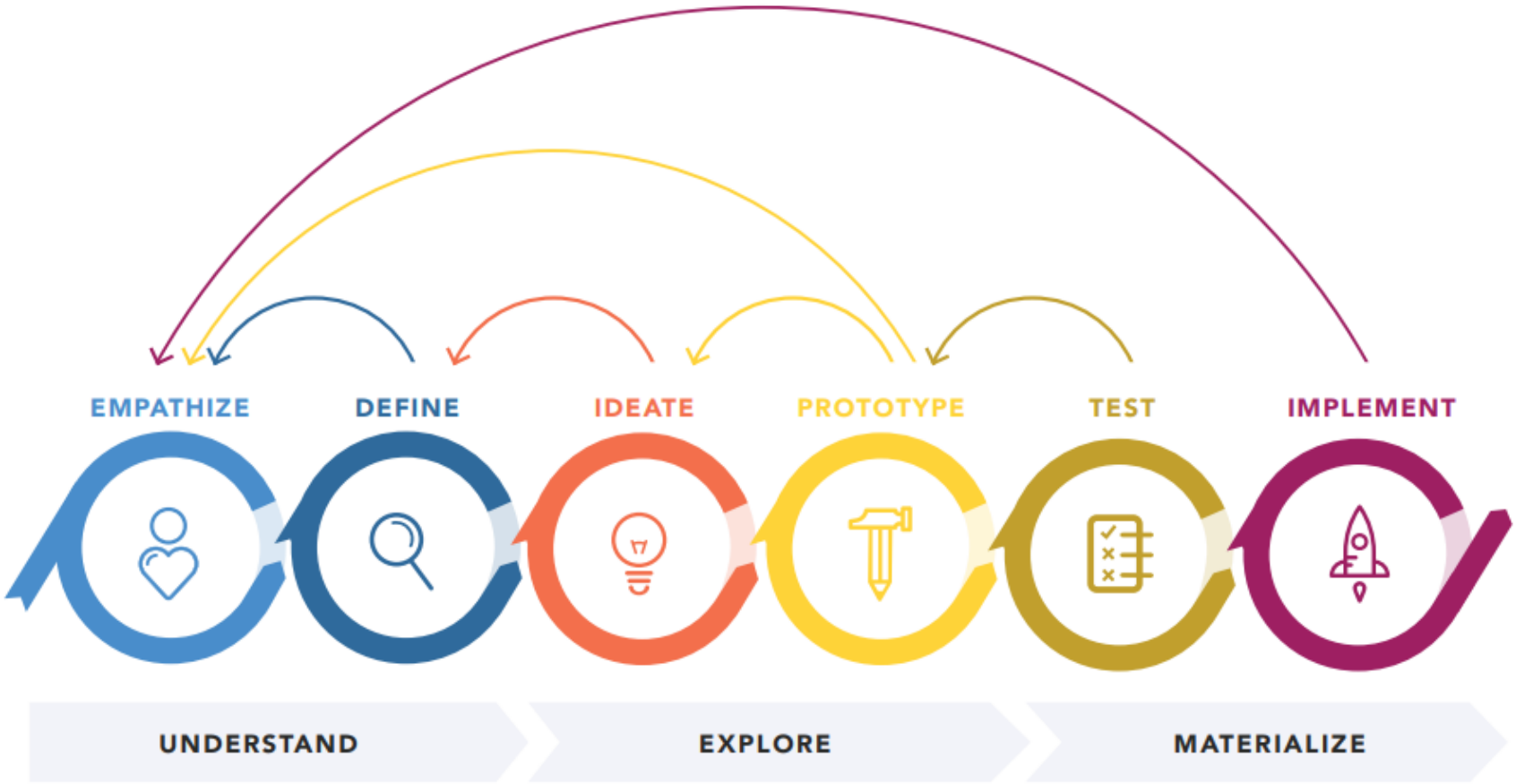
Beim Design Thinking wird neben dem Prozess auf zwei weitere wichtige Komponenten Wert gelegt:

Orte

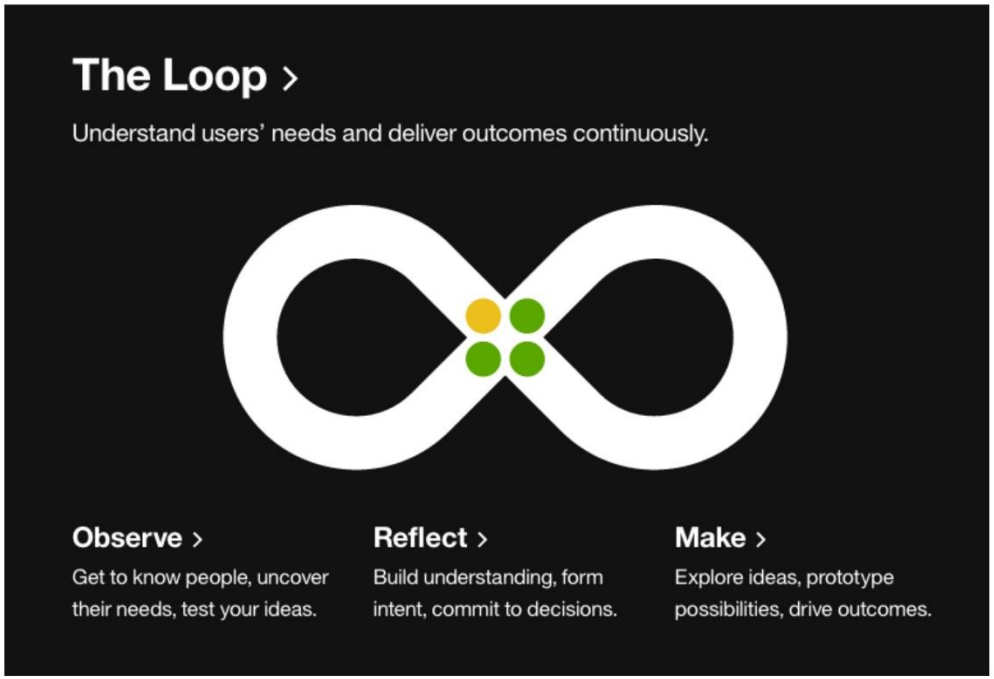
Menschen

Foto Quelle: https://hpi.de/school-of-design-thinking/design-thinking/was-ist-design-thinking.html

Design Thinking (Nielsen Norman Group)



Design Thinking (IBM)



Erfolgsfaktoren

Hills ▲

Ausrichtung eines komplexen Teams anhand eines gemeinsamen Verständnisses der bedeutsamsten Arbeitsergebnisse der Benutzer. Jeder Hill besteht aus einem Wer, einem Was und einem Wow: Welcher Nutzer? Welches Arbeitsergebnis? Was macht die Lösung wertvoll?

Playbacks ■

Das Team und die Stakeholder in einen sicheren, integrativen Raum bringen, um über die Arbeit zu reflektieren.

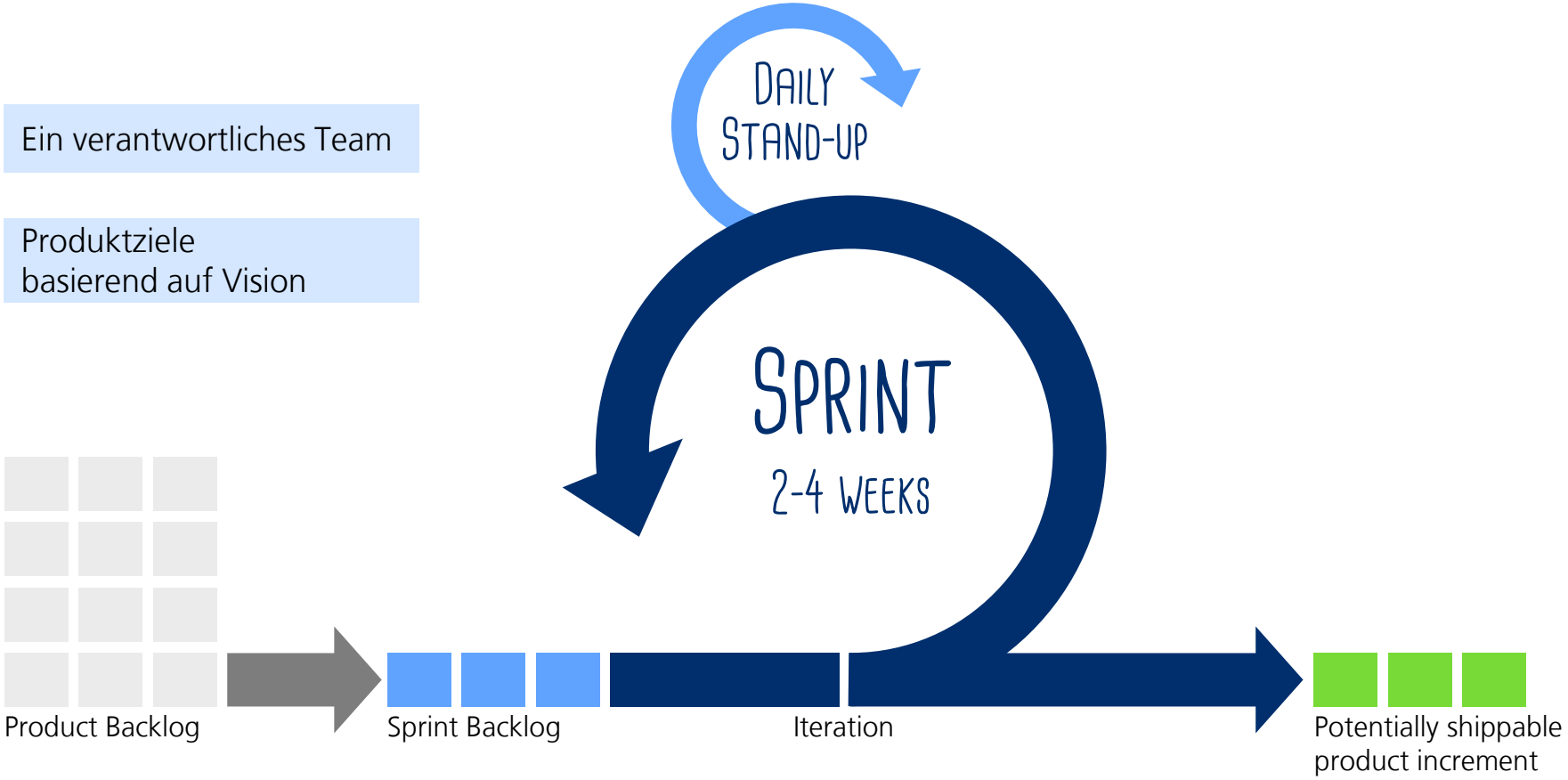
Sponsor Users ●

Mit echten Benutzern zusammenarbeiten, um die Geschwindigkeit zu erhöhen und die Lücke zwischen Annahmen und der Realität der Benutzer zu schließen.

www.ibm.com/design/thinking

Agile mit Scrum

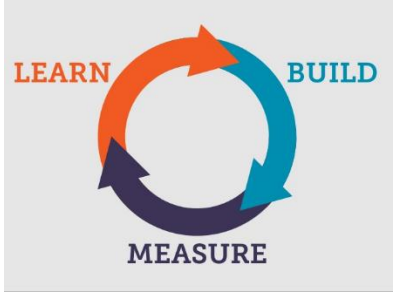
- ✓ Ein verantwortliches Team
- ✓ Produktziele basierend auf Vision



- ✓ **Warum**, was und wie?

Lean Startup

- Feedback-Loop „build-measure-learn“, um
  - Projektrisiken zu minimieren,
  - im Team schneller zu „bauen“ und
  - schnell zu lernen
- Mit schnellen Prototypen
  - Annahmen über den Markt testen und
  - Feedback von Kunden einholen
- Jedes Design ist
  - ein Vorschlag einer Businesslösung = Hypothese
- MVP (minimal viable product) ist
  - das kleineste zu bauende Ding um die Hypothese zu prüfen



Lean UX

Ansatz für ein Vorgehen bei der menschzentrierten Gestaltung, das auf der Mischung verschiedener Denkansätze (Agile Entwicklungsprozesse, Design Thinking, Lean Startup) beruht, um Prinzipien und Methoden zur Verbesserung der Usability und User Experience in eine agile Entwicklung zu integrieren und dabei gleichzeitig unter dem Kosten-Nutzen-Aspekt ökonomische Vorteile zu erzielen.

- Agil – iteratives Vorgehen in Teams, kleine gut beschreibbare Pakete, regelmäßige, kleine, schnelle Tests
- Design Thinking – Perspektive des Benutzers, kreative Lösungsfindung
- Lean Startup – Alles ist eine Hypothese und muss überprüft werden, Scheitern gehört zum Lernen.

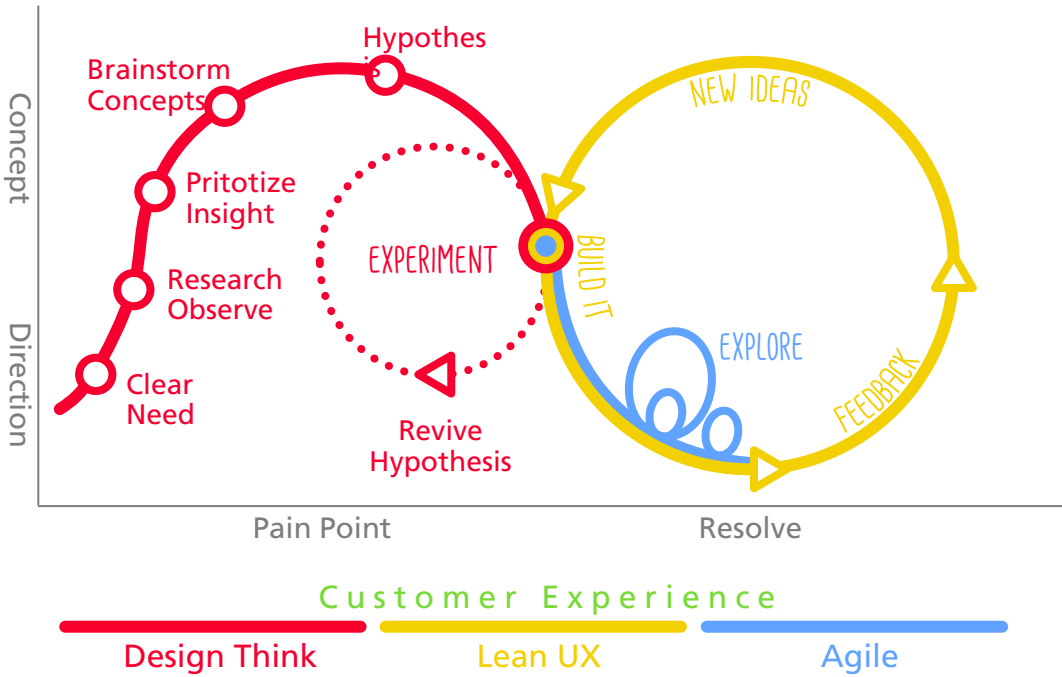
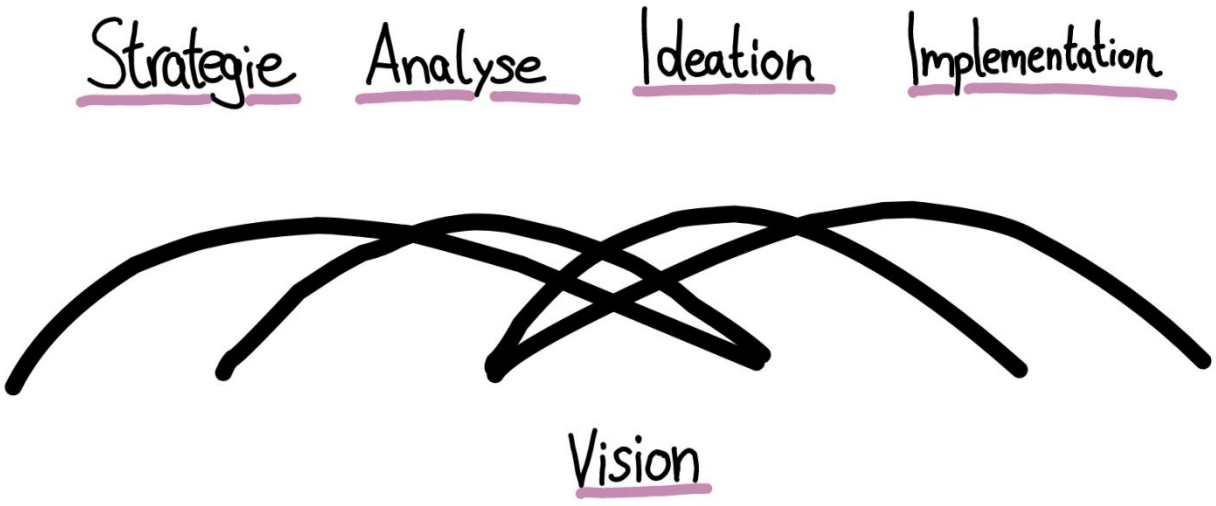


Abbildung basiert auf „Better Together" von Dave Landis Quelle: https://lithespeed.com/lean-ux-dont-part-1-3-2/

UX Thinking



Shared Understanding

Bricolage

Critical Thinking

Design Responsibility

Teamfaktoren

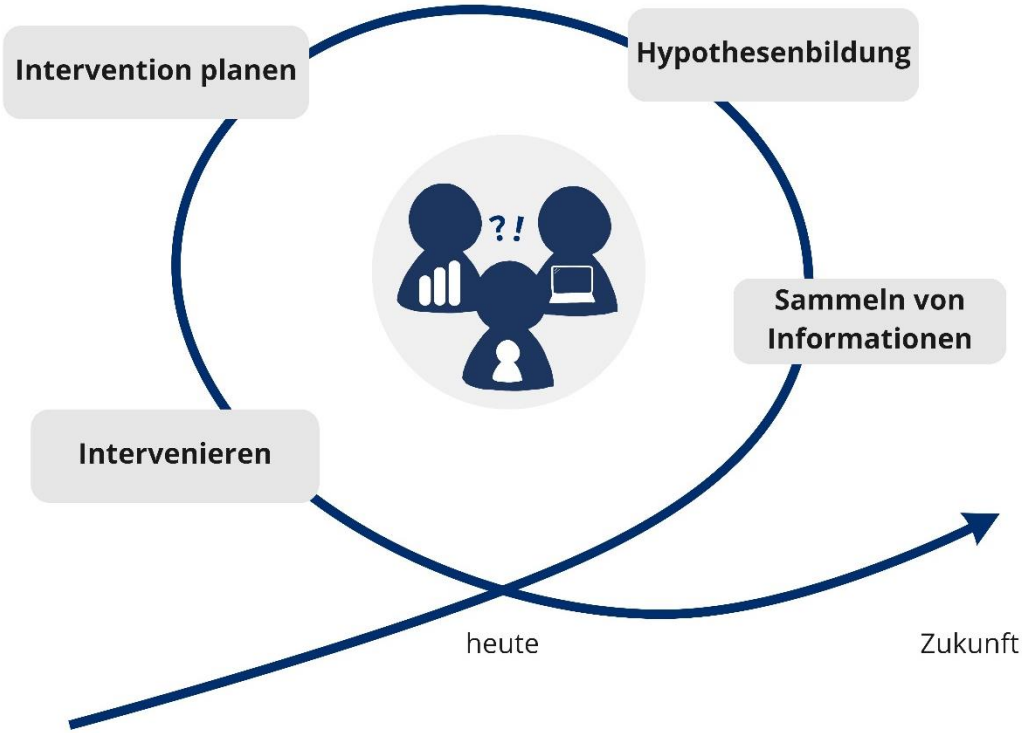
Das große Warum?

Weltbilder und Beratung

Weltbilder …

Mechanistisches Weltbild	Systemisches Weltbild
Objektivität, eine Wahrheit, unveränderliche Gesetze	Wirklichkeitskonstruktion, viele „Wahrheiten“, Thesen
Richtig – falsch, schuldig – unschuldig	Kontextabhängigkeit, Nützlichkeit, Anschlussfähigkeit
(Fremd-)Steuerung	Selbststeuerung, Selbstorganisation
Lineare Kausalketten	Vielfältige Wechselwirkungen, Feedbackschleifen
Messbarer, fixer Unterschied	Sich unterscheiden, verändern
Linearer Fortschritt, ändern	Entwicklung, ändern und bewahren, deblockieren
Formale Logik, Widerspruchsfreiheit, Ausschluss	Integration von harten und weichen Faktoren (Emotionen, Intuitionen, Kommunikationsprozesse)
Rollen: Macher, Führende und Geführte, Manipulation	Rollen: Impulsgeber, Gärtner, Befähiger, Entwicklungshelfer, Coach
Methoden: Instruktion, Anordnung, Befehl, Lernen durch Versuch und Irrtum	Methoden: Zuhören, Fragen, Dialog, Diskussion, Reflexion, Lernen des Lernens

Beratungsprozess



Strategie? Steuerung? Struktur? Kultur? ... ?

Aufgabe: Jetzt seid ihr dran!

Welche Aspekte aus dem bisherigen Impuls haltet ihr für wesentlich für eine wirksame Arbeit als Berater*in?

Welche Aspekte aus dem bisherigen Impuls haltet ihr für wesentlich für eine wirksame Arbeit als Berater*in?

Knut und Corinna sprechen über erfolgreiche Beratung

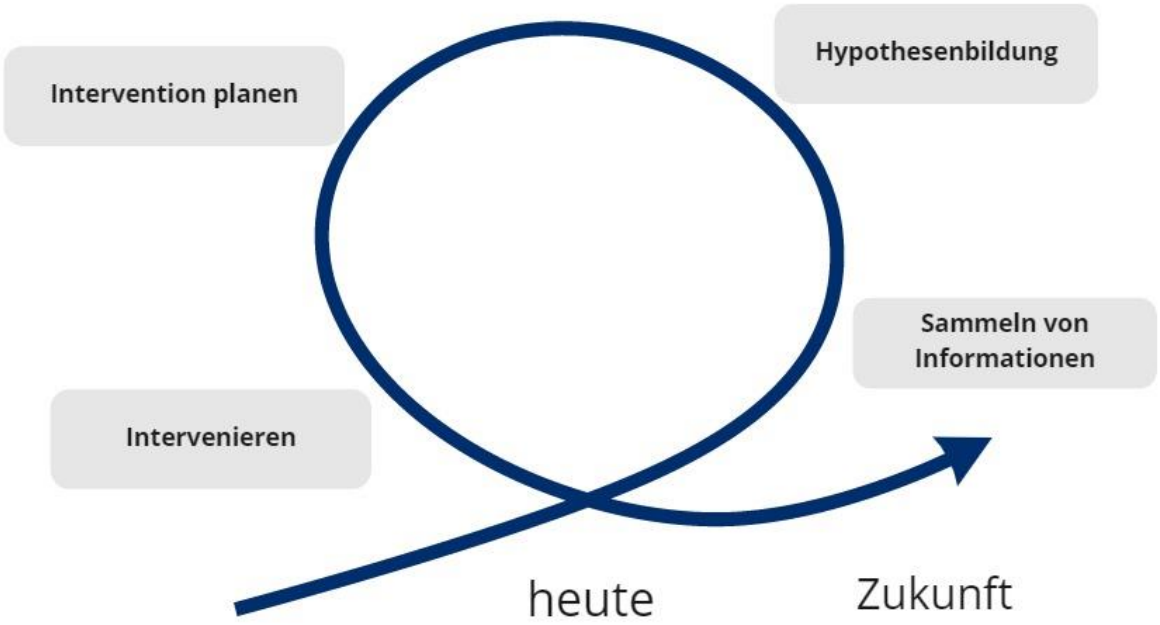
Gespräch zwischen Knut und Corinna:
Unsere Gedanken zum Thema…

Gespräch zwischen Knut und Corinna:
Unsere Gedanken zum Thema…

Schleifen
und Co.

Es geht immer um die Schleife...

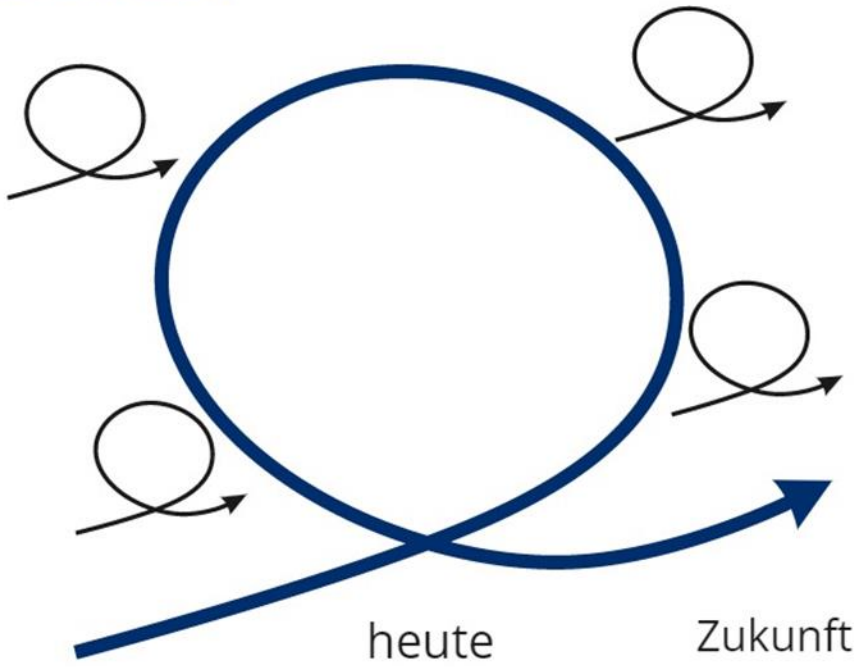
- unabhängig davon ob wir ein technisches System oder einen Beratungsprozess gestalten



Schleifen
und Co.

Manchmal ist es auch wichtig, die Schleifen in den Schleifen zu bearbeiten...

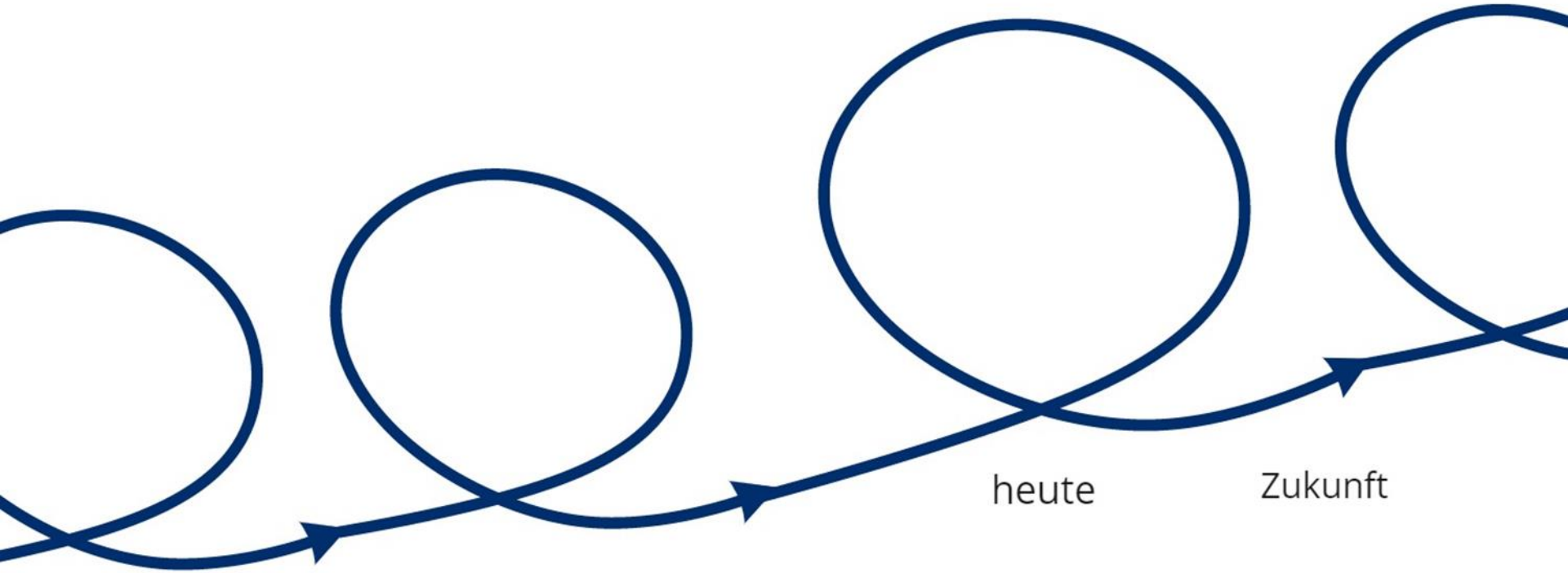
...aber wir sollten uns nicht verheddern und wissen, wann es gut ist.



Schleifen
und Co.

artop
INSTITUT AN DER HUMBOLDT-UNIVERSITÄT BERLIN

Letztlich geht es immer darum, die Zukunft zu erfinden.
Auf eine Schleife folgt die nächste.



Gespräch zwischen Knut und Corinna:
Unsere Gedanken zum Thema…

Kontinuierliche Veränderung

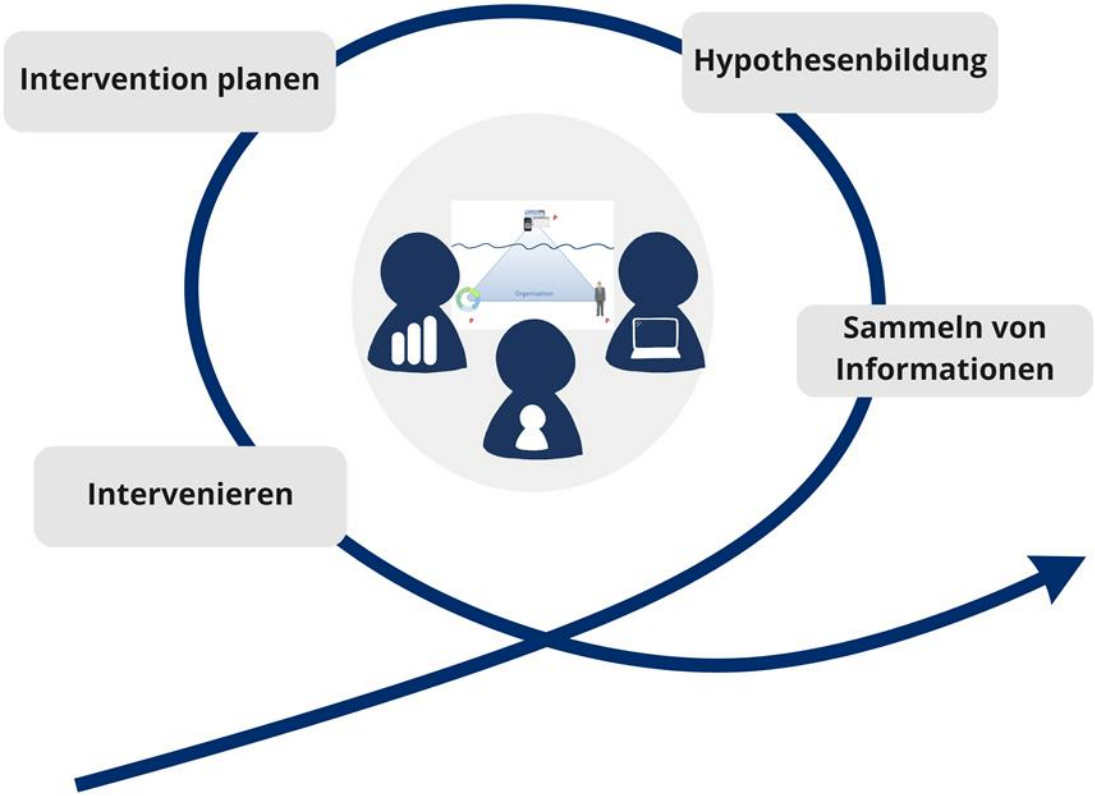
Es gibt immer etwas, was sich verändern soll oder wird.

- Produkte
- Prozesse
- Personen:
  - individuell
  - als Teil eines Teams
  - als Mitglied einer Organisation

Kontinuierliche Veränderung

artop
INSTITUT AN DER HUMBOLDT-UNIVERSITÄT BERLIN

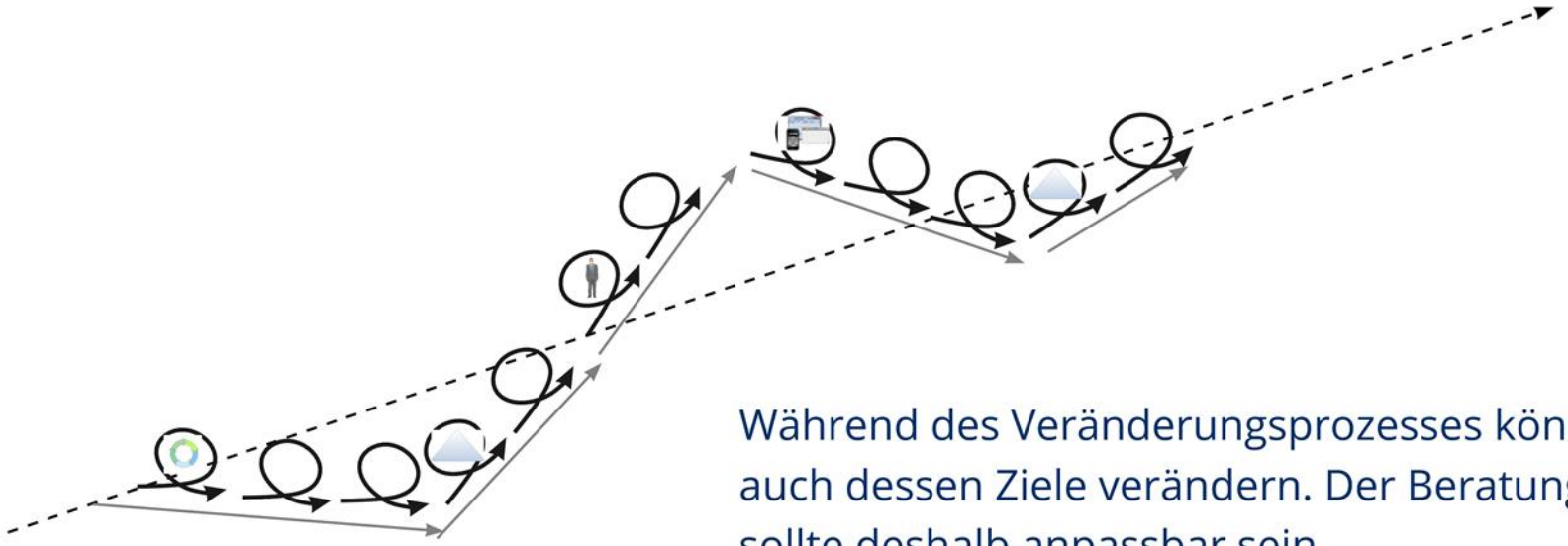
Der Beratungsprozess muss die angestrebte Veränderung unterstützen.



Kontinuierliche Veränderung

Der Beratungsprozess ist nur ein Ausschnitt eines Veränderungsprozesses, der sich von einem Ausgangszustand hin zu einer veränderten Zukunft entwickelt.

Deshalb werden eine vordefinierte Vision und dazu passende strategische Ziele benötigt.



Während des Veränderungsprozesses können sich auch dessen Ziele verändern. Der Beratungsprozess sollte deshalb anpassbar sein.

Kontinuierliche Veränderung

Struktur
Prozess
Zeiten

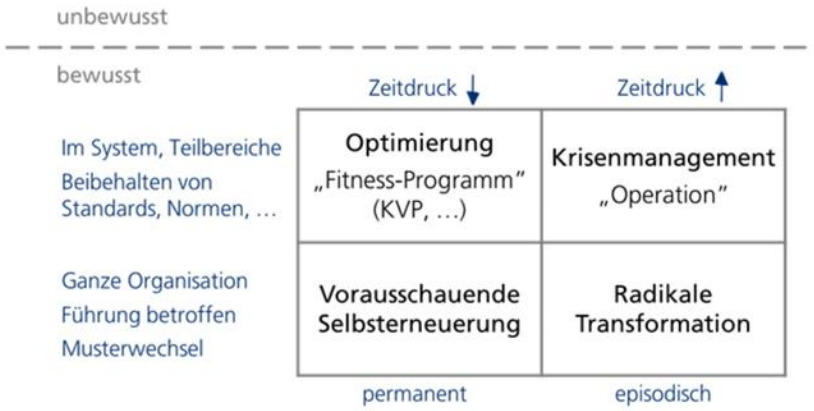
Ziele, Aufgaben, Steuerung,
Aufbau- und Ablauforganisation,
Personen, Rollen, Teams, Kultur

Es geht immer um die gezielte Umsetzung von Veränderung in Organisationen = Change Management!

Führung Entscheidung Welche? Stakeholder? Reihenfolge

Veränderung sollte kontinuierlich vorausschauend geschehen und nicht radikal am Ende.

Beratende müssen das organisationale Change-Anliegen verstehen, davon ausgehend ihre Art zu beraten reflektieren (z.B. Expertenberatung und/oder Prozessberatung) und anpassen.



Gespräch zwischen Knut und Corinna:
Unsere Gedanken zum Thema…

Um im Beratungsprozess erfolgreich handeln zu können, werden valide Informationen (idealerweise von den Menschen selbst) benötigt.

Informationen geben uns die Möglichkeit, Hypothesen in zwei Richtungen bilden zu können:

Hypothesen in Bezug auf gesammelte Informationen

(Was tun, sagen, denken, fühlen die Menschen in ihren Kontexten?)

Hypothesen in Bezug auf mögliche Interventionen

(Lösungsideen, Prozesse, Konzepte...)

Die Hypothesen müssen in beide Richtungen überprüft werden:

Hypothesen in Bezug auf gesammelte Informationen

↓

Validität überprüfen!

Denken und fühlen Menschen wirklich so oder sind das nur unsere Annahmen?

Hypothesen in Bezug auf mögliche Interventionen

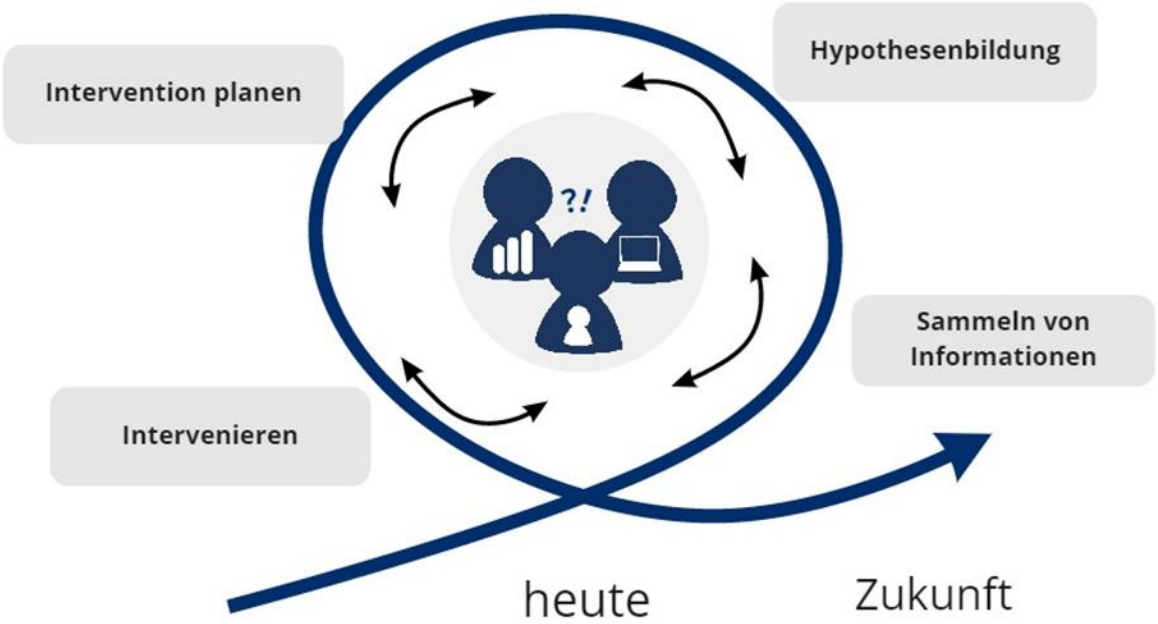
↓

Kontinuierlich Feedback einholen, erfolgreich früh scheitern und daraus lernen!

Ist das ein gutes Konzept/ guter Prozess/ gute Lösung?

Informiert entscheiden & handeln

Oft ist es deshalb notwendig, sich in der Schleife vor- und zurückzubewegen,
(z.B. bereits vorhandene Hypothesen oder eine geplante Intervention hinterfragen).



artop
INSTITUT AN DER HUMBOLDT-UNIVERSITÄT BERLIN

Um Informationen erheben, Hypothesen zu bilden und Feedback einholen zu können, helfen uns verschiedene Methoden:

Stakeholder-Interviews

Reflecting Team

Personas

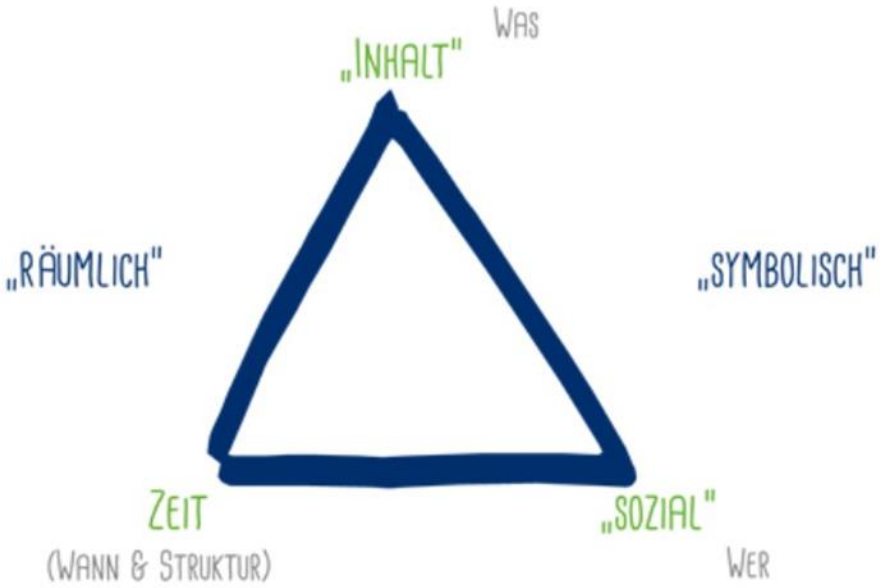
Journeys

Prototyping

Gespräch zwischen Knut und Corinna:
Unsere Gedanken zum Thema…

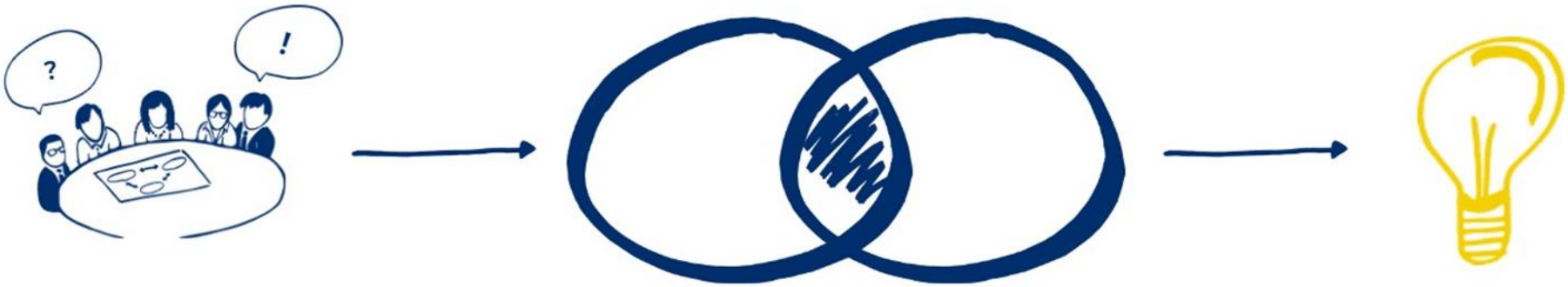
Kommunikation:
Shared
Understanding

Verstehen bedeutet einen gemeinsamen Sinn zu finden.
Dabei gibt es verschiedene Sinndimensionen, die beim Planen von Interventionen betrachtet werden.



Kommunikation:
Shared
Understanding

Der gemeinsame Sinn bezieht sich nicht darauf, dass sich alle einig sind. Der methodische Umgang mit Neugier und Irritation hilft, Unterschiede und Gemeinsamkeiten identifiziert und neue Perspektiven und Ideen zu entwickeln.



Viele Einflussfaktoren wirken auf die Kommunikationssituation. Folgende Faktoren sind besonders wichtig:

Team und Stakeholder sollen Verstehen

Grundbedürfnisse berücksichtigt

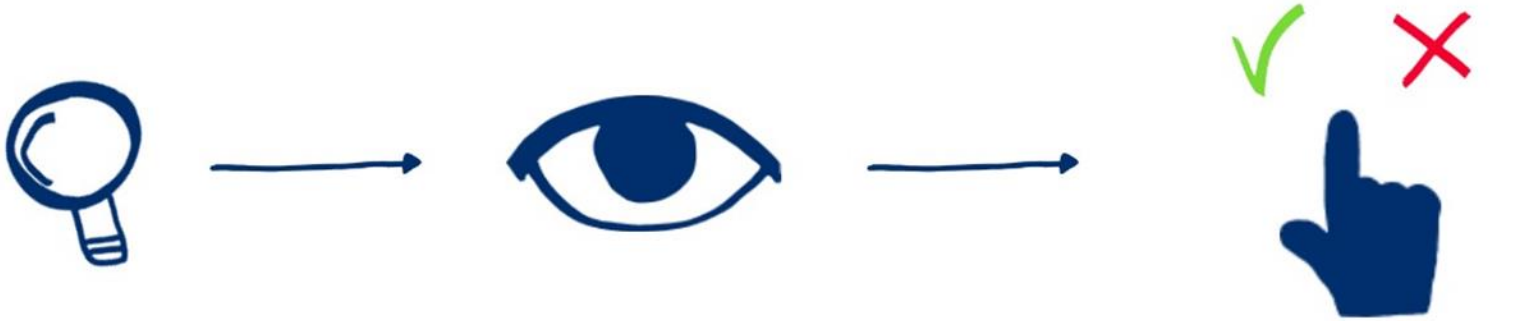
psychologische Sicherheit im Team

Ziele in der Kommunikation sichtbar machen

Gespräch zwischen Knut und Corinna:
Unsere Gedanken zum Thema…

Die Zukunft iterativ gestalten

Verschiedene Varianten eines Konzepts oder Prototyps erleichtern das Entscheiden und Lernen. Die Vision ist dabei stets das Leitbild.



Varianten erarbeiten

Varianten erleben

Für Varianten entscheiden

Die Zukunft iterativ gestalten

artop
INSTITUT AN DER HUMBOLDT-UNIVERSITÄT BERLIN

Folgende Faktoren ermöglichen eine erfolgreiche Iteration verschiedener Varianten:

kontinuierlich Feedback einholen

Beteiligung sichern

(Betroffene, Entscheider, Experten)

Commitment aller Beteiligten

Die Zukunft iterativ gestalten

artop
INSTITUT AN DER HUMBOLDT-UNIVERSITÄT BERLIN

Die Beratenden sind maßgeblich am Erfolg der Iteration beteiligt.

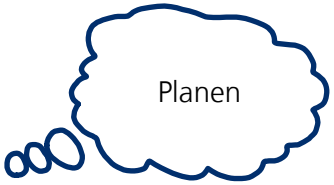
Iterationspunkte bestimmen *(Beratungsarchitektur)*:

- **Wann?**
- **Mit wem?**
- **Wo?**
- **Mit welchen Methoden?**

Für Sichtbarkeit aktueller Ergebnisse und Arbeitsstände sorgen und diese bewertbar machen

Feedback und Bewertung einplanen

Gespräch zwischen Knut und Corinna:
Unsere Gedanken zum Thema…

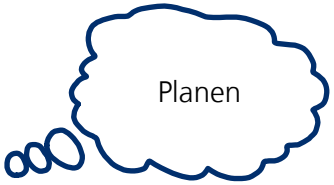


Planung braucht Auftragsklärung: Um einen Beratungsprozess überhaupt planen zu können, brauchen alle Beteiligten ein gemeinsames Verständnis über den Auftrag.

Blick nach innen
Warum wollen wir das? (interne Stakeholder)

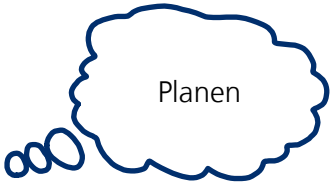
Blick nach außen
Für wen machen wir das? Wer hat etwas davon?

Projektrahmen
Ziele? Grenzen? Rollen? Chancen und Risiken?

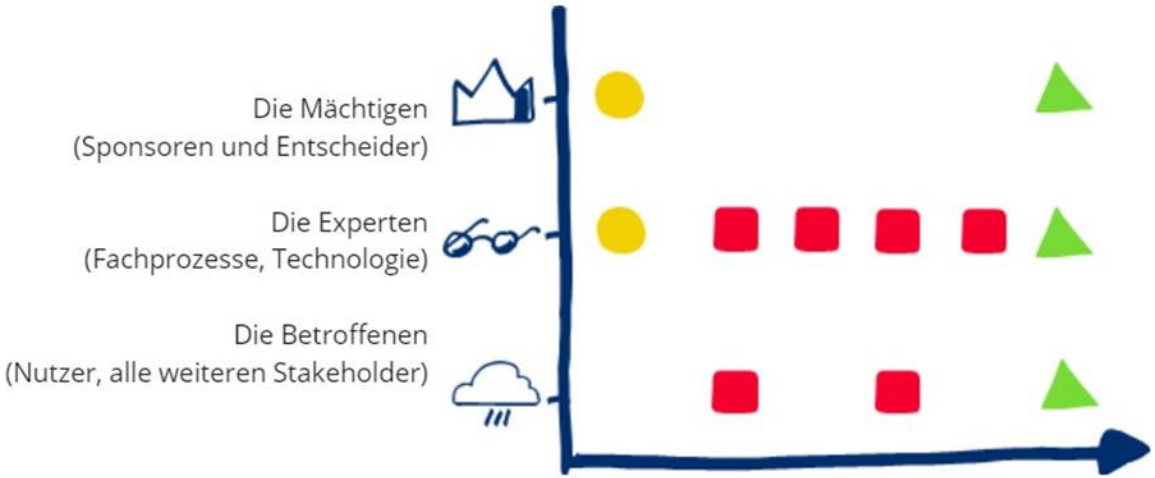


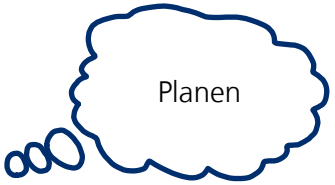
Für eine erfolgreiche Projektarbeit müssen schon während der Auftragsklärung folgende Faktoren berücksichtigt werden und in die Planung einfließen:

- Das Top-Management steht hinter dem Vorhaben
- Arbeit mit Schlüsselpersonen
- Breite Miteinbeziehung von Betroffenen, Expert*innen und Entscheider*innen
- Miteinbeziehung relevanter Umwelten (insbesondere Marktperspektive)
- Klare Entscheidungen und Konsequenzen ziehen
- Institutionalisierung von Feedbackschleifen
- Einrichten von Kommunikationsplattformen und passenden Architekturen
- qualitative Arbeit im Beraterteam
- Beraterprofessionalität (Kompetenzen)



Sind der Auftrag und die Rahmenbedingungen klar, wird im nächsten Schritt die Architektur des Beratungsprojekts geplant. (Wer muss beteiligt werden?)





Damit ein Beratungsprojekt erfolgreich durchgeführt werden kann, gibt es bestimmte Aspekte, die in der Planung berücksichtigt werden müssen:

Qualitätsziele (menschzentrierte!) für das Beratungsprojekt definieren

Akzeptanz für die Qualitätsziele erlangen

konkrete Aktivitäten planen und sichtbar machen

Beteiligung relevanter Statusgruppen sichern

Ressourcen planen (personell, finanziell)

Transfer & Feedback

Transfer: Was nehmt ihr mit nach Hause?

Feedback: Was möchtet ihr uns noch mit auf den Weg geben?

Herzlichen Dank für eure Aufmerksamkeit!

Kontakt

Knut Polkehn
Berater Usability & UX
polkehn@artop.de

Corinna Laabs
Beraterin Usability & UX
laabs@artop.de

030 4401299-59
0172 80 37 387

artop GmbH
Institut an der Humboldt-Universität zu Berlin
Christburger Str. 4
10405 Berlin
www.artop.de

Wir begleiten in Projekten.

- Produkte und Services optimieren durch User Research, Konzeption, Usability Testing, Expertenreviews, Nutzungsanforderungen, etc.

Wir etablieren UX-Prozesse.

- Beratungsleistungen in Form von Mentoring, Workshops und zielorientierter Moderation

Wir erweitern Kompetenzen.

- Berufsbegleitende Ausbildung zum Usability & User Experience Professional
- Gezielte Zertifizierungsvorbereitung (CPUX) in Seminaren und Workshops
- Maßgeschneiderte Inhouse-Schulungen

Unsere Stärken:

- Vielfältige Perspektiven und Expertise
- Fokussierung auf den Benutzer
- Iterative und menschzentrierte Prozesse
- Anpassung an Ihre Rahmenbedingungen
- Verständliche Ergebnisdokumentation
- Workshop zur Transfersicherung