

Lena Mayer · Isabell Osann · Caroline Szymanski

# DESIGN THINKING NAVIGATOR

Das Kartenset zur  
kreativen Projektarbeit

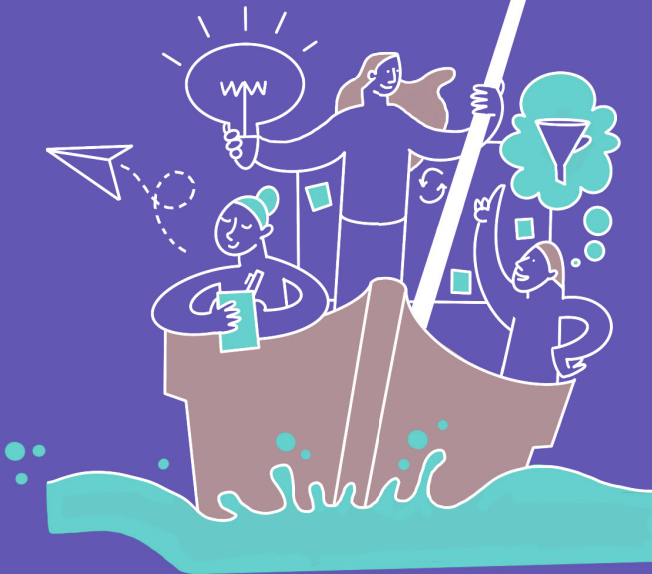


Illustration: Mana Taheri  
Layout & Design: Ida Mayer

HANSER

# WIE NAVIGIERE ICH DURCH DAS KARTENSET?

Lesen Sie zuerst die Rückseite, die das Vorgehen beschreibt. Die Karten liegen zum Einsatz bereit.



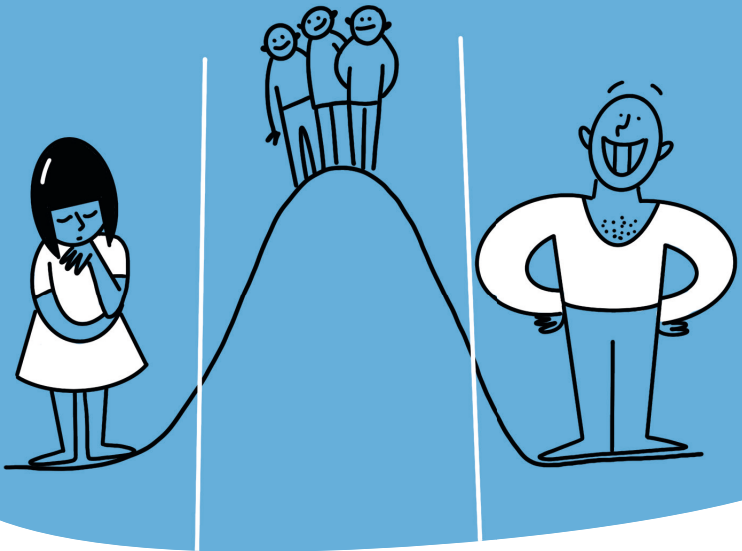
Breiten Sie das Poster vor sich aus und legen Sie den Kartenstapel griffbereit daneben.

Das Poster dient Ihnen als Strukturierungs- und Planungshilfe für Ihr Projekt. Es zeigt Ihnen, wann Sie welche Karten auswählen und in Konzeption und Durchführung Ihrer Projektarbeit einbringen können.

## **VORGEHEN**

1. Werfen Sie zunächst einen Blick auf die **Posterrückseite**.  
Dort finden Sie alle Informationen zu Zweck und Einsatz sowie die Legende des Kartensets.
2. Betrachten Sie nun die **Vorderseite des Posters**. Sie können es so auch an die Wand hängen.
3. Beantworten Sie für sich oder zusammen mit den Projektbeteiligten die Fragen zur **Projektplanung**. Diese finden Sie auf dem Poster und auf den grauen Karten.
4. Starten Sie in die **Design Thinking-Phase**, die am besten zu Ihrem Projektstand passt („Startpunkt, wenn Sie ...“).
5. Nehmen Sie die passenden Karten zu Ihrer Projektphase aus dem Stapel. Sie können diese sowohl als Konzeptionshilfe als auch während der Projektarbeit als Moderations- und Erklärhilfen nutzen. Wiederholen Sie diesen Vorgang, bis Sie einmal in der Testphase angekommen sind.
6. Wenden Sie sich der Spalte **Iteration** zu. Design Thinking ist kein linearer Prozess. Wenn Sie die Testphase durchlaufen haben, sind sie nicht ‚fertig‘. Es stellt sich nun die Frage, wie Sie zu einer Go- oder No-Go-Entscheidung Ihrer Konzeptidee kommen.

# EXTREMNUTZER IDENTIFIZIEREN



## WAS?

Nutzer mit einem extremen Verhältnis zu Thematik/Produkt/Service. Sie dienen in der Designforschung als Inspirationsquelle für Bedürfnisse, die andere Nutzer ebenfalls haben. Bei Extremnutzern sind diese stärker und dadurch leichter zu beobachten.

## ZIEL

Über Nutzer jenseits des Mainstreams unerfüllte Bedürfnisse sichtbar machen, die andere Nutzer teilen.



## WIE?

Planen Sie, wenn Sie im Team die Design Challenge erforschen oder sich auf die Feldforschungsphase vorbereiten, Zeit ein, um über mögliche Extremnutzer nachzudenken.

Versuchen Sie so viele Extremnutzer wie möglich zu identifizieren. Extremnutzer sind Nutzer, die ein Produkt besonders intensiv oder überhaupt nicht nutzen.

Während sich die Marktforschung mit Verhalten und Vorlieben von Mainstream-Nutzern befasst, halten wir in der Designforschung aktiv Ausschau nach den Nutzern, die sich am Ende eines Spektrums befinden und oft übersehen werden. Von diesen Nutzern können Sie viel über Bedürfnisse und Motivationen lernen, die viele andere Nutzer ebenfalls umtreiben.

Extremnutzer können sich in verschiedene Nutzergruppen bewegen, z. B. beim Thema „Bewerbungsprozess verbessern“:

- Gleichstellungsbeauftragter, der in jedem Gespräch anwesend ist
- Langzeitarbeitsloser, der vom Jobcenter verpflichtende Bewerbungsgespräche besucht
- Schüler, der bisher keine Bewerbungsgespräche hatte und noch unerfahren ist

🕒 ca. 20–45 min

## AUßERDEM ...

Überlegen Sie anhand von verschiedenen Aspekten wie z. B. Alter, Erfahrung, Zugang, welche Extremnutzer jeweils an den Polen liegen. Extremes Nutzungsverhalten kann sich beispielsweise in Häufigkeit, Zuverlässigkeit oder Schnelligkeit im Gebrauch äußern.

# GENERATIVES ZUHÖREN



## WAS?

Beziehungen zu Nutzern aufbauen über die Kunst des Zuhörens. Einsatz: Wichtig ist diese Methode besonders während qualitativer Interviews und generell in der Nutzerinteraktion.

## ZIEL

Qualität der Beziehungen zwischen den Projektbeteiligten steigern.



## WIE?

Zuhören ist die Grundlage guter Zusammenarbeit.

Beim generativen Zuhören lösen Sie sich von eigenen Perspektiven und Konzepten und lassen sich auf andere Sichtweisen ein.

Zuhören wird auch als „die am meisten unterschätzte Grundfähigkeit für Leadership“ (s. Ref. unten) beschrieben.

Die vier Ebenen des Zuhörens:

1. **Herunterladen:** Zuhören aus Gewohnheit, Bestätigung von bereits vorhandenem Wissen.
2. **Faktisches Zuhören:** Zuhören mit dem Verstand, widerlegende Informationen bemerken.
3. **Empathisches Zuhören:** Zuhören mit dem Herzen, mit den Augen des anderen sehen.
4. **Generatives Zuhören:** Zuhören und einen schützenden Raum bilden, damit Neues entstehen kann.

Üben Sie regelmäßig das Zuhören auf vier Ebenen bei Ihrer Projektarbeit: Wichtig ist es besonders während qualitativen Interviews und generell in der Nutzerinteraktion.

## AUßERDEM ...

- Habe ich meine Qualität des Zuhörens auf die Anforderungen der Situation ausgerichtet?
- Ist meine Aufmerksamkeit bei meiner eigenen inneren Stimme oder öffne ich mich dafür, was gerade gesprochen wird?
- Kann ich nachvollziehen, wie andere die Situation wahrnehmen?

📖 Scharmer (2019): Essentials der Theorie U. Heidelberg: Carl-Auer, S. 42

# NUTZERSICHT DEFINIEREN

Beispiel:

**NUTZER:** Chloé, 54 Jahre, passionierte Zahnärztin,

**MÖCHTE** ihren Austausch im virtuellen Raum aktiv selbst gestalten,

**DA** sie sich einen Onlineaustausch wünscht, der so flexibel wie analoge Kommunikation ist.

## WAS?

In diesem Schritt grenzen Sie die Design Challenge, basierend auf Ihrer Nutzerforschung, auf ein Nutzerbedürfnis und einen Nutzertyp ein.

Einsatz: nachdem Sie Ihre Feldnotizen im Team ausgewertet und Nutzerbedürfnisse herausgearbeitet haben.

## ZIEL

Ihre Problemstellung aus Nutzersicht formulieren.





## WIE?

Wählen Sie aus den versteckten Nutzerbedürfnissen („Bedürfnisse herausarbeiten“-Karte) das Bedürfnis aus, das Ihr Team am dringlichsten lösen möchte und kann.

Stellen Sie sich folgende Fragen:

Welche unerfüllten Bedürfnisse bereiten Ihrem Nutzertyp immer wieder Sorgen und halten ihn nachts wach, welche wären ein großer Gewinn für ihn? Welche dieser unerfüllten Bedürfnisse passen zu der Strategie Ihres Unternehmens? Welche überraschenden Erkenntnisse verstärken/behindern diese Bedürfnisse?

Spielen Sie im Team mit folgender Formulierung den Bezug zwischen verschiedenen Bedürfnissen und Erkenntnissen durch. Orientieren Sie sich dabei am Beispiel auf der Vorderseite.

**Nutzer** (prägnante Charakterisierung)

**Braucht/möchte** (verstecktes Bedürfnis),

**weil/da** (überraschende Erkenntnis).

Abschließend wählen Sie eine Ihrer Formulierungen aus, die dann die Grundlage für Ihre folgende Ideenfindung bildet. Diese nutzerzentrierte Sichtweise gibt den weiteren Designprozess vor.

🕒 20 min bis 2 h, bei intensiver Nutzerforschung auch iterativ

## AUßERDEM ...

Ihre Nutzersicht ist gut definiert, wenn Sie es kaum abwarten können, dieses Problem zu lösen!

Oft fällt es einem Team schwer, sich auf eine einzige Sichtweise festzulegen. Anstatt sich in Diskussionen zu ermüden, welche Sichtweise die vielversprechendste ist, nehmen Sie einfach mehrere mit in die Ideenfindung. Dort wird sich zeigen, zu welcher Nutzersicht Ihr Team die vielversprechendste Idee entwickeln kann.

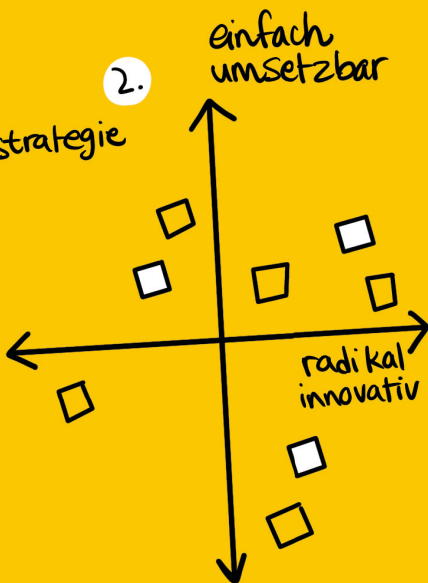
# IDEEN AUSWÄHLEN

1.

- mag Nutzer
- passt zur Firmenstrategie
- ⊗ nachhaltig



2.



## WAS?

Hier geht es darum, dass Sie Komplexität reduzieren und schnell feststellen, welche Ideen das Team weiterverfolgen möchte. Dabei müssen Sie gegebenenfalls auch Meinungsverschiedenheiten im Team auflösen.

## ZIEL

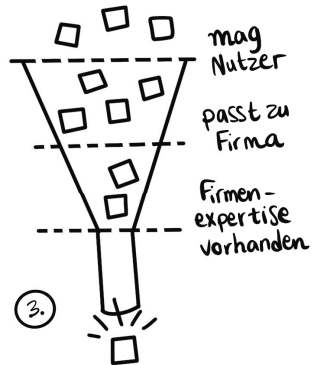
Ideen im Team auswählen, die gebaut/umgesetzt werden sollen.



## WIE?

Methoden zur Ideenauswahl:

1. **Punktebewertung:** Jedes Teammitglied wählt pro Punkte-kategorie eine Idee aus, z. B. grün: nachhaltig, blau: passt zur Firmenstrategie, rot: mag der Nutzer. (s. Bsp. vorne auf der Karte)
2. **2x2-Matrix:** Beschriften Sie die Achsen einer 2x2-Matrix mit Auswahlkategorien. (s. Bsp. vorne)
3. **Ideenfilter:** Bei einem breiten Ideenspektrum bietet sich ein Ideenfilter an. Legen Sie mehrere Filterkategorien fest, nach denen Sie Ideen auswählen. Die Ideen, die am Ende stehen bleiben, werden weiterverfolgt. Sie finden möglichen Filterkategorien in der Visualisierung rechts.



Im nächsten Schritt setzen Sie die ausgewählten Ideen dann in Prototypen um.

⌚ ca. 15–45 Minuten, je nach Anzahl der Ideen

## AUßERDEM ...

Die Ideenauswahl ist ein schwieriger Schritt im Designprozess, da sich Teams hier oft unsicher fühlen, eine Entscheidung zu treffen. Nutzen Sie verschiedene Auswahlkategorien und -methoden. Das schafft Struktur und Sicherheit.

# NUTZERERLEBNIS TESTEN



## WAS?

Die Nutzererfahrung eines entwickelten Produktes oder Services mit einem erlebbaren/interaktiven Prototyp testen.

Einsatz: nach Erstellen des ersten Prototyps oder bei Überarbeitung eines bestehenden Produktes oder Services.

## ZIEL

Verstehen, wie Nutzer Ihre Lösung erleben.



## WIE?

1. Verteilen Sie klare Rollen im Team: Wer dokumentiert das Nutzerfeedback? Wer führt den Tester durch den Test? Wer ist Teil des Prototyps/Tests (indem er z. B. eine digitale Funktionalität vortäuscht)?
2. Erläutern Sie, dass es sich um einen Prototyp handelt und Funktionen evtl. noch haken. Führen Sie den Testkontext ein. Wo und in welcher Situation befindet sich Ihr Tester?
3. Übergeben Sie den Prototyp an den Tester, damit er mit ihm interagieren kann, bzw. lassen Sie den Tester Ihre prototypische (Service-)Erfahrung durchlaufen.
4. Ermutigen Sie den Tester, seine Gedanken stets laut auszusprechen. Fragen Sie, warum er etwas tut (z. B. einen bestimmten Knopf drückt) und was er dabei erwartet, fühlt, denkt.
5. Fragen Sie abschließend, welchen Aspekt/welche Funktionalität Ihrer Lösung er am liebsten nutzen würde und ob er Ihnen noch etwas mit auf den Entwicklungsweg geben möchte.

## AUßERDEM ...

Vermeiden Sie bloßes Vorstellen Ihres Prototyps, der Tester soll mit Ihrem Prototyp interagieren.

Bitten Sie Ihren Tester nicht, sich in eine ihm unbekannte Situation oder in eine andere Person hineinzusetzen. Er soll sich vielmehr einen ihm bekannten Kontext in Erinnerung rufen.

Ein Nutzertest ist kein Verkaufsgespräch! Ermutigen Sie Ihren Tester, auch negatives Feedback zu teilen.

↖ Gutes Nutzertest-Beispiel: [bit.ly/2BoyRUh](https://bit.ly/2BoyRUh)  
Schlechtes Nutzertest-Beispiel: [bit.ly/30FI5E7](https://bit.ly/30FI5E7) – beide auf Englisch