

Manuel Panzirsch

Verbesserung der Akzeptanz von Usability und User Experience im Unternehmen

Zusammenfassung. Eine der größten Herausforderungen im Arbeitsalltag von Inhouse Usability und User Experience Professionals ist oftmals die noch geringe Anerkennung ihrer Arbeit innerhalb des eigenen Unternehmens (siehe Branchenreport 2012, Diefenbach et al. 2012). Dies führt häufig zu Konflikten in der Zusammenarbeit mit den unterschiedlichen Stakeholdern. Die Ursachen hierfür sind meist verschieden, wie z. B. fehlende Usability-Prozesse oder das jeder Projektbeteiligte selber auch ein Nutzer ist und somit natürlich auch Input zu den entwickelten Bedienkonzepten geben möchte. Als Usability-Professional

ist es daher hilfreich, diese Gründe zu kennen, um darauf einzugehen und konkrete Maßnahmen zu ergreifen.

Basierend auf den Erfahrungen der User Experience Abteilung bei der STRATO AG beschreibt der vorliegende Artikel Möglichkeiten, auf diese Herausforderung aktiv einzugehen. Ausgehend von der Neugründung eines unternehmensinternen User Experience Teams werden konkrete Maßnahmen zur Verbesserung der Akzeptanz von Usability im Unternehmen geschildert. Den Abschluss des Beitrags bilden eine Reihe von allgemeinen Empfehlungen für den Arbeitsalltag von Usability Professionals.

1. Aller Anfang ist schwer – Ausgangssituation und Barrieren

Viele Unternehmen haben erkannt, dass es wichtig ist Inhouse Usability Know How aufzubauen. Daher wird häufig eine neue Stelle geschaffen, die sich umfassend um das Thema Usability bzw. User-Experience für das gesamte Unternehmen kümmern soll. Wir bei der STRATO AG sind im Jahr 2008 mit einem Usability-Team bestehend aus drei Personen gestartet. Allerdings hat man es als neues Team nicht immer einfach Usability Themen sowohl prozessual als auch in den Köpfen der Kollegen und Kolleginnen unternehmensweit zu verankern. Offensichtlich einfache Usability Entscheidungen wie z. B. die Anordnung von „Speichern“- und „Abbrechen Buttons“ in Overlay Dialogen, führen gelegentlich zu ausufernden Diskussionen zwischen den unterschiedlichen Stakeholdern. Daher haben wir uns in der User Experience Abteilung bei der STRATO AG näher mit den möglichen Gründen für diese anfänglichen Schwierigkeiten beschäftigt:

1.1 Kompetenzverschiebung

Wird eine neue Usability Stelle oder sogar ein neues Usability Team in einer Firma geschaffen, kann es durchaus zu einer Kompetenzverschiebung kommen. Waren z. B. früher die Entwickler oder die Produktmanager für die Bedienkonzepte und die Designs verantwortlich, werden diese nun von einer dedizierten Stelle vorgegeben. Diese Kompetenzverschiebung birgt eine Menge an Konfliktpotenzial.

1.2 Fehlende Akzeptanz für Usability und User Experience im Unternehmen

Häufig besteht eine große Herausforderung in der Schaffung der grundlegenden Akzeptanz für das gesamte Thema Usability bzw. User Experience. So kann es geschehen das Usability Themen von den verantwortlichen Stakeholder als eher niedrig priorisiert werden. Hier besteht die Aufgabe des UX-Teams ein grundlegendes Verständnis für die Bedeutung von Usability schaffen.

1.3 Rolle des User Experience Teams nicht klar definiert

Ist die Rolle des UX-Teams im Unternehmen nicht klar definiert, können Kon-

flikte zwischen den unterschiedlichen Stakeholdern entstehen. Dies macht es schwierig, Entscheidungen schnell und zur Zufriedenheit aller Projektbeteiligten zu treffen. So gab es z. B. bei der STRATO AG keine klaren Antworten auf Fragen wie,

- Sind Entwürfe des UX-Teams bindend oder spricht das Team Empfehlungen aus?
- Wer ist für die Qualitätssicherung bei der Frontend Arbeit verantwortlich?
- Dürfen schlecht umgesetzte Bedienkonzepte vom UX-Team gestoppt werden?
- Welche Rolle hat das UX-Team in den Entwicklungsteams?
- Wann darf das UX-Team Entscheidungen eigenständig treffen und wann berät das Team?

1.4 Fehlende UX- und fehlende Integration in die bestehenden Prozesse

Ein weiterer wichtiger Punkt sind klare und eindeutige Prozesse die z. B. festlegen, wie das Team sich selbst organisiert, wie und in welcher Form Arbeitsergebnisse weitergegeben werden und wann das Team zu einem Projekt hinzugezogen wird. Wir haben Projekte erlebt in denen aufgrund des Fehlens von klaren Prozessen, das UX-Team einfach viel zu spät zu einem Projekt hinzugezogen wur-

de. Dies führte dazu, dass der wichtige Input des UX-Teams keinerlei Einfluss auf das gesamte Projekt mehr hatte.

1.5 Mehraufwände durch ein UX-Team

Werden Vorgaben für das Bedienkonzept vom UX-Team erstellt, entstehen

- Mehraufwände in der technischen Umsetzung,
- die Entwicklungszeit verlängert sich und
- unter Umständen müssen Frontend-Spezialisten eingestellt werden.

1.6 Jeder ist selber auch ein Nutzer

Jeder, der im Internet unterwegs ist, ist logischerweise auch ein Nutzer von diversen Produkten und Anwendungen. Somit sammeln wir alle unsere eigenen Erfahrungen mit guten und schlechten Bedienkonzepten und jeder fühlt sich unter Umständen wie ein Experte auf dem Gebiet der Usability. Aus diesem Grund kann es bei der Präsentation von Bedien- oder Designkonzepten zu ausufernden Diskussionen kommen, da jeder verständlicherweise seine eigenen Anwendungserfahrungen mit einfließen lassen möchte. Bei der Lösungsfindung hilft häufig ein entsprechender Test. Eigene Erfahrungen von Projektbeteiligten sind wichtig, jedoch darf man den Nutzer, für den man das Produkt entwickelt, nicht aus dem Auge verlieren. Die Aussage „Jeder ist selber auch ein Nutzer“ wirkt im ersten Moment ganz banal, sie hilft jedoch zu verstehen, warum über scheinbar banale Dinge so intensiv diskutiert wird.

1.7 Keiner sieht die Komplexität des Entwicklungsprozesses der vorgestellten Konzepte

Ein weiterer Punkt, der die Arbeit eines UX-Teams zusätzlich erschweren kann, liegt in der Usability selbst begründet. Sieht man ein klares, gut verständliches

Design bzw. Bedienkonzept, ist dies meist so einfach und prägnant, dass sich wahrscheinlich einige Projektbeteiligte fragen, was hieran besonders sein soll. Ganz nach dem Motto: „Das hätte ich auch hin bekommen. Wo liegt da die Kunst?“. Diese Reaktion ist durchaus verständlich. Zum einen hat jeder, wie oben erläutert, seine eigenen umfangreichen Erfahrungen mit Interfaces und zum anderen sind die besten Bedienkonzepte sehr einfach und reduziert, was auf den Betrachter unter Umständen banal wirken kann.

2. Welche Maßnahmen haben wir ergriffen – Schaffen von Akzeptanz für UX

Basierend auf den im vorherigen Abschnitt diskutierten besonderen Herausforderungen für neu gegründete UX-Teams, werden im folgenden Abschnitt konkret Maßnahmen zur Verbesserung der Akzeptanz von Usability vorgestellt. Diese Maßnahmen basieren auf den Erfahrungen, die wir als UX-Abteilung bei der STRATO AG gemacht haben.

2.1 Managed by Coffee

Das Prinzip „Managed by Coffee“ (Reh 2013) oder „Management by Walking around“ (Peters et al. 1982) ist ein Kommunikationswerkzeug. Hierbei geht es darum, dass die Unternehmensführung den persönlichen Kontakt mit ihren Mitarbeitern sucht, am besten mit einer Tasse Kaffee in der Hand. Dieses Prinzip kann auch auf die tägliche Arbeit von UX-Teams übertragen werden. Gibt es offene Fragen, sucht man den persönlichen Kontakt, anstatt lange, umständliche E-Mails zu schreiben. Auf diesem Weg können Usability-Themen schnell und zielgerichtet besprochen werden. Auch auf kritische Fragen z.B. in Bezug auf die Bedeutung von Usability, kann in einem persönlichen Gespräch besser eingegangen werden als in einem großen Meeting oder per E-Mail.

Wir haben die Erfahrung gemacht, dass es wichtig ist, in Meetings zum

Thema Usability nicht immer alles sofort erreichen zu wollen. Beispielsweise kann eine Diskussion über die Bedeutung von Usability im aktuellen Projekt in einem Meeting mit Kolleginnen und Kollegen, die bisher selber nur wenig Erfahrung mit dem Thema haben, eine ungewünschte Eigendynamik entwickeln. Geht es dabei um Geld, ist häufig der erste Impuls, an der Usability zu sparen. Es besteht immer die Möglichkeit, komplexe Diskussionen zu vertagen und besser mit den einzelnen Projektbeteiligten unter vier Augen (z.B. bei einem Kaffee) zu diskutieren. Auf diesem Weg kann sehr zielführend mit genau einer Kollegin oder einem Kollegen Vor- und Nachteile besprochen werden und auch auf die Bedeutung einer guten Usability eingegangen werden.

Eine andere Möglichkeit, ein solches Meeting zu gestalten, ist proaktiv mit der einzelnen Kollegin oder dem Kollegen zu sprechen und Diskussionen im Vorfeld zu führen.

2.2 Transparenz und aktive Kommunikation

Transparentes Arbeiten und aktive Kommunikation von Usability-Themen in das gesamte Unternehmen, hilft dabei, die Bedeutung von Usability den unterschiedlichen Stakeholdern näher zu bringen. Wir haben zu Beginn sehr stark auf den klassischen Inhouse Usability Test gesetzt, da die Videos von echten Kunden, die schwerwiegende Probleme im Umgang mit der Benutzeroberfläche hatten, besonders überzeugend waren. Im Laufe der letzten Jahre haben wir viel ausprobiert, um transparent zu arbeiten und aktiv Usability-Themen in die Firma zu kommunizieren.

Allerdings funktioniert Transparenz nicht nur darüber, dass man alles transparent für alle zur Verfügung stellt, sondern vielmehr indem man die Kolleginnen und Kollegen abholt und wichtige Ergebnisse übersichtlich und verständlich aufbereitet. Wir haben aus diesem Grund einen regelmäßigen UX-Letter (Newsletter) eingeführt. Hier informieren wir alle STRATO Mitarbeiter über neue spannende Untersuchungen. Auch Video-Ausschnitte aus Usability-Tests wer-

den über diesem Weg zur Verfügung gestellt.

Wir als User Experience Abteilung arbeiten mit der agilen Entwicklungsmethode Scrum. Hier wird besonders die Transparenz durch die offenen Meetings wie z.B. dem Daily Stand Up verbessert.

Des Weiteren übertagen wir Usability-Tests live in einem Konferenzraum, sodass jeder Mitarbeiter zusehen kann. Dies ist natürlich etwas aufwendiger in der Organisation. Interessante Testergebnisse werden für einzelne Scrum-Teams als UX-Report in einer Präsentation aufbereitet und in einem kurzen Meeting vorgestellt und diskutiert. Zusätzlich werden die wichtigsten Untersuchungsergebnisse für alle Mitarbeiter im Intranet als Kurzreport angeboten. Auch unser Styleguide, die Personas und die Interaction Patterns sind unternehmensweit in der STRATO Guideline verfügbar.

2.3 Produktmanager und Entwickler in die eigene Arbeit integriert

Eine weitere Möglichkeit, die Akzeptanz für Usability im Unternehmen zu verbessern, ist die Einbindung der Projektbeteiligten in die Erstellung von neuen Bedienkonzepten, neuen Designs, der Durchführung von Interviews oder Usability-Tests. Denn nur jemand, der selber erlebt hat, wie komplex vermeintlich einfache Interaktionskonzepte in der Erstellung sein können, versteht auch, dass entsprechend Zeit für die Arbeit des UX-Teams eingeplant werden muss.

In interdisziplinären Workshops lassen sich unter Einbindung aller Projektarbeit sehr schnell gute Ergebnisse erzielen. Auch kleine, schnelle Abstimmungsrunden am Rechner können beispielsweise bei der Entwicklung eines neuen Interaktionskonzeptes sehr zielführend sein. Ein weiterer Vorteil ist, dass Kolleginnen und Kollegen die an der Entstehung der Ideen und Konzepte beteiligt waren, diese auch in weiteren Meetings viel stärker vertreten. Natürlich müssen hierbei Aufwand und Nutzen klar gegeneinander abgewogen werden. Ein 4 stündiger Workshop macht sehr viel Arbeit und sollte nicht ausschließlich

dafür veranstaltet werden, um die Akzeptanz für Usability zu erhöhen.

Bei dieser engen Zusammenarbeit mit den Projektbeteiligten ist es wichtig deren Feedback und alle Ideen entsprechend ernst zu nehmen. Bei manchen Vorschlägen weiß man sehr schnell, dass diese nicht in das Interaktionskonzept mit aufgenommen werden können. Hierbei achten wir darauf, diese Entscheidung für oder gegen den Vorschlag auch deutlich zu kommunizieren und die entsprechenden Gründe zu nennen.

2.4 Personas: Konzeption im interdisziplinären Team und firmenweite Einführung

Die Entwicklung, Einführung und Verankerung von Personas in einem Unternehmen, kann sehr aufwendig sein, da für Stakeholder der tatsächliche Nutzen und die Vorteile von Personas nicht immer klar ersichtlich sind. Bei der STRATO AG helfen Personas dabei den Blick der Stakeholder von den eigenen Wünschen und Bedürfnissen z.B. bei der Entscheidung welches Feature als nächstes umgesetzt wird, zu lösen. Die STRATO Personas sind in einem interdisziplinären Team bestehend aus Marketing, Entwicklung, Produktmanagement und Callcenter entstanden. Somit fungieren die einzelnen Teammitglieder als Multiplikatoren und tragen das Wissen über die Personas in ihre eigenen Bereiche weiter.

2.5 Schaffen von Standards

Standards für Design- oder Interaktionselemente erleichtern nicht nur die eigene Arbeit sondern auch die der Stakeholder wie z.B. der Entwicklung. Natürlich kommt es wie im Abschnitt 1.5 beschrieben anfangs zu einem Mehraufwand, falls sich ein Unternehmen für ein eignes UX-Team entscheidet. Schafft man jedoch zeitnah Standards in Zusammenarbeit mit den unterschiedlichen Stakeholdern steigt die Qualität der Benutzeroberfläche und gleichzeitig reduziert sich der anfängliche Mehraufwand.

Wir haben hierzu die firmenweit erreichbare STRATO Guideline, bestehend aus dem STRATO Styleguide und den STRATO Interaction Patterns, entwickelt. Das Styleguide beinhaltet die Standards für Designvorgaben wie z.B. dem Aussehen von Buttons und die Interaction Patterns beinhalten die Standards für firmenweit einheitliche Interaktionen wie z.B. einer Suchanfrage.

2.6 UX-Rolle kennen und Prozesse definieren

Wir haben schnell festgestellt, dass es wichtig ist als UX-Abteilung, ein Teil des bestehenden Produktentwicklungsprozesses zu sein, für die eigene UX-Arbeit ein klares Vorgehen zu definieren und die eigene Rolle im Unternehmen zu kennen. Daher haben wir unseren eigenen Arbeitsprozess, ähnlich wie unsere Entwicklungsabteilungen, nach der agilen Entwicklungsmethode Scrum organisiert. Auch wir als UX-Abteilung arbeiten unsere Storys in einem eigenen UX-Sprint ab. Die weiteren erforderlichen Meetings des Scrum Frameworks wie z.B. Story Workshops oder Sprint Review, sind Teil unseres UX-Prozesses geworden. In unseren UX-Sprint können wir auch eigene UX-Themen transparent für alle in der UX-Abteilung mit aufnehmen und so z.B. unsere eigenen Prozesse kontinuierlich optimieren oder neue UX-Methoden eruiieren. Des Weiteren bearbeiten wir als UX-Abteilung die Storys der Product Owner immer 1–2 Sprints vor dem eigentlichen Entwicklersprint. Somit werden die Storys bei uns fertig und können fließend in den Entwicklersprint übergehen. Den Entwicklersprint begleiten wir dann als Teil des Scrum Entwicklerteams und nehmen auch an allen Teammeetings teil. Dies ist sehr wichtig, denn nur wenn man als UX-Professional auch Kontakt mit dem gesamten Scrum Entwicklerteam hat, kann man die Teammitglieder für UX-Themen sensibilisieren. Dies erzeugt für uns natürlich einen gewissen Overhead und in manchen Wochen stehen aufgrund dessen relativ viele Meetings an. Jedoch wird dieser Mehraufwand durch die schnellen Entwicklungsergebnisse und die bessere Qualität der Produkte

wieder ausgeglichen. Als Grundlage für unseren UX-Prozess dient das Modell von Desirée Sy (Sy 2007).

Neben den hier vorgestellten Möglichkeiten, die Akzeptanz für Usability im Unternehmen zu verbessern, ist natürlich am wichtigsten, gute und überzeugende Arbeit abzuliefern. Ein gut bedienbares User Interface, ist für unsere STRATO Produkte ein wichtiger Erfolgsfaktor. Dies setzt eine sehr gute Integration von Usability Kompetenz in den gesamten Produktentwicklungszyklus voraus.

3. Tipps für UX-Professionals

Die in den vorherigen Abschnitten geschilderten Erfahrungen lassen sich zu einer Reihe von allgemeinen Tipps für UX-Professionals und UX-Teams zusammenfassen:

- Kenne, lebe und kommuniziere deine Rolle im Unternehmen.
- Beziehe alle Projektbeteiligten im geeigneten Maß in deine Arbeit mit ein.
- Nimm Feedback zu deiner Arbeit immer ernst und kommuniziere transparent deine Entscheidungen.
- Arbeite proaktiv – Warte nicht darauf, dass Kollegen und Kolleginnen auf dich zugehen.
- Hole Kollegen und Kolleginnen ab, präsentiere und kommuniziere deine Arbeitsergebnisse.

- Versuche dein Gegenüber zu verstehen, um gezielt auf die Skepsis einzugehen, am besten gemütlich bei einem Kaffee.
- Falls dein Team und du immer wieder blockiert werdet, finde für dich und dein Team zusätzliche Aufgaben, die ihr selber absolut unabhängig bearbeiten könnt.
- Achte drauf, dass du mit den Projektbeteiligten die gleiche „Sprache“ sprichst.
- Vergiss nie, worum es letztendlich geht, es geht um wirtschaftlichen Erfolg.

Literatur

Diefenbach, S., Ullrich, D., Kolb, N. (2012) Branchenreport Usability 2012 Ergebnisse einer Befragung unter Usability Professionals in Deutschland. http://www.germanupa.de/data/mediapool/german_upa_branchenreport_usability_2012.pdf

Branchenreport

Peters, T. und Waterman R. H. (1982). In Search of Excellence: lessons from America's best-run companies. New York Harper & Row

Reh, J. (2013). The Coffee Cup As a Management Tool. <http://management.about.com/od/communication/a/CoffeeMgtTool05.htm>

Sy D. (2007). Adapting Usability Investigations for Agile User-centered Design. Journal of Usability Studies. Toronto. pp. 112–132. http://usabilityprofessionals.org/upa_publications/jus/2007may/agile-ucd.pdf

Manuel Panzirsch verantwortet mit seiner Abteilung die gesamte User Experience der verschiedenen STRATO Produkte. Hierzu gehören unter anderen der Homepagebaukasten LivePages, der Online Speicher HiDrive, die gesamten STRATO Apps sowie verschiedene Server und Hosting Verwaltungswebseiten. Manuel Panzirsch studierte angewandte Informatik und beschäftigte sich in seiner Bachelor und Masterarbeit sehr intensiv mit Usability und User Experience. Er arbeitet seit 2008 bei der STRATO AG und begleitete mit seinen Kolleginnen und Kollegen den gesamten Aufbau der User Experience Abteilung. Im Jahr 2010 übernahm er die Team- und 2012 als Head of User Experience die Abteilungsleitung.

E-Mail: panzirsch@strato.de