

Wie sag´ ich´s meinem Entwickler?

Erfahrungsbericht eines Quereinsteigers in die Welt von UI und UX

Jens Edler
eltromat GmbH
Herforder Str. 249-251
33818 Leopoldshöhe
jedler@eltromat.de

Abstract

Der vorliegende Beitrag beschreibt die Erfahrungen eines Quereinsteigers in den Bereich User Experience in einem eher konservativen Maschinenbau-Umfeld. Anhand verschiedener Einsichten aus der Praxis wird exemplarisch dargestellt, welche Herausforderungen sich ergeben können und wie diese zu meistern sind. Es wird auf den Wert von Beharrlichkeit eingegangen, wenn es darum geht, Veränderungen anzuschieben und es wird erläutert, wie wichtig es ist, etablierte Perspektiven zu hinterfragen und durch neue Sichtweisen zu ergänzen, wobei insbesondere die Anwendersicht eine bedeutsame Rolle spielt. Weiterhin wird dargestellt, wie Projekte durch die Einbeziehung externer Experten an entscheidenden Stellen effektiv gestaltet werden können und welche Rolle eine transparente Kommunikation für den Erfolg von Projekten spielt.

Keywords

UX, Maschinenbau, Mittelstand, Quereinstieg, Erfahrungsbericht

Mut und Veränderung

Es gibt Menschen, die schon früh wissen, was sie später mal werden wollen. Die eine spezielle Begabung haben. Oder eine festes Ziel vor Augen.

Ich bin keiner davon.

Da ich nie so recht wusste, was ich mal machen möchte und ich auch nicht wirklich wusste, was ich eigentlich überhaupt gut kann, habe ich einfach immer abgewartet, was so passiert. Meistens passierte etwas Gutes (die kleinen Rückschläge vergisst man ja glücklicherweise schnell wieder). Rückblickend betrachtet gehörte doch einiges an Mut dazu, das Leben einfach geschehen zu lassen. Was das mit Usability zu tun hat? Oder mit User Experience? Oder mit Erwerbsarbeit? Eine ganze Menge und das möchte ich anhand meines Werdeganges und meines ersten „richtigen“ Projektes zeigen.

Ich arbeite seit über sechs Jahren bei einem mittelständischen Unternehmen, das sich im Großen und Ganzen dem Maschinenbau zurechnen lässt. Dem konservativen Maschinenbau. Dem konservativen Maschinenbau, der in Ostwestfalen-Lippe nochmal eine Spur konservativer zu sein scheint, als im Rest des Landes. Da braucht es schon Mut, wenn man Veränderungen anstoßen will. Besonders, wenn der Betrieb auf einem sehr hohen technischen Level agiert und die Entwicklung vom deutschen Ingenieursgeist dominiert wird. Weiche Faktoren wie Usability und User Experience sind dort nicht im Fokus. Sie werden sogar eher mit Argwohn betrachtet. Man baut ja schließlich keine iPhones, sondern „richtige“ Arbeitsgeräte. Das ganze steigt nochmal exponentiell an, wenn man - wie ich - nicht mal ein Ingenieur ist, sondern eine einfacher IT-Fuzzi.

Merke: Mut ist der Anfang von Veränderung

Nach einem sehr interessanten, aber letztlich erfolglosem Studium der Biologie, habe ich eine klassische Ausbildung zum IT-Systemelektroniker gemacht. Ich bin ein wirklich leidenschaftlicher Geek aber trotzdem wurde der Drang immer stärker, doch nochmal über den Tellerrand hinaus zu schauen. Außerdem hat mich das abgebrochene Studium nicht in Ruhe gelassen. Also habe ich ein Fernstudium begonnen. Für mich war klar, dass ich „etwas mit Computern“ studieren möchte, allerdings in Kombination mit etwas neuem, von dem ich überhaupt keine Ahnung hatte. Zufällig (Hatte ich schon erwähnt, dass ich mich manchmal einfach treiben lasse?) bin ich auf den Bachelorstudiengang „Computing & Design“ an der Open University gestoßen, für den ich mich direkt eingeschrieben habe. Beide Bedingungen waren damit erfüllt: Etwas mit Computern und etwas, mit dem ich mich bisher noch nicht befasst hatte. Design. Ich dachte, ich würde lernen, wie man etwas hübsch gestaltet, aber ich habe etwas viel wichtigeres gelernt: Darauf zu achten, wie etwas funktioniert. Wie etwas verbessert werden kann. Wie es funktionieren sollte. All die Dinge, die für einen erfahrenen Usability Professional wahrscheinlich selbstverständlich sind, habe ich erst mit Anfang dreißig kennengelernt.

Merke: Du bist nie zu alt.

Beharrlichkeit

Glücklicherweise gibt es bei eltromat ein fest verankertes Vorschlagswesen, was alle Mitarbeiter dazu ermutigt, Verbesserungsideen zu machen, die dann auch diskutiert werden. Diese Plattform habe ich dann ausführlich genutzt, um meine neu erworbenen Kenntnisse zum Wohle der Firma einzubringen. Darunter waren z.B. der Vorschlag, eine einheitliche Bedienung für unsere gesamte Produktpalette einzuführen oder die Entwicklung einer Smartphone-App, die den Maschinenstatus für Schicht- oder Betriebsleiter visualisiert. Wenig überraschend stieß dies zunächst auf ein sehr geteiltes Echo. An dieser Stelle hieß es einfach, dran bleiben und immer weiter machen. Die ist auch ein wichtiger Rat an alle, die mutmaßlich auf einsamen Posten stehen: Macht einfach weiter. Früher oder später werdet ihr gehört werden. Beharrlichkeit ist wichtig, wenn man wirklich eine Veränderung herbeiführen möchte. Gerade im Mittelstand. Gerade im Maschinenbau. Gerade als Quereinsteiger. Glücklicherweise hatte einer unserer beiden Geschäftsführer Erbarmen mit mir (oder ich bin ihm einfach zu sehr auf die Nerven gegangen) und nahm mich mit zu einer Veranstaltung des VDMA (Verband der Maschinen und Anlagenbauer), auf der es um Mobility, Tablets, Apps & Co. im Maschinenbau ging. Daraus entstand ein Arbeitskreis, in dem ich eltromat bis heute vertreten darf. Die Kontakte aus diesem Arbeitskreis waren ein weiterer Baustein auf dem Weg zur Veränderung. Für unsere Geschäftsführung war es ausschlaggebend, zu sehen, dass auch andere Firmen vor den gleichen Herausforderungen stehen, vor denen auch wir standen. Später werde ich darauf noch genauer eingehen. Besonders die positiven Beispiele einiger Firmen aus dem Arbeitskreis, die sich schon erfolgreich getraut haben, sich mehr auf Usability und User Experience einzulassen, haben Vertrauen geschaffen. Vertrauen darin, dass es erfolgversprechend ist, diesen Weg zu gehen und das wir ihn auch erfolgreich gehen können.

Merke: Wenn Du nicht dran bleibst, wird sich nichts ändern.

Selbstverständlich waren dies nicht die einzigen Gründe, die dazu geführt haben, ein komplett neues User Interface - mein erstes Projekt! - zu entwickeln. Zum einen ist da natürlich der starke Technology Push, der mit der Vorstellung des ersten iPhones so richtig Fahrt aufgenommen hat. Neue Bedienmuster wie z.B. Gestenbedienung haben sich mittlerweile im Consumermarkt durchgesetzt und werden sogar erwartet. Es ist ein regelrechter Market Pull entstanden, der auch vor dem Maschinenbau nicht halt macht. Zum Beispiel versuchen Maschinenbediener instinktiv, mit einem User Interface per Gesten zu interagieren und sind enttäuscht, wenn dies nicht funktioniert. Dieses Verhalten konnten wir auf Messen und ähnlichen Veranstaltungen regelmäßig beobachten. Da unsere Bedienung ein Livebild einer Druckbahn als zentrales Element hat, wurde immer wieder versucht, mit Spread- und Pinch-Gesten zu zoomen. Leider ohne Erfolg, weil unser altes User Interface nicht in der Lage war, solche Gesten zu unterstützen. Die Erwartungshaltung ist aber einfach die, dass Arbeitsgeräte genau so wie die Geräte zuhause funktionieren. Da die Grundzüge unseres bis dahin aktuellen Bedienkonzepts bereits 2001 entstanden sind, war eine komplette Überarbeitung unumgänglich.

*Merke: Der Markt lässt sich nicht stoppen. Die Veränderung kommt in jede Firma.
Früher oder später.*

Der bekannte Fremde

Als ich die Projektleitung für die Entwicklung eines neuen User Interface bekam, war ich trotzdem erst mal etwas überrascht. Meine Erfahrungen in der Gestaltung waren noch nicht sehr ausgeprägt, ich hatte noch gar nicht mit unserer Produktentwicklung zusammengearbeitet und ich hatte wirklich überhaupt keine Erfahrung mit Projektmanagement gemacht – und dazu hat eltromat einige erfahrene Projektleiter. Unser Geschäftsführer hat mir das folgendermaßen erklärt: Zuallererst hätte ich ja so lange schon Druck gemacht und „eine große Klappe gehabt“ und solle jetzt mal beweisen, dass ich auch „für mehr als zwei Wochen geradeaus gehen kann“. Das zweite Argument ist allerdings viel wichtiger, gerade wenn es um echte Innovation und große Veränderungen geht: Ich kenne zwar die Firma und die Mitarbeiter, aber ich bin gerade nicht in die Entwicklung involviert, noch bin ich Bestandteil der Produktentwicklung. Ich bin zwar bekannt, aber eigentlich doch in dem Bereich fremd. Dies führt zu einer Unabhängigkeit, die wirklich essenziell für solche großen Veränderungen ist. Zum einen haben sich noch keine alten Denkweisen bezüglich der eigenen Produkte entwickelt. Es gibt noch keine ausgetretenen Pfade, die man gehen könnte. Man kann alles hinterfragen. Man ist sogar dazu gezwungen, weil dies der erste Weg ist, die eigenen und doch fremden Produkte erst einmal zu verstehen. Auch hier ist wieder Beharrlichkeit gefragt, weil man zwangsläufig Fragen stellt, die auf den ersten Blick dumm erscheinen mögen. Es kann sogar passieren, dass man von seinen Kollegen nicht für voll genommen wird. Zum anderen bestehen auch (noch) keine Abhängigkeiten zu der zu beeinflussenden Abteilung. Aus der Entwicklungsabteilung heraus revolutionäre Veränderungen anzustoßen kann sich als extrem schwierig erweisen. Veränderungen, die über eine Evolution hinausgehen, bedeuten immer sehr viel Arbeit. Arbeit, die man seinen direkten Kollegen vielleicht nicht aufbürden möchte. Arbeit, die man vielleicht selber nicht haben möchte. Der normale Ablauf wird gestört und nicht alle verlassen gerne ihre Komfortzone. Zum Beispiel beruht unser neues User Interface auf HTML5. HTML5 ist zwar mittlerweile im Webbereich sehr stark verbreitet, aber in der klassischen Anwendungsentwicklung im Industriebereich noch nicht wirklich akzeptiert. Das bedeutet, dass sich unsere Entwickler mit einer neuen Technologie beschäftigen mussten und zwar neben der normalen Arbeit, die ja „nur“ wegen einer Neuentwicklung nicht stehen bleibt. Da ist es hilfreich, wenn man eine gewisse Distanz zu den direkt betroffenen Kollegen hat.

Es ist jedoch wichtig, dass diese Distanz sich eher auf die Positionierung der beteiligten Abteilungen im Unternehmen beziehen sollte und nicht auf die inhaltliche Kommunikation. Diese muss vielmehr effizient und lückenlos sein, damit sich alle Beteiligten direkt oder über Kontaktpersonen an den wesentlichen Kommunikationsschnittstellen auf Augenhöhe miteinander austauschen können. Die Herausforderung ist hier ganz klar, schnell einen Überblick über den eigentlichen Entwicklungsprozess, die eingesetzten Technologien und die Produkte zu gewinnen und inhaltliche Einschätzungen zu Vorgehensweisen zu kommunizieren. Besteht zum Beispiel eine inhaltlich zu große Distanz zu Entwicklern, so ist der Projektleiter nicht in der Lage, Aussagen der Entwickler zu überprüfen und diese richtig zu bewerten. Er würde so schnell in die Defensive geraten und vom Treiber zum Getriebenen werden.

Merke: Distanz schafft > Unabhängigkeit > schafft Freiräume.

Die Erfahrung der Anderen

Ein solch radikaler Umstieg inklusive eines Technologiewechsels ist nicht alleine zu bewältigen. Expertise von außen ist hier gefragt und diese haben wir uns natürlich auch geholt. Die Firma UID hat uns sowohl beim Konzept, als auch bei der Umsetzung zur Seite gestanden. Einen erfahrenen Partner mit an Bord zu haben ist wichtig. Gerade im Bereich der Usability und User Experience gibt es viele Fallstricke und vor allem: Es gibt viele Meinungen, die nicht immer auf sauberem User Research beruhen, sondern „aus dem Bauch heraus“ getroffen werden oder ganz einfach auf dem persönlichen Geschmack eines einzelnen beruhen. Hier Objektivität reinzubringen ist der einzige Weg, endlose Diskussionen um kleine Features, Farben, Formen oder Anordnungen zu vermeiden. Außerdem fungiert der externe Partner gerade in der Anfangsphase des Projektes auch als Vermittler zwischen Entwicklung und Geschäftsleitung, die naturgemäß bei solch einem Großprojekt vorsichtig ist, da sie ja am Ende nicht nur den Erfolg, sondern auch einen eventuellen Misserfolg tragen muss.

Auch hinsichtlich der technischen Realisierbarkeit ist es ratsam, von den Erfahrungen der Experten zu profitieren, bevor guter Rat auch noch teuer wird. Denn setzt man zu Beginn des Projekts auf das falsche (technologische) Pferd, kommt man später nur noch schlecht zum Erfolg, weil schon viel Entwicklungszeit – und damit auch Geld – in die falsche Richtung geflossen ist. Zeit, die dann am Ende fehlt. Vertrauen, das zerstört wurde. Fehler, die unnötig gemacht wurden.

Merke: Nutze die Erfahrung Anderer, um Fehler zu vermeiden.

Kenne Deine Kunden... und dein Produkt

Natürlich sind die technischen Voraussetzungen nur ein winziger Teilaspekt in so einem Projekt wie der Revolution unseres User Interfaces. Will man ein wirklich revolutionäres Produkt erschaffen, muss man zwei Dinge verstehen: Wie das eigentliche Produkt funktioniert und wie die Kunden damit arbeiten. Diese beiden Dinge können im Maschinen- und Anlagenbau komplizierter sein, als sie auf den ersten Blick erscheinen. Zum einen sind die Produkte häufig viel komplizierter in ihrer Funktion als ein klassisches Consumerprodukt wie z.B. ein MP3-Player. Viele Bedienkonzepte sind nicht eins-zu-eins übertragbar, weil Realtime Applikationen bedient werden, die auf hochkomplexen Regelkreisen beruhen. Wird z.B. eine Achse einer Druckmaschine verfahren, so ist es nicht möglich, sofort mit dem nächsten Bedienschritt weiterzumachen. Es muss zuerst gewartet werden, bis die internen Regelvorgänge innerhalb der Maschinensteuerung erfolgreich beendet wurden, damit der

neue Status visualisiert werden kann. Zu jedem Zeitpunkt muss die Richtigkeit der Daten zu 100% sichergestellt sein, denn im Zweifelsfall sind Menschenleben in Gefahr, sollte es zu einer Fehlfunktion kommen. Im Gegensatz dazu kann bei einem MP3-Player einfach zum nächsten Lied gewechselt werden, ohne das Gefahr für Leib und Leben entsteht, oder dass lange auf einen neuen Status gewartet werden müsste. Zum anderen stehen die Kunden gar nicht so ohne weiteres für User Research zur Verfügung. Im klassischen Maschinenbau sind diese häufig weltweit verstreut und die Produkte auch nicht wirklich „von der Stange“. Das bedeutet, dass es sich allein schon auf Grund der Geographie verbietet, viele Kunden zu besuchen und diese zu bei der Arbeit zu beobachten und außerdem die Produkte häufig auf den jeweiligen Kunden angepasst werden und nicht immer miteinander verglichen werden können. Nichtsdestotrotz muss man hier mittel- und langfristig am Ball bleiben und die Wichtigkeit von User Research immer wieder deutlich machen. Als Usability und User Experience Professional gibt es einfach keinen vollwertigen Ersatz dafür, in die echte Welt herauszugehen und Benutzer direkt im Arbeitsumfeld zu beobachten, um daraus zu lernen.

Zusätzlich haben wir oft Kunden zu Schulungen im Hause und haben Techniker, die bei der Inbetriebnahme eng mit den Kunden zusammenarbeiten. Diesen reichen Erfahrungsschatz konnten wir anzapfen und daraus viel über unsere Kunden lernen. Hier bestand meine Aufgabe eher darin, die schon vorhandenen Informationen zusammenzuführen und dem Team zur Verfügung zu stellen. Dazu habe ich Befragungen mit unseren Service-Technikern und den Schulungsleitern gemacht. Das Hauptaugenmerk lag vor allem darauf, welche Funktionen von den Kunden bei den Inbetriebnahmeschulungen nicht verstanden wurden und welche am intensivsten geschult werden mussten. Ziel der Neuentwicklung war es, die Komplexität gerade bei den schwer verständlichen Funktionen zu reduzieren, damit diese überhaupt genutzt werden. Erstaunlich war die Erkenntnis, dass Kunden später davon berichteten, dass sie manche Funktionen nicht genutzt hätten, weil sie sich bei der Bedienung unsicher waren und nichts falsch machen wollten oder einfach vergessen hatten, dass es besagte Funktionen überhaupt gibt. Vor allem für mich und unseren Partner UID waren diese Informationen wichtig, schließlich hatten wir ja den größten Lernbedarf.

Diesen Lernbedarf gab es auch bezüglich unserer Produkte. Um einen groben Überblick zu bekommen, haben wir zu Anfang des Projektes in einem großen, interdisziplinären Team aus Entwicklung, Service, Marketing und Produktmanagement zusammengesessen und sind sämtliche Funktionen unserer Produkte durchgegangen. Ein möglichst diverses Team ist gerade zu Beginn wichtig, weil man so einen möglichst umfassenden Blick auf das Produkt bekommt, da jede Abteilung bestimmte Blickwinkel hat, die es zusammenzuführen gilt.

Merke: Diversität führt zu einer einheitlichen Sichtweise auf das Produkt.

In der Regel führt das erst einmal nicht zu mehr Erkenntnis, sondern zu noch größerer Verwirrung, ob der großen Komplexität der Produkte. Das ist gut. Das ist wichtig. Das ist erst der Anfang. Denn es entstehen viele Fragen. Diese Fragen bilden sozusagen die Grundlage für das Verständnis. Es gibt nicht gefährlicheres, als die Wahrnehmung, etwas „schon ganz gut“ verstanden zu haben. Meistens hat man dann nämlich etwas grundlegendes noch nicht verstanden. Als Projektleiter ist es dann die Aufgabe, Fragen zu fördern und zum Fragen zu ermutigen. Besonders die vermeintlich dummen Fragen sind wichtig und tragen stark zum Verständnis bei. Das gilt im Übrigen nicht nur für Produktneulinge, sondern auch für die alten Hasen aus Entwicklung und Service. Gezieltes Hinterfragen von Funktionen und Abläufen führt zu einer erneuten kritischen Auseinandersetzung mit dem eigenen Produkt, weil manchmal Dinge einfach so sind, weil sie „schon immer so waren“. Ganz besonders wichtig ist diese umgekehrte Fragerichtung dann, wenn es erste Konzepte gibt, die im

Unternehmen vorgestellt werden. Hier herrscht gerade zu Anfang Skepsis gegenüber komplett neuen Konzepten. Man sieht an den skeptischen Blicken, dass es augenscheinlich Fragen und Kritik gibt, diese aber nicht unbedingt geäußert wird. Auch hier war meine Hauptaufgabe wieder, bestehende Fragen aus den Leuten heraus zu kitzeln und zu Kritik zu ermutigen. Kritik und Fragen sind auch während der Konzeptphase noch der wichtigste Antrieb zur Verbesserung.

Merke: Fragen, Fragen, Fragen! Wenn Du keine Fragen hast, hast Du noch nicht gründlich über alles nachgedacht. Fragen sind der effektivste Weg, Produkte und Konzepte zu verstehen.

Was allerdings bei der ganzen Infragestellerei nicht passieren darf, ist, das Gefühl zu vermitteln, dass die bestehenden Produkte schlecht sind. In der Regel steckt in den bestehenden Produkten eine Menge Herzblut und Entwicklerstolz. Und das auch zu Recht. Nur weil die aktuelle Bedienung nicht dem neusten Stand der Technik entspricht, heißt das noch nicht, dass sich darüber noch niemand Gedanken gemacht hat. Vielmehr ist es in der Regel so, dass dafür während der normalen Arbeit einfach keine Zeit ist oder diese dafür einfach nicht eingeräumt wird. Hier gilt es außerdem zu vermitteln, dass die Konzeption eines User Interfaces eine spezialisierte Fähigkeit ist, die nicht mehr länger nur das „Abfallprodukt“ der Entwicklung ist, sondern viel Fachwissen und Erfahrung erfordert. Dieser Ansatz hat früher vielleicht noch funktioniert, ist aber heute einfach nicht mehr ausreichend. UI-Entwicklung ist mittlerweile eine eigene Kernkompetenz geworden, die sich ganz klar von der Kernkompetenz „Entwicklung“ abgrenzt. Die mangelnde Abgrenzung dieser Kernkompetenzen muss man in Frage stellen. Stellt man aber einfach alles in Frage, ohne wirklich die Entwickler mit einzubeziehen, zeugt das von großer Überheblichkeit. Eine Überheblichkeit, die mit Sicherheit nicht gut ankommt und zu einer Blockadehaltung führen wird. Zu Recht.

Merke: Früher war nicht alles schlecht. Heute ist aber einiges besser.

Unterstützung, Transparenz und Vertrauen

Aus Sicht von Entwicklern im Maschinen- und Anlagenbau ist häufig nach der Konzeptphase Schluss mit der Usability und User Experience, weil es dann „nur noch“ an die Umsetzung des hart erarbeiteten revolutionären Konzeptes geht. Aus meiner Sicht als Projektleiter und Usability und UX Professionals geht hier allerdings erst die wirklich heiße Phase los. In unserem Fall erfolgt die Umsetzung in gemeinsam mit Entwicklern von UID und unserer eigenen Produktentwicklung. Unterschiedliche Arbeitsweisen müssen zusammenfinden. Meiner Meinung nach können das nur die beteiligten Entwickler untereinander lösen. Meine Aufgabe war es, Vertrauen zueinander zu schaffen. Transparenz ist hier das Mittel der Wahl. Eine offene Kommunikation zwischen allen beteiligten Parteien ist wichtig. Es gibt Dinge, die ein Mitarbeiter nicht offen sagen kann. Diese Dinge zur Sprache zu bringen ist dann die Aufgabe des Projektleiters. Firmenpolitische Zurückhaltung ist hier fehl am Platze, denn wenn man mit seinen Partnern nicht offen kommunizieren kann, baut man sich unnötige Hürden auf. Kommen Mitarbeiter beider Unternehmen z.B. nicht miteinander klar, muss das angesprochen werden, egal wer der Verursacher des Problems ist. Die unterschwellig vorhandene Schere im Kopf, keine internen Probleme gegenüber Dritten zuzugeben, würde den positiven Projekterlauf in Gefahr bringen. Als Projektleiter hat man die Verpflichtung, diese und ähnliche Probleme für seine Mitarbeiter zu klären, damit diese sich auf ihre eigene Arbeit konzentrieren können. Man muss der Puffer für Probleme sein.

Ich bin selbstkritisch genug, um zu wissen, dass mir das nicht immer 100% geglückt ist, aber das Bewusstsein für die Notwendigkeit muss immer präsent sein.

Und natürlich musste ich auch hier immer wieder darauf hinweisen, dass sich die Arbeit von UID als externem Berater auch in dieser Phase nicht nur auf die Umsetzung beschränkt. Auch während der Realisierung entwickelt sich solch ein neues Konzept immer weiter. Funktionen fühlen sich nach der Umsetzung nicht so flüssig an wie gewollt, Bedienelemente können noch weiter vereinfacht werden oder fallen sogar komplett weg, wie bei uns z.B. die Visualisierung des Zoom-Levels, die sich beim Zoomen per Gesten als überflüssig herausgestellt hat. Offenheit in der Kommunikation war hier besonders zur Geschäftsleitung und zur Entwicklungsleitung nötig, weil Usability und User Experience einfach kein klassisches Produkt ist, das man einkauft und das ein definiertes Ende hat. Die Konzeptphase hört hier nie wirklich auf und man kann nicht alles zu 100% im Voraus festlegen. Das muss offen und ehrlich kommuniziert werden.

Merke: Offene Kommunikation ist wichtiger als Politik.

Eine weitere wichtige vertrauensbildende Maßnahme war die Validierung der Konzeptarbeit. Insbesondere für die Geschäftsleitung und die Entwickler. Hierzu hat UID Usability Tests mit ausgewählten Kunden anhand eines Axure-Prototypen durchgeführt, die auf viel positive Resonanz gestoßen sind. Ein wichtiges Zeichen für alle Beteiligten, dass wir uns auf dem richtigen Weg befinden.

Um das gewonnene Vertrauen auch in effektive Arbeit umsetzen zu können, muss dem Entwicklungsteam bestmöglich der Rücken freigehalten werden. Meiner Erfahrung nach ist eine Entwicklungsabteilung einem nicht enden wollenden Strom von Anfragen und Aufgaben aus Service, Vertrieb und Produktmanagement ausgesetzt, die es teilweise schwer machen, Arbeit richtig zu priorisieren. Hier schlägt wieder die Stunde des Projektleiters. Meine Aufgabe ist es, für eine Priorisierung der Projektarbeit zu sorgen und diese auch durchzusetzen. Das heißt, ich muss Rückendeckung von der Geschäfts- sowie der Entwicklungsleitung einholen und eventuelle Störungen bestmöglich abfangen. Natürlich führt das auch zu Konflikten mit anderen Abteilungen, aber genau das ist die Aufgabe des Projektleiters, die Konflikte vom Team fernzuhalten und bestmöglich eine Pufferzone zu errichten und aufrecht zu erhalten. Bricht die Pufferzone zusammen, gibt es viel Overhead im Projektteam, weil die externen Einflüsse überhand nehmen und ein konzentriertes Arbeiten unmöglich machen.

Merke: Den Rücken freihalten und puffern ist Grundlage für konzentrierte Entwicklungsarbeit.

Der menschliche Faktor

Ich habe bis hierhin viel gelernt als Quereinsteiger in Usability, User Experience und Projektmanagement. Ich habe bestimmt auch viele Fehler gemacht. Allerdings zeigt mein Beispiel, dass Veränderungen auch noch später möglich sind. Ganz besonders zeigt es, dass eigentlich alles, was wir als Usability Professionals machen, von Menschen abhängt und das darf man nie aus den Augen verlieren.

Merke: Projekte drehen sich um Menschen, nicht um Produkte!

Einen ersten Anstoß zu großen Projekten und großen Veränderungen kann man als Einzelne oder Einzelner geben. Das erfordert Mut und Beharrlichkeit, weil man auf viele Widerstände stoßen wird. Sind diese Widerstände erst einmal überwunden, geht es nicht mehr alleine weiter. Die Umsetzung dieser Veränderungen erfordert die Mithilfe einer Vielzahl anderer Menschen. Die Hilfe und das Vertrauen dieser Menschen zu gewinnen hat von da an die oberste Priorität, denn ohne die Hilfe der Anderen sind wir zum scheitern verurteilt.

Ich persönlich habe sehr viel in diesem Projekt gelernt. Über mich und über andere. Damit das Projekt überhaupt zustande kam, musste ich mich dafür bei vielen Leuten einsetzen. Ich habe gelernt, meine Ideen und Gedanken präzise zu formulieren und vorzustellen. Ich habe dadurch auch gelernt, frei vor größeren Gruppen zu sprechen und habe mehr Selbstvertrauen in mich und meine Fähigkeiten bekommen. Den wichtigsten Lerneffekt habe ich aber aus der Notwendigkeit gezogen, mich mit vielen unterschiedlichen Menschen auseinandersetzen zu müssen, um diese in einem großen Projektteam zusammenzubringen. Dafür ist es wichtig, am Anfang erst mal zuzuhören, um die Leute zu verstehen und nicht direkt vorzupreschen und Fakten zu schaffen. Nach einigen Anfangsschwierigkeiten ist mir das auch ganz gut gelungen. Auch die Einbindung von UID als externem Dienstleister ist mir gut gelungen.

Allerdings würde ich beim nächsten Projekt noch mehr User Research machen und die Planungshase vor dem eigentlichen Projektstart ausweiten. Diese Phase war hier eindeutig zu kurz, was zur Folge hatte, dass ich die ganze Komplexität des Unterfangens unterschätzt habe. So gerät selbst der beste Zeitplan aus den Fugen.

Ich wünsche mir, dass Usability und User Experience weder für mich, noch für meine Firma nur ein Projekt bleibt, sondern fester Bestandteil der Unternehmenskultur wird. Ein Bestandteil den ich weiterentwickeln und mit Leben füllen darf. Als „User Experience Team of One“.