

User Research und Usability-Testing im agilen Umfeld

Stefanie Pötzsch¹, Michaela Thölke²

User Experience, DATEV eG¹

User Experience Consultant, usability.de²

`stefanie.poetzsch@datev.de`, `michaela.thoelke@usability.de`

Zusammenfassung

Während User Research und Usability-Testing mit internen Experten und in Zusammenarbeit mit externen Agenturen sich in den letzten Jahren weitestgehend etabliert haben, suchen viele - Softwarehersteller wie Agenturen gleichermaßen - noch nach Möglichkeiten, regelmäßig und methodisch Anwenderfeedback in agilen Softwareentwicklungsprozessen zu verankern.

In diesem Praxisbeitrag zeigen wir, wie User Research und Usability-Testing nicht länger in einem Paralleluniversum neben der agilen Softwareentwicklung stattfinden, sondern als essentieller Teil darin eingebettet sind. Wir geben einen Einblick, wie wir die Zusammenarbeit zwischen DATEV eG als Softwarehersteller und usability.de als UX Agentur dabei für beide Seiten effizient und sinnvoll gestalten.

1 Einleitung

DATEV eG ist seit über 50 Jahren Software- und Serviceanbieter für Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Rechtsanwälte und deren Mandanten. Klassische, wasserfallorientierte Entwicklungsvorgehen haben viele Jahrzehnte gut funktioniert. Mit Blick auf Digitalisierung und Automatisierung hat DATEV eG jedoch bereits vor einigen Jahren Veränderungsbedarfe erkannt und angestoßen. Der Einsatz agiler Methoden unterstützt bei DATEV eG den Transformationsprozess insgesamt und hilft in der Softwareentwicklung schneller zu werden.

Der Beitrag erläutert zunächst die Ausgangssituation bei DATEV eG in Abschnitt 2 und zeigt anschließend in Abschnitt 3, wie wir ausgehend von klassischen Methoden zusammen mit usability.de die Abläufe und Verantwortlichkeiten insbesondere für Usability-Tests schrittweise verändert und optimiert haben, um interdisziplinären, agilen Teams gerecht zu werden. Abschnitt 4 betrachtet die Grenzen agiler User-Research-Methoden bevor wir die wichtigsten Punkte dieses Praxisbeitrags in Abschnitt 5 zusammenfassen.

2 Anwenderzentrierte Entwicklung und User Research

Anwenderorientierte Entwicklung und User Research sind bei DATEV eG gut etabliert (Schubert et al., 2012). Es gibt UX Designer, die direkt in agilen Entwicklungsteams integriert mitarbeiten, und es gibt ein zentrales, auf User Research spezialisiertes Team, das projektbezogen alle Entwicklungsteams im Haus bei der Einbindung von Anwendern in die Softwareentwicklung methodisch berät und praktisch unterstützt. Um den Bedarf der Entwicklungsteams an kontextuellen Interviews, quantitativen Befragungen, Fokusgruppen, Usability-Tests, usw. abzudecken, führt das zentrale User-Research-Team der DATEV eG selbst Studien durch und wird zusätzlich durch externe UX Agenturen, wie z.B. usability.de, verstärkt. In solchen Konstellationen berät das DATEV User-Research-Team intern hinsichtlich einer geeigneten Methode, konsolidiert ggf. ähnliche Themenstellungen aus unterschiedlichen Unternehmensbereichen und bietet einen standardisierten Prozess der Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen DATEV Projektteams und UX Agenturen. Als zentrales Bindeglied sorgt das DATEV User-Research-Team außerdem dafür, dass Erkenntnisse nicht nur jedem Team, sondern auch wieder in allen Unternehmensbereichen übergreifend im Haus zur Verfügung stehen und nachvollziehbar sind.

Die Durchführung von User-Research-Studien bestand also klassischerweise aus einer Kette mit drei Beteiligten und entsprechenden Kommunikations- und Abstimmungswegen. Zwischen diesen Prozessbeteiligten gab es klar getrennte Verantwortlichkeiten und Spezialisierungen, gepaart mit einem hohen Qualitäts- und Dokumentationsanspruch. Dieses Vorgehen hatte sich bewährt, passte aber leider nicht zu den aufkommenden Bedürfnissen und Vorstellungen der zunehmenden Anzahl agil entwickelnder Teams. An diesem Punkt lernten sich DATEV eG und usability.de kennen.



Abbildung 1 Beteiligte

Viele Kunden kommen auf usability.de als UX Agentur mit der Frage zu, wie regelmäßiges Anwender-Feedback in einem agilen Softwareentwicklungsprozess etabliert werden kann – vor allem auch in Zusammenarbeit mit einer UX Agentur. Erfahrungsgemäß summieren sich Aufwände verschiedener Prozessschritte (Beauftragung, Briefing, Rekrutierung, Durchführung, Auswertung) und Ergebnisse liegen dann mit zeitlichem Versatz vor. Während das in Projekten, die nach klassischem Wasserfall-Modell vorgehen, entsprechend eingeplant werden kann, benötigen agile Teams solche Ergebnisse deutlich schneller, um diese auch wiederum zeitnah zu bearbeiten. Andernfalls überholt die Weiterentwicklung die Ergebnisse. Genau vor dieser Herausforderung stand auch DATEV eG.

3 Stufen zur Agilisierung von User Research

DATEV eG und usability.de haben zusammen begonnen, zunächst konkret Usability-Tests als eine sehr standardisierte und häufig eingesetzte Methode schrittweise an die Rahmenbedingungen agiler Softwareentwicklungsteams bei DATEV eG anzupassen. Nachfolgend beschreiben wir das stufenweise Vorgehen dabei und zeigen auf, welche Maßnahmen für unsere Zusammenarbeit gut funktionieren und auch welche neuen Herausforderungen sich auf dem Weg ergeben haben.

3.1 Stufe 1: Durchlaufzeit eines Usability-Tests reduzieren

Zuerst haben wir bei DATEV eG analysiert, welche einzelnen Prozessschritte es für die Planung und Durchführung eines Usability-Tests gibt und wie lange jeder Schritt im Durchschnitt dauert – unabhängig davon, ob der Test vor Ort im Teststudio oder online geplant wurde. Die Analyse in Abbildung 2 zeigt den Stand Anfang 2016 vor der Zusammenarbeit mit usability.de. Dabei wurden knapp 2 Wochen für Methodenberatung, Agenturbeauftragung und gemeinsames Kick-Off-Briefing benötigt. Danach folgten 4-5 Wochen für Rekrutierung und parallel die Vorbereitung des Testgegenstands und Testleitfadens, gefolgt von etwa 1 Woche für die Durchführung der Interviews und eines gemeinsamen Ergebnisworkshops. Die Erstellung des ausführlichen Ergebnisberichts und eines Highlight-Videos dauerten schließlich nochmals 1-2 Wochen. Insgesamt ergab sich daraus eine Durchlaufzeit von ca. 8 Wochen für einen Usability-Test und mit Blick auf 4-wöchige agile Iterationen die Frage: Wie können wir das halbieren?

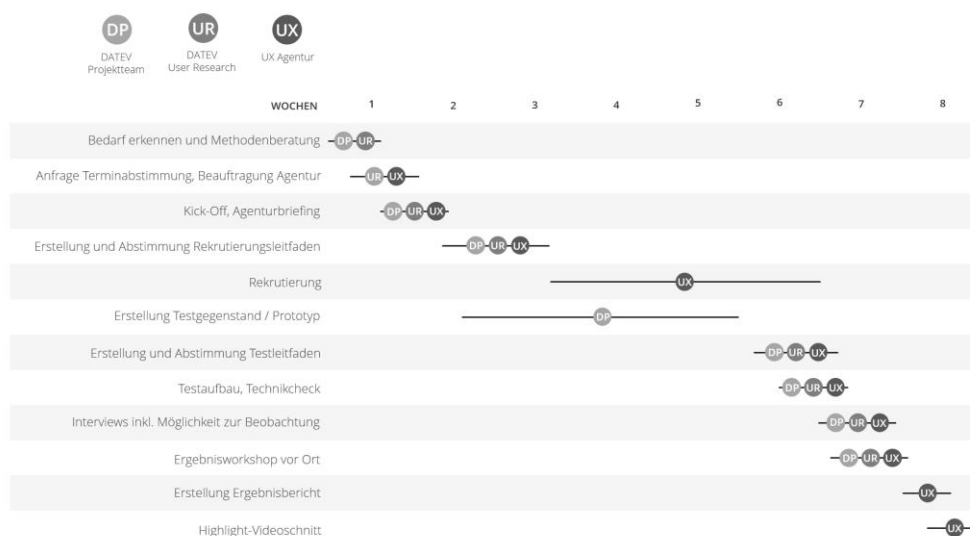


Abbildung 2: zeitlicher Ablauf eines Usability-Tests vor der Optimierung

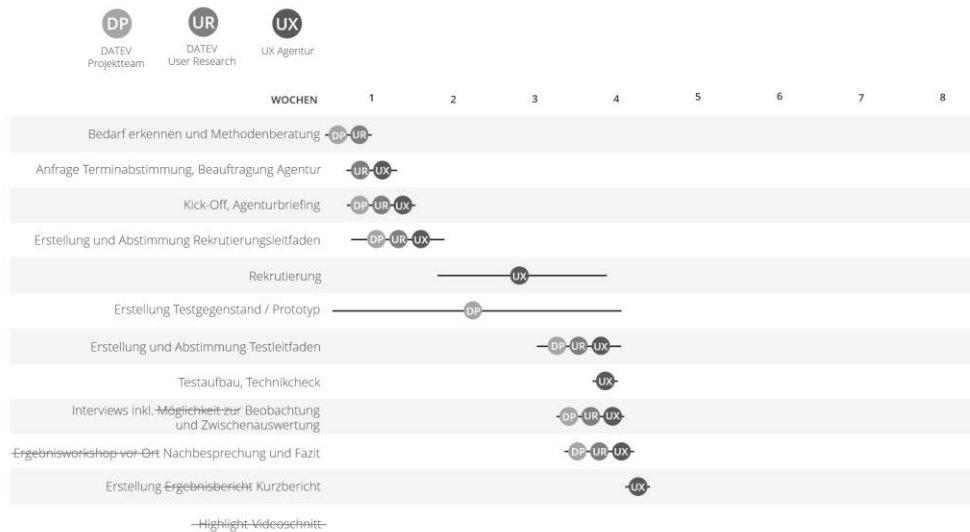


Abbildung 3 zeitlicher Ablauf eines Usability-Tests nach der Optimierung

Neben der Optimierung des Beauftragungsprozesses gab es drei wesentliche Punkte zur Verkürzung der Durchlaufzeit eines Usability-Tests, die sich letztendlich aus agilen Prinzipien ergeben (Manifest für agile Softwareentwicklung, 2001):

- Mehr Zusammenarbeit bei **Rekrutierung** und Straffung des Ablaufs: DATEV Projektteam und DATEV User Research bereiten den Rekrutierungsleitfaden bereits parallel zur Beauftragung vor und stimmen diesen direkt im Kick-Off-Briefing mit der Agentur ab, die somit schneller den finalen Rekrutierungsleitfaden erstellen kann. Zudem hat DATEV eG Möglichkeiten geschaffen, die Inzidenz von Rekrutierungslisten zu erhöhen und somit die Dauer der Rekrutierung zu verkürzen. Durch die Durchführung von Usability-Tests online statt in einem Teststudio vor Ort können Testpersonen ohne Rücksicht auf geografische Lage und Reisezeiten rekrutiert werden.

Hinweis: Die zeitliche Straffung funktioniert weniger, wenn die Zielgruppe weiterhin sehr klein ist, d.h. spezielle Kriterien, geografische Einschränkungen und/oder technische Besonderheiten existieren.

Eine Durchführung online schränkt die Beobachtung nonverbaler Reaktionen der Testpersonen stark ein. Andererseits ermöglicht es den Testpersonen in ihrer gewohnten Umgebung (z.B. Büroarbeitsplatz) an einem Test teilzunehmen.

- Reagieren auf letzte Veränderungen beim **Testgegenstand**: Anstatt den finalen Testgegenstand schon eine Woche vor Durchführung der Interviews bereitzustellen, erfolgt die Abstimmung des Testleitfadens mit einem Zwischenstand. Das lässt den Teams mehr Flexibilität, erfordert jedoch von der Agentur schnelle Reaktion und Auffassungsgabe bei letzten Änderungen. Sicherheit geben hier Erfahrungen in der

gegenseitigen Zusammenarbeit und der eigene Anspruch agiler Teams, lauffähige Software bzw. Entwicklungsstände liefern und testen zu wollen.

Hinweis: Unter diesen Bedingungen sollten neue technischen Möglichkeiten nicht zum ersten Mal ausprobiert werden. Auch gemeinsame Erfahrung in der Zusammenarbeit zwischen Auftraggeber und UX Agentur ist von Vorteil.

- Im Team Erkenntnisse gewinnen ist wichtiger als ausführliche **Dokumentation**: Für die Umsetzung in der Software ist weniger entscheidend, was in ausführlichen Berichten dokumentiert wurde, sondern vielmehr die Erkenntnisse, die ein Team während eines Usability-Tests selbst gewinnt. D.h. wir nutzen die Zeiten zwischen Interviews direkt für moderierte Auswertungen zusammen mit dem Projektteam. Hier ist ein methodisch geschulter, objektiver Moderator wichtig, der dem Team hilft, Beobachtungen einzuordnen und zu bewerten.

Hinweis: Auch bei Online-Usability-Tests und -Beobachtung, sollte ein Moderator bzw. Co-Moderator beim beobachtenden Team vor Ort sein, um auf nonverbale Kommunikation und die Stimmung im Beobachterraum reagieren zu können.

Die zeitliche Reduktion sollte jedoch nicht zulasten der Qualität erfolgen. Folgende Maßnahmen, die usability.de bereits in mehreren Kundenprojekten erprobt hat (Rösler & Thölke, 2015), wurden ergriffen, um sicherzustellen, dass trotz reduzierter Dokumentation die Ergebnisse vom DATEV Projektteam verstanden und umgesetzt werden können.

- **Zwischenauswertung**: Anstatt diese ohne Kundenbeteiligung und ausschließlich zwischen den UX Experten von usability.de durchzuführen, wird das DATEV Projektteam direkt mit einbezogen. Das Projektteam nimmt dabei nicht nur eine Beobachterrolle ein, sondern wird aktiv zur Beteiligung motiviert. Dies stellt eine hohe Identifikation mit den Testergebnissen und ein tiefes Verständnis der beobachteten Probleme sicher. Der UX Experte von usability.de stellt sicher, dass Probleme nicht übersehen oder missinterpretiert werden und sorgt für eine Fokussierung auf UX Probleme und nicht auf Lösungen.

Hinweis: Es ist das Ziel fünf Teilnehmer pro Testtag zu erleben. Daher steht für die Zwischenauswertung nur beschränkt Zeit zur Verfügung, sodass wertvolle Diskussionen über Lösungen ggf. auf später verschoben werden müssen, um die vollständige Auswertung der Testsession sicherzustellen.

- **Ergebnisdokumentation**: Die Ergebnisse werden noch während der Zwischenauswertung von einem erfahrenen Moderator (usability.de oder DATEV User Research) stichpunktartig festgehalten. Eine ausführliche Dokumentation kann entfallen, da das Projektteam möglichst vollständig anwesend ist. Die Ergebnisse werden dem DATEV Projektteam i.d.R. in einer ersten Version am gleichen Tag und in einer etwas ausführlicheren Version am Folgetag zur Verfügung gestellt. Das DATEV Projektteam überträgt die wichtigsten Ergebnisse in Form von Aufgaben oder User Stories in ein Aufgabenplanungstool bzw. passt bestehende User Stories an.

Hinweis: Darüber, welche Probleme aus Nutzersicht besonders gravierend sind, sollte man am Ende des agilen Testtags sprechen und gemeinsam priorisieren. Andernfalls kann es passieren, dass aus Nutzersicht wichtige Probleme gegenüber der aus Unternehmenssicht relevanten Probleme untergehen.

- Lösungsfindung bzw. weitere Arbeit mit den Ergebnissen: Die weitere Arbeit mit den Ergebnissen und die Übersetzung in neue Lösungen erfolgt durch das DATEV Projektteam ohne Beteiligung des UX Dienstleisters.

Hinweis: Ein wichtiger Aspekt, der Impuls und frische Blick von außen kommt dabei ggf. zu kurz. Dafür kann bei Bedarf ein weiterer gemeinsamer Workshop durchgeführt werden.

DATEV eG und usability.de ist es mit den Optimierungen gelungen, die Durchlaufzeit eines Usability-Tests gemeinsam auf ca. 4 Wochen zu reduzieren (siehe Abbildung 3). Wir haben die optimierten Abläufe bei mehreren Entwicklungsteams ausprobiert und sehr positives Feedback erhalten. Anzumerken ist, dass bei DATEV eG auch zuvor schon das Beobachten bei Usability-Tests für Teams dazugehörte. Es brauchte noch den Anstoß von usability.de einen Schritt weiter zu gehen und nicht jeden Beobachter eigene Notizen am Ende eines Testtages zurück zu seinem Arbeitsplatz tragen zu lassen, sondern diese direkt in der Zeit zwischen zwei Interviews gemeinsam zu besprechen und wichtige Erkenntnisse im agilen Team gemeinsam festzuhalten.

3.2 Stufe 2: Weiter optimieren für regelmäßige Usability-Tests

Ziel agiler Teams ist jederzeit lauffähige Software, die iterativ verbessert und erweitert wird. D.h. es gibt alle 4 Wochen Neuerungen oder Verbesserungen am Entwicklungsstand, die idealerweise direkt an einem regelmäßigen Usability-Testtag pro Iteration evaluiert werden. Das agile Team soll sehr zeitnah Feedback echter Anwender erhalten, inwiefern der aktuelle Entwicklungsstand verständlich und gebrauchstauglich ist bzw. an welchen Stellen es noch Probleme gibt, die direkt ab der nächsten Iteration wieder eingeplant und vom Team adressiert werden können.

Nachdem DATEV eG und usability.de mit Stufe 1 schon Sicherheit gewonnen hatten, dass ein einzelner Usability-Test innerhalb von 4 Wochen problemlos durchgeführt werden konnte, ging es in Stufe 2 nun darum, wirklich regelmäßig zu testen und zwar nach jeder Iteration. Das bedeutete die Aufwände für einzelne Prozessschritte nochmals zu hinterfragen und zu optimieren, da die Vorbereitung sonst immer noch zu aufwändig wäre. Dabei gab es erneut drei Ansatzpunkte:

- Beauftragung, Terminabstimmung und **Kick-Off-Briefing**: Aufträge und Termine müssen nicht mehr sehr kurzfristig abgestimmt werden, da der grobe Rahmen bereits sehr gut definiert ist. Außerdem ist ein ausführliches Kick-off-Briefing zu Beginn regelmäßiger, agiler Usability-Testzyklen ausreichend und muss in diesem Umfang und der initialen Erklärungstiefe nicht mehr alle 4 Wochen stattfinden.



Abbildung 4: optimierte Abläufe für regelmäßig agile Usability-Tests

- **Rekrutierung** in der Dauerschleife: Praktischerweise ändert sich die Zielgruppe eines Projekts nicht mit jeder Iteration. Das heißt auch hier, dass wir einmal zu Beginn gemeinsam über die Zielgruppe sprechen und in folgenden Iterationen der Rekrutierungsleitfaden weiterverwendet wird. Positiv ist außerdem, dass potenzielle Testpersonen, die zwar Interesse an einer Teilnahme aber zum Termin keine Zeit haben, schon für den Test der nächsten Iteration vorgemerkt werden können.
- Das Team schreibt den **Testleitfaden**: Niemand weiß besser als das Team selbst, welche User Stories in der aktuellen Iteration bearbeitet und im Entwicklungsstand umgesetzt wurden. Um dem Team nochmals mehr Flexibilität bei der Entscheidung, was wirklich getestet werden kann, zu geben, liegt auch die Verantwortung für das Erstellen des Testleitfadens nun beim Team selbst. Die Agentur erhält den Leitfaden 1-2 Tage vor dem Test zusammen mit einem telefonischen Briefing, um sich vorzubereiten und methodisches Feedback an das Team zur Qualität des Leitfadens zu geben.

Erneut sollte eine Reduktion der Aufwände nicht in eine Reduktion der Qualität münden. Aus Agentursicht gilt es deshalb folgende Punkte zu berücksichtigen.

- Beauftragung, Terminabstimmung und **Kick-Off-Briefing**: Reduzierter Abstimmungsaufwand und bessere Planbarkeit sind immer zu begrüßen. Das bedeutet im Gegenzug jedoch auch, dass ein permanentes Team bereitgestellt werden muss, um tatsächlich Abstimmungsaufwände reduzieren zu können. Das gilt sowohl auf Seiten der DATEV eG als auch auf Seiten von usability.de.

Hinweis: Aufgrund von Abwesenheitszeiten (Urlaub, Krankheit) und um mehr Flexibilität bei der Einplanung anderer Kundenprojekte zu haben, empfiehlt es sich, ein

Team von mindestens 3-4 Moderatoren, davon einen Hauptansprechpartner, für den Kunden bereitzustellen.

- Das Team schreibt den **Testleitfaden**: Ein wesentliches Element für die Moderation stellt der Testleitfaden dar, der dafür sorgt, dass z.B. Suggestivfragen vermieden werden und nicht Aufgaben, sondern Szenarien formuliert werden. Intensive Schulungen durch usability.de und ein fortlaufendes Coaching durch DATEV User Research und usability.de ermöglichten eine iterative Verbesserung. Die Einarbeitung in den Testgegenstand und die Fragestellungen des Projektteams finden gebündelt erst 1-2 Tage vor dem Test statt.

In der Anfangsphase bedeutet das jedoch für die Moderatoren:

- Intensiveres Hinterfragen: Formuliert man aus den Fragestellungen des Kunden einen Testleitfaden, sind die Fragestellungen verstanden und klar. Andersherum müssen die Fragestellungen aus dem Testleitfaden abgeleitet werden, was ein geändertes Vorgehen und ein intensiveres Briefing-Gespräch erfordert.
- Mehr Flexibilität in der Moderation: Schwächen des Testleitfadens können durch eine gute Moderation und gezielte Rückfragen ausgeglichen werden. Voraussetzung dafür ist ein intensives Auseinandersetzen mit den Fragestellungen des Projektteams.

3.3 Stufe 3: Skalierung für mehrere agile Teams

Bei DATEV eG gibt es einige interdisziplinäre Teams, die regelmäßige, agile Usability-Tests durchführen. Das Interesse an diesem leichtgewichtigen Vorgehen ist weiterhin hoch. Damit einhergehend galt es Möglichkeiten zur Skalierung der agilen Usability-Tests zu finden. Wie kann die Methode, die mit ein oder zwei Teams in enger Zusammenarbeit mit einer UX Agentur und im Bedarfsfall unterstützt durch DATEV User Research gut funktioniert, auch für 10, 20, 40 oder noch mehr Teams parallel angewendet werden?

Wir haben die Engpässe, die bei einer zunehmenden Anzahl an Teams entstehen, identifiziert und Möglichkeiten der Skalierung ausprobiert.

- Gibt es ausreichend **erfahrene Interviewer** bei der UX Agentur?
Verstärkung bieten sonst eventuell freie UX Experten, eine weitere Agentur oder methodisch geschulte interne Interviewer. DATEV eG arbeitet mit mehreren Agenturen zusammen, um Engpässe zu vermeiden.
- Gibt es ausreichend **objektive (Co-)Moderatoren für die Zwischenauswertungen** aller Teams?
Neben den Interviewern von usability.de und zentralen DATEV User Researchern selbst, können auch entsprechend geschulte UX Designer aus den Teams wechselseitig Zwischenauswertungen (co-)moderieren oder geschulte Scrum Master diesen Part übernehmen.
- Gibt es ausreichend **Unterstützung für neu startende Teams**?
In der Praxis zeigt sich, dass die meisten Teams anfangs noch intensive Unterstützung sowohl im Prozess als auch beim Testleitfaden schreiben durch einen erfahrenen

DATEV User Researcher oder direktes Coaching seitens der UX Agentur benötigen. Nach ca. 3 Iterationen haben Teams dann soweit Sicherheit im Vorgehen und in der Zusammenarbeit mit ihrem Ansprechpartner bei der UX Agentur gewonnen, dass die direkte Zusammenarbeit zwischen dem DATEV Projektteam und usability.de funktioniert. Da die Anzahl der DATEV User Researcher und Experten auf Agenturseite begrenzt ist, werden Teams nicht alle auf einmal, sondern nach und nach gecoacht.

- Gibt es **ausreichend** Testpersonen?
Wenn mit dieser Methode nun nicht mehr nur zweimal im Jahr ein Usability-Test stattfindet, sondern alle 4 Wochen, werden pro Jahr mehr Testpersonen benötigt. Dies stellte bei DATEV eG mit vielen engagierten und interessierten Anwendern bislang kein Problem dar. Andernfalls bieten externe Panels eine Möglichkeit auch zusätzlich Testpersonen zu finden.
- Wollen alle agilen Teams am gleichen Tag **am Ende jeder Iteration** testen?
Wenn alle Teams einer Organisation im selben 4 Wochen Takt arbeiten, müssten alle fast am gleichen Tag ihren Usability-Test einplanen wollen. Die Praxis zeigt, dass das aus verschiedenen Gründen nicht der Fall ist. Es gibt Teams, die testen am Ende, andere in der Mitte einer Iteration. Und nicht alle Teams testen alle 4 Wochen, für einige sind regelmäßige Usability-Tests alle 8 Wochen ausreichend.

3.4 Stufe 4: Zusätzlich explorative Methoden agilisieren

Spätestens wenn mehrere agile Teams parallel regelmäßige Usability-Tests durchführen und selbst Leitfäden schreiben, wird deutlich, dass es im Projektverlauf nicht nur evaluierende Fragestellungen gibt. Zwar werden schon vor Projektstart („Sprint Null“) z.B. mittels kontextueller Interviews, Fokusgruppen und quantitativer Analysen Grundlagen erarbeitet, welche das Grobkonzept eines Projekts gestalten. Dieses wird dann im Verlauf eines agilen Projekts verfeinert und das bedeutet, dass sich projektbegleitend immer wieder Fragestellungen an Anwender ergeben, die ein agil arbeitendes Team schnell, effizient und mit ausreichender methodischer Sicherheit beantworten möchte. Das kann die Exploration von Detailprozessen betreffen, die Erarbeitung von Ideen und Diskussion verschiedener Lösungsmöglichkeiten oder einfach die Priorisierung der nächsten User Stories aus Anwendersicht.

Der komplette Vorbereitungsprozess für die erwähnten klassischen Methoden in jeder Iteration – zusätzlich zu agilen Usability-Tests – wäre zu aufwändig. Zudem sind die Inhalte und Fragestellung pro Iteration weniger umfangreich als beim klassischen Vorgehen. Vorstellbar sind für uns deshalb verschiedene Methodenvarianten, wie z.B. moderierte asynchrone Online-Communities, moderierte synchrone Online-Fokusgruppen oder das intensive Einbinden von wenigen Anwendern als temporäre Konzeptpartner.

DATEV eG und usability.de experimentieren aktuell, wie und welche dieser Varianten auch über mehrere Iterationen hinweg gut funktionieren und agilen Teams weiterhelfen. Die perfekte Lösung haben wir hier noch nicht gefunden, können aber bereits folgende erste Erkenntnisse festhalten:

- **Methodisch sicherer Verantwortlicher im Team:**
Wenn regelmäßige, agile Usability-Tests mit einer zusätzlichen explorativen User Research Methode kombiniert werden, gilt es die im täglichen Arbeiten aufkommen- den Fragestellungen an Anwender zu identifizieren und als Input für die jeweils pas- sende Methode einfließen zu lassen. Das ist als Team-externer Berater nur mit hohen personellen Aufwänden möglich, so dass bei DATEV eG ein methodisch versierter Ansprechpartner im Team selbst unbedingt notwendig ist. Um die nötige Objektivität in der Fragestellung und Auswertung sicherzustellen, setzen wir auch im agilen Kon- text weiter auf projekt-unabhängige Moderatoren.
- **Unterschiedliches Fragevolumen** erfordert Flexibilität:
Es gibt Iterationen, in denen es wenig oder keine explorativen Fragen gibt. Methoden mit zu starren terminlichen Regelungen sind deshalb ungeeignet. „Ersatzfragen“ ohne Bezug zum Projekt zu stellen, verursacht unnötigen Zusatzaufwand und kann gege- benenfalls zu Frustration bei Testpersonen führen.
- **Testpersonenkreis** über mehrere Iterationen austauschen:
Gerade wenn es um Detailfragen und –diskussionen geht, ist für neue Testpersonen zunächst ein erklärender Rahmen nötig. Das kostet Aufwand, eventuell sogar mehr als die eigentliche Fragestellung selbst. Damit sich der Erklärungsrahmen trotzdem lohnt, kann es sinnvoll sein, Testpersonen länger als nur eine Iteration einzubinden. Gleichzeitig gilt es mit Blick auf die Repräsentativität von Ergebnissen trotzdem Testpersonen, die schon länger dabei sind, nach und nach wieder durch solche mit frischem Blick auf das Thema zu ersetzen.

4 Grenzen agiler User Research Methoden

DATEV eG hat insbesondere zusammen mit usability.de einige Erfahrungen mit User Rese- arch und Usability-Tests für agile Teams sammeln können. Es gibt viele agile Teams bei DATEV eG, die das in diesem Beitrag beschriebene Vorgehen aktiv mitgestaltet haben und für die dies wirklich gut funktioniert. Solche Teams sind interdisziplinär mit allen Rollen be- setzt und haben eine hohe Autonomie, selbst über die Umsetzung von Anforderungen zu ent- scheiden. Es gibt mindestens einen UX Designer oder Requirements Engineer im Team, der seine Rolle selbst als direkte Schnittstelle zur UX Agentur versteht und beispielsweise die Sammlung von Fragen an Anwender und die Erstellung von Testleitfäden in enger Abstim- mung mit dem Rest des Teams übernimmt.

Umgekehrt lassen sich auch Rahmenbedingungen erkennen, die für regelmäßige, agile Usabi- lity-Tests und weitere agile User Research Methoden nach dem beschriebenen Muster letzt- endlich ungeeignet sind und für die wir deshalb weiterhin ein eher klassisches Vorgehen oder einen Mix aus agiler und klassischer Methode empfehlen:

- Arbeitet ein Team zwar nach agilen Prinzipien, hat aber dennoch viele Abhängigkei- ten zu anderen Teams, bedeutet die geringe Vorbereitungszeit agiler User Research Methoden eher zusätzliche Unsicherheit.

- Mit den skizzierten Methoden trägt das agile, interdisziplinäre Team selbst mehr Verantwortung für die Durchführung von User Research und die unmittelbare Weiterarbeit mit Ergebnissen daraus. Ein oder zwei Teammitglieder eignen sich nach und nach methodisches Grundwissen und die Fähigkeit gute Testleitfäden zu schreiben an. Fehlt solch ein Hauptverantwortlicher im Team oder wechselt dieser ständig, stellt sich kein Lerneffekt ein und durch reduzierte Dokumentation sind Ergebnisse früherer Iterationen kaum nachvollziehbar.
- Genießt ein Projekt sehr hohe und sehr breite Aufmerksamkeit in der gesamten Organisation, besteht oft auch Bedarf nach nachvollziehbarer Dokumentation. Sinnvoll kann dabei z.B. das zusätzliche Erstellen einer Management-Summary oder sogar eines ausformulierten Ergebnisberichts durch die UX Agentur sein. Das agile Team arbeitet jedoch bereits mit den gemeinsam am Usability-Testtag gewonnenen Erkenntnissen weiter.

5 Zusammenfassung und Ausblick

Im Beitrag haben wir gezeigt, wie User Research Methoden, insbesondere Usability-Tests, adaptiert und stufenweise an die Bedürfnisse agiler, interdisziplinärer Teams angepasst werden können. Dabei wird deutlich, dass es nicht ausschließlich um kleine Anpassungen der Methode, sondern um die Verschiebung von Verantwortlichkeiten in das interdisziplinäre Team und die Übernahme agiler Grundprinzipien wie Interaktion bei gemeinsamen Zwischenauswertungen über Dokumentation in einem ausführlichen Ergebnisbericht geht. Für die Zusammenarbeit zwischen DATEV Projektteam, DATEV User Research und usability.de als UX Agentur bedeutet das eine Veränderung der in Abbildung 5 dargestellten Kette hin zu einem Dreieck, in dem DATEV Projektteam und UX Agentur deutlich mehr direkter zusammen arbeiten als vorher.

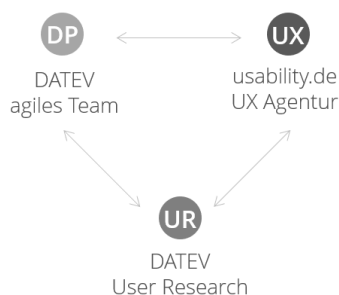


Abbildung 5: Zusammenarbeit im Rahmen agiler Projekte

Danksagung

Wir danken Martin Beschnitt, Joschka Leßmeier, Gesine Quint, Ulf Schubert und Wibke Wurche für wertvolles Feedback zu unserem Beitrag sowie allen Kolleginnen und Kollegen für die tägliche Umsetzung und Verbesserung des beschriebenen Vorgehens.

Literaturverzeichnis

- Manifest für agile Softwareentwicklung (2001). Abgerufen von <http://agilemanifesto.org/iso/de/manifesto.html>
- Rösler, A., & Thölke, M. (2015). Usability-Testing in agilen Entwicklungsprojekten. In Fischer, H., Endmann, A. & Krökel, M. (Hrsg.): *Mensch und Computer 2015–Usability Professionals*. Berlin: De Gruyter. S. 106-112.
- Schubert, U., Groß, M. & Pötzsch, S. (2012). User Experience and User-Centered Design at DATEV eG. In Maedche, A., Botzenhardt, A. & Neer L. (Hrsg.): *Software for People*. Berlin: Springer-Verlag. S.169-180.