



„Wir kaufen Usability ein“ – Eine nutzerzentrierte Sichtweise Bedürfnisse eines Auftraggebers im Rahmen der Zusammenarbeit mit einem Usability-Dienstleister

Dr. Markus Weber

Centigrade GmbH
Science Park 2
66123 Saarbrücken
markus.weber@centigrade.de

Sandra Köpf

Exact Software Deutschland GmbH
Karl-Hammerschmidt-Straße 40
85609 München-Dornach
sandra.koepf@exact.com

Abstract

Häufig wird Usability als externe Dienstleistung „eingekauft“. Der Beitrag beleuchtet die „Nutzersicht“ bei der Zusammenarbeit zwischen einem Auftraggeber und einem Usability-Dienstleister, indem Bedürfnisse des Auftraggebers über den Verlauf eines Projekts dargestellt und in ihrer Relevanz erläutert werden. Für die Betrachtung werden die vier Bedürfnisse Interesse, Motivation, Bestätigung und Nachhaltigkeit vorgeschlagen. Anhand von Best Practices und Handlungsempfehlungen wird illustriert, auf welche Weise der Dienstleister den Bedürfnissen des Auftraggebers gerecht werden und auf diese Weise zu einem erfolgreichen Projektverlauf beitragen kann.

Keywords:

/// User Interface Design
/// Usability Engineering
/// Kooperation
/// Dienstleister
/// Auftraggeber

1. Einleitung

Viele Usability Professionals sind als externe Dienstleister tätig, die von Auftraggebern hinzugezogen werden, wenn diese ein Usability-Projekt durchführen möchten. Insbesondere in größeren Projekten tragen sowohl Auftraggeber wie auch Dienstleister im Rahmen einer aktiven Kooperation zum Projektergebnis bei, wobei auf beiden Seiten mehr oder weniger große Projektteams gebildet werden. Die Konstellation geht also häufig über ein schlichtes „Outsourcing“ von Arbeiten an den Dienstleister hinaus. Vor dem Hintergrund eines Projekts, das in einer solchen Konstellation mit mehreren Beteiligten auf beiden Seiten durchgeführt wurde, wird im Folgenden eine „nutzerzentrierte“ Sicht auf den Kooperationsprozess eingenommen: Es geht also um die Perspektive des Auftraggebers, der Usability Dienstleistungen in Anspruch nimmt. Hierzu wird eine Unterscheidung von vier Bedürfnissen vorgeschlagen, die jeweils in unterschiedlichen Phasen des Kooperationsprozesses von besonderer Relevanz sind: Interesse, Motivation, Bestätigung und Nachhaltigkeit. Ist der Dienstleister für diese Bedürfnisse sensibilisiert, so bieten sich verschiedenste Möglichkeiten, diesen

zu entsprechen, was im Folgenden jeweils durch Best Practices und Handlungsempfehlungen illustriert wird.

2. Interesse am Dienstleister

Gerade bei größeren Projekten ist es üblich, dass Auftraggeber im Vorfeld Kontakt mit mehreren potenziellen Dienstleistern aufnehmen, um schließlich eine informierte Auswahl treffen zu können. Da zu diesem Zeitpunkt häufig noch keine Erfahrungen bezüglich der Zusammenarbeit der beiden Parteien existieren, muss der Auftraggeber auf andere Entscheidungskriterien zurückgreifen, um zu einem ersten Urteil zu kommen. Der Dienstleister muss das Interesse des Auftraggebers wecken und einen glaubhaften Eindruck davon vermitteln, dass er ein geeigneter Partner für eine auf längere Sicht angelegte Zusammenarbeit ist.

2.1. Einblicke in reale Projekterfahrung

Beim ersten Kontakt mit dem Auftraggeber bzw. mit dem zukünftigen Projektteam kann es sich positiv auf das Interesse am Dienstleister auswirken, wenn dieser „aus dem Nähkästchen“ realer Projekterfahrung

plaudert. Dies ist für den Auftraggeber insbesondere im Bezug auf Projektaspekte interessant, die nicht nach Lehrbuch verlaufen sind und bei denen auf kreative Art und Weise auf nicht vorhersehbare Probleme reagiert werden musste. Um dies fundiert und glaubwürdig tun zu können, sollte die Präsentation des Dienstleisters von Personen mit realer Projekterfahrung durchgeführt werden, anstatt reine Vertriebsmitarbeiter einzusetzen, die an der Durchführung von Projekten nicht beteiligt sind.

2.2. Lösungs-Highlights

Derartige Einblicke in die Praxis des Dienstleisters können durch die fokussierte Darstellung von „Lösungs-Highlights“ ergänzt werden. Diese vermitteln dem Auftraggeber ein anschauliches Bild von Ergebnissen, die der Dienstleister in vergangenen Projekten erzielt hat. Um den optimalen Effekt entfalten zu können, sollten diese Beispiele für den Auftraggeber ohne umfassende Kontextinformationen aus dem betreffenden Projekt zu verstehen sein. Es kann sich beispielsweise um eine ästhetisch/emotional ansprechende Animation handeln, die in einem User Interface zum Einsatz kommt, und die beim Auftraggeber die Reaktion „So was hätten wir auch gerne“ hervorruft,

auch ohne dass dieser die konkret im Beispiel dargestellten Inhalte verstehen muss. Dies kann auch hilfreich sein, um das Interesse von Personen zu gewinnen, die im Bereich Usability wenig Erfahrung und Hintergrundwissen besitzen und deren Wunsch an ein User Interface Design Projekt nicht zuletzt darin besteht, etwas zu gestalten, was „schick aussieht“ beziehungsweise das anders und neuartig ist.

2.3. Eingehen auf ein heterogenes Publikum

Offt ist das Publikum, auf das der Dienstleister im Rahmen einer initialen Präsentation trifft, sehr heterogen. So müssen beispielsweise Entwickler, Produktmanager, Marketing und Vertreter des Projektmanagements angesprochen und einbezogen werden. In einem solchen Kontext muss der Dienstleister auch unter anderem die unterschiedlichen Anforderungen und Wissensstände der Teilnehmer hinsichtlich der Durchführung von User Interface Design Projekten berücksichtigen. So ist zum Beispiel die Management-Ebene oft weniger an den Design-Prozessen interessiert, sondern an Aufwänden, Kosten und der pünktlichen Lieferung von Ergebnissen. Das engere (zukünftige) Projektteam dagegen hat unter anderem ein Interesse daran, dass die dargestellten Prozesse vom Dienstleister nicht starr vorgegeben werden, sondern sich gut innerhalb des Organisationskontexts einsetzen beziehungsweise auf diesen anpassen lassen. Der Dienstleister sollte die Fähigkeit haben, die unterschiedlichen Anforderungen und Erwartungen im Rahmen einer Präsentationssituation schnell erkennen zu können, um sich entsprechend darauf einzustellen. Dies kann es auch erforderlich machen, einen zuvor geplanten Präsentationsablauf situativ anzupassen.

2.4. Hinterfragen und Klären von Zielsetzungen

Im Zuge des ersten Kontakts mit dem Auftraggeber kann es sich auch positiv auf dessen Interesse auswirken, wenn der Dienstleister Zielsetzungen kritisch

hinterfragt. Aufbauend auf zum Beispiel der Projektausschreibung kann der Dienstleister seine Interpretation rückmelden („Rebriefing“) und diese vor dem Hintergrund seiner Expertise kommentieren. Dies kann insbesondere dann wertvoll sein, wenn bestimmte vom Auftraggeber explizit formulierten Ziele eventuell gar nicht oder nur bedingt im Dienste seiner grundlegenden Anforderungen stehen. Der Dienstleister kann in diesem Fall alternative oder zusätzliche Möglichkeiten vorschlagen, wie Zielsetzungen effizient erreicht werden können. Die Beratungsleistung beginnt in diesem Sinne also bereits vor einer möglichen Auftragserteilung und bietet dem Dienstleister die Möglichkeit, sich als kritisch reflektierender Projektpartner zu präsentieren.

2.5. Soziale Aspekte

Schließlich spielt neben allen inhaltlichen Aspekten auch der persönliche/soziale Eindruck eine Rolle, den der Dienstleister beim potenziellen Auftraggeber hinterlässt, da User Interface Design Projekte nicht zuletzt soziale Prozesse sind, die sich durch eine sehr intensive persönliche Zusammenarbeit der Beteiligten auszeichnen. In diesem Kontext sollte der Dienstleister darauf achten, sich nicht zu verstellen. Dies mag eventuell eine Taktik sein, die zum kurzfristigen Erfolg – im Sinne eines guten ersten Eindrucks – führt. Jedoch zeichnen sich viele User Interface Design Projekte durch eine enge und langfristige Zusammenarbeit zwischen Auftraggeber und Dienstleister aus. Daher muss auf Dauer die echte „Chemie“ zwischen den beiden Parteien stimmen. Es ist deshalb besser, wenn vor einem Projekt deutlich wird, dass dies nicht der Fall ist, als wenn dies erst während des Projektverlaufs offensichtlich wird. Dann kann es unter Umständen zu spät sein, das Projekt ohne erhebliche Kosten abubrechen und Auftraggeber und Dienstleister müssen unter ungünstigen sozialen Rahmenbedingungen dauerhaft zusammenarbeiten. In einem solchen Kontext leidet dann auch die Motivation der Beteiligten, was wiederum negative Auswirkungen auf die Projektergebnisse hat.

3. Motivation der Projektbeteiligten

User Interface Design Projekte erstrecken sich oft über einen längeren Zeitraum und nicht alle Teammitglieder auf beiden Seiten sind durchgängig und/oder mit gleicher Intensität involviert. Dies kann ein Risiko für die Motivation der Beteiligten darstellen. Hat ein Auftraggeber dazu noch wenig Erfahrung mit der Durchführung von User Interface Design Projekten, so kann dies das Risiko noch erhöhen, da die Einführung von neuen Prozessen und Aktivitäten in ein bestehendes Umfeld auf Widerstände stoßen kann – insbesondere wenn der entsprechende Nutzen nicht ausreichend verdeutlicht wird. Dies kann zum Beispiel die Durchführung von User Research Aktivitäten zu Beginn eines Projekts betreffen, die zunächst scheinbar keine unmittelbar relevanten Ergebnisse in Form von Vorschlägen bezüglich eines zukünftigen User Interface Design liefert. Stattdessen finden in einer solchen Projektphase viele Arbeiten – im wahren Sinne des Wortes – außerhalb der Organisation des Auftraggebers und damit „außer Sicht“ vieler Teammitglieder statt. Der Dienstleister sollte also durchgängig ein Auge auf die Motivation der Teammitglieder haben und die Möglichkeiten nutzen, die zur Verfügung stehen, um die Motivation hoch zu halten. Nicht zuletzt sind motivierte Teammitglieder glaubwürdige Multiplikatoren in der Organisation des Auftraggebers.

3.1. Aha-Erlebnisse aus der Nutzerforschung

Motivierend können beispielsweise „Aha-Erlebnisse“ wirken, wenn Ergebnisse aus der Nutzerforschung (die etwa durch Besuche vor Ort bei Anwendern gewonnen wurden) an das Team berichtet werden und vermeintlich gesichertes Wissen beim Auftraggeber in Frage stellen. Überraschende Befunde aus der realen Welt können wie ein Weckruf auf ein Projektteam wirken und die Sinnhaftigkeit der entsprechenden Aktivitäten klar verdeutlichen. Wichtig ist in diesem Kontext, dass die überraschenden Befunde auf positive Weise vermittelt



werden, da sonst genau der gegenteilige Effekt die Folge sein kann und die Teammitglieder demotiviert werden oder sich den Erkenntnissen gegenüber sperren. Es sollte beispielsweise vermieden werden, einen pauschalen Gegensatz zwischen neuen „richtigen“ Erkenntnissen und bisherigem „falschen“ Wissen zu konstruieren. Vielmehr sollte eine Brücke geschlagen und zum Beispiel verdeutlicht werden, wie die existierende Wissensbasis als Ausgangspunkt für Aktivitäten genutzt wurde und auf welche Weise hierdurch neue Erkenntnisse gewonnen wurden. Der Dienstleister sollte die Befunde also einordnen und verdeutlichen, dass es nicht die Ausnahme, sondern die Regel ist, dass durch Anwenderbesuche Entdeckungen gemacht werden, mit denen auch erfahrene Domänenexperten beim Auftraggeber (beziehungsweise gerade diese) nicht gerechnet haben.

3.2. Direkte Einbeziehung des Teams auf Auftraggeberseite

Besteht die Möglichkeit, Teammitglieder auf Auftraggeberseite in die neuartigen Aktivitäten im Rahmen des User Interface Design Projekts einzubeziehen, so sollte diese Motivationsquelle genutzt werden, beispielsweise durch die Teilnahme an Besuchen bei Anwendern. Es kann sich zum Beispiel als sinnvoll erweisen, Entwicklern des Auftraggebers die Teilnahme an solchen Besuchen zu ermöglichen, da Entwickler in „klassischen“ Konstellation von Software-Projekten oft maximal „weit“ von Endnutzern angesiedelt sind und weder direkten Kontakt noch Einblick in die reale Arbeitswelt haben. Auch Produktmanager des Auftraggebers können von der Teilnahme an Anwenderbesuchen profitieren – nicht zuletzt, weil sie auf diese Weise einen Einblick in die Arbeitsweise des Dienstleisters erhalten und ihnen verdeutlicht wird, dass die Ergebnisse der Arbeit ihr schon vorhandenes Wissen nicht ersetzen sollen, sondern eine erweiterte Perspektive eröffnen und damit das Wissen der Produktmanager sinnvoll ergänzen. Bei derartigen Motivationsmaßnahmen kommt es also nicht unbedingt – primär – darauf an, dass die betreffenden Teammitglieder

inhaltlich unmittelbar verwertbare Erkenntnisse gewinnen; die Motivation kann auch dadurch entstehen, dass sie zu einer erweiterten und tiefergehenden Sichtweise der Bedeutung ihrer eigenen Arbeit und Projektbeiträge gelangen. Diese Bedeutung der Arbeit besteht nicht zuletzt darin, das Leben der Anwender angenehmer und effizienter zu gestalten. Und wenn Mitglieder des Teams diese Möglichkeit ihrer Arbeit in der realen Welt erleben können, so kann dies eine extrem positive Erfahrung sein.

4. Bestätigung des Werts geleisteter Arbeiten

Sowohl für das Projektteam wie auch für das Management beim Auftraggeber ist es wichtig, positive Bestätigung für geleistete Arbeiten zu erhalten. Da das (obere) Management häufig nicht unmittelbar in die Projektaktivitäten involviert ist, können Detailentscheidungen oft nur sehr subjektiv oder auch gar nicht bewertet werden. Umso bedeutsamer ist es daher, auch der Leitungsebene bestätigende Rückmeldungen glaubwürdig vermitteln zu können. Ein nutzerzentriertes Vorgehen ermöglicht es, derartige Bestätigungen nicht nur summarisch am Ende eines Projekts zu erhalten, sondern auch schon frühzeitig während des Prozesses zugänglich zu machen und weiterleiten zu können. Gerade für die obere Management-Ebene kann das Feedback aus einem nutzerzentrierten Prozess großes Gewicht haben, da die Zufriedenheit von Nutzern sich in den meisten Fällen auch in Umsatzzahlen niederschlägt. Der Dienstleister sollte sowohl bei der Gewinnung bestätigender Rückmeldungen wie auch bei deren Verteilung innerhalb der Organisation des Auftraggebers unterstützend tätig werden.

4.1. Feedback von Endanwendern

Eine der stärksten und eindrücklichsten Quellen für Bestätigung steht mit dem Feedback von Endanwendern des betreffenden User Interface zur Verfügung. Dieses kann in verschiedenen Kontexten erhoben werden. Während der Projektdurchführung spielen hier zum Beispiel Usability Tests

eine wesentliche Rolle. Dabei werden zum einen Optimierungspotenziale identifiziert, zum anderen wird die Aufmerksamkeit des Teams aber auch auf Aspekte gelenkt, die von Nutzern wertgeschätzt werden. Werden Usability Tests im Rahmen eines iterativen Vorgehens öfter durchgeführt, können auf diese Weise auch „Durststrecken“ in Projekten vermieden werden. Es empfiehlt sich, die Teammitglieder des Auftraggebers nicht erst bei der Präsentation von Usability Test Ergebnissen zu involvieren, sondern sie schon bei Planung und Durchführung mit einzubeziehen. So kann die persönliche Anwesenheit bei Usability Test Sitzungen den Effekt der Bestätigung noch verstärken, da das Feedback dann direkt vom Nutzer zu den Teammitgliedern gelangt. Der Dienstleister kann hierbei zusätzlich unterstützen, indem er dem Auftraggeber Informationen zur Be- und Verwertung von Nutzerfeedback zur Verfügung stellt.

4.2. Produktblog

Eine weitere Quelle für Bestätigung kann das Anlegen eines öffentlichen Produktblogs sein, in dem Neuigkeiten aus dem Projekt kommuniziert und von Anwendern kommentiert werden können. Auf diese Weise steht auch ein weiterer Kanal zur Verfügung, auf dem Anwender sich in das Projekt einbringen können. Wird dieses Angebot aufgegriffen, so bestätigt dies sowohl die Auftraggeberseite wie auch den Dienstleister in ihren jeweiligen Bemühungen und erfüllt das Projekt allgemein mit Leben. Dies gilt umso mehr, da es vollständig in der Hand der Anwender liegt, ob und wann sie ihr Feedback geben, was den entsprechenden Rückmeldungen ein noch größeres Gewicht gibt.

4.3. Anwendertage

Ebenso bieten sich Anwendertage an, um Anwendern Informationen zum Projekt zu vermitteln und sich Feedback einzuholen. Derartige Veranstaltungen bieten über die Kommunikation von Ergebnissen hinaus auch die Möglichkeit, Anwender über den nutzerzentrierten Prozess zu informieren.

Dies sorgt erfahrungsgemäß für Wertschätzung bei den Nutzern, da diese erkennen, dass sie maßgeblich in die Entwicklung eingebunden werden, was sich ebenfalls positiv auf das Projekt und die Beteiligten auswirkt. Der Dienstleister kann hierbei unterstützen, indem er dem Auftraggeber auf der Grundlage seiner Erfahrung allgemein und aus dem Projekt im Besonderen berät, welche Aspekte des User Interface bzw. des Prozesses besondere Beachtung verdienen und an Nutzer kommuniziert werden sollten.

5. Nachhaltigkeit von Maßnahmen über ein Projekt hinaus

Idealerweise wirkt sich ein Usability-Projekt nachhaltig positiv für den Auftraggeber aus. Zunächst geht es natürlich darum, das betreffende User Interface benutzerfreundlich zu gestalten. Darüber hinaus besteht aber oft auch – explizit oder implizit – der Anspruch des Auftraggebers, seine eigenen Prozesse derart anzupassen oder so ergänzen, dass eine fruchtbare Grundlage für zukünftige nutzerfreundliche Entwicklungen gelegt wird. Es müssen also Wissen und Know-How in die Organisation des Auftraggebers getragen und nachhaltig verankert werden. Dies sollte vom Dienstleister mit den entsprechenden Informationen und Unterstützungsleistungen begleitet werden.

5.1. Institutionalisierung von Usability

In Bezug auf Nachhaltigkeit ist die Institutionalisierung von Usability in Form von Personen essenziell, da eine rein passive Konkretisierung von Ergebnissen oder Vorgehensweisen, zum Beispiel in Form von Projektdokumentationen, keine Nachhaltigkeit gewährleisten kann. Die „Usability Personen“ beim Auftraggeber können Informationen und Feedback in Arbeitsprozesse einbringen und auf diese Weise für die dauerhafte Sichtbarkeit des Themas Usability beim Auftraggeber sorgen. Hierzu sollte der Dienstleister die entsprechenden Fertigkeiten vermitteln, indem er schon während der Durchführung des Projekts auf „Tipps und Tricks“ hinweist, die über das Wissen hinausgehen,

dass sich der Auftraggeber auch durch die entsprechende Literatur aneignen kann. Dies kann unter anderem die Fähigkeit betreffen, die richtigen Fragen zu stellen, beispielsweise wenn es darum geht, die Aussage „Der Nutzer möchte das Feature X in unserer Software“ zu hinterfragen in der Form: „Warum möchte der Nutzer das Feature? Welches Ziel möchte er erreichen?“ Das Denken in Features ist weit verbreitet, ebenso wie die Tendenz, von Nutzern verbal geäußerte Funktionswünsche nicht zu hinterfragen sondern sie unmittelbar in „Lösungen“ für ein User Interface zu übersetzen. Der Dienstleister sollte deshalb auf solche Tendenzen beim Auftraggeber achten und gegebenenfalls aufzeigen, welche Vorteile der Wechsel zu einer Denkweise hat, die sich an den grundlegenden Nutzeranforderungen im Bezug auf die realen Arbeitsprozesse orientiert. Durch die konsequente Übernahme dieser Perspektive während des Prozesses wird es den Beteiligten auf Auftraggeberseite dann erleichtert, die Sichtweise auch nach Abschluss des Projekts einzunehmen und durch konsequentes und richtiges Fragen zur kontinuierlichen Weiterentwicklung des betreffenden User Interface wie auch zum Erfolg zukünftiger Projekte beizutragen. Weiterhin können die Tipps des Dienstleisters zum Beispiel auch den Umgang mit unvorhergesehenen Projektsituationen oder sehr engen zeitlichen Rahmenbedingungen betreffen. Das Ziel der Unterstützung sollte es sein, den betreffenden Vertretern des Auftraggebers ein vom Dienstleister unabhängiges Handeln zu ermöglichen.

5.2. Veränderung von Denkweisen

Damit Institutionalisierungen und Prozessanpassungen auf fruchtbaren Boden fallen, müssen auch Denkweisen in der Organisation des Auftraggebers angepasst und in Richtung Nutzerzentrierung ausgerichtet werden. Hierzu muss gegebenenfalls Skepsis bei einzelnen Personen überwunden werden, indem Vorteile des „neuen“ Vorgehens aufgezeigt werden. Dies kann erforderlich sein, da unter Umständen nicht alle relevanten Personen auf Auftraggeberseite Einblick in die praktische Durchführung

des Projekts nehmen können und daher nicht beurteilen können, wie essenziell bestimmte Aspekte des Prozesses für die Zielerreichung waren. In diesem Kontext ist es wichtig, dass die am Prozess beteiligten Personen auf Seiten des Auftraggebers den Prozess auch nach Abschluss des Projekts „leben“ und auf diese Weise innerhalb der Organisation als Beispiel dienen. Um dies zu unterstützen kann der Dienstleister punktuell als „Coach“ zur Verfügung stehen, um sicherzustellen, dass auch trotz zeitlichem Abstand und eventuell neuer Projektherausforderungen die wesentlichen Aspekte des nutzerzentrierten Prozesses weiterhin praktisch umgesetzt werden können.

6. Fazit

Bei der Kooperation eines Usability-Dienstleisters mit einem Auftraggeber spielen verschiedene Bedürfnisse auf Auftraggeberseite eine Rolle. Die Praxiserfahrung aus einem Kooperationsprojekt zeigt, dass die Bedürfnisse Interesse, Motivation, Bestätigung und Nachhaltigkeit relevant sein können und vom Dienstleister bei seinen Aktivitäten durch geeignete Maßnahmen berücksichtigt werden sollten. Abhängig von den Projektphasen kann die Gewichtung der Bedürfnisse variieren. So steht etwa das Bedürfnis nach Nachhaltigkeit zu Beginn eines Projekts nicht unbedingt im Vordergrund, jedoch kann es während des erfolgreichen Verlaufs verstärkt zutage treten. Neben dem Wissen über verschiedene Bedürfnisse des Auftraggebers sollte der Usability Dienstleister also auch ein Gespür dafür entwickeln, wie sich Bedürfnisse über den Projektverlauf verändern, um gezielt darauf eingehen zu können und Informationen und Leistungen zu bieten, die den Auftraggeber und das Projekt optimal unterstützen. Der vorliegende Artikel soll in diesem Kontext einen Ausgangspunkt für Überlegungen von UX Professionals darstellen, die darauf abzielen, weitere relevante Bedürfnisse oder Bedürfnisklassen von Auftraggebern zu identifizieren. Auf dieser Grundlage können dann Maßnahmen diskutiert werden, die sich in der Praxis zur Befriedigung der verschiedenen Auftraggeber-Bedürfnisse bewährt haben.

