

Der interne UX-Stammtisch - Entwicklung einer Community of Practice für UX-Professionals im Unternehmen

Dominique Winter¹, Sven Bittenbinder², Gunnar Stevens³

Hochschule Emden/Leer¹

Buhl Data Service GmbH²

Hochschule Bonn-Rhein-Sieg³

Zusammenfassung

UX-Professionals stehen vor der Aufgabe ihre Fertigkeiten und Kenntnisse kontinuierlich auszubauen. Eine Möglichkeit dazu sind Communities of Practice, also Gemeinschaften von Personen mit ähnlichen Aufgaben und Schwerpunkten sowie einem gemeinsamen Interesse an Lösungen. Sie agieren weitgehend selbstorganisiert und dienen dem Austausch und der gegenseitigen Unterstützung. So entstehen ein gemeinsamer Wissensschatz sowie ein Netzwerk zwischen allen UX-Interessierten. Der Aufbau einer Community of Practice für UX-Professionals wurde in einem mittelständigen Unternehmen über 18 Monate begleitet und ausgewertet. Die Ergebnisse führten zu Handlungsempfehlungen, um Hindernisse beim Aufbau zu reduzieren und einen Mehrwert für alle Beteiligten herbeizuführen.

1 Einleitung

Wissen ist die wichtigste Komponente der Arbeit von UX-Professionals. Sie erlangen Methodenwissen, Domänenwissen des Produktumfelds und besonders Wissen über die Nutzer. Sie stehen dabei zusätzlich vor der Herausforderung ihre Fertigkeiten und Kenntnisse kontinuierlich auszubauen und zu aktualisieren. Wissen kann veralten, da sich Nutzer und Nutzungskontext verändern, wodurch das erfolgreiche Meistern zukünftiger Herausforderungen behindert werden würde.

Veröffentlicht durch die Gesellschaft für Informatik e.V. und die German UPA e.V. 2016 in
S. Hess & H. Fischer (Hrsg.): Mensch und Computer 2016 – Usability Professionals, 4. - 7. Sep-
tember 2016, Aachen.

Copyright (C) 2016 bei den Autoren.

<http://dx.doi.org/10.18420/muc2016-up-0026>

Im Wissensmanagement nehmen so genannte Communities of Practice eine zentrale Rolle ein (Gothelf & Seiden 2013, Achatz 2012). Auch in Ansätzen zur Skalierung agiler Produktentwicklungen (z.B. LeSS¹) sind Communities of Practice ein wichtiges Mittel zur Wissensverteilung über Teamgrenzen hinweg.

Communities of Practice sind nach (Wenger et al. 2002) Gemeinschaften von Personen mit ähnlichen Aufgaben, Schwerpunkten und einem gemeinsamen Interesse an Lösungen. Sie agieren weitgehend selbstorganisiert und dienen sowohl dem Austausch als auch der gegenseitigen Unterstützung. In Organigrammen von Unternehmen sind sie nicht zu finden, denn die Community of Practice hat keine disziplinarische Aufgabe. Die Hauptaufgabe der Community of Practice ist das Erzeugen eines gemeinsamen Wissens- und Erfahrungsschatz, eine gemeinsame soziale Identität und dem Etablieren eines Beziehungsgeflecht zwischen den Beteiligten. Die Teilnehmer der Community of Practice müssen dabei nicht unbedingt regelmäßig zusammen arbeiten. Sie verbindet vor Allem ihr gemeinsames Interesse an einem bestimmten Thema/Themengebiet.

Die Entwicklung einer Community of Practice für UX-Professionals wurde in einem mittelständigen Unternehmen über 18 Monate begleitet. An dieser Community of Practice nahmen unter anderem Interaktionsdesigner, Produktmanager, Usability Engineers, Marketingmanager als auch Geschäftsführer teil. Auch studentische Mitarbeiter und Praktikanten nahmen gleichberechtigt teil. Im Unternehmen existierte eine Abteilung für Usability und User Experience, sowie Fachabteilungen für verschiedene Produktbereiche. Die Treffen fanden in der Regel gegen Monatsende statt und die Teilnahme war den Teilnehmern freigestellt. Eine Weisung durch Geschäftsführung oder Vorgesetzte bestand nicht. Die jeweiligen Treffen lagen innerhalb der Mittagspause, so dass ein gemeinsames Mittagessen den Rahmen bildete.

Um Handlungsempfehlungen zur Entwicklung einer Community of Practice für UX-Professionals abzuleiten, wurden qualitative Interviews mit den Teilnehmern durchgeführt und ausgewertet. Die Arbeiten von Wenger, McDermott & Snyder (Wenger et al. 2002) dienten als Interpretationsrahmen, um Faktoren zur Kultivierung der Community of Practice genauer zu untersuchen. Neben den Handlungsempfehlungen wurden die Problemfelder der Entwicklung herausgearbeitet und die durchgeführten Lösungen dokumentiert und aufbereitet. Diese exemplarischen Lösungen runden die Handlungsempfehlungen ab und erlauben es UX-Professionals dabei zu unterstützen eine Community of Practice im eigenen Unternehmen aufzubauen.

2 Interviews

Für eine Einschätzung der wahrgenommenen Eigenschaften der Community of Practice wurden halbstandardisierte, explorative Einzelinterviews durchgeführt, also Interviews mit einem Interviewleitfaden, der dem Interviewer mehr oder weniger verbindlich die Art und die Inhalte des Gesprächs vorschreibt (Bortz et al. 2009). Das Ziel der Interviews bestand in einer ersten

¹ Siehe <https://less.works/de>

Orientierung im Feld und der Schärfung des wissenschaftlichen Problembewusstseins (Bogner et al. 2014). Die Interviews wurden mit sechs Personen durchgeführt, die in unterschiedlichen Abteilungen des gleichen Unternehmens an der Produktentwicklung für Endverbraucher und Unternehmenskunden beteiligt waren. Die Interviews wurden größtenteils persönlich durchgeführt, zwei Interviews fanden telefonisch statt.

2.1 Kernfragen

Für eine gezielte Auswertung wurde die notwendige Fragestellung bereits in der Leitfragenentwicklung mitgeben (Mayring 2015). Die Fragestellung findet sich in den drei Kernfragen wieder, die durch die Interviewten direkt oder indirekt zu beantworten waren.

Die drei Kernfragen lauteten:

- Wie entwickeln die Teilnehmer der Community of Practice ihr UX-Wissen? (Q1)
- Wie wurden die Treffen der Community of Practice wahrgenommen? (Q2)
- Wie könnte eine Community of Practice für UX in anderen Unternehmen eingeführt werden? (Q3)

Durch die Frage Q1 sollte erfasst werden, wie die Teilnehmer der Community of Practice zu UX-relevanten Wissen gelangen. Dazu wurde abgefragt, welche Tätigkeit sie in Bezug auf User Experience im Unternehmen ausüben und wie sie sich selber aktiv fortbilden. Die Verteilung von Wissen innerhalb der Community basiert auf den individuellen Wissensständen, weshalb die Quellen des Wissenszuflusses analysiert werden sollten. Eine Unterscheidung zwischen privater und beruflicher Fortbildung wurde nicht getroffen. Gemeinsame Wissensentwicklung innerhalb der Community of Practice wurde für diese Frage ebenfalls nicht betrachtet, sondern als Teilfragestellung von Q2 verstanden.

Zur Beantwortung der Kernfrage Q2 wurden mehrere Teilfragen gestellt. Die Interviewten sollten erklären, was die Treffen genau waren und was dort besprochen wurde. Des Weiteren sollten sie die Vor- und Nachteile nennen, die die Treffen der Community of Practice nach ihrer Meinung nach hatten.

Die Teilfragen hatten den Zweck, die wahrgenommenen Mehrwerte und Schwierigkeiten der Treffen der Community of Practice auf inhaltliche und organisatorische Teilaspekte herauszuarbeiten. Objektiv messbare Größen waren in der Untersuchung von untergeordneter Rolle, da hauptsächlich die individuelle Wahrnehmung im Fokus stand.

Durch die Aufforderung zur Empfehlung von Tipps zur Einführung einer Community of Practice bei Frage Q3 sollten nicht nur besagte Tipps gesammelt werden, sondern auch Problemstellungen bei der Einführung der Treffen im untersuchten Unternehmen herausgearbeitet werden, die den Interviewten vorher nicht bewusst waren. Die Frage nach der grundsätzlichen Empfehlung eines solchen Treffens wurde gestellt, damit Argumente der Interviewten gesammelt werden konnten, die ihnen als erstes einfielen. Die Frage wurde auch gestellt um den Interviewten bezogen auf die Einführungstipps zu aktivieren.

2.2 Interviewaufbau

Für die Durchführung der Interviews wurde ein Leitfaden entwickelt, der die Vollständigkeit der Interviews durch Strukturierung des Themenfeldes der Untersuchung sowie als konkretes Hilfsmittel in der Erhebungssituation gewährleisten sollte (Bogner et al. 2014). Neben einer Vorlage für eine Einleitung enthielt der Leitfaden konkrete Fragen für die Kernfragen Q1 bis Q3 und abschließende, offene Ergänzungsfragen sowie Hinweise für den Interviewten. Die Interviewten wurden darauf hingewiesen, dass ihre Aussagen anonymisiert ausgewertet und die Interviews aufgezeichnet werden würden.

2.3 Durchführung der Interviews

Die Interviewten wurden persönlich oder per E-Mail angefragt, ob sie bereit wären an den Interviews teilzunehmen. Damit die Teilnehmer keine Korrektur der eigenen Antworten hin zur idealisierten Darstellung vornahm, wurde sie im Vorfeld beiläufig darüber informiert, dass im gleichen Unternehmen weitere Personen aus der Community of Practice befragt werden würden. Durch einen solchen Hinweis sieht Meuser (Meuser & Nagel 1991) einen immanenten Zwang zur Wahrheit bei den Interviewten.

Die Interviews wurden zur Analyse teiltranskribiert, wobei auf aufwendige Notationssysteme, wie sie bei narrativen Interviews oder konversationsanalytischen Auswertungen unvermeidlich sind, verzichtet wurde. Pausen, Stimmlagen und weitere nonverbale und paraverbale Kommunikationselemente wurden nicht näher betrachtet, da es sich um Experteninterviews handelte, die das Ziel hatten Wissen zu teilen (Meuser & Nagel 1991) und nicht auf die Metaebenen abzielte. Zur weiteren Analyse wurden Beobachtungen und Ergänzungen durch die Interviewer dokumentiert.

3 Auswertung

1.1 Q1: UX-Wissensentwicklung

Außerhalb der Community of Practice erlangten die Teilnehmer durch ihre berufliche Praxis und durch unternehmensunabhängige Aktivitäten UX-relevantes Wissen. Während ihrer beruflichen Aufgaben bauten sie ihr Wissen durch die Bewältigung von Aufgaben wie Konzeption, Design, Unternehmenskommunikation, Produktmanagement und oder Produktgestaltung aus. Bei den unternehmensunabhängigen Aktionen wurde das Lesen von Blogs und weiteren Veröffentlichungen (Fachmagazine, Journale, Fachbücher, etc.), der Besuch von Konferenzen und Barcamps sowie Fortbildungen genannt. Auch private Gespräche mit Kollegen spielen eine große Rolle. Eine regelmäßige Teilnahme an Treffen mit unternehmensexternen UX-Professionals wurde nicht genannt. Ein Interviewter gab an, an einem UX-Buchclub (auch unternehmensunabhängig) teilzunehmen.

3.4 Q2: Wahrnehmung der Community of Practice

Das Treffen der Community of Practice wurde von allen Interviewten als interdisziplinär empfunden. Dies ist insofern nicht verwunderlich, als dass die Teilnehmer aus den Abteilungen Produktmanagement, Design und der Usability-Abteilung des Unternehmens angehörten. Der abteilungs- und disziplinübergreifende Charakter der Treffen wurde von allen Interviewten besonders positiv hervorgehoben.

Es wurden wissenschaftliche Projekte, Apps mit interessanter UX, Messmethoden für Usability oder UX, studentische Projekte im Unternehmen, allgemeine UX-Methoden (Personas) und UX-relevante, unternehmensexterne Termine besprochen. Die Termine umfassten Konferenzbesuche (zum Beispiel Mensch und Computer), Tagungen und den World Usability Day. Dabei fand nicht nur die Weitergabe von solchen Terminen statt, sondern auch die Absprache der gemeinsamen Teilnahme.

Positiv wurde von den Teilnehmern der Austausch „über den Tellerand hinweg“ gewertet. Auch der Austausch über Themen, die Kollegen „gerade bewegen“ wurde als wertvoll genannt, da im beruflichen Alltag dieser Austausch nach Aussage der Interviewten nicht stattfand. Des Weiteren wurden Meinungen und Feedback zur eigenen Arbeit vom Kreis der Community of Practice eingefordert und bereitgestellt.

Negativ wurde einzig die Terminierung innerhalb der Mittagspause genannt. Andere Tätigkeiten wie Spaziergänge oder das gemeinsame Mittagessen mit anderen Kollegen mussten für die Teilnahme an den Treffen der Community of Practice entfallen. Ein Interviewter empfand die Nutzung der Mittagspause für die Treffen als besonders störend.

3.5 Q3: Empfehlungen zur Einführung

Die Interviewten sprachen sich einheitlich für eine Einführung in anderen Unternehmen aus. Dabei wurde von zwei Interviewten betont, dass die Größe angemessen („so circa zwölf ist gut“) sein solle. Die Gruppe sollte unbedingt interdisziplinär und abteilungsübergreifend aufgestellt sein und einen Moderator bzw. Organisator haben. Es ist auf einen ungezwungenen Rahmen zu achten um die Kreativität nicht einzuschränken.

Als weitere Ideen nannten die Interviewten noch die Integration von unternehmensexternen Teilnehmern wie Kunden oder Experten aus anderen Unternehmen. Auch wurde vorgeschlagen, externe Mitarbeiter zu berücksichtigen. Abschließend wurde von einem Interviewten vorgeschlagen, das dokumentiertes Wissen (Protokolle, Präsentationen, etc.) zu sammeln und bereit zu stellen.

4 Empfehlungen

Aus den Interviews und der Beobachtung der Treffen des Community of Practice ergeben sich die nachfolgend aufgeführten Empfehlungen. Sie sind nicht uneingeschränkt für alle Ausgangssituationen verwendbar, bieten jedoch eine Unterstützung zur Einführung einer Community of Practice mit dem Themenbezug User Experience.

4.1 Name der Community of Practice

Der Name der Community of Practice ist ein starker Repräsentant des Treffens nach außen. In der anfänglichen Namensfindung wurde der anvisierte Begriff des „UX-Stammtisch“ aufgrund des Bestandteils „Stammtisch“ als unpassend empfunden. Die Assoziation mit Geselligkeit, Alkoholkonsum und möglichen Klischees wurde als abwertend empfunden. Den Teilnehmern war die Bezeichnung Community of Practice nicht bekannt, weshalb diese keine Anwendung fand. Die Treffen der Community wurden angelehnt an einen nutzerzentrierten Entwicklungsansatz „User Centered Lunch“ genannt.

4.2 Terminfindung

Kollisionen mit anderen betrieblichen Terminen konnten aufgrund der Terminierung in die standortweite Pause weitgehend verhindert werden. Allerdings wurde von den Befragten gerade die Verwendung der Pause als negativer Punkt betrachtet, da dadurch die Erholung entfiel. Auch die Kombination des thematischen Austauschs und des Verzehrs des Mittagessens wurde als ungünstig empfunden. Die Terminierung sollte bei Förderung durch Machtpromotoren nicht in der Mittagspause stattfinden. Bei zu starken Konflikten mit der Arbeitszeit und keiner Unterstützung von Seiten der Führung kann die Mittagspause jedoch genutzt werden. Die Verwendung der Mittagspause setzt allerdings eine starke Motivation von Seiten der Interessierten voraus.

Die Regelmäßigkeit der Treffen wurde mit einmal im Monat angegeben und als angenehm empfunden. Allerdings gab es keinen Regeltermin oder festen Rhythmus, was als schwierig beurteilt wurde. Hier empfiehlt es sich, einen festen Regeltermin einzuführen (zum Beispiel am ersten Mittwoch im Monat). Ein solcher Regeltermin reduziert die Möglichkeit des „Vergessens“ und etabliert eine Art Tradition.

4.3 Initiator und Organisator

Die Einführung einer Community of Practice wird durch den Einsatz eines engagierten Mitglieds gefördert. Jemand muss die Organisation eines Raums und die Koordination der Teilnehmer zur Terminfindung durchführen. Gleichzeitig ist es förderlich einen Machtpromotor innerhalb des Unternehmens für die Community of Practice zu begeistern, damit innerhalb der hierarchischen Struktur des Unternehmens weniger Widerstand entsteht. Die Befragten äußerten sich beinahe vollständig dazu, dass es einen „Treiber“ beziehungsweise klar benannten

Organisator geben sollte. Sie sahen häufig das „Untergehen“ des Treffens im Arbeitsalltag, wenn sich nicht jemand speziell für die Treffen als Organisator verantwortlich fühlt.

4.4 Externe Wissensquellen

Durch die Begrenzung der Treffen auf interne Mitarbeiter ist der Wissenszufluss naturgemäß eingeschränkt. Im vorgestellten Fall wurde dies durch die Teilnahme von studentischen Mitarbeitern (häufig Mitarbeiter für studentische Projekte) reduziert, da diese im Vergleich zu den anderen Angestellten selten länger als einige Monate im Unternehmen arbeiteten.

Wenn es möglich ist, sollten externe Teilnehmer sporadisch eingeladen werden. Externe Experten können Vorträge und Erfahrungen in die Treffen einbringen und so den Ausbau des Wissens fördern.

5 Zusammenfassung

Die regelmäßigen Treffen der Community of Practice wurden von den Teilnehmern als wertvoll und förderlich empfunden. Neben dem Aspekt der Wissensverteilung und des Meinungsaustausches wurde besonders der Kontakt zu abteilungsfremden Kollegen geschätzt. Hierbei entstand ein Beziehungsgeflecht von UX-Professionals, die sich gegenseitig mit Rat und Tat unterstützen konnten. Die „Wertschöpfung“ für das Unternehmen wurde aufgrund der wahrgenommenen Relevanz des Themas User Experience mehrfach betont und als Grund für eine Weiterempfehlung genannt.

Die Integration von unternehmensexternen Wissensquellen wird von den Teilnehmern der Community of Practice als mögliche Verbesserung genannt. Sollte es aus unternehmensphilosophischer und rechtlicher Sicht möglich sein, könnte eine Teilnahme externer Teilnehmer ein noch stärkeres Wissenswachstum provozieren. Bei der untersuchten Gruppe wurde dies teilweise durch wechselnde studentische Mitarbeiter bewirkt. Sie gewährten einen regelmäßigen Zufluss neuen Wissens und neuer Perspektiven.

Die Antworten der Interviewten spiegeln naturgemäß nur ihre eigene, subjektive Einschätzung wider. Dadurch bleibt es offen, inwieweit sich das tatsächliche UX-Wissen der Teilnehmer durch die Partizipation wirklich ausgebaut hat. Es ist nach der Auswertung der Interviews auch unklar, ob gemeinsame Begriffe (zum Beispiel der Begriff „Personas“) durch die Vernetzung anschließend bedeutungsgleich verwendet wurden. Die tatsächliche Qualität der Wissensvermehrung wurde nicht objektiv erhoben.

Abschließend erscheint eine Community of Practice für UX-Professionals dennoch durch die Wahrnehmung der Teilnehmer als lohnendes Mittel zur Steigerung der UX-Kompetenz eines gesamten Unternehmens. Durch die Mehrung des Wissens der einzelnen Professionals und dem Ausbauen ihres Beziehungsgeflechtes untereinander, werden Kommunikationsbarrieren reduziert und eine ausgeprägte Zusammenarbeit gefördert. Dies kann ein Unternehmen potentiell befähigen, Produkte mit einer besseren User Experience zu entwickeln.

Literatur

- Achatz, R. (2012). *Lexikon Technologie- und Innovationsmanagement, 1. Auflage*, Düsseldorf: Symposium Publishing.
- Bogner, A., Littig, B. & Menz, W. (2014). *Interviews mit Experten: Eine praxisorientierte Einführung*, Wiesbaden: Springer VS.
- Bortz, J., Bortz-Döring & Döring, N. (2009). *Forschungsmethoden und Evaluation: Für Human- und Sozialwissenschaftler, 4. Auflage*, Heidelberg: Springer-Medizin-Verl.
- Gothelf, J. & Seiden, J. (2013). *Lean UX: Applying lean principles to improve user experience*, Beijing, Sebastopol, CA: O'Reilly.
- Mayring, P. (2015). *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken, 12. Auflage*, Weinheim, Bergstr: Beltz, J.
- Meuser, M. & Nagel, U. (1991). ExpertInneninterviews - vielfach erprobt, wenig bedacht: Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion, In Garz, D. & Kraimer, K. (Hrsg.): *Qualitativ-empirische Sozialforschung : Konzepte, Methoden, Analysen*, Opladen: Westdeutscher Verlag
- Wenger, E., McDermott, R. & Snyder, W. (2002). *Cultivating communities of practice: A guide to managing knowledge*, Boston, Mass.: Harvard Business School Press.



Winter, Dominique

Dominique Winter erlangte seinen Master in Medieninformatik an der Hochschule Emden/Leer mit einer Thesis über das Schätzen von User Experience. Er arbeitet als Produktmanager und Product Owner mit starkem Focus auf User Experience, Innovationsmanagement und agile Produktentwicklung. Des Weiteren ist er Gastwissenschaftler und Mitglied der „Research Group for Agile Software Development and User Experience“ der Hochschule Emden/Leer.



Bittenbinder, Sven



Stevens, Gunnar