

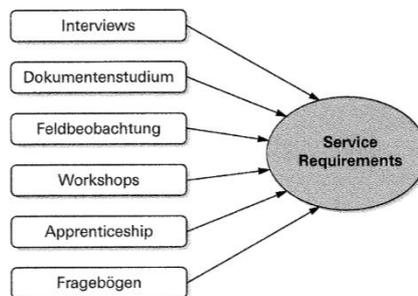
4.4 Service Requirements erheben

In Bezug auf Service Requirements fehlen häufig Entscheidungsgrundlagen oder Kriterien, die eine Priorisierung erlauben. Anforderungen gehen dann ohne Vorgaben oder kontrollierte Prozesse an bestimmte Stellen, die Entscheidungen aus dem Bauch heraus treffen. Dies führt nicht immer zu optimalen Lösungen. Aus diesem Grund ist **bei der Erhebung von Service Requirements ein methodisches Vorgehen** sinnvoll. Dies führt nicht nur zu einer besseren Qualität der Lösungen, sondern stellt auch sicher, dass die Ergebnisse nachvollziehbar sind. Auf diese Weise wird transparent(er), warum Anspruchsgruppen bestimmte Anforderungen stellen, und getroffene Entscheidungen lassen sich besser begründen.

Im Folgenden sind fünf Methoden beschrieben, die in dieser Hinsicht einen nachweisbaren Mehrwert liefern. Die **Interviewtechnik** fragt Experten ab, mit **Fragebögen** lassen sich von grossen Personengruppen Informationen sammeln, **Workshops** helfen bei der Abstimmung und **Apprenticeship** und **Feldbeobachtung** helfen beim Verständnis über den bestehenden Service. Diese Methoden können je nach Bedarf alleine oder kombiniert eingesetzt werden.

Abb. [4-7]

Methoden zur Erfassung von Service Requirements



4.4.1 Interviews

Das **Interview** ist eine häufig angewendete Methode, um Requirements an Services zu erheben. Zunächst geht es darum, qualifizierte **Interviewpartner** zu finden, die Experten auf ihrem Gebiet sind und aufgrund ihrer Erfahrungen, Kenntnisse und Ausbildungen über ein Thema kompetent Auskunft geben können. Die Ermittlung der richtigen Interviewpartner geschieht am besten mithilfe einer **Stakeholderanalyse**.

Auch der Interviewer sollte sich im jeweiligen Thema auskennen. Damit er die richtigen Fragen stellen kann, muss er sich zum einen das nötige Wissen aneignen, wichtige Begriffe und aktuelle Fragestellungen kennen, zum anderen die **Ziele für das Interview** festlegen.

Hilfreich ist ein **Interview-Leitfaden**. Dieser enthält meist keine expliziten Fragen, sondern eine Sammlung von Themen, die flexibel abgefragt werden. Sobald interessante Punkte auftauchen, fragt der Interviewer nach oder kann kommentieren, um weitere Aussagen zu provozieren.

Am Schluss fasst der Interviewer die wichtigsten Punkte noch einmal zusammen und vergewissert sich, dass er alle Antworten richtig verstanden hat. Sobald das Interview beendet ist, wertet er seine Aufzeichnungen aus und hält die erhobenen **Anforderungen** und **Selektions-** bzw. **Priorisierungskriterien** schriftlich fest.

4.4.2 Fragebogen

Fragebögen sind immer dann hilfreich, wenn es darum geht, Informationen einer grossen Personengruppe abzuholen. Dabei werden schriftliche Antworten auf **schriftliche Fragen** eingeholt. Um einen Fragebogen zu entwickeln, hat sich ein dreistufiges Vorgehen bewährt:

1. Zuerst sind die Ziele und der zu befragende Personenkreis festzulegen und ist zu definieren, welche Informationen erhoben werden und wozu bzw. wie diese verwendet werden.
2. Danach ist der Fragebogen zu entwickeln. **Gute Fragen** richten sich nur auf einen Aspekt, sind verständlich formuliert, nehmen keine Antworten vorweg, sind für die Befragten relevant und erlauben einen sinnvollen Antwortbereich. Der Fragebogen sollte nach Themen strukturiert sein, eine hohe Benutzerfreundlichkeit ausweisen (Layout, Antwortfelder) und Raum für Erklärungen enthalten. Um die Benutzerfreundlichkeit zu erproben, ist es sinnvoll, einen Test mit einigen Personen der Zielgruppe durchzuführen, da sich hier schnell Probleme und Verbesserungspotenziale identifizieren lassen.
3. Wenn der Fragebogen steht, ist für die Verteilung und den Rücklauf zu sorgen. Hier ist zu klären, wie die Verteilung erfolgt (Brief, E-Mail, persönlich ...) und wann der Rückgabetermin ist. Ebenfalls sinnvoll ist es, eine Kontaktmöglichkeit für Rückfragen anzugeben, falls sich Anschlussfragen ergeben.

4.4.3 Workshops

Bei einem **Workshop** kommen mehrere Personen zusammen, um Anforderungen gemeinsam zu erarbeiten bzw. zu erheben und Kriterien zu diskutieren, die für eine mögliche Priorisierung bzw. Gewichtung infrage kommen.

In einem Workshop sollten immer mehrere verschiedene **Anspruchsgruppen** vertreten sein, ohne dass einzelne über- oder unterrepräsentiert sind.

Der Workshop wird fachlich und organisatorisch von einem **Moderator** geleitet. Dieser steuert die Arbeiten und Diskussionen so, dass diese bei Abschweifungen wieder in die richtige Bahn kommen und auch ruhige, zurückhaltende Teilnehmer Gehör finden. Er sollte die inhaltliche Diskussion leiten, aber nicht dominieren oder bestimmen.

4.4.4 Apprenticing

Beim **Apprenticing** wird das Prinzip der «Lehre» auf andere Aufgabenstellungen übertragen. In Bezug auf das Requirements Engineering bedeutet dies, dass der Service Manager bei seinen Kunden in die Lehre geht und versucht, dessen Anforderungen zu verstehen. Es lassen sich grundsätzlich folgende **Apprenticing-Methoden** unterscheiden:

- Beim **Modeling** geht es darum, dass der Lehrmeister etwas vormacht und seine Gedanken dabei verbalisiert. Für den Lehrling werden dabei die einzelnen Schritte des Lehrenden nachvollziehbar. So kann beispielsweise der Lehrmeister über den Beamer zeigen, wie er ein Modul programmiert. Dabei erläutert er jeden einzelnen Schritt.
- Beim **Fading** gibt der Lehrmeister am Anfang viele Hilfestellungen. Diese reduziert er Schritt für Schritt, bis der Lehrling in der Lage ist, eine Aktivität selbstständig auszuführen.
- Beim **Coaching** gibt der Lehrmeister ein kontinuierliches Feedback, damit sich der Lernende entwickeln und sein Vorgehen Schritt für Schritt verbessern kann. Regelmässige Ziel- und Standortbestimmungen unterstützen diesen Prozess.

Allen Methoden gemeinsam ist, dass der Lernende die Tätigkeiten des Lehrmeisters nachahmt. Der Requirements Engineer vollzieht also die Tätigkeiten eines Kunden nach und versucht auf dieser Basis, seine Probleme zu verstehen und seine Anforderungen zu analysieren. Weil es sich dabei meist um eine individuelle bzw. subjektive Sicht auf die Probleme und Anforderungen des Kunden handelt, ist es sinnvoll, die gewonnenen Erkenntnisse im Rahmen von Workshops und Befragungen zu validieren. Ein solches Vorgehen kann wertvolle Erkenntnisse liefern.

4.4.5 Feldbeobachtung

Bei der **Feldbeobachtung** beobachtet der Requirements Engineer eine andere Person bei ihrer täglichen Arbeit unter realen Bedingungen.

Dabei muss man sich bewusst sein, dass bei der Erledigung der gleichen Arbeit erhebliche Unterschiede vorliegen können. Dies ist nicht nur von der Arbeitsweise der beobachteten Person abhängig. Problematisch kann auch schon die Tatsache sein, dass eine Arbeit beobachtet wird. So kann es z. B. vorkommen, dass ein Mitarbeiter bestimmte Sicherheitsvorschriften in seinem Arbeitsalltag nicht einhält, weil diese nach seiner Meinung unnötige Zeit kostet, während er sie unter Beobachtung aus Angst vor Sanktionen einhält. Je nach Person oder Situation werden die gleichen Tätigkeiten also unterschiedlich erledigt.

Ein Service Manager sollte die Erkenntnisse aus der Feldbeobachtung daher (wie beim Apprenticing) durch zusätzliche Methoden validieren, um das Risiko von Verallgemeinerungen zu minimieren.

4.4.6 Dokumentenstudium

Beim **Dokumentenstudium** geht es um die Analyse von bestehenden Dokumenten als Informationsquellen. Oft sind bereits Systeme, Konzepte, Ideen, Studien, Präsentationen, Kalkulationen etc. vorhanden. Das Studium von solchen Dokumenten liefert wichtige Inputs für das Verständnis der Kundenbedürfnisse.