

Ina Rupprecht

Vertrauen und Entspannung – die richtige Atmosphäre schaffen

Stellen Sie sich vor, ein wildfremder Mensch fragt Sie, ob Sie eine Schlüsselversicherung für ihren Schlüsselbund haben. Bewahren Sie Arbeits- und Privatschlüssel an einem Bund oder getrennt auf? Lassen sich bei Ihrem Haus Vorder- und Hintertür mit dem gleichen Schlüssel öffnen? Haben Ihre Kinder einen eigenen Hausschlüssel? Bewahren Sie einen Ersatzschlüssel beim Nachbarn oder unter dem Stein neben der Hintertür auf? Das sind ziemlich private Fragen und wenn jemand Ihnen diese unvermittelt stellt, machen Sie sich womöglich Sorgen, die Person könnte planen bei Ihnen einzubrechen. Sie werden misstrauisch und defensiv.

Die Antworten auf diese oder ähnliche Fragen, können den Analysten der Firma Schlauhause helfen zu verstehen, wie Familie Meyer derzeit mit dem Thema Zugang und Sicherheit in ihrem Haus umgeht. Vor welchen Herausforderungen stehen sie im Alltag und welche Probleme soll das Smart-Home-System für sie lösen?

Wie wir in Kapitel 8.1.2 unseres Buches [RE 7] erklärt haben, besagt das Kano-Modell, dass ein Requirements-Engineer nicht nur das bewusste Wissen der Stakeholder abfragen und aufschreiben muss sondern ihnen auch dabei hilft unter- und unbewusstes Wissen zu entdecken. Dafür müssen sich die Stakeholder öffnen. Sie müssen sich darauf einlassen, ihre Wünsche und Bedürfnisse zu ergründen und einem anderen Menschen offen zu legen. Das erfordert viel Vertrauen, weshalb Sie ohne die entsprechende Vertrauensbasis an dieser Front nicht weit kommen werden.

Wie aber schaffen Sie diese Vertrauensbasis? Unternehmensberater Stephen R. Covey schreibt, dass man mit Aufgaben und Dingen effizient vorgehen kann, mit Menschen dagegen nicht [Covey04]. Vielleicht haben Sie es selbst bereits erlebt, dass jemand versucht hat effizient mit Ihnen umzugehen, im Wartezimmer einer Behörde oder Arztpraxis. Sie haben eine Nummer gezogen und eine gefühlte Ewigkeit darauf gewartet, dass Sie dran kommen und man Zeit für Sie hat. Doch als Sie endlich an der Reihe waren, wurden Sie möglichst schnell abgefertigt. Man hat Ihnen ein paar Standardfragen gestellt und niemand ist auf Ihre Antworten eingegangen. Als Sie fertig waren, waren Sie frustriert, hatten das Gefühl selbst nur eine Nummer in einer Statistik zu sein und waren sich sicher, dass diese Leute Ihr Problem niemals werden lösen können. Wenn Sie die langfristige Kooperation Ihrer Stakeholder sicherstellen möchten, sollten Sie ihnen daher nicht dieses Gefühl vermitteln. Geben Sie Ihren Stakeholdern stattdessen zu verstehen, dass Sie jeden einzelnen mit seinen oder ihren individuellen Problemen wertschätzen und nach einer Lösung suchen, die für alle passt. Covey rät uns, dass wir erst versuchen unser Gegenüber mit all seinen Beweggründen zu verstehen bevor wir uns selber Gehör verschaffen und verstanden werden wollen.

Hier sind ein paar Anregungen, welche Überlegungen und Gedanken Sie anstellen können um eine passende Atmosphäre des Vertrauens, der Sicherheit und der Kreativität zu schaffen [Doerr18]:

- Was ist das Ziel des Termins? Welche Atmosphäre – formal, semiformal oder entspannt - kann dieses Ziel am besten unterstützen?
- Wie gut kennen Sie Ihre Stakeholder? Wer wünscht sich einen persönlichen Einstieg und etwas Smalltalk um erst mal anzukommen und wer möchte lieber gleich zum Punkt kommen und keine Zeit verschwenden?
- Denken Sie zurück an einen vergangenen Stakeholdertermin, der nicht so lief wie von Ihnen gewünscht. Können Sie rückblickend etwas aus dem Termin lernen? Sind Sie vielleicht zu schnell in das fachliche Thema eingestiegen ohne die Bedenken und Bedürfnisse Ihrer Stakeholder ausreichend zu adressieren?

- Grundsätzlich ist es hilfreich sich bei der Planung von Terminen an folgendem Ablauf zu orientieren: persönlicher Einstieg (Begrüßung) > fachlicher Einstieg (Ziele und Agenda des Termins besprechen) > fachliche Inhalte des Termins bearbeiten > fachlicher Abschluss (Zusammenfassung, nächste Schritte) > persönlicher Abschluss (bedanken und verabschieden). Wie umfangreich Sie den persönlichen Einstieg und Abschluss gestalten sollten, hängt von den jeweiligen Stakeholdern ab.
- Nutzen Sie die Stärken ihrer Stakeholder und sprechen alle Sinne an – welche Stakeholder sind handlungs- und welche sprachorientiert? Reden Sie nicht nur über die Anforderungen sondern halten Sie auch Material für Skizzen oder einfache Prototypen bereit, anhand derer Sie Abläufe durchsprechen können. So lässt sich beispielsweise das neue Smart-Home durch ein Playmobil oder Puppenhaus repräsentieren.
- Wie ist das Verhältnis zwischen den Stakeholdern untereinander? Wenn Sie einen Termin, z.B. einen Workshop oder ein Interview, mit mehreren Stakeholdern haben, wirken sich auch die gruppendynamischen Prozesse auf die Atmosphäre aus. Stakeholder, die einander misstrauen, werden Sie kaum dazu animieren können, in kreativer Synergie zusammen zu arbeiten.

Die Atmosphäre beeinflusst das Ergebnis wann immer zwei oder mehr Menschen zusammen arbeiten, sogar beim alleine Arbeiten wirkt sie sich aus. Am deutlichsten zeigt sich dieser Einfluss bei der Verwendung von Kreativitätstechniken. Vielleicht kenne Sie das selber: den ganzen Nachmittag haben Sie im Büro verbissen nach einer Lösung gesucht. Nachdem Sie es schließlich für den Tag aufgegeben haben, kommt die Antwort auf dem Nachhauseweg ganz von alleine. Kreativität lässt sich nicht erzwingen aber sie lässt sich unterstützen indem die richtigen Voraussetzungen für Kreativität geschaffen werden [Kress17; IREB19]:

- Es ist ausreichend Information zu dem Thema vorhanden. Je mehr Wissen bereits da ist, desto mehr Anknüpfungspunkte für neue Ideen und Assoziationen gibt es.
- Die Atmosphäre ist entspannt und es ist genug Zeit vorhanden – Kreativität und Stress vertragen sich nicht gut.
- Die Teilnehmenden sind motiviert.
- Es herrscht eine Atmosphäre von Vertrauen und Sicherheit – alle Teilnehmenden wissen, dass eine „dumme Idee“ keine negativen Folgen haben wird. Nur so können sie sich völlig entspannen und der Fantasie freien Lauf lassen.
- Es ist ausreichend Ablenkung da: spielen, zeichnen, bewegen, lassen Sie die Teilnehmenden tun und lassen, was sie brauchen um den Kopf immer wieder mal abzulenken und sich nicht hartnäckig auf die Suche nach einer Lösung zu versteifen.

Haben Sie schon einmal erfolglos versucht eine Kreativitätstechnik anzuwenden? Versuchen Sie sich an die Situation zurück zu erinnern. Waren die Teilnehmenden freiwillig dabei oder hatten sie keine Wahl? Saßen Sie vielleicht um einen Konferenztisch und haben beschlossen für die letzte halbe Stunde des Termins nochmal eben etwas kreativ zu sein? Nun da Sie wissen, wie viel Einfluss die Atmosphäre auf den Erfolg Ihres Termins hat, haben Sie Ideen, was Sie beim nächsten Mal anders machen möchten?

Quellen

[Covey04] Covey, S.: The 7 Habits of Highly Effective People. Powerful Lessons in Personal Change, Simon & Schuster Audio, 2004.

[Doerr18] Doerr, J.; Hess, A.; Koch, M.: RE and Society - a Perspective on RE in Times of Smart Cities and Smart Rural Areas. 2018 IEEE 26th International Requirements Engineering Conference (RE), IEEE, 2018.

[IREB19] Häußler, D.; Lauenroth, K.; van Loenhoud, H.; Schwarz, A.; Steiger, P.: Handbuch Advanced Level Elicitation nach dem IREB-Standard. Aus- und Weiterbildung zum IREB Certified Professional for Requirements Engineering Advanced Level Advanced Level Elicitation, Version 1.0.2, IREB, 2019.

[Kress17] Kress, I.; Schwarz, A.: To Brainstorm or Not to Brainstorm. Neuropsychological Insights on Creativity (2017), URL: <https://re-magazine.ireb.org/articles/to-brainstorm-or-not-to-brainstorm-neuropsychological-insights-on-creativity> (Stand: 05.05.2020)

[RE 7] Rupp, C., die SOPHISTen: Requirements-Engineering und -Management. Das Handbuch für Anforderungen in jeder Situation, 7. Auflage, München 2020.

Copyright © 2019 by SOPHIST GmbH

Publikation urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte, auch die der Übersetzung, des Nachdruckens und der Vervielfältigung oder Teilen daraus, vorbehalten. Kein Teil der Publikation darf in irgendeiner Form, egal welches Verfahren, reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet werden, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Dies gilt auch für Zwecke der Unterrichtsgestaltung. Eine schriftliche Genehmigung ist einzuholen. Die Rechte Dritter bleiben unberührt.