

BA-Technik: Interviews

Beschreibung der Technik

Das Interview ist eine der wichtigsten Techniken von Business Analysten. In der Regel wird darunter ein eins zu eins Gespräch mit einer Person verstanden und kann in unterschiedlichen Phasen in der Business Analyse eingesetzt werden. Meistens werden einzelne Personen hintereinander befragt, aber gelegentlich können auch Gespräche mit mehreren Personen gleichzeitig auf diese Weise geführt werden.

Ein erfolgreiches Interview wird in drei Etappen eingeteilt:



Planung und Vorbereitung

Wie immer ist auch in diesem Fall eine gute Vorbereitung bereits die halbe Miete. Fragen Sie sich deswegen: *Wen will ich interviewen, warum und was will ich fragen?*

Wenn Sie das Interview bei Stakeholdern einsetzen möchten, könnte Ihr Interviewpartner jemand aus diesen Kategorien sein:

- Führungskräfte, die die Business Analyse Arbeit in Auftrag gegeben und/oder einen wesentlichen Einfluss darauf haben.
- Endbenutzer, also die Menschen, deren Arbeit durch die Business Analyse betroffen ist und der den Business Analysten mit detaillierten Informationen versorgen kann.
- Fachexperten, die zur Lösung ihr Wissen und Know-how beitragen.

Was immer der ausschlaggebende Anlass für ein Interview ist, empfiehlt es sich, im Vorfeld eine kurze Agenda aufzustellen und diese gleich mit dem Interviewtermin auszuschicken. So kann sich Ihr Gegenüber gezielt vorbereiten.

Tipp: Bereiten Sie eine eigene Liste mit möglichen weiteren Fragen für sich selber vor (was er oder sie wissen möchte, wenn ein Vertrauensverhältnis/Sympathie etc. da ist, Details, die fehlen, ...)!

Wichtig ist dabei auch zwischen **zwei Arten von Interviews** zu unterscheiden:

- Bei strukturierte Interviews legen Sie bereits im Vorfeld den Gesprächsablauf fest und bereiten konkrete Fragen vor.
- Unstrukturierte Interviews haben nur das Thema vorgegeben (und ev. Einstiegsfragen), die weiteren Fragen ergeben sich dann flexibel anhand der Antworten.

Ein weiterer wesentlicher Aspekt der Planung ist die **Wahl von Zeit und Ort** des Interviews. Überlegen Sie sich dazu folgendes:

- Hilft es Ihrem Interviewpartner, sich bei ihm im Büro zu treffen, wo er oder sie sich wohlfühlt und wo auch die notwendigen Unterlagen leicht bei der Hand sind? Wenn er oder sie andererseits in einer regen Umgebung mit vielen anderen Menschen arbeitet, empfiehlt sich vielleicht ein ruhigerer Ort, wo weniger Ablenkung und mehr Vertraulichkeit vorhanden ist.
- Sollen Ablenkungen vermieden und/oder vertrauliche Sachen besprochen werden, können Sie auch Ihr eigenes Büro vorschlagen oder einen Meetingraum buchen. Allerdings besteht dabei die Gefahr, dass sich der Interviewpartner anders verhält als bei einem "Heimspiel".
- Ein schlechter Zeitpunkt für ein Interview ist Montag als erstes in der Früh oder Freitag vor Feierabend, die wenigsten sind zu diesen Zeiten sehr produktiv. Der Business Analyst sollte versuchen eine Zeit zu finden, die zu den beruflichen Verpflichtungen des Befragten passt und die ihm keinen Zusatzaufwand bescheren.

Follow-up

Senden Sie nach dem Termin Ihrem Interviewpartner(n) eine Kopie Ihrer Aufzeichnungen zu und bitten Sie um kurze Bestätigung. Abgesehen davon, dass das für Ihre Professionalität spricht, hilft es Ihnen bei der Validierung der Daten. Schicken Sie sobald wie möglich nach dem Interview die Notizen aus, weil dann noch alles frisch im Gedächtnis ist und Sie auch besseres Feedback erhalten.

Aufbau eines Interviews

Zu Beginn sollte der Business Analyst dem Interviewgast für seine Zeit und die Bemühungen danken und nochmals den Grund für das Interview erläutern. Das ist auch ein guter Zeitpunkt, um die Beziehung zu dieser Person aufzubauen, die sich später vielleicht noch von unschätzbarem Wert erweisen wird.

Am Ende des Interviews sollten Sie:

- Die wichtigsten Punkte zusammenfassen,
- Sicherstellen, dass Sie alle genannten Dokumente oder Unterlagen, die erwähnt worden sind, haben,
- Sich nochmals für die Zeit und den Beitrag des Interviewpartners bedanken,
- Informieren, was die nächsten Schritte sein werden,
- Und sich die Türe offen halten, falls Sie weitere Informationen benötigen.

Fragetypen

Es gibt verschiedene Arten von Fragetypen, jeweils mit ihren eigenen Vor- und Nachteilen. Die wichtigsten sind:

- **Offene Fragen:** Hierzu kann sich der Befragte nach Belieben äußern. Offene Fragen führen zu Antworten mit größeren Textmengen. Sie erhalten so zusätzliche Informationen, die allerdings die Auswertung erschweren. Beispiel: Wie sieht der Ablauf in diesem Arbeitsschritt genau aus?
- **Geschlossene Fragen:** Fragen, die nicht mit einem Fragewort anfangen, werden geschlossene Fragen genannt. Diese geben dem Befragten eine eng begrenzte Anzahl von Antwortalternativen, z.B. Sind Sie für den Prozess verantwortlich? - Ja/Nein. Mit geschlossenen Fragen eröffnen sich eine Reihe von Möglichkeiten, um

Antwortvorgaben zu formulieren. Dieser Fragentyp ist direkter und eignet sich nicht unbedingt, um eine persönliche Beziehung während dem Interview aufzubauen.
Tipp: Setzen Sie geschlossene Fragen bei Vielrednern ein, um die wichtigsten Informationen zügig zu erhalten.

- **Halbgeschlossene Fragen:** Dabei geben Sie dem Befragten mehrere Antwortmöglichkeiten zur Auswahl wie "Würden Sie sagen, dass diese Software besser, schlechter oder etwa gleich gut funktioniert als die andere?" Die Kehrseite der begrenzten Fragen ist die gleiche wie für geschlossen, aber sie sind nützlich, wenn ein Vergleich von Antworten von verschiedenen Befragten notwendig ist.
- **Direkte Fragen:** Diese Fragen beginnen meistens mit "Würden Sie zustimmen, dass ...". Aber Achtung: Gerade bei unerfahrenen oder nervösen Stakeholder sind diese Fragen eher gefährlich, weil sie zwar manchmal interessante Ergebnisse liefern, aber auch suggestiv wirken und einschüchtern können. Ein Beispiel wäre "Würden Sie sagen, dass die Oberfläche der Software momentan ein bisschen unübersichtlich ist?"
- **Verbundene Fragen:** Diese sind am schwierigsten, aber auch am wertvollsten. Der Business Analyst stellt dabei Verbindungen zwischen den verschiedenen Teilen des Interviews her. Ein Beispiel könnte sein "Sie haben doch vorher erzählt, dass es 1000 Lieferscheine pro Woche gibt, oder? Wenn es aber, wie Sie gerade sagen, 750 Rechnungen gibt, bedeutet das, dass einige Aufträge zusammen geliefert werden?"

Allgemein gilt: Es gibt keine "richtigen oder falschen" Fragen - der Business Analyst muss allzeit bereit sein, die passende Frage in der jeweiligen Situation individuell formuliert zu stellen. Aus unserer Erfahrung wissen wir aber, dass es besser ist, viele geschlossene, halboffene und Suggestivfragen zu vermeiden, da diese eher das Gespräch schließen, während offene Fragen dem Informationsfluss zutulich sind.

Tipp: Machen Sie sich unbedingt während des Gesprächs laufend Notizen und legen Sie gegebenenfalls eine Pause ein, um kurz durchatmen zu können.

Vor- und Nachteile der Interview-Technik

Vorteile

Interviews kommen vor allem dann zum Einsatz, wenn wenige Personen befragt werden sollen, die dafür intensiv zu Wort kommen. Dabei können Sie Themen individuell an den Gesprächspartner anpassen und auf Entwicklungen im Gespräch flexibel reagieren. Dadurch, dass eine direkter Interaktion stattfindet, können Sie das Interview auch dazu nutzen, eine persönliche Basis aufzubauen. Sagen Sie "Das ist vielleicht eine dumme Frage, aber..." und zeigen Sie so, dass Sie das Wissen des anderen schätzen.

Nachteile

Interviews sind zeitaufwändig – für den Interviewer wie den Interviewten. Oft sind die Stakeholder sehr beschäftigt sind und ärgern sich, dass sie ihre Zeit mit Interviews "verschwenden" sollen.

Die Technik ist auch nicht geeignet, um einen Konsens in einer Gruppe herzustellen. Interviews stellen auch für erfahrene Business Analysten eine große Herausforderung dar: Manchmal versucht der Business Analyst mehrere Dinge auf einmal zu tun. So macht er sich Notizen, während er sich bemüht, die Antwort zu verstehen, aber im Geiste schon bei

der nächsten Frage ist. Aber manchmal wissen die Befragten auch einfach viel mehr, als notwendig ist und haben das größere Wissen über den Gegenstand.

Einsatz der Technik

Diese Technik ist mitunter einer der wichtigsten Techniken im Repertoire des Business Analysten und wird auch immer wieder angewandt, vor allem bei der Anforderungserhebung. Im Grunde ist jedes Gespräch, das im Vorfeld eines Projektes oder einer Maßnahme stattfindet, bereits ein Interview.

Auch während des Projektes/Vorhabens kann das Interview dazu eingesetzt werden, neue Informationen einzuholen und anderes zu bestätigen.

Diese Technik schafft eine wunderbare Gelegenheit, um gute Beziehungen mit den wichtigsten Stakeholdern, die der Schlüssel zum Erfolg eines jeden Unternehmens sind, aufzubauen.