

# Werkzeug: Stakeholder Interview

## Überblick

Stakeholder-Interviews werden von Praktikern mit ihren wichtigsten Stakeholdern durchgeführt; das können Vorgesetzte, Untergebene oder Kolleg:innen innerhalb und außerhalb der Organisation/Institution sein. Die Interviews ermöglichen es dir, in die Schuhe deiner Interviewpartner:in zu schlüpfen und deine Rolle mit den Augen dieser Stakeholder zu sehen.

## Zweck

Der Zweck eines Stakeholder-Interviews ist es, deine Arbeit aus der Perspektive deiner Stakeholder zu sehen. Es beantwortet die Fragen: Was wollen meine Stakeholder von mir? Wofür brauchen sie mich?

Stakeholder-Interviews können in allen Phasen des U-Prozesses eingesetzt werden. Am häufigsten werden sie in der Vorbereitungsphase eines Projekts eingesetzt.

## Grundsätze

- Schaffe Transparenz und Vertrauen über den Zweck und den Ablauf des Interviews; stelle frühzeitig eine persönliche Verbindung her.
- Setze deine Voice of Judgement (VOJ, innerer Kritiker) aus, um die Situation mit den Augen deines Gesprächspartners zu sehen. An diesem Punkt ist es nicht wichtig, ob du mit dem übereinstimmst, was dein:e Gesprächspartner:in dir erzählt. Worauf es jetzt ankommt, ist, dass du lernst, die Situation mit den Augen des Beteiligten zu sehen.
- Nutze dein Unwissen (nutze deinen offenen Verstand): Achte im Verlauf des Gesprächs auf die Fragen, die dir in den Sinn kommen, und scheue dich nicht, einfache Fragen zu stellen oder Fragen, von denen du glaubst, dass sie einen Mangel an grundlegendem Wissen offenbaren könnten.
- Nutze dein wertschätzendes Zuhören (nutze dein offenes Herz): Verbinde dich mit deinem Gesprächspartner mit weit geöffnetem Verstand und Herz. Schätze und genieße die Geschichte, die du hörst, und versetze dich in die Lage deines Gesprächspartners.
- Greife beim Zuhören auf das Zukunftsfeld zu (nutze deinen offenen Willen): Versuche dich auf die beste Zukunftsmöglichkeit für deine:n Gesprächspartner:in zu konzentrieren, von der du spürst, dass sie auftauchen möchte. Wie könnte diese bestmögliche Zukunft aussehen?
- Nutze die Kraft der Präsenz und der Stille: Eine der effektivsten Interventionen als Interviewer:in ist es, voll und ganz mit dem Interviewpartner und der aktuellen Situation präsent zu sein - und nicht einen kurzen Moment der Stille zu unterbrechen. Momente der Stille können zur Vertiefung der Reflexionsebene eines Gesprächs dienen. Meistens bleiben diese Gelegenheiten ungenutzt, weil der Interviewer sich gezwungen fühlt, die nächste Frage zu stellen. Sei mutig. Bleibe bei der Eröffnung des JETZT.

## Nutzen & Ergebnisse

### Stakeholder-Interviews bieten:

- Mehr Klarheit darüber, was deine Arbeit aus der Sicht deines Stakeholders bedeutet
- Ein Verständnis dafür, wie deine Stakeholder den Wert einschätzen, den du für sie schaffst
- Die Identifizierung von Barrieren und Hindernissen, die beseitigt werden müssen
- Eine bessere und tiefere persönliche Beziehung zu deinen wichtigsten Stakeholdern

### Beispiel

Ein Teilnehmer an einem Workshop zum Aufbau von Führungskompetenz:

"Als Neuling spürte ich, dass in der Organisation nicht viel Vertrauen herrschte. Mit vielen Fragen im Kopf wurde ich gebeten, 'Stakeholder'-Interviews als Vorbereitung für ein Führungsseminar durchzuführen. Das erste, was mir klar wurde, war, dass Stakeholder-Interviews sich um 180 Grad von normalen Gesprächen unterscheiden - kein Abhaken und Feilschen über meine vorbereiteten Pläne und der Versuch, die andere Person zu überzeugen. Im Gegenteil, ich musste meine Perspektive wechseln und mich in die Stakeholder hineinversetzen: 'Wie sieht sie oder er meine Arbeit?' Ich musste herausfinden, wie ich meinen Stakeholdern dienen kann, damit sie erfolgreich sind...

Aber dann war es erstaunlich: Die Interviews waren unglaublich hilfreich. Sie haben mir Monate an Arbeit und Kommunikation erspart! Ich erfuhr Dinge aus der Perspektive meiner Stakeholder, die ich in

der 'normalen Kommunikation' nie erfahren hätte. Kurz nach den Interviews kamen Leute, die ich nicht kannte, und sagten: 'Wir haben von dieser offenen Kommunikation gehört, die Sie geführt haben. Wir müssen Ihnen sagen, dass sie eine Menge Vertrauen geschaffen haben. Wie haben Sie das gemacht?'

## Prozess

### Menschen & Ort

Stakeholder-Interviews funktionieren am besten von Angesicht zu Angesicht. Wenn ein persönliches Gespräch nicht möglich ist, führe es per Videokonferenz oder Telefon durch.

### Zeit

Beide Angaben sind Schätzungen und müssen an den jeweiligen Kontext angepasst werden:

- 30-45 Minuten für ein Telefoninterview.
- 30-90 Minuten für ein persönliches Gespräch.

Plane zusätzlich 30 Minuten vor dem Interview zur Vorbereitung und 30 Minuten nach dem Interview zur Nachbereitung ein.

### Materialien

Verwende den Interviewleitfaden (Fragebogen), aber weiche bei Bedarf ab. Papier und Stift, um Notizen zu machen.

## Ablauf

### Schritt 1

- Identifiziere die Stakeholder, die für deine aktuelle Situation oder Herausforderung/Chance relevant sind.
- Definiere/überarbeite die Fragen, um sie an den spezifischen Kontext anzupassen. Lege Termine fest.
- Entscheide dich, ob du die Fragen vorab an den Interviewpartner schicken möchtest.

### Schritt 2

- Nimm dir vor dem Treffen mit dem:r Interviewpartner:in eine ruhige Vorbereitungszeit oder Stille.
- Nimm dir z. B. 20-30 Minuten vor dem Gespräch Zeit, um dich zu entspannen und dem Gespräch mit offenem Geist und Herz entgegenzusehen, und mit offenem Geist und Herz.

### Schritt 3

- Höre während des Gesprächs mit offenem Geist und Herz zu, mach dir Notizen und befolge die folgenden Grundsätze.
- Stelle spontan Fragen: fühle dich frei, von deinem Fragebogen abzuweichen, wenn dir wichtige Fragen einfallen.

Der Fragebogen ist dazu da, dir und deiner Arbeit zu dienen - nicht umgekehrt.

Beispielfragebogen:

- Was ist dein wichtigstes Ziel, und wie kann ich dir helfen, es zu erreichen? (Wofür brauchst du mich?)
- Nach welchen Kriterien beurteilst du, ob mein Beitrag zu deiner Arbeit erfolgreich war?
- Wenn ich innerhalb der nächsten sechs Monate zwei Dinge in meinem Verantwortungsbereich ändern könnte, welche zwei Dinge würden den größten Wert und Nutzen für dich schaffen?

### Schritt 4

- Nimm dir direkt nach dem Gespräch Zeit, die wichtigsten Erkenntnisse zu reflektieren, halte deine wichtigsten Gedanken schriftlich fest.

### Schritt 5

- Schließe die Feedbackschleife: Sende direkt nach jedem Interview ein Dankeschreiben an deine Gesprächspartner (innerhalb von 12 Stunden).