SUCCEED-INSIGHTS

Nachrichten, Trends und Entwicklungen
aus der Unternehmerberatungswelt

So führen Sie effektive Einzelgespräche zur Prozessanalyse

Als Unternehmer*in oder Geschäftsführer*in wissen Sie genau, dass offizielle Berichte oft nur die halbe Wahrheit zeigen. Wenn es beispielsweise kriselt oder die Nachfolge ansteht, brauchen Sie jedoch unverfälschte Einblicke in Ihre betrieblichen Abläufe. Das persönliche Gespräch mit Mitarbeitenden ist hierfür das wirkungsvollste Werkzeug, da es weit effektiver ist als jede anonyme Umfrage. Doch ein gutes Interview will gelernt sein, damit Ihr Gegenüber offen spricht und nicht nur das sagt, was Sie hören wollen.

In diesem Artikel erfahren Sie, wie Sie durch gezielte Einzelgespräche wertvolle Informationen gewinnen und Prozesse nachhaltig verbessern.



DIESES MAL IM BLICKPUNKT

Die Wahrheit im
Unternehmen finden

SUCCEED
DIE UNTERNEHMERBERATER

©Caleb Oquendo von Pexels via Canva.com

Warum das Einzelgespräch der Gruppe überlegen ist

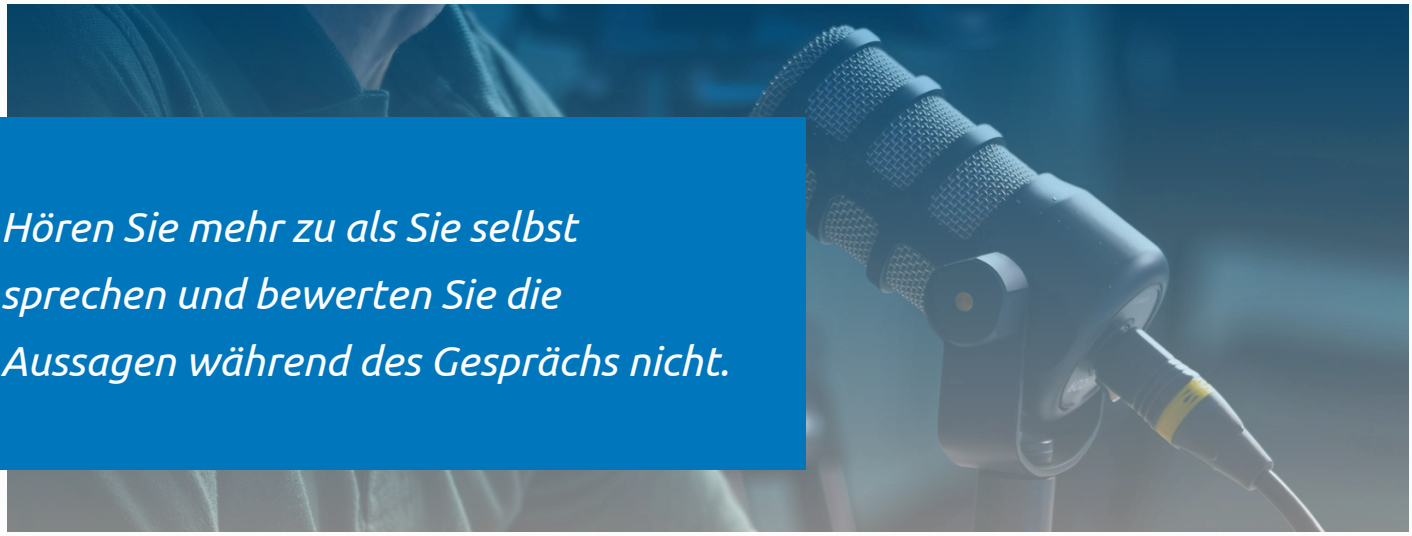
Wenn Sie verstehen wollen, wo es in Ihren Prozessen wirklich hakt, ist das Vier-Augen-Gespräch unschlagbar.
In Gruppendiskussionen entsteht oft eine gewisse Dynamik, die das Ergebnis verfälscht. Mitarbeitende passen sich der Mehrheitsmeinung an oder halten sich zurück, weil sie keinen schlechten Eindruck hinterlassen wollen.
Im Einzelgespräch fällt dieser soziale Druck weg. Ihr Gegenüber muss sich nicht vor den Kollegen rechtfertigen und kann seine ehrliche Sichtweise schildern, ohne sofort korrigiert zu werden. Der Informationsgehalt ist hier deutlich höher und Sie erhalten ein klareres Bild der Realität.

Die Psychologie des Antwortens verstehen

Bevor Sie die erste Frage stellen, sollten Sie sich bewusst machen, was in Ihrem Gegenüber vorgeht. Jede Antwort durchläuft zwei innere Filter.
Der erste ist die Wahrnehmung. Versteht der Mitarbeiter überhaupt, was Sie wissen wollen, oder setzen Sie Wissen voraus, das er gar nicht hat?
Der zweite Filter ist die reine Vorsicht. Wenn Ihr Gesprächspartner befürchtet, dass ihm eine ehrliche Antwort zum Nachteil sein könnte, wird er taktieren und Ihnen nur die „verbreitete Version“ erzählen.
Transparenz ist hier der Schlüssel zum Erfolg. Wenn Sie offenlegen, warum Sie diese Gespräche führen – etwa um Abläufe zu erleichtern und nicht um Stellen zu streichen – bauen Sie das nötige Vertrauen auf.

Damit das Gespräch erfolgreich wird, müssen Sie eine vertrauensvolle Basis schaffen. Sehen Sie sich nicht als Verhörspezialist, sondern als neutraler Beobachter. Es geht nicht um Schuldzuweisungen für vergangene Fehler. Ihr Ziel ist eine gemeinsame Problemlösung.
Vermitteln Sie dem Befragten das Gefühl, dass er der Experte für seinen Arbeitsplatz ist und Sie auf seine Hilfe angewiesen sind.
Wenn Sie Antworten ständig anzweifeln oder dominant auftreten, verschließt sich Ihr Gegenüber.
Nehmen Sie die Aussagen ernst und signalisieren Sie, dass Anonymität gewahrt bleibt, falls dies gewünscht ist. So machen Sie aus einem Betroffenen einen aktiven Beteiligten an der Verbesserung des Unternehmens.

Tipp: Erklären Sie zu Beginn immer das „Warum“ des Gesprächs, um Ängste und Misstrauen sofort abzubauen.



Hören Sie mehr zu als Sie selbst sprechen und bewerten Sie die Aussagen während des Gesprächs nicht.

©Abdellah Benziane Pexels via Canva.com

Die goldene Mitte: Das strukturierte Interview

Natürlich könnten Sie Fragebögen verschicken, doch das mündliche Interview bietet entscheidende Vorteile. Sie können sofort nachhaken, wenn eine Antwort vage bleibt oder sich neue, spannende Aspekte ergeben. Noch wichtiger ist die emotionale Ebene. Im direkten Kontakt spüren Sie Widerstände oder Frustration – Gefühle, die in einem schriftlichen Bericht verborgen bleiben. Diese "Zwischentöne" verraten oft mehr über die Unternehmenskultur als die reinen Fakten. Zwar kostet diese Methode Zeit in der Durchführung und Nachbereitung, doch die Tiefe der gewonnenen Erkenntnisse rechtfertigt diesen Aufwand für eine fundierte Prozessanalyse allemal.

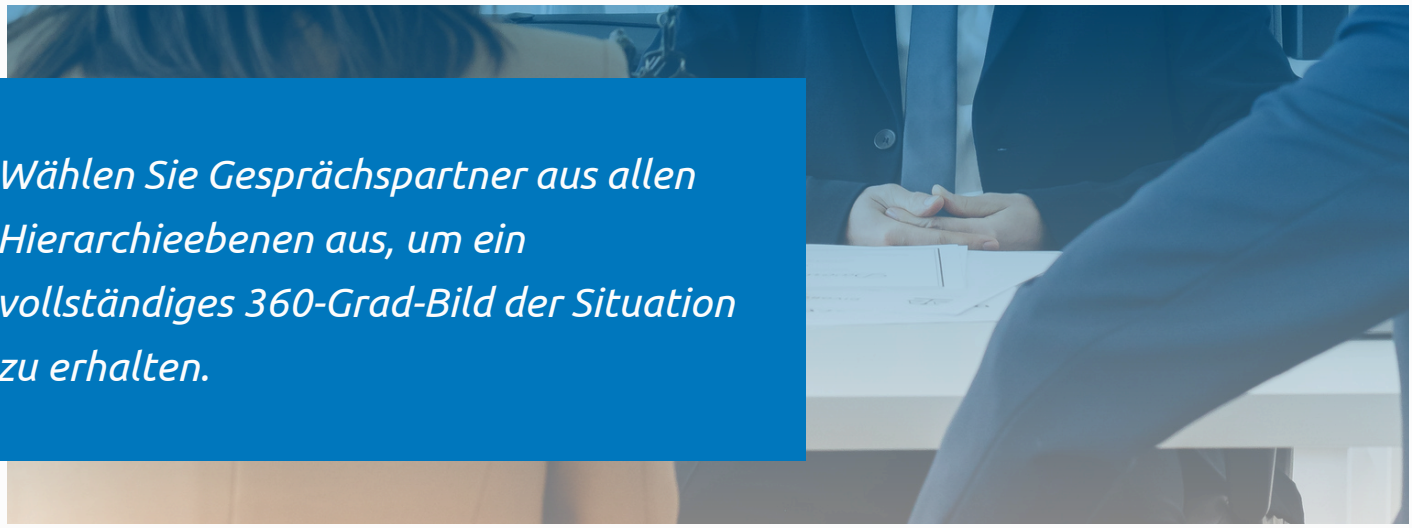
Tipp: Achten Sie auch auf die Körpersprache, denn sie verrät oft, ob ein Thema besonders heikel oder wichtig ist.

Für professionelle Analysen hat sich das strukturierte Interview bewährt. Es ist der ideale Mittelweg zwischen einem starren Fragebogen zum Ankreuzen und einem völlig freien Plausch. Sie nutzen dafür einen Gesprächsleitfaden. Dieser gibt Ihnen eine rote Linie vor und stellt sicher, dass Sie keine wichtigen Themen vergessen und die Ergebnisse später vergleichbar bleiben. Gleichzeitig lässt er genug Raum für offene Antworten und spontane Vertiefungen. So verhindern Sie, dass das Gespräch in Belanglosigkeiten abdriftet, würgen aber den Redefluss Ihres Gegenübers nicht durch zu enge Vorgaben ab.

Die richtige Vorbereitung: Wen fragen wir?

Nicht jeder Mitarbeiter hat den gleichen Einblick in die Prozesse. Überlegen Sie im Vorfeld genau, wer Ihnen die besten Informationen liefern kann. Oft neigen wir dazu, nur Führungskräfte zu befragen. Diese haben jedoch meist eine abstrakte Sicht auf die Dinge. Sprechen Sie unbedingt auch mit den Menschen, die täglich im Prozess arbeiten, sowie mit internen Personen oder externen Kunden, die das Ergebnis des Prozesses empfangen. Um den richtigen Mix an Gesprächspartnern zu finden, helfen neben der Rolle und Hierarchieebene auch folgende Überlegungen:

- Wie lange ist die Person schon im Unternehmen tätig?
- Gilt der Mitarbeiter eher als Kritiker oder als Befürworter aktueller Abläufe?
- Welche persönlichen Interessen könnte die Person bei bestimmten Antworten verfolgen?



Wählen Sie Gesprächspartner aus allen Hierarchieebenen aus, um ein vollständiges 360-Grad-Bild der Situation zu erhalten.

©Karola G von Pexels via Canva.com

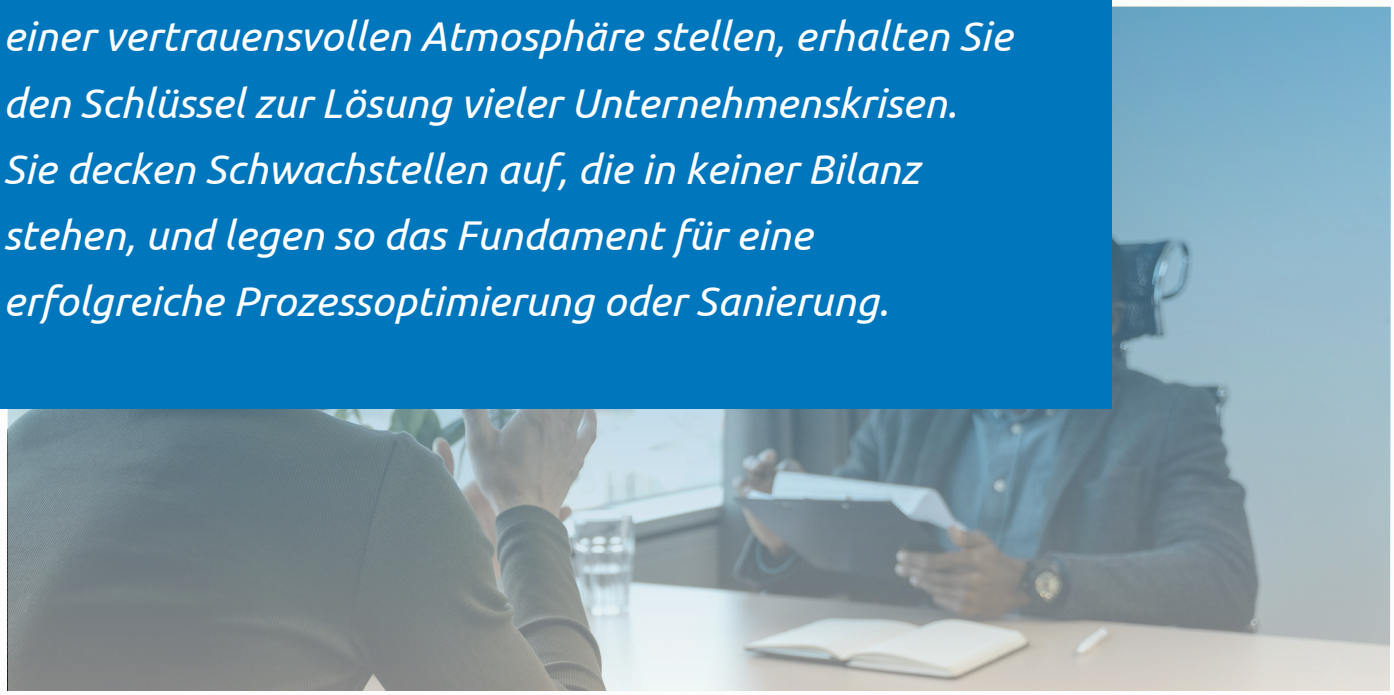
Fragen so stellen, dass Sie Antworten bekommen

Die Art und Weise, wie Sie fragen, bestimmt die Qualität der Antwort. Ein guter Gesprächsleitfaden enthält deshalb vorformulierte Fragen, die einfach und verständlich sind. Vermeiden Sie komplizierte Schachtelsätze oder doppelte Verneinungen, die Ihr Gegenüber nur verwirren. Sprechen Sie die Sprache Ihrer Mitarbeiter und verzichten Sie auf unnötiges Management-Fachchinesisch, wenn es nicht allgemein bekannt ist.

Stellen Sie kurze, präzise Fragen, die sich immer nur auf einen Sachverhalt beziehen. Ein Beispiel: Statt zu fragen „Glauben Sie nicht auch, dass die Implementierung der neuen Software im Hinblick auf die Synergieeffekte suboptimal lief?“, fragen Sie lieber: „Was stört Sie an der neuen Software?“. Nutzen Sie offene W-Fragen (Was, Wie, Warum), um den Erzählfluss anzuregen, und vermeiden Sie suggestive Formulierungen, die die Antwort bereits in den Mund legen.

Tipp: Stellen Sie immer nur eine Frage auf einmal und halten Sie danach die Stille aus, bis die Antwort kommt.

Gute Interviews sind mehr als bloße Datensammlung. Sie sind ein Instrument der Wertschätzung und der präzisen Analyse. Wenn Sie Ihre Mitarbeiter als Experten ernst nehmen und die richtigen Fragen in einer vertrauensvollen Atmosphäre stellen, erhalten Sie den Schlüssel zur Lösung vieler Unternehmenskrisen. Sie decken Schwachstellen auf, die in keiner Bilanz stehen, und legen so das Fundament für eine erfolgreiche Prozessoptimierung oder Sanierung.



©Tima Miroshnichenko von Pexels via Canva.com