

Narratives Interview

Methode der qualitativen Forschung

Das narrative Interview ist eine Methode, die in der qualitativen Forschung relativ häufig zur Anwendung gelangt. Die Grundidee ist, das Gegenüber möglichst frei und ohne Beeinflussung erzählen zu lassen. Dahinter steht die Annahme, dass in diesem freien Erzählfluss die für die Person relevanten Themen von selbst auftreten (König & Volmer, 1997). Auf diese Weise werden Aspekte des impliziten Verständnisses von Führung sichtbar.

Das narrative Interview in der Führungsforschung

Eine gewisse Ernüchterung, die sich im Zusammenhang mit der Führungsforschung bei Praktikern und Wissenschaftlerinnen breit gemacht hatte, gab den Ausschlag, sich dem Thema Führung von dieser phänomenologischen Seite zu nähern. So zeigte Frei (1985) die Bedeutung der Erhebung subjektiver Theorien von Führungskräften. Im Nationalfond-Projekt *Führungslandschaft Schweiz* wurde anhand von narrativen Interviews mit Deutschschweizer Führungskräften deren implizites Selbstverständnis von Führung herausgearbeitet (vgl. Müller, 1988; Burla et al., 1995).

Zielsetzung

Explizieren des Impliziten

Das Ziel des narrativen Interviews besteht darin, die impliziten Vorkonzeptionen von Führung explizit und damit überprüfbar zu machen. Wissen über Führung ist vorwiegend Erfahrungswissen. Dieses Erfahrungswissen ist an Erlebnisse geknüpft, welche die erzählende Person im Laufe ihres (Führungs-)Lebens gesammelt hat. Solche Erlebnisse sind in der Erinnerung Geschichten mit einem Anfang und einem Ende und haben häufig eine „Moral“. Diese Geschichten, an die man sich als Führungsperson erinnert, bilden aneinander gereiht eine Art Führungsbiographie.

Was wird erzählt: Erfassen relevanter Konstrukte

Durch das Stellen offener Fragen wird vermieden, das Gegenüber von vornherein in eine bestimmte Richtung zu lenken. Auf diese Weise werden die *für die Erzählenden relevanten Konstrukte* sichtbar. Ein Konstrukt ist dann relevant, wenn es zur Beschreibung oder Erklärung der Situation oder zur Diskussion von Strategien herangezogen wird. Wenn z.B. das Konstrukt „Orientierung“ oder „Gesprächsbereitschaft“ genannt wird, kann angenommen werden, dass es für die Person von Bedeutung ist.

Solche subjektiven Konstrukte werden z.B. herangezogen zur *Beschreibung* von Situationen, das Verhalten oder die Fähigkeiten von Personen: „Der Vorgesetzte zeigt kein Führungsverhalten.“ Sie werden auch sichtbar in *Zielen* von Personen: „Der Vorgesetzte sollte mehr Führungsverhalten zeigen.“ Subjektive Konstrukte zeigen sich auch in den *Erklärungen*: „Weil der Vorgesetzte kein Führungsverhalten zeigt, ist die Fluktuation so groß.“ Sie werden auch sichtbar in den Annahmen über die geeigneten *Mittel zur Erreichung von Zielen*: „Wenn der Vorgesetzte mehr Führungsverhalten zeigt, wird die Fluktuation geringer sein.“

Wie wird etwas erzählt?

Das implizite Verständnis von Führung zeigt sich im Erzählten nicht nur in der Wahl und in der Modulation der Themen, sondern auch in den Kommentaren der Erzählenden zu ihren eigenen Geschichten und in der Art, *wie* etwas erzählt wird: in den verwendeten Metaphern, der Wortwahl, zutage tretenden Emotionen etc. Das Implizite zeigt sich auch in der Weise, wie Akteure beschrieben werden: ob ausführlich, verschwommen oder gar nicht.

Durch das Sichtbarmachen dieses Impliziten entsteht für die Erzählenden die Möglichkeit, ihr Führungsverständnis zu reflektieren und – dank diesem nun bewussten Zugang – auch zu verändern. Dabei verändert sich das Führungselbstverständnis bereits durch den Vorgang des Erinnerns und Erzählens.

Reflexionssetting

<i>Arbeitsschritt</i>	<i>Form</i>	<i>Material</i>	<i>Zeit</i>
1. Durchführen des Interviews	3-5 Personen	Schreibzeug und Notizpapier	60 Min.
2. Auswertung	Gruppen ohne Interviewte		45 Min.
3. Auswertung validieren	Gruppe		45 Min.
4. Themen der Unternehmenskultur suchen	Gruppe	Flipcharts	30 Min.
5. Präsentation im Plenum	Plenum		10 Min./Gruppe
6. Eintrag ins Führungstagebuch	Individuell		20 Min.
			3 – 4 Stunden

Durchführen des Interviews: Wer gibt es und wer führt es?

1. Das narrative Interview wird in Gruppen von 4-5 Personen durchgeführt. Schon vor Interviewbeginn sollte vereinbart werden, was mit den Notizen geschieht: Werden sie vernichtet oder an die interviewte Person abgegeben? Jede Gruppe sucht eine Person, welche das Interview geben will. Diese Person wählt dann aus, von wem sie interviewt werden möchte. Der Interviewer oder die Interviewerin schreibt selber nichts auf, sondern konzentriert sich ganz auf das Gegenüber. Die anderen dürfen und sollen nachfragen und machen sich Notizen. Im Übrigen: zuhören, zuhören und aufschreiben. (60 Min.)

Beispiele für die Einstiegsfrage

- Wann haben Sie in Ihrem Leben zum ersten Mal Führung erlebt und wie war das? Was waren Ihre weiteren Führungserfahrungen?
- Wann haben Sie bei ihrer jetzigen (oder bei Ihrer früheren Arbeit) zum ersten Mal Führungsverantwortung übernommen und wie war das?
- Wie haben Sie Führung, als Sie hier in dieser Organisation begonnen haben, erlebt?

Mögliche Nachfragen

- Und wie ging es weiter ... ? Und dann ... ?
- Wie haben Sie das erlebt?
- Können Sie uns dies an einem konkreten Beispiel erläutern?
- Gibt es dazu eine konkrete Geschichte?
- Wie ist es Ihnen dabei ergangen?
- Wie hat Frau X/Herr Y reagiert?

Auswertung

2. Die Interviewten treffen sich separat mit den Kursleitenden zu einem Kaffee. Währenddessen wird in der Gruppe das Interview nach folgenden Gesichtspunkten ausgewertet. (60 Min.)
 - Welche Anliegen des/der Interviewten werden in den jeweiligen Führungsepisoden sichtbar, was beschäftigt ihn/sie jeweils?
 - Welche ausgesprochenen und unausgesprochenen Annahmen macht der/die Inter-

viewte über Führung bzw. über die Wirkung von Führung?

- Welche ausgesprochenen und unausgesprochenen Annahmen hat der/die Interviewte über die Geführten?
- Welchen „Preis“ zahlt der/die Interviewte für sein/ihr Führungsverständnis?

- | | |
|---|---|
| <i>Auswertung validieren</i> | 3. Die Auswertung wird den Interviewten vorgestellt und mit ihnen auf ihre Stimmigkeit überprüft: Was trifft aus ihrer Sicht zu, was eher nicht? (45 Min.) |
| <i>Themen der Unternehmenskultur suchen</i> | 4. Sind die Beteiligten Mitglieder der gleichen Organisation, kann die Gruppe nach Themen im Interview suchen, die Ausdruck der Unternehmenskultur sind. (30 Min.) |
| <i>Präsentation im Plenum</i> | 5. Diese werden auf Flipcharts festgehalten und im Plenum präsentiert. (10 Min. pro Gruppe) |
| <i>Eintrag ins Führungstagebuch</i> | 6. Zur Verankerung ist es für Interviewer und Interviewte hilfreich, ihre wichtigsten Erkenntnisse ins Führungstagebuch einzutragen, sofern sie ein solches führen. (20 Min.) |

Hinweise

- | | |
|--------------------------------------|--|
| <i>Zeit nutzen</i> | Für die Durchführung des Interviews sollte unbedingt die vorgesehene Zeit genutzt werden. Es ist wichtig, dass die Gruppenbildung sowie die Auswahl der Interviewten und der Interviewer im Plenum durchgeführt wird, damit das Interview ohne Vordiskussion beginnen kann. |
| <i>Vertrauen und Vertraulichkeit</i> | Für die Interviewten ist es oft erstaunlich, wie viel das Interview über ihr Führungsverständnis und damit über sie selber aussagt. Ein solches Interview ist nur in einer Umgebung denkbar, zu der die erzählende Person das nötige Vertrauen hat. Bei der Gruppenbildung ist es deshalb wichtig, sich bewusst füreinander zu entscheiden. Es gilt auch zu berücksichtigen, dass ein narratives Interview weniger offen geführt werden kann, wenn Mitglieder einer Gruppe in einem Unterstelltenverhältnis stehen oder aus der gleichen Region, der gleichen Filiale oder der gleichen Abteilung stammen. |
| <i>Vorsichtige Formulierungen</i> | Durch ein narratives Interview können bisher verdeckte Probleme sichtbar werden. So kann beispielsweise die Geschichte des eigenen Berufseinstiegs der erzählenden Person bewusst machen, dass sie den falschen Beruf gewählt hat. Es ist deshalb wichtig, bei der Auswertung des Interviews vorsichtige Formulierungen zu finden. |

Literatur

- Burla, S., Alioth, A., Frei, F. & Müller, W.R. (1995). *Die Erfindung von Führung*. 2. Auflage. Zürich & Basel: vdf & WWZ
- Frei, F. (1985). *Im Kopf des Managers ... Zur Untersuchung subjektiver Organisationstheorien von betrieblichen Führungskräften*. Bremen: Universität Bremen
- Müller, W.R. (1988). Was beschäftigt die Schweizer Führungskräfte und was heißt für sie Führung? In: *Die Unternehmung* 42, 4/88, 246-262
- König, E. & Volmer, G. (1997). *Systemische Organisationsberatung. Grundlagen und Methoden*. 5. Auflage. Weinheim: Deutscher Studien Verlag