Aktives Zuhören: Der Schlüssel zur erfolgreichen Business Analyse

Veröffentlicht am 9. April 2025

Ihre Ansprechpersonen: Sarah Cristallo, David Andrist

Tags: Fachbeiträge, Banken und Versicherungen, Energie und Infrastruktur, Gesundheitswesen, Handel, Transport und Logistik, Industrie, Technologie und Dienstleistung, Öffentliche Verwaltung, Business Analyse und Requirements Engineering, Organisational Change Management

Business Analystinnen und Business Analysten fungieren als Brücke zwischen Stakeholdern und technischen Teams – sie moderieren Gespräche, analysieren Prozesse und gestalten Veränderungen. Ihr Ziel ist es, die Bedürfnisse aller Beteiligten wirklich zu verstehen, fundierte Entscheidungsgrundlagen zu schaffen, Missverständnisse zu vermeiden und tragfähige Lösungen zu entwickeln. Eine zentrale Rolle spielt dabei die schriftliche Kommunikation: Berichte, Konzepte, Diagramme und Präsentationen sind essenzielle Bestandteile der Business Analyse. Doch bevor diese Dokumente in hoher Qualität entstehen können, ist eine andere Art der Kommunikation unerlässlich – die verbale Kommunikation. Ein entscheidender Aspekt davon ist das aktive Zuhören.

Aktives Zuhören: Was steckt wirklich dahinter?

Was zeichnet eine wirklich gute Zuhörerin oder einen wirklich guten Zuhörer aus? Ist es jemand, der sein Gegenüber ausreden lässt? Jemand, der Blickkontakt hält? Oder steckt mehr dahinter?

Aktives Zuhören ist weit mehr als ein passives Abwarten – es geht darum, echtes Interesse zu zeigen, sich voll und ganz auf die Person einzulassen und sie ohne Vorurteile zu verstehen. Es ist die Kunst, durch das eigene Verhalten zu signalisieren:

« Ich höre zu, ich will dich verstehen. »

Mit den Augen zuhören

Die nonverbale Kommunikation ist genauso wichtig wie die verbale Kommunikation. Dazu gehören Gesichtsausdrücke, Augenkontakt, Körperhaltung und Tonfall. Diese Elemente bewusst wahrzunehmen, hilft dabei einzuschätzen, wie sich eine Person fühlt und fördert das Verständnis ihrer emotionalen Lage.

Um eine Botschaft ganzheitlich zu erfassen, sind beide Aspekte notwendig: der Inhalt, der aus dem Gesagten besteht und die Emotionen, die durch die Körpersprache vermittelt werden.

Beim Zuhören ist es daher essenziell, die Körpersprache des Gegenübers aufmerksam zu analysieren. Gleichzeitig sollte auch die eigene Körpersprache nicht vernachlässigt werden. Um als Zuhörer:in Aufmerksamkeit und Interesse zu signalisieren, sind folgende Aspekte besonders wichtig:

- Augenkontakt: Einen natürlichen und freundlichen Blickkontakt halten, ohne zu starren.
- Nicken: Durch gelegentliches Nicken signalisieren, dass man die Aussage versteht und ihr folgt.
- Offene Körperhaltung: Verschränkte Arme vermeiden und sich leicht nach vorne lehnen, um Interesse zu zeigen.
- Spiegeln: Mimik und Gestik subtil an das Gegenüber anpassen, um Empathie auszudrücken.
- Angemessene Mimik: Durch Gesichtsausdrücke Mitgefühl oder Nachdenklichkeit zeigen (z. B. ein zustimmendes Lächeln oder ein nachdenklicher Blick).

Zuhören, um zu verstehen und nicht um zu antworten

Um sicherzustellen, dass das Gesagte richtig verstanden wurde oder um Unklarheiten zu klären, ist es entscheidend, das Gehörte aktiv in eigenen Worten zusammenzufassen und zu wiederholen. **Paraphrasieren** hilft, komplexe oder umfangreiche Aussagen zu ordnen und zu vereinfachen sowie Missverständnisse zu vermeiden. Durch das Spiegeln der Kernaussagen kann die sprechende Person ihre eigenen Gedanken reflektieren und gegebenenfalls ergänzen oder präzisieren. So können neue Aspekte oder tiefere Einsichten entstehen, die das Verständnis beidseitig weiter schärfen.

Falls eine Aussage korrigiert werden muss, weil sie anders gemeint war als von der Zuhörerin oder vom Zuhörer interpretiert, ist das keineswegs problematisch – im Gegenteil. Es bietet die wertvolle Gelegenheit,

dass der/die Sprecher:in die eigene Botschaft klarer und verständlicher formulieren kann und somit die Kommunikation präziser gestaltet werden kann.

Während der Zusammenfassung oder Klärung einer Aussage ist es entscheidend, neutral zu bleiben und weder die eigene Meinung einzubringen noch die Aussage zu bewerten – beispielsweise durch Zustimmung oder Ablehnung. Das Hauptziel besteht darin, die Perspektive des Gegenübers vollständig nachzuvollziehen.

In einem letzten Schritt werden mit **Verbalisierungen** die gefühlsbezogenen Wahrnehmungen wiederholt. Wie oben bereits erwähnt, spielt dabei die non-verbale Kommunikation eine wichtige Rolle. Das Ziel des Verbalisierens ist es, den emotionalen Gehalt einer Aussage zu erfassen. Auch hier ist es wichtig, nicht zu bewerten oder eigene Interpretationen hinzuzufügen. Die wahrgenommenen Emotionen sollen gezielt beschrieben werden. Dies gelingt, in dem man wahrgenommene Gefühlte vorsichtig reflektiert, klärende Fragen stellt und versucht, zwischen den Zeilen zu hören, in dem man z. B. auch auf Pausen achtet. So wird nicht nur das Gesagte, sondern auch das Gemeinte besser verstanden.

Aktives Zuhören als Erfolgsfaktor in der Business Analyse

Aktives Zuhören ist weit mehr als eine kommunikative Technik – es ist der Schlüssel zu erfolgreichen Beziehungen und einer effektiven Zusammenarbeit. Durch bewusstes Zuhören entsteht ein tieferes Verständnis zwischen den Gesprächspartner:innen, was zu mehr Vertrauen und einer stärkeren Bindung führt. Doch wie verhilft es zum Projekterfolg?

Vertrauen als Basis

Wenn sich Stakeholder ernst genommen und verstanden fühlen, entsteht eine offene und konstruktive Gesprächsatmosphäre. Sie können sich darauf verlassen, dass ihre Anliegen im Projekt berücksichtigt werden. Aber: Vertrauen entsteht nicht über Nacht – es wächst mit jeder respektvollen, aufmerksamen und wertschätzenden Interaktion.

Klares Verstehen von Bedürfnissen

Durch aufmerksames Zuhören können Business Analyst:innen die tatsächlichen Anforderungen der Stakeholder erfassen – auch solche, die nicht direkt ausgesprochen werden. Dies reduziert das Risiko von Fehlinterpretationen und sorgt für passgenaue Lösungen.

Effektivere Kommunikation

Missverständnisse entstehen oft durch unpräzise Kommunikation. Aktives Zuhören hilft, Fragen gezielt zu stellen, Kernaussagen zu validieren und eine gemeinsame Sprache zu finden. Das führt zu klareren Anforderungen und effizienteren Abstimmungen.

Besseres Stakeholder-Engagement

Wenn sich Stakeholder gehört und verstanden fühlen, steigt ihre Bereitschaft zur Zusammenarbeit. Das erhöht die Akzeptanz von Lösungen und führt zu einer konstruktiveren Beteiligung am Projekt.

Abstimmung der Erwartungen

In komplexen Projekten haben verschiedene Stakeholder oft unterschiedliche Erwartungen. Durch aktives Zuhören können Business Analyst:innen diese besser erkennen, priorisieren und ausgleichen, um ein gemeinsames Verständnis zu schaffen.

Frühzeitige Konfliktlösung

Uneinigkeiten und Konflikte sind in Projekten unvermeidlich. Wer aktiv zuhört, erkennt Spannungen frühzeitig, versteht die zugrunde liegenden Anliegen und kann gezielt auf eine Lösung hinarbeiten – bevor sich Konflikte verfestigen.

Wer aktiv zuhört, schafft eine Atmosphäre des gegenseitigen Verständnisses und der Wertschätzung. Dies stärkt nicht nur zwischenmenschliche Beziehungen, sondern sorgt auch für eine reibungslosere und bedeutungsvollere Kommunikation.

Dies spiegelt sich für den/die Business Analyst:in in einer präziseren Erfassung und klarerem Verständnis von Anforderungen und Bedürfnissen wider. Aktives Zuhören spielt somit eine zentrale Rolle in der Qualität der Kommunikation, der Zusammenarbeit und letztendlich auch der Ergebnisse.

Was gibt es in der Praxis zu beachten

Aktives Zuhören ist eine essenzielle Fähigkeit für Business Analyst:innen – doch in der Praxis gibt es einige Herausforderungen, die den Erfolg beeinflussen können. Um effektiv zuzuhören und die richtigen Schlüsse zu ziehen, sollten folgende Aspekte beachtet werden:

Vollständige Präsenz im Gespräch

Aktives Zuhören erfordert volle Konzentration. In Meetings oder Workshops ist es hilfreich, klare Rollen zu definieren: eine Person konzentriert sich vollständig auf das Gespräch, während jemand zweites die Protokollierung übernimmt. Multitasking – beispielsweise gleichzeitig Notizen machen und zuhören – beeinträchtigt die Qualität des Zuhörens und führt dazu, dass wichtige Details verloren gehen. Wenn die Aufmerksamkeit nicht vollständig auf dem Gespräch liegt, beeinträchtigt dies die Qualität des aktiven Zuhörens.

Vorsichtiges Filtern von Informationen

Business Analyst:innen müssen oft irrelevante Informationen herausfiltern, um sich auf das Wesentliche zu konzentrieren. Doch hier ist Vorsicht geboten: Manchmal enthalten scheinbar unwichtige Details wertvolle Hinweise auf tieferliegende Anforderungen oder Probleme. Daher sollte man nicht vorschnell filtern, sondern gegebenenfalls gezielte Nachfragen stellen, bevor man Informationen aussortiert.

Offene Fragen stellen

Aktives Zuhören bedeutet nicht nur, zuzuhören, sondern auch durch kluge Fragen das Gespräch in die richtige Richtung zu lenken. Offene Fragen («Wie stellen Sie sich das konkret vor?») helfen, tiefere Einblicke zu gewinnen, während geschlossene Fragen («Soll die Lösung webbasiert sein?») für Präzisierungen genutzt werden können.

Geduld bewahren und Stille nutzen

Manchmal braucht es Pausen, damit die andere Person ihre Gedanken ordnen kann. Wer sich von der Stille nicht verunsichern lässt, gibt seinem Gegenüber den Raum, weiter nachzudenken – oft kommen dadurch wertvolle Informationen ans Licht, die sonst vielleicht unausgesprochen geblieben wären.

Kontext mitdenken

Nicht jede Aussage steht für sich allein – als Business Analyst:in ist es oft wichtig, den grösseren Zusammenhang zu verstehen. Deshalb soll man sich auch Gedanken machen wie: Welche übergeordneten Ziele stecken dahinter? Welche Herausforderungen könnten sich daraus ergeben? Wie passt dies in bestehende Prozesse oder Systeme?

Aktives Zuhören kontinuierlich reflektieren

Auch Zuhören ist eine Fähigkeit, die sich verbessern lässt. Nach Meetings kann es hilfreich sein, sich selbst zu fragen: Habe ich wirklich verstanden, was die Stakeholder wollten? Wo hätte ich bessere Nachfragen stellen können? Habe ich möglicherweise voreilig gefiltert oder interpretiert?

Vor allem zu Beginn, lohnt es sich, die Technik des aktiven Zuhörens in einfachen Gesprächen mit Arbeitskolleginnen und Arbeitskollegen zu üben.

In der Praxis erfordert aktives Zuhören mehr als nur Aufmerksamkeit – es braucht bewusste Strukturen, klare Kommunikation und die richtige Balance zwischen Zuhören, Dokumentieren und Interpretieren. Weitere entscheidende Schlüsselfähigkeiten, die in der Business Analyse den Unterschied machen, erfahren Sie in diesem Artikel. Wer diese Prinzipien beachtet, kann als Business Analyst:in nachhaltigere und erfolgreichere Ergebnisse erzielen.

Möchten Sie mehr über unsere Erfahrungen im Rahmen der Business Analyse oder des Requirements Engineerings erfahren oder wissen, wie wir auch Sie bei einem herausfordernden Vorhaben unterstützen können? Wir freuen uns auf Ihre Kontaktaufnahme.

Quellen

- https://ireb.org/en/re-mag/the-importance-of-active-listening-in-the-role-of-a-business-analyst
- https://wholebeinginstitute.com/wp-content/uploads/Rogers_Farson_Active-Listening.pdf