

Die richtigen Fragen stellen

Für den **Manager** ist es hilfreicher, wenn er Einzelpersonen oder Teams in seinem Bereich nicht mit gutgemeinten Ratschlägen erschlägt sondern durch geschickte Fragen steuert.

Die Zielsetzung:

- Hilfestellung geben, damit eigenes Denken initiiert wird
- Eine konkrete Situation aus unterschiedlicher Perspektive betrachten
- Die Reflexionsfähigkeit erhöhen
- Entscheidungen einfordern
- **Bewusstsein erzeugen**
- **Verantwortung übergeben**

W-Fragen:

- W-Fragen sind offene Fragen. Es wird keine Antwort suggestiv vorgegeben, wie z.B. „Ist es nicht so, dass...“
- W-Fragen beginnen mit: **Was, Wo, Wann, Wer, Wieviel(e), Womit, Wodurch?**
- Vermeiden Sie nach Möglichkeit: **Warum, Weshalb, Wie**; diese Wörter zwingen zur Rechtfertigung; es sei denn sie beziehen sich auf jemand anderen als den Gesprächspartner: „**Warum, glauben Sie, hat er so gehandelt?**“
- Wie umschreiben: Was sind die Schritte?
- Warum umschreiben: Was waren die Gründe? Welche Faktoren waren ausschlaggebend?

Coaching-Fragen:

Coaching zielt darauf ab, Bewusstsein zu schaffen und die Verantwortungsbereitschaft zu stärken. Bewusstsein wird durch Fragen (statt „sagen“) gefördert, Verantwortungsübernahme entsteht durch die Möglichkeit, die eigene Wahl zu treffen, d.h. zu „ent“-„scheiden“.

In einem **Fördergespräch** sind folgende Fragen hilfreich:

Ziele ansprechen:

- Was möchten Sie am Ende des Gespräches erreicht haben? Was ist so etwa Ihr Herzenswunsch, den Sie mit dem Coaching verbinden?
- Was ist speziell das Ziel für den heutigen Tag?
- Was sind Ihre Ziele für die nächsten Wochen?
- Woran werden Sie merken, dass Sie Ihre Ziele erreicht haben?

Realität klären: (schrittweise ins Detail gehen; die Aufmerksamkeit nach Innen richten; beim Draufschaun werden auch Lösungen ersichtlich)

- Was haben Sie bisher in der Sache unternommen?
- Was ist dabei heraus gekommen?
- Was genau ist da passiert?
- Welche Wirkung hat das bei Ihnen ausgelöst? (Kopf/Körper/Gefühl)
- Welche Bewertung haben Sie für Ihr Gefühl auf einer Skala von 1 bis 10?

Zirkuläre Fragen:

Mit zirkulären Fragen wird ein Sachverhalt aus verschiedenen Blickwinkeln „umkreist“. Es empfiehlt sich, vorher Arbeitshypothesen über den Sachverhalt zu bilden und dann zirkuläre Fragen gezielt zu stellen. Es haben sich in der Praxis verschiedene Kategorien herausgebildet. Die wichtigsten sind:

- **Unterschiede deutlich machen:** Wer steht Ihnen näher, wer ist distanzierter? Wer ist mehr davon betroffen? Wer trägt die größte Verantwortung?
- **Differenzierungen herbeiführen:** Kritisieren Sie Ihre Mitarbeiter eher, wenn diese eigenständig handeln oder wenn diese Sie wegen jeder Kleinigkeit fragen?
- **Die Sichtweise anderer (auch nicht Anwesender) einnehmen lassen:** Wie erklärt sich Ihr Vorgesetzter die Schwierigkeiten, die Sie mit diesem Mitarbeiter haben? Was denken Sie, verspricht sich Ihr Chef von dem Gespräch?
- **Hypothetische Situationen beschreiben lassen:** Angenommen, die Situation würde sich im nächsten halben Jahr nicht ändern, was würde dann passieren?
- **Die Wirklichkeit beschreiben lassen:** Wie erklären Sie sich, dass das Problem entstanden ist? ...dass es in bestimmten Situationen auftritt? ...und in welchen nicht? Welche Folgen haben diese Erklärungen? Woran merken Sie, dass sich was verändert hat?
- **Paradoxe Fragen:** Was müssen Sie tun, um Ihr Problem zu behalten? ...oder zu verschlimmern? Was könnten ich/wir tun, um Sie dabei zu unterstützen?
- **Den Sinn von Bewahren und Verändern hinterfragen:** Was möchten Sie in Ihrem Betrieb gerne so lassen, wie es ist? Mit was müssten Sie rechnen, wenn sich daran etwas ändern würde?
- **Wunderfragen:** Wenn das Problem durch ein Wunder über Nacht weg wäre: Woran könnte man erkennen, dass es passiert ist? Wer würde als erstes erkennen, dass das Wunder über Nacht geschehen ist, und woran? Was würden die Menschen um Sie herum anders machen?
- **Umkehrfragen:** Worin liegt das Gute im Schlechten?
- **Bilder einsetzen:** Wenn das alles ein Bühnenstück wäre, wie könnte es heißen?