

Denkanstöße 25 - Welt der W-Wunder

Mit Fragen zum Projekterfolg

Heute stelle ich Ihnen ein Wundermittel vor, mit dem Sie in Projekten viel Energie, Zeit und Geld sparen. Gleichzeitig motiviert es Ihre Mitarbeiter. Die Anwendung des Wundermittels hat sehr viel mit dem Buchstaben W wie Wunder zu tun. Das Beste daran: Es kostet nichts und Sie kennen es alle.

Das Wundersame an diesem Wundermittel ist allerdings, dass es trotzdem zu selten eingesetzt wird. Wenn Sie jetzt fragen, was das ist, sind Sie der Antwort schon sehr nahe.

Ich gebe Ihnen noch ein paar Tipps:

- Wie kommen Sie am effektivsten an Informationen?
- Wie erfahren Sie am schnellsten, was andere Menschen denken?
- Wie finden Sie am schnellsten Lösungen?

Die Antwort auf alle diese Fragen lautet: Fragen.

Und die beginnen oft mit wo, wie, wann oder wer. Vielleicht sind Sie jetzt enttäuscht, nachdem ich Ihnen den Mund mit allerlei Wunderversprechungen wässrig gemacht habe. An dieser Stelle könnten Sie spaßeshalber auf das Thema einsteigen und fragen: "Wie kommen Sie darauf, diese Methode als Wundermittel zu bezeichnen?". Sie könnten aber auch gelangweilt denken "Weiß schon, offene Fragen stellen" und aufhören zu lesen.

Sind Sie sich ganz sicher, dass Sie alle meine Argumente kennen? Mit dieser Frage bringe ich Sie dazu, Ihren Standpunkt zu hinterfragen. Vielleicht lautet die so provozierte Antwort "Naja, eigentlich bin ich mir nicht sicher" - und Sie lesen doch weiter.

Das Praktische an solchen Fragen ist, dass Sie sich von Ihrer eigenen Antwort in der Regel besser überzeugen lassen. Ich hätte Sie auch schulmeisterlich zu Ihrem Glück zwingen können: "Sie müssen weiterlesen, weil ich weiß, dass Sie noch jede Menge Wichtiges erfahren, das Sie unmöglich wissen können." Das mache ich aber nicht, weil ich die Nachteile kenne:

- Sie müssen gar nichts.
 - Wenn Sie müssen, dann wollen Sie nicht, d.h. Ihre Motivation ist gering.
 - Woher will ich wissen...ob Sie nicht mehr über die Kunst des Fragens wissen als ich selbst?
- Damit die gerade so schon erzeugte Motivation nicht gleich wieder auf dem Altar meines Egos geopfert wird, spare ich mir Bemerkungen wie "Hab ich's Ihnen nicht gleich gesagt?". Stattdessen bedanke ich mich bescheiden für Ihre Bereitschaft weiterzulesen. Ich gebe zu, das fällt mir manchmal schwer.
- Sie müssen gar nichts.
 - Wenn Sie müssen, dann wollen Sie nicht, d.h. Ihre Motivation ist gering.
 - Woher will ich wissen...ob Sie nicht mehr über die Kunst des Fragens wissen als ich selbst?
- Beim geschriebenen Text sind die Möglichkeiten, das Wundermittel einzusetzen, leider etwas eingeschränkt. Darum stellen Sie sich bitte die oben angedeutete Szene als persönliches Gespräch vor. In diesem Fall könnte ich aus dem W-Vollen schöpfen. Wenn Sie mir zu verstehen geben, dass Sie sich selbst schon mit dem Thema befasst haben, dann werde ich Sie beispielsweise fragen: "Das freut mich. Welche Erfahrungen haben Sie gemacht?" oder "Was würden Sie aus Ihrer Erfahrung empfehlen?".

Jetzt habe ich die Chance, etwas von Ihnen zu lernen. Gleichzeitig spare ich Energie und Überzeugungsarbeit, weil ich einfach nur zuhöre. Ich werde mir auch Kommentare wie "Kenn ich schon" verkneifen. Im Gegenteil, ich werde Ihre Aussagen durch Rückmeldungen wie "interessant" oder "Da stimme ich Ihnen zu" unterstreichen. Mein Ziel ist es ja nicht, Ihnen zu beweisen, dass ich der Schlauere bin, sondern dass Fragen ein echtes Wundermittel sind. Und das funktioniert am besten, wenn Sie sich vor allem selbst überzeugen. Durch interessiertes Nachfragen kann ich Ihnen dabei helfen, neue interessante Aspekte zu entdecken.

Was tue ich nun, wenn ich eine andere Meinung habe? Statt Geschütze wie "Ja aber..." oder "Nein, das kann nicht sein, weil..." aufzufahren, um Sie rhetorisch abzuwürgen oder zu knebeln, ist es erheblich nützlicher, die Hintergründe Ihrer Darstellung durch Fragen herauszufinden. Falls Sie doch auf dem falschen Dampfer sitzen, kommen Sie vielleicht durch den Versuch, meine Fragen zu beantworten, selbst dahinter. Ich spare mir dann die anstrengende Prozedur der Gegenargumentation. Dann werde ich uns beide dazu beglückwünschen, dass wir unser Wissen gemeinsam bereichert haben (und genauso ist es auch). Sollte ich derjenige sein, der in die falsche Richtung galoppiert, kann ich dazulernen, ohne mir eine Blöße zu geben.



*Wer gute Antworten will, sollte die richtigen Fragen stellen!
(Quelle: foto art Elisabeth Wiesner)*

Jetzt stellen Sie mir, da ich mich als Fragenfreund geoutet habe, eine Frage wie "Was würden Sie tun, wenn ein unselbstständiger Mitarbeiter ständig fragt, was er tun soll?". Ich würde, wie sollte es anders sein, postwendend eine Gegenfrage stellen: "Was glauben Sie würde ich tun?" und Ihnen damit schon die Antwort in den Mund legen: fragen. Tolle Fragen in solchen Situationen sind:

- "Was würden Sie an meiner Stelle tun"
- "Was haben Sie schon probiert?"
- "Was haben Sie oder andere in ähnlichen Situationen getan"
- "Warum, glauben Sie, hat es bisher nicht funktioniert?"

Danach bringe ich hoffentlich die Geduld für zwei Verhaltensweisen auf, die für den Erfolg einer Frage wichtig sind. Erstens halte ich den Mund, um Ihnen Zeit zum Nachdenken zu geben. Als Gefragter haben Sie es nämlich nicht leicht: Sie denken nun zuerst über meine Frage und dann über Ihre Antwort nach. Wenn ich, während Sie grübeln, die Frage selbst beantworte oder noch eine Frage hinterher schieße, habe ich alles verdorben. Ich zähle also im Kopf mindestens bis 5, um diese Falle zu vermeiden. Zweitens zeige ich Ihnen, wenn Sie antworten, durch Augenkontakt, Nicken, kurze Rückmeldungen und Verständnisfragen mein Interesse.

Aktives Zuhören ist die beste Gewähr dafür, dass mir nichts Wichtiges entgeht. Gleichzeitig empfinden die es meisten Menschen als Ausdruck großer Wertschätzung. So gewinne ich durch Fragen und Zuhören Ihre Sympathie.

Das Wunder vollzieht sich also in drei Schritte: Fragen, Warten, Zuhören.

Wenn Sie auf diese Weise eine gute Idee finden, gönne ich Ihnen Ihr Erfolgserlebnis und sage so etwas wie "Super, das könnte klappen." Und ich lege gleich noch eine Frage als Zugabe drauf: "Was halten Sie davon, es gleich morgen auszuprobieren?". Diese nachgeschobene Frage hat gegenüber einer Aufforderung wie "Probieren Sie es doch morgen gleich aus!" den großen Vorteil, dass ich so Ihr Gefühl der Eigenverantwortung erhalte bzw. fördere.

Ich beende diesen kurzen Ausflug in die Welt der W-Wunder, wie auch sonst, mit einer Frage: Haben Sie Interesse an einer kompakten Übersicht zum Thema Fragetechniken? Ich sende sie Ihnen gerne gratis zu. Schicken Sie mir dazu eine E-Mail mit dem Betreff "Fragen" an p.siwon@die-menschliche-Seite.de.

Ich freue mich auch, wenn Sie mir Ihre Fragen und Antworten zu diesem Thema zusenden.

Peter Siwon