

POCKET POWER

Die Kunst des Fragens

3. Auflage

HANSER



Inhalt

1	Fragen und zuhören	11
2	Fragesystematik – ein Überblick	15
2.1	Fragen als Werkzeuge	15
2.2	Grundformen	16
2.3	Zielführend: Der Fragetrichter	28
3	Frageprinzipien	35
3.1	Allgemeine Prinzipien	35
3.2	Weitere Frageprinzipien	39
4	Wie Sie sonst noch fragen können – Fragetypen von A bis Z	43
5	Wie Sie eher nicht fragen sollten	61
5.1	So oder so: Es wirkt sich aus	61
5.2	Typische Fehler, wie sie wirken und wie Sie sie vermeiden	62
6	Fragen für bestimmte Situationen	71
6.1	Fragen, die Kreativität fördern	72
6.2	Fragen für Meetings	81
6.3	Fragen für Teams	85
6.4	Fragen, die sich mit Problemen und deren Lösung befassen	88
7	Fragen für lernende Gruppen	101
7.1	„Würden Sie bitte den Kurs übernehmen?“	101
7.2	Wie Sie die Teilnehmer aktivieren	103
8	Fragen, die Sie sich selbst einmal stellen können	113
9	Anhang: Quizfragen Der Anhang steht Ihnen zum Download im Internet zur Verfügung, siehe S. 123	
	Literatur	121

2

Fragesystematik – ein Überblick

Hin und wieder ist es sinnvoll, ein Fragezeichen hinter Dinge zu setzen, die wir schon lange für selbstverständlich nehmen.

Bertrand Russell

2.1 Fragen als Werkzeuge

WORUM GEHT ES UND WAS BRINGT ES?

Fragen sind wertvolle Werkzeuge für ein Gespräch. Es gibt verschiedene Fragetypen, so, wie es unterschiedliche Werkzeuge gibt. Je mehr Werkzeuge in Ihrem Werkzeugkasten liegen, desto besser können Sie damit arbeiten. Wer nur einen Hammer hat, dem scheint alles, was er sieht, ein Nagel zu sein und entsprechend wird er handeln: einfach „draufhauen“. Für eine Schraube ist ein Hammer nicht sehr hilfreich. Für ein Blatt Papier auch nicht. Es lohnt sich also, seinen Werkzeugkasten mit verschiedenen Werkzeugen auszustatten: mit einem Schraubenzieher, einer Zange, einem Stift oder einer Schere. Damit werden Sie der Wirklichkeit besser gerecht. Sie können sich differenzierter verhalten und angemessener reagieren.

Es gibt viele verschiedene Fragearten, da kann man schnell den Überblick verlieren. Als Orientierungshilfe gibt es einige Grundprinzipien, mit denen man Fragen charakterisieren kann.

2.2 Grundformen

WORUM GEHT ES?

Ein wichtiges Kriterium, um eine Frage einzuordnen, ist der Freiheitsgrad im Hinblick auf die Antwort. Es geht darum, wie sehr die Möglichkeit, zu antworten, offen gelassen bzw. eingengt wird.

Die Grundformen der Fragen unterscheiden sich im Hinblick auf zwei Dimensionen:

- Freiheitsgrad des Antwortenden,
- Informationsgehalt bzw. Neuigkeitswert der Antwort (Bild 1).

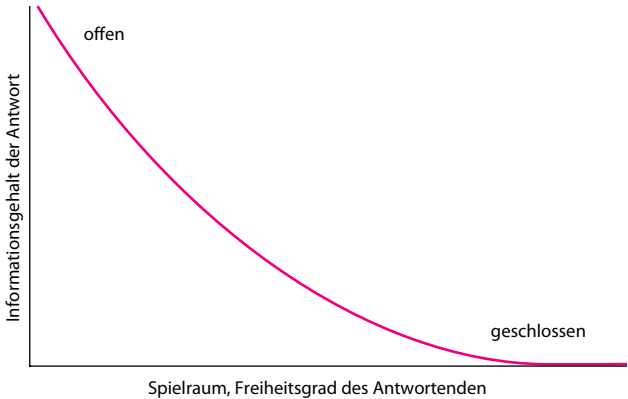


Bild 1: Fragen lassen sich nach dem Informationsgehalt der Antwort und dem Freiheitsgrad des Antwortenden unterteilen

Die Grenzen des Spektrums sind oft fließend, dennoch kann man grundsätzlich zwei „Grenzsteine“ am äußeren Ende aufstellen. Dort sind folgende Fragetypen positioniert:

- offene Frage,
- geschlossene Frage.

Diese Grundformen schauen wir uns etwas genauer an.

Offene Frage

WAS BRINGT ES?

Diese Fragen lassen dem Befragten einen großen Spielraum für die Antwort. Der Befragte kann mehr oder weniger weit ausholen und umfassend antworten.

Offene Fragen sind daran zu erkennen, dass das Fragewort mit einem W beginnt; sie werden daher auch „W-Fragen“ genannt.

Vorteile

Die offene Frage eignet sich für die „Eröffnung“ einer Gesprächseinheit. Sie ist wie eine einladende, offene Geste: Der Gesprächspartner wird ermutigt, sich auf die Frage einzulassen und sich als Person zu öffnen. Er kann sich frei und offen äußern, seinen Gedanken freien Lauf lassen. Die Antworten sind nicht vorgegeben, auf diese Weise kann ein Dialog in Gang kommen.

Mit einer offenen Frage können Sie einen Eindruck von einer Person erhalten, sich ein Bild von einer Situation machen oder ein Problem abklären. Sie können die Sichtweise, Meinungen und Perspektiven

Ihres Gegenübers erfahren. Oberflächliche Floskeln und Platituden werden eher vermieden, stattdessen wird eine inhaltliche Vertiefung gefördert. Sie erfahren Details, Hintergründe und Informationen, die Ihnen möglicherweise vorher unbekannt waren und für das Gespräch wichtig sind. Nicht zu vergessen: Sie vermitteln Ihrem Gesprächspartner den Eindruck, dass Sie ihn wertschätzen und gleichberechtigt behandeln.



Offene Fragen

- „Wie lief der Workshop?“
- „Wie ist Ihre Präsentation gelaufen?“
- „Wozu soll das Projekt dienen?“

Typische Fragewörter

Wer, wie, wo, was, wann, weshalb, wozu.

Nachteile

Viele Menschen, insbesondere Führungskräfte, scheuen offene Fragen. Als Fragender geben Sie die Fäden mehr oder weniger aus der Hand. Dies kann den Eindruck von Inkompetenz oder Hilflosigkeit erwecken. Der Befragte kommt möglicherweise auf den Geschmack und beginnt, zu erzählen. Das nimmt Zeit in Anspruch. Vielleicht verläuft er sich dabei in Details und verliert den roten Faden. Möglicherweise verlieren Sie dabei mehr Kontrolle als erwartet, das „Gegenüber“ nimmt die Zügel in die Hand. Im Extremfall nimmt das Gespräch einen völlig anderen, ungeplanten Verlauf.

- Stellen Sie bewusst öfters offene Fragen.
- Wagen Sie, dass das Gespräch einen ungeplanten Verlauf nimmt. Vielleicht waren Sie vorher auf dem Holzweg: Ihr Informationsstand oder Ihre Hypothesen waren unzureichend. Die Kurskorrektur wird also der Realität gerechter.
- Wagen Sie es, ein Stück Kontrolle abzugeben. Sie fördern damit die Kompetenz Ihres Gegenübers, auf eine Lösung selbst zu kommen oder eine Entscheidung selbst zu treffen.
- Wagen Sie es, Ihrem Gegenüber mehr Raum und Zeit zu geben. Sie arbeiten damit an der Wertschätzung und an der Beziehung.



Auch offene Fragen haben ihre Tücken. Gesprächspartner sind mehr oder weniger redselig. Offene Fragen sind ein Angebot – Angebote können angenommen oder auch abgelehnt werden; dies liegt im Ermessen des Gesprächspartners.

Hürde 1: Auch eine offene Frage kann „einsilbig“ beantwortet werden

Wird eine offene Frage einsilbig beantwortet, haben Sie es mit einem Gesprächspartner zu tun, der Ihr offenes Angebot nicht annimmt. Das kann verschiedene Gründe haben. Entweder er will nicht oder er kann nicht anders. Sie können dies akzeptieren oder Sie starten einen erneuten Versuch, indem Sie nachlegen und noch einmal offen nachfragen.

