

## Heute schon gefragt?

### Über das oft verdrängte Führungsinstrument Nr.1

Das aktuelle Fachthema  
vorgestellt von

**Dr. Melanie Cordini**

Expertin für Führungs- und  
Kommunikationstraining

Mailen Sie Fragen oder  
Themenwünsche an:  
[melanie.cordini@web.de](mailto:melanie.cordini@web.de)



Was sind Ihre guten Vorsätze für 2010 in der Mitarbeiterführung? 3 Gründe, warum „Mehr fragen“ dazu gehören sollte erfahren Sie auf dieser Seite.

1. Fragen schaffen Wissen
2. Fragen festigen Beziehungen
3. Fragen ermöglichen Selbstreflexion

#### Die 3 Wirkungsebenen einer Frage

Ist Ihnen bewusst, warum Sie fragen? Blöde Frage? Das Thema scheint so banal, dass viele die Macht und Möglichkeiten dieses Instruments unterschätzen. Mit einer Frage können Sie 3 wichtige Führungsziele parallel verfolgen: Informationsgewinn, Beziehungsklärung und Selbsterkenntnis. Jede Frage kann gleich-

zeitig auf 3 Ebenen wirken: Auf der Sachebene möchte ich von Ihnen etwas über x wissen, auf der Beziehungsebene frage ich Sie, weil ich y von Ihnen halte. (...weil Sie kompetent, wichtig, verantwortlich, schuldig... oder gerade der/die einzige Greifbare sind). Interpretiere ich Ihre Antworten richtig, erfahre ich zusätzlich etwas über das Bild, das Sie von mir haben. Dieses Bild zu kennen ist für erfolgreiche Führungskräfte elementar.

#### Kleine Werkzeugkunde – die wichtigsten Führungsfragen

Sie sind sich der vielseitigen Wirkung Ihrer Fragen bewusst? Nutzen Sie auch unterschiedliche Fragentypen? Jede Frage ist ein Werkzeug und nicht jedes Werkzeug taugt zu jedem Zweck. Welche Frage führt zu welchem Ziel?

Wer Fragen professionell einsetzt, schafft die Basis für fundierte Entscheidungen und eine vertrauensvolle Führungskultur.

Testen Sie die 6 Fragentypen auf ihre unterschiedliche Wirkung. Überlegen Sie, für welche Gesprächssituationen Sie eine bestimmte Frageart nutzen wollen und setzen Sie diese über einen längeren Zeitraum konsequent ein. Alternativ können die unterschiedlichen Fragetechniken und ihre Wirkung gut in Rollenspielen im Rahmen von Führungsworkshops erfahren werden.

Lesen Sie den kompletten Artikel auf [www.tina-voss.de/Unternehmen/Service/Fachthemen/Personal](http://www.tina-voss.de/Unternehmen/Service/Fachthemen/Personal).

## Wichtige Führungsfragen auf einen Blick

### Paradoxe Fragen

Wie Sie Lösungen im Umkehrschluss finden

„Wie verhindern Sie am besten den Erfolg des Projektes?“ Diese Frage bietet einen anderen Ansatz zur Lösungsfindung, falls die Suche nach Erfolgsfaktoren erfolglos bleibt. Oft scheitern wir, weil uns die Misserfolgskriterien nicht bewusst sind. Statt „Was müssen wir tun, um erfolgreich zu sein?“ fragen Sie, was am besten zum Scheitern führt. Wenn Lösungsdiskussionen in einer Blockade stecken ist es oft hilfreich, sich intensiv mit den Barrieren zu befassen. Eine ironische Herangehensweise lenkt vom Druck der Zielfindung ab.

### Geschlossene contra offene Frage

Wollen Sie Gewissheit oder wollen Sie mehr?

Eine geschlossene Frage kann man nur mit ja oder nein beantworten: „Haben Sie das Problem verstanden?“ Mit einer geschlossenen Frage bekommen Sie eine kurze, prägnante Antwort, aber keinen Erkenntnisgewinn. Ihr Gesprächspartner wird nicht mehr sagen, als Sie erwarten. „Wie erklären Sie sich das Problem?“ Bei einer offenen Frage darf der Gesprächspartner erläutern und argumentieren und hat so die Chance, Input zu geben, den Sie selbst noch nicht berücksichtigt haben.

### Alternativfrage

Wie Sie Alternativen ausschließen, ohne die Wahl zu nehmen

„Möchten Sie lieber heute länger bleiben, oder morgen früher hier sein?“ (statt: „Sie müssen Überstunden machen.“). Diese Frageform kann die Schärfe unpopulärer Entscheidungen mildern, indem sie dem anderen noch ein Stück Autonomie gewährt.

### Zirkuläre Frage

Wie Sie eine Betrachtung aus unterschiedlichen Blickwinkeln ermöglichen

„Wie denken Sie reagiert Kollege y, wenn wir diese Umstrukturierung durchsetzen?“ Der Befragte wird aufgefordert, eine Situation aus der Perspektive einer anderen Person zu betrachten, indem er sich in diese hineinversetzt. Diese Frage hilft, die Auswirkungen von Entscheidungen auf ein ganzes System zu berücksichtigen.

### Hypothetische Frage

Wie Sie den Kontext der Gedanken erweitern

„Angenommen, Sie hätten dem Kunden von y abgeraten? Was wäre passiert?“ Hypothetische Fragen schauen in die Zukunft. Sie helfen, sich mit potentiellen Folgen von Entscheidungen konkret auseinanderzusetzen.