

## Kluge Fragen statt schlaue Antworten

Ganz neu ist der Ratschlag, Mitarbeiter mit Nachfragen zu mehr Leistung zu motivieren, nicht. Aber nun untermauert die Forschung diese Empfehlung mit Erkenntnissen aus der Selbstbestimmungstheorie. Die Studie von Managementprofessor Niels van Quaquebeke benennt verschiedene menschliche Grundbedürfnisse, die auch im Beruf relevant sind: Der Wunsch, lösbare Aufgaben selbst zu meistern, eigene Entscheidungen zu treffen und sich zugehörig zu fühlen.



In der Studie prägen die Wissenschaftler den Begriff **„Respectful Inquiry“** („respektvolle Nachfrage“).

Wenn ich als Chef mit Nachfragen signalisiere, dass mir meine Mitarbeiter wichtig sind und ich ihre Kompetenz schätze, kann ich damit Begeisterung und Engagement steigern. Die Forschung zeigt auch: Mitarbeiter empfinden Fragen als eine sehr respektvolle Art der Kommunikation. Denn eine ernstgemeinte Frage stelle ich nur, wenn ich vermute, dass mein Gesprächspartner auch in der Lage ist, eine vernünftige Antwort darauf zu geben. Damit gestehe ich auch automatisch das Recht zu, die Kommunikation zu gestalten.

**Fazit:** Dialogfördernde Vorgesetzte kommen den genannten Grundbedürfnissen viel mehr entgegen. Sie stellen aktivierende Fragen, sie ermutigen ihre Gesprächspartner sich zu öffnen, sie zeigen Interesse und entdecken so brachliegendes fachliches, soziales oder kreatives Potenzial.

### Was ist beim Thema „dialogfördernde Fragen“ zu beachten:

- **Stellen Sie offene Fragen.** Also: „Wie sehen Sie das Projekt?“ statt „Sehen Sie das Projekt positiv oder negativ?“ Bei offenen Fragen empfinden wir mehr Autonomie, da wir die Antwort frei gestalten können.
- **Hören Sie wirklich zu und seien Sie neugierig.** Zuhören ist das Zünglein an der Waage. Wenn Sie eine Frage stellen, aber dann bei der Antwort auf das Smartphone oder aus dem Fenster schauen, ist das kontraproduktiv. Zeigen Sie, dass Sie ehrlich an den Antworten interessiert sind.
- **Seien Sie empathisch:** Ihre Mitarbeiter müssen sicher sein, dass Sie wertschätzend mit ihren Antworten umgehen. Sie haben feine Antennen dafür, ob ihre Antworten willkommen sind und registrieren ablehnende Signale.
- **Fragen Sie stärkenfokussiert.** So stärken Sie Ressourcen. Also: „Was haben Sie schon in die Wege geleitet? „Wie funktioniert das?“ (Anstelle problemfokussiert oder rückwärtsgerichtet „Warum ist das passiert?“, „Wer hat das zu verantworten?“)
- **Fragen Sie lösungsorientiert und in die Zukunft gerichtet:** „Welche Ideen haben Sie, um Ihren Plan zu erfüllen?“, „Welche Unterstützung benötigen Sie?“, „Was lernen Sie aus dem, was passiert ist?“
- **Wecken Sie müde Geister mit paradoxen Fragen.** So durchbrechen Sie starres Denken und verhindern Bequemlichkeit. „Was müssten wir tun, um das Projekt so richtig an die Wand zu fahren?“
- **Stellen Sie Meinungsfragen.** So stärken Sie das Kompetenzgefühl und wertschätzen das Know-how und Wissen des Mitarbeiters.
- **Last but not least: Stellen Sie persönliche Fragen.** So stärken Sie das Zusammengehörigkeitsgefühl und zeigen echtes Interesse am Menschen.

Dynamik im Denken.  
Dynamik im Leben.

Vielleicht fragen Sie sich nun, ob ihre Mitarbeiter denken könnten, dass Sie inkompetent sind, wenn Sie so viele Fragen stellen? „Ich muss das als Chef doch wissen?“

Entscheidend ist aus meiner Sicht die Haltung hinter der Frage. Wenn Sie damit Ihre Mitarbeiter ermutigen und entwickeln wollen, dann werden sie das schnell merken und zu schätzen wissen.

*„Ein Fragezeichen setzt das Hirn meines Gesprächspartners in Gang.  
Ein Ausrufezeichen nur seine Ohren.“  
(Peter Hohl)*

**In diesen Sinne: Viel Spaß beim Fragen und neugierig sein!**

Weitere Informationen finden Sie hier: <http://www.shift-thinking.de/management-skills.php>

*Dynamik im Denken.  
Dynamik im Leben.*

