

Beispiele/Bauweise systemischer Fragen

1. Klärungen und Konkretisierungen

Umstände:

- wo/wer/wie genau zeigt sich das Problem, ist eine Situation?
- Wer würde es noch bemerken/wie genau
- Warum gerade jetzt?

Nach „inneren Hypothesen“, Annahmen und Erklärungsmustern fragen:

- Wie erklären Sie sich, dass...?
- Warum, glauben Sie, ist die Belegschaft...?

Ziele und Wünsche:

- Woran würden Sie Erfolg bemerken/Misserfolg?
- Woran werden Sie erkennen, dass Sie das Ziel erreicht haben?
- Was soll anders sein/vorliegen, wenn das Problem gelöst ist?
- Wer würde noch Erfolg bemerken/woran?
- Angenommen, das Problem wäre morgen gelöst – wer würde das bemerken und wie?“
- Wann wollen Sie Ihr Ziel erreichen?
- Von wem erwarten Sie was, um Ihr Ziel zu erreichen?
- Was soll ich jedenfalls tun/keinesfalls tun?

Eigenschaftszuschreibungen „verflüssigen“, nach Handlungen fragen:

- Woran merke Sie, dass ...(z.B. etwas mühsam ist)?
- Was müsste Mitarbeiter X tun, um „solidarisch“ zu sein?
- Was beobachten Sie, wenn Sie den Eindruck gewinnen, dass Herr Y gegen den Betriebsrat arbeitet?
- Wann genau tut/hat jemand, den Sie für erfahren halten?

Rangordnung, Skalieren, Spitzen

- Hitparade: unter den Problemen von [...] nimmt dieses welchen Rang ein?
- Auf einer Skala von eins bis hundert: für wie hoch halten sie die Erfolgsaussichten?
- Wenn sie eine Einschätzung abgeben: wie viele % der Belegschaft teilen dieses Ziel des [...] völlig, teilweise, nur wenig, gar nicht?
- Wer wäre am glücklichsten, wenn sich der [...] durchsetzt?

2. Perspektive erweitern

Fragen nach Unterschieden/Intensität/Bedeutung:

Welche Aspekte sind

- eher wichtig/eher unwichtig?

wann ist das Problem

- stärker/schwächer?
- förderlich/hinderlich?

Welcher Meinung sind

- eher mehr/eher weniger unter den KollegInnen...?

Personen

- Wer ist aller betroffen - wer ist nicht betroffen?
- Macht es einen Unterschied, ob XY anwesend ist oder nicht?
- Wer wären die Verlierer, wenn das Problem gelöst wäre? Wer die Sieger?
- Wer kann zur Lösung beitragen/wer kann Lösungen verhindern?

Sichtweisen:

wie zeigt sich das Problem

- aus der Sicht eines Beteiligten?
- aus der Sicht eines Unbeteiligten?
- aus der Sicht anderer Beobachter, wo liegen die Unterschiede?

Zeit:

- Besteht das Problem schon lange? Seit wann genau?
- Wie war es vorher/nachher?
- gab/gibt es das/ähnliche Problem/e immer/oft/manchmal/nie?
- Wann ist es nicht da?

Norm/Ausnahmen:

- Wie ist es üblicherweise, wann ist es anders, gibt es Ausnahmen?
- Wann genau war es anders, was vermuten Sie war dafür entscheidend?
- In welchen Situationen zeigt sich das Problem besonders?
- Wie ist die Situation, wenn das Problem nicht auftritt?
- Wie kommt es dazu, wenn das Problem nicht da ist?

Nach dem Gegenteil fragen, um Bild von A zu schärfen:

- Du sagst; [...] sei so unsolidarisch. Wie würde sich [...] verhalten, wenn er solidarisch wäre?

Zirkuläres Fragen

Fragen im Dreieck ermöglichen eine Außenperspektive:

- Wie würde jemand Dritter die Situation beschreiben?
- Wie würden andere das Problem beschreiben?
- Wenn der Personalchef hier wäre, was würde der dazu sagen?
- Wer alles beobachtet das Problem?
- Wie beschreiben diese Beobachter das Problem?
- Wie erklärt sich A, dass B mit seiner Arbeitssituation unzufrieden ist?

Tratschen in der Gegenwart der Betroffenen:

Fragen über eine/n Dritte/n in dessen/deren Anwesenheit:

- Woran, Kollege X, glauben Sie, merkt der BRV Koll. A, dass Ihnen die [...] -Strategie nicht gefällt?
- Wenn ich Kollegen X fragen würde, wie würde er das Problem beschreiben?

Fragen nach der Einschätzung eines Dritten über einen Vierten:

- Was ist wohl die Meinung der Mitglieder über ihren [...]?

3. Maßstab verrücken

Kontext verändern

- Wie ist es (die Situation des [...], die Beziehung zur [...]) wenn die Situation nicht ist?
- Wie sieht die Situation aus, wenn die Lage eskaliert?
- Schreckensbilder/ Wunschträume?
- Wie würde das Problem ausschauen, wenn [...] das Sagen hätte?
- Wenn der [...] die Geschäftsleitung übernommen hätte?
- Wie würde der ehemalige Chef die Situation beschreiben?
- Wenn ihr die Situation auf einem Seminar schildert, was würden euch die Kollegen vermutlich raten...?
- Wie wäre die Problemlage, wenn der Betrieb selbständig wäre? Wenn es keine finanziellen Einschränkungen gäbe?

Bilder, Metaphern

Wie kann man das Problem bildlich beschreiben?

- Angenommen, ihr wärt eine Mannschaft auf einem Schiff, wie würdet ihr die Situation beschreiben?
- Angenommen der [...] befindet sich in einer Wüste, was braucht er zu seiner Rettung in der nächsten Oase...
- Was würde ein Vogelschwarm sehen, was eine Ameise...
- Angenommen ich wäre der Prinz, was müsste ich tun um die Belegschaft wach zu küssen?

Zeit verändern

- Angenommen ihr blickt in einem Jahr zurück, wie würdet ihr die heutige Situation beschreiben?
- Wenn ihr an die Zeit vor einem Jahr denkt, wie hättet ihr das heutige Problem eingeschätzt?

Täter-/Opfer-Zuschreibungen umkehren:

- Wie hat Ihr Kollege es geschafft, dass Sie sich so gestresst fühlen?
- Wie können Sie Ihren Kollegen dazu bringen, noch weniger zu arbeiten?
- Was müssen Sie tun, damit sich besonders viele Kollegen in Ihre Arbeit einmischen und Ihnen erklären, was richtig und falsch ist?
- Wie schafft es der Betriebsrat, dass die Geschäftsführung jegliches Gespräch mit ihm verweigert?
- Wie gelingt es Ihnen am ehesten im Team nicht als Teammitglied, sondern als Vorgesetzter wahrgenommen und angesprochen zu werden?

Wirkung zur Absicht erklären:

- Wer hätte Nachteile, wenn es das Problem nicht mehr gibt?
- Worin liegt für Sie der positive Nutzen Ihres Problems?
- Was geht Ihnen verloren, wenn es das Problem nicht mehr gibt?

Wunderfrage

- Wunderfrage: „Angenommen, das Problem ist morgen wie durch ein Wunder gelöst woran würden Sie es bemerken, was wäre dann anders?“
- Wer würde es noch merken, woran?
- Was könnte so ein Wunder ausgelöst haben?

Paradoxe Fragen

- Angenommen, das Problem ist morgen gelöst - wie könnte wieder herstellen?
- Wie könnten Sie das Problem noch verschärfen?
- Wie könnten Sie die Lösung verhindern?
- Wie könnten Sie sich am besten daran hindern, Ihr Ziel zu erreichen?
- Wer hat Vorteile durch das Problem?
- Was wäre der Nutzen, wenn das Problem weiter bestehen bleibt?
- Was können Sie als Teamleiter und Ihre Teammitglieder tun, damit dieses Projekt auf jeden Fall ein Riesen-Flop wird?
- Welches Problem entsteht, wenn das Problem gelöst ist?

4. Konstruktive, lösungsorientierte Fragen:

Nach angestrebtem Zustand fragen; auf Problemlösung einstimmen;

Sie sagen, dass Sie sich im Team nicht mehr wohl fühlen.

- Was konkret müsste anders sein, damit Sie sich im Team wohl fühlen?
- Wie soll eine Situation künftig aussehen?“
- Wie wäre es, wenn das Problem gelöst wäre, was wäre anders?
- Wer würde es zuerst merken? Und woran?
- Wer würde sich am meisten darüber freuen?
- Was würde dadurch für wen leichter?

Energie und Ideen für neue kreative Lösungszenarien mobilisieren:

- Was würde passieren, wenn Sie plötzlich – trotz des wenig offenen Klimas wichtige Informationen offen legen würden?
- Was würde passieren, wenn Sie Mitarbeiter X, den Sie als nachlässig beschreiben, loben würden?
- Was wäre, wenn Sie als Betriebsrat die Geschäftsführung fragen, was es der Geschäftsführung schwer macht/sie daran hindert, mit dem Betriebsrat zu diskutieren und zu verhandeln?

Ressourcen

- Was wurde bereits unternommen, um das Problem zu lösen?
- Wo kommt Energie für Lösungen her?
- Worauf können Sie sich stützen?
- Was hat bisher genützt? Wie wurde ein ähnliches Problem erfolgreich bewältigt? Was ist Ihnen dabei besonders gut gelungen?
- Was hat den Erfolg bisheriger Lösungen ausgemacht?
- Welche Möglichkeiten sind noch nicht ausgeschöpft?
- Wo könnten wir wie Unterstützung gewinnen?

- Wer könnte am meisten zu einer Lösung beitragen und wie könnten Sie das erreichen..?
- Wer hätte einen Vorteil von dieser Lösung/welchen?

Positive Sichtweise:

- Was gibt es Positives, Erfreuliches an der Situation?
- Wofür könnte die Situation von Vorteil sein?
- Welche positiven Wirkungen hätte das auf andere?
- Was sollte unbedingt bewahrt werden?