

Humble Inquiry oder „So öffnen sich Menschen“

Das was Manager und Change-Verantwortliche unbedingt können müssen, beschreibt Edgar Schein in seinem neusten Buch „Humble Inquiry“. In der neuen Methode geht es darum, einem Gesprächspartner mit echtem Interesse zu begegnen und erkundende Fragen zu stellen. Als Hauptproblem des Managements wird die Kommunikation von „unten nach oben,“ beschrieben. Je komplexer das Wirtschaftsleben werde, desto abhängiger sei der Manager von den Informationen seiner Mitarbeiter. Deswegen sei die Lösung die Mitarbeiter mit ihren Stärken und Schwächen besser kennen zu lernen und eine wertschätzende Beziehung aufzubauen. Durch Beobachten und Zuhören gehe es darum sich für das Anliegen des Mitarbeiters ernsthaft zu interessieren und eigene Interpretationen und Bewertungen zu suspendieren.

Neben der eben erwähnten inneren Haltung geht es um das gezielte stellen von Fragen bei dieser neuen Methode. Schein unterscheidet zwischen beziehungsaufbauenden Interessensfragen, diagnostische Fragen, konfrontative Fragen, prozessorientierte Fragen. Wichtig sei, dass der Fragende auf sein Gefühl achtet, um zur „richtigen Zeit“ von den beziehungsaufbauenden Interessensfragen zu den anderen Fragen über zu gehen, ohne das der Befragte aus dem Gespräch aussteigen will. Als einen großen Nutzen stellt Schein dar, dass die Lösung für Probleme, durch die Fragen, von den Befragten oft selbst gefunden werden kann und dass durch Übung mit der Haltung und den Fragen kritische Themen angesprochen werden können. Erschienen ist „Humble Inquiry“ im McGraw-Hill Professional Verlag