

Fragen bringen Licht ins Dunkel

Dr. Christoph Steindl
Catalysts GmbH
steindl@catalysts.cc

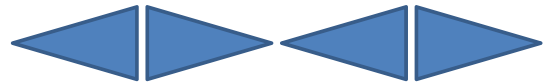
Wir starten mit einem Ja/Nein-Rätsel

- Wer die Antwort schon kennt, übernimmt die Rolle des Beobachters
 - Welche Fragen werden gestellt?
 - Welche Fragen bringen uns weiter?
 - Welche falschen Wege werden betreten?
 - Wie finden wir zurück, was verleitet uns weiter am falschen Weg zu bleiben?
 - Welche Gruppendynamik gibt es?
- Wer die Antwort noch nicht kennt, stellt Fragen.
- Ich antworte nur mit “Ja”, “Nein”, “hm” (für egal oder weiß nicht).

"Öffne niemals die Kellertür", haben Maries Eltern ihr immer wieder eingeschärft. Eines Tages hält sie es nicht mehr aus, sie macht die Kellertür doch auf und ist sehr überrascht.

- Aussagen verschließen den Geist, Fragen öffnen den Geist
- Wer fragt, ist aktiv
- Derjenige, dem Fragen gestellt werden, ist aktiv
- Der Wissende weiß und fragt
- Der Unwissende weiß nicht einmal, was er fragen soll.
- Jeder hat seinen Rucksack an Erfahrungen
- Jeder bewertet seine Eindrücke gemäß seinen Erfahrungen und seinem Wertesystem

- Informationen aus der Angabe abklopfen
 - Welche Fakten haben wir
- Verständnis abgleichen
 - Wie verstehen wir die Fakten
 - Wie versteht der andere die Fakten
- Fragen präzisieren
 - Vom Allgemeinen zum Konkreten
- Divergieren und konvergieren
 - Optionen aufspannen und abklopfen
 - Möglichkeiten einengen



1. Geschlossene Fragen (einfache Rätsel-Geschichten)
 - Ja / nein; wer, wie viele (wann, wo)
2. Hierarchisierungs-Spiele
 - Gleiches Verständnis herausfinden
3. Wissens-Quiz-Spiele als Teilnehmer spielen
 - Trivial Pursuit, wieder gerne Fragen beantworten lernen
4. Mini-Wissens-Quiz erfinden
 - Kreative Fragen stellen lernen
5. Offene Fragen formulieren
 - Wie, was, warum

An welches Tier denke ich?

Catalysts

Lebt das Tier
an Land?

Ist es ein
Säugetier?

Hat das Tier
4 Beine?

**Lebt dieses Tier
in Österreich?**

Ist es ein
Haustier?

Ist es ein wild
lebendes Tier?

Ist diese Tier ein
Pflanzenfresser?

Lebt das Tier
vorwiegend in den
Bergen?

**Ist das Tier (wenn
es erwachsen ist)
über einen Meter
groß?**

Ist das über
2 Meter groß?

Ist das Tier ein
Elefant?

Ist das Tier eine
Giraffe?

Ist das Tier über 3
Meter?

Ist es ein Hirsch?

Ist es auch ein
Haustier?

Lebt dieses Tier **frei
in Oberösterreich?**

Ist das Tier 2 Meter
lang?

Ist das Tier über
einen Meter hoch?

Ist es ein wild-
ähnliches Tier?

Hat das Tier ein
Horn?

Ist es ein
Nashorn?

Hierarchisierungs-Spiele

Catalysts

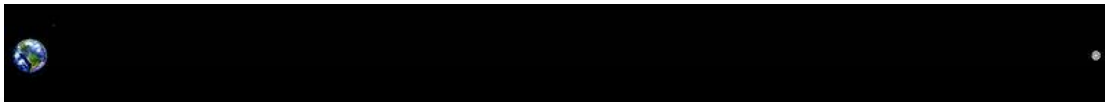
- Erstelle eine Liste von Begriffen zu einem Thema
- Schreibe die einzelnen Begriffe auf Papierstreifen und schiebe sie so lange herum, bis die Hierarchie „steht“ bzw. bis die Sequenz / der Ablauf klar ist
- Zeige die Hierarchie / Sequenz anderen und lass sie meckern
 - Jeder bewertet gemäß seinen Erfahrungen
 - Es ist interessant, welche Teile man „gleich“ versteht und welche nicht
- Man muss eine Materie gut begriffen und tief durchdacht haben, um eine Hierarchie / Sequenz zu erstellen

1. "It is not necessary to _____; survival is not mandatory." (W. Edwards Deming)
2. "The foolish and dead alone never _____ their opinion." (Maxwell Maltz)
3. "Failure is not fatal, but failure to _____ might be." (John Wooden)
4. "If you encounter difficulty, don't _____ your decision to go. _____ your direction to get there."
5. "Excessive dependence on past policies, however successful, is dangerous in time of rapid _____." (Michael J. Kami)
6. "He who _____ will have for his enemies all those who are well off under the existing order of things, and only lukewarm supporters in those who might be better off under the new." (Niccolò Machiavelli)
7. "It is not the strongest of the species that survive, nor the most intelligent, but the one most responsive to _____." (Charles Darwin)

1. "It is not necessary to **change**; survival is not mandatory." (W. Edwards Deming)
2. "The foolish and dead alone never **change** their opinion." (Maxwell Maltz)
3. "Failure is not fatal, but failure to **change** might be." (John Wooden)
4. "If you encounter difficulty, don't **change** your decision to go. **Change** your direction to get there."
5. "Excessive dependence on past policies, however successful, is dangerous in time of rapid **change**." (Michael J. Kami)
6. "He who **innovates** will have for his enemies all those who are well off under the existing order of things, and only lukewarm supporters in those who might be better off under the new." (Niccolò Machiavelli)
7. "It is not the strongest of the species that survive, nor the most intelligent, but the one most responsive to **change**." (Charles Darwin)

Quotes extracted from Bill Dettmer's "Management Maxims"

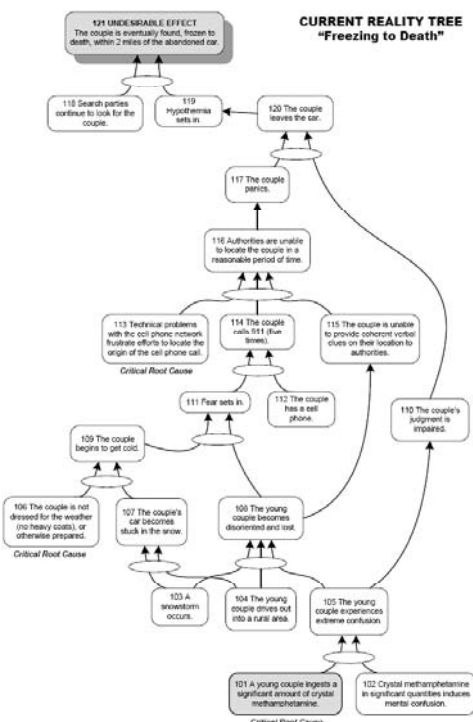
- Erfinden Sie zu einem Stück Wissen möglichst originelle Fragen
 - Es ist oft gar nicht leicht, Fragen zu erfinden für bekannte Fakten
- Stellen Sie die Fragen mehreren Personen
 - Es wird sehr unterschiedliche Antworten geben
 - Leute werden auch einfach reflexartig irgendwas antworten, auch wenn sie die Antwort nicht kennen
 - Mitunter wird Ihre Antwort stark in Frage gestellt werden
- Beispiel: Der Abstand zwischen Erde und Mond ist 384.400 km



- Vier Typen von Fragen (für Verkaufsgespräche)
 - **Situation** (Fakten zur bestehenden Situation des Käufers)
 - **Problem** (welche Probleme sich daraus ergeben, welcher Schmerz sich daraus ergibt; daraus folgen die Bedürfnisse und Forderungen an eine neue Lösung)
 - **Implication** (welche negativen Auswirkungen hat das Problem, wie schwerwiegend ist das Problem somit, sollte man nicht wirklich was tun?)
 - **Need Pay Off** (den Käufer reden lassen, welchen Nutzen die Lösung des Problems für ihn hätte, welche positiven Effekte sich ergeben würden)

- Hängt ab von:
 - Der Erfahrung des Zuhörers
 - Der Motivation des Zuhörers
 - Den Fähigkeiten und der Motivation des Sprechers
 - Den verwendeten Begriffen und Phrasen
 - Dem Kontext
- In der Theory of Constraints gibt es ein kleines Regelwerk, um komplizierte Zusammenhänge glasklar formulieren und kommunizieren zu können

Theory of Constraints



Challenge:	RESERVATION
1. Is the statement CLEAR?	[CLARITY]
2. Is the causal connection CLEAR?	[CLARITY]
3. Are all statements COMPLETE sentences?	[ENTITY EXISTENCE]
4. Do all statements convey only ONE idea?	[ENTITY EXISTENCE]
5. Is each statement VALID?	[ENTITY EXISTENCE]
6. Does causal connection REALLY exist?	[CAUSALITY EXISTENCE]
7. Is the cause SUFFICIENT to produce the effect?	[CAUSE SUFFICIENCY]
8. Are all contributing causes REALLY needed?	[CAUSE SUFFICIENCY]
9. Can any OTHER causes INDEPENDENTLY produce the same effect?	[ADDITIONAL CAUSE]
10. Is the effect an ADDITIVE result of the causes?	[ADDITIONAL CAUSE - MAGNITUDINAL]
11. Are the cause and effect actually REVERSED?	[CAUSE-EFFECT REVERSAL]
12. Is the cause INTANGIBLE? If so, are any OTHER EFFECTS observable to verify it?	[PREDICTED EFFECT EXISTENCE]

- The 5 Whys is Toyota's method for pushing people to think about root causes.
- It prevents a team from being satisfied with superficial solutions that won't fix the problem in the long run.
- How to:
 1. Select any undesirable effect
 2. Ask "why does this outcome occur"?
 3. Select one of the reasons given and ask "why does that occur"?
 4. Continue in this way until you feel you've reached a potential root cause

Michael George et al.: *The Lean Six Sigma Pocket Toolkit*

- Wenn man ohne Vorankündigung fragt, kann man leicht „blöd dastehen“
- Wenn das Fragen zum Prozess gehört und wenn es klar ist, dass man 5x weiterbohren wird, steht man nicht mehr blöd da


- VAKOG
 - Visuell (Sehen)
 - Auditiv (Hören)
 - Kinästhetisch (eigene Bewegung, Atmung, Berühren, Fühlen)
 - Olfaktorisch (Geruch: blumig, fruchtig, grün, würzig, holzig, harzig, animalisch, erdig)
 - Gustatorisch (Geschmack: süß, salzig, sauer, bitter, umami)
- Unterschiedliche Menschen haben unterschiedliche Zugangskanäle
 - manche lernen, indem sie selbst lesen (visuell)
 - manche lernen, indem sie zuhören (auditiv)
 - manche müssen sich zum Lernen bewegen (kinästhetisch)
- Wenn man den Zugangskanal einer Person kennt, kann man mit dieser Person verstärkt über diesen Kanäle kommunizieren.
- Wenn Menschen mit unterschiedlich dominantem Repräsentationssystem aufeinander treffen, kann es zu großen Missverständnissen kommen.

- Wikipedia über Laterale: [http://de.wikipedia.org/wiki/Lateral_\(Rätsel\)](http://de.wikipedia.org/wiki/Lateral_(Rätsel))
- Webseite zum Vortrag:
<http://www.catalysts.cc/invaluables/knowledge-charger/questions/>
 - Folien
 - Aufgenommener Vortrag
- Bücher von Vera Birkenbihl: [Trotzdem Lehren](#), [Trotzdem Lernen](#), [Das große Analograffiti Buch](#)
- Buch von Neil Rackham über [SPIN-Selling](#)
- Kevlyn Youngman's Webseite über [Theory of Constraints und das SPIN Sales Model](#)
- Michael George's Buch [The Lean Six Sigma Pocket Toolbook](#)
- Bücher von Richard Bandler und John Grinder (die Erfinder von [NLP, Neuro Linguistic Programming](#)): [Kommunikation und Veränderung](#), [Metasprache und Psychotherapie](#)

Was bringt mir Catalysts sonst noch?

Werbe-Trailer

Effizient-Katalysator fürs Team

- Nur perfekt funktionierende Teams arbeiten hocheffizient.
-  hilft Teams bei der Planung und Organisation.
- Registrieren Sie sich gratis unter <http://www.taskmind.net>

- Wie gut sind Ihre Entwickler-Skills ausgeprägt?
- Was können Sie verbessern, um erfolgreicher zu werden?
- Finden Sie es heraus!
- Beim Catalysts Coding Contest am 5. Juni.
- Die Teilnahme ist auch anonym möglich
- Mehr Infos unter www.catalysts.cc/cc09

- Wissen Sie eigentlich, wie viel Potenzial Ihr Unternehmen hat?
- Und welche Blockaden Sie daran hindern es voll auszuschöpfen?
- Erfahren Sie von 6. bis 11.5. vom anerkannten Autor Bill Dettmer alles über die Denkwerkzeuge zur Eigenhilfe aus der Krise.
- Sie werden nachhaltig davon profitieren:
www.catalysts.cc/jonah09

- „Wenn ich vorher gewusst hätte, dass all die Probleme auftreten, dann wären wir das Projekt anders angegangen...“
- Sind Ihnen zu Projektbeginn alle technischen und organisatorischen Risiken bewusst?
- Oder gibt's auch bei Ihnen immer wieder viel Unvorhergesehenes?
- Fordern Sie heute noch ein Experten-Team von Catalysts für eine Vorsorgeuntersuchung für Ihr Projekt an. 400 Euro, die sich auszahlen!

- Sie wissen was – wir wissen wie
- Mit gewohnter Catalysts-Qualität
- Zu vernünftigen Preisen
- Schnell
 - erster Prototyp nach wenigen Tagen
 - Wochenweise mehr Funktionalität
- Probemonat – Ausprobieren und nichts riskieren!

- Wir entwickeln **Software nach Ihren Bedürfnissen**
 - für den Büroarbeitsplatz,
 - für unterwegs am Notebook,
 - für Ihr Handy.
- Wir entwickeln **Software auf agile Art.**
- Dadurch gibt's
 - frühzeitige und regelmäßige Auslieferung,
 - rasches Feedback und
 - ausschließlich wertvolle Funktionen im Produkt, keine Schnörkel.

Karin S. über Catalysts

Karin S. (Geschäftsführerin eines kleinen Dienstleistungsunternehmens, Nicht-IT)

“Ich leite ein kleines Dienstleistungsunternehmen (16 Mitarbeiter). Wir brauchen zuverlässige Simulationssoftware nach Maß, um unsere Aufträge schneller abwickeln zu können. Wir haben selbst keine Software-Entwickler. Ich kenne mich mit Software nicht aus, verwende sie nur. Über unseren bisherigen Softwarelieferanten ärgere ich mich, weil er für jede kleine Änderung Länge mal Breite verrechnet.”

Erfahrungen von Karin S. mit Catalysts:

- [Günstiger](#) als andere Firmen in OÖ
- „Ausprobieren und nichts riskieren!“ ([Probemonat](#))
- [Wertvolles zuerst, Unwichtiges später, Schnörkel gar nicht](#)
- [Papier-Prototyp nach einer Woche, erste Version nach einem Monat](#)
- [Monatliche Auslieferung](#) und monatliche Kurz-[Retrospektiven](#)
- [Änderungen gratis](#)
- [Von Profis geführt, kritische Denker](#)

Hans M. (Abteilungsleiter IT in einer größeren Firma)

“Ich leite die Softwareentwicklung (25 Entwickler) in einer größeren Firma.

Meine Leute sind mit der Wartung der alten Programme schon ausgelastet. Sie kommen bei den neuen Technologien allerdings nicht mehr mit. Aus den Fachabteilungen kommen immer mehr Anforderungen, die wir nicht erfüllen können. Wir suchen ständig nach guten Software-Entwicklern, finden die aber nicht.”

Erfahrungen von Hans M. mit Catalysts:

- [Misch-Stundensatz](#) unter unseren internen Stundensätzen
- [Kreativere und bessere Lösungen](#)
- [Scrum, XP, TDD, laufende Integration, Personas, User Stories](#)
- [Stabile Technologie-Plattform](#)
- Modulare und zyklenfreie Architektur, [ausführlich getestet](#)
- [Unternehmensberatung inbegriffen](#)
- Exzellentes Team