

Wie sag ich's meinem Kunden?



Gespräche
führen

zielorientiert
typgerecht
strukturiert

Name	
Adresse	
Telefonnummer	
eMail	
Kursdatum	
Kursort	

4	Vorwort, Copyrightvermerk
5	Was kommt wirklich an? Modell 15-25-60
6	Gesprächsphasen
7	Limbische Instruktionen und Persönlichkeitstypologie
8	Limbischer Typentest
9	Die Rollen im Detail
10	Rollenspielszenarien
11	Rollenspiele Mögliche Sprachelemente zur Kontaktaufnahme
12	Rollenspiele Mögliche Sprachelemente zur Informationsphase/Verhandlung
13	Vorgehen bei den Rollenspielen in den Kleingruppen
14	Informationen sammeln Das Meta-Modell
15	Informationen sammeln: Meta-Modell (Verletzungen und Fragen)
16	Klare Entscheidungen und Absprachen treffen
17	Beziehungsorientiert „NEIN“ sagen
18	Ziele für die Arbeit (Future pace)
19	Literaturtipps

Vorwort

Diese Unterlage entstand aus einem langen Lernprozeß, der selbst heute noch nicht abgeschlossen ist. Insofern ist dieses Skript auch nur als ein Zwischenschritt zu sehen. Wir geben es Ihnen trotz und wer weiß vielleicht auch gerade wegen dieses temporären Charakters in die Hand, um selbst dadurch zu lernen und diese Unterlage weiter zu entwickeln.

Viele Menschen waren, bewußt oder unbewußt, daran beteiligt, durch Gespräche und Feedbacks, manchmal nur durch kleine Bemerkungen, an die wir uns nicht mehr erinnern, die aber einen Lernprozeß auslösten, manchmal allein durch ihre Handlungen und ihr Verhalten. Auch Bücher, themenbezogene und solche allgemeiner Art, haben in unterschiedlichem Umfang dazu beigetragen, daß dieses Handout einen Inhalt und eine Form bekam. Die Literaturliste am Ende ist sicherlich nicht vollständig, sie wurde aber in bestem Wissen zusammengetragen. Für weitere Ergänzungen sind wir Ihnen dankbar.

Copyrightvermerk

Da so viele Menschen und Situationen ihren Beitrag zu diesem Skript gegeben haben, es quasi das Ergebnis eines unübersehbaren Netzwerkes ist, sehen wir kein Recht, darauf einen Anspruch im Sinne eines Copyrights zu erheben. Wissen gehört allen Menschen und wird durch teilen vermehrt und erzeugt. Fühlen Sie sich also frei, diese Unterlage zu benutzen, zu kopieren und weiterzugeben, auch zu ergänzen und zu verändern. Wir wünschen uns nur, daß auch Ihre Änderungen und Ergänzungen weiterhin frei verfügbar sind.

Aus diesem Grund unterstellen wir dieses Skript der „GNU Free Documentation License“.

Wenn Sie Teile aus dieser Unterlage an anderer Stelle weiter verwenden, bitten wir um eine kurze Mitteilung, um uns an dieser Vernetzung und dem Austausch daran aktiv beteiligen zu können.

EARteam

Jürgen Häußner

Berlin · Nürnberg

+49 (0)30 200 683 26

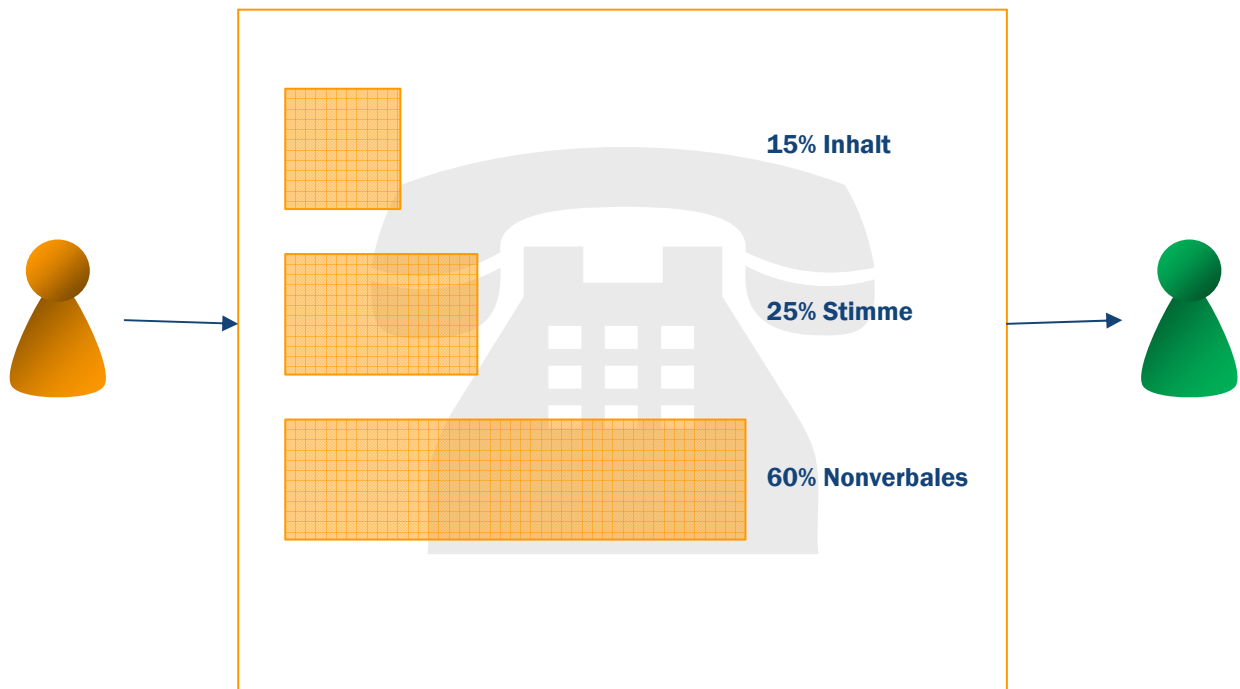
+49 (0)177 60 12 12 7

dialog@EARteam.com

www.EARteam.com

Haftungshinweis

Die in dieser Unterlage zusammengetragenen Informationen wurden von uns sorgfältig recherchiert und aufbereitet. Für die Vollständigkeit und Richtigkeit der Informationen können wir allerdings keine Haftung übernehmen. Insbesondere nicht für die Benutzung oder evtl. Schaden, der aus der Nutzung oder dem Mißbrauch entsteht.



Inhalt

Das was gesagt wird.

Stimme

Das wie es gesagt wird.

Nonverbales

Mimik, Gestik, Körpersprache, Befindlichkeiten, Einstellungen zum Thema und zum Gesprächspartner, Konzentration auf das Gespräch, auf die Gegenwart.

Wie können wir bessere Laune gewinnen?

1. Lächeln Sie auch am Telefon.
Bereits einige Sekunden lächeln vor dem Spiegel kann die eigene Laune spürbar verbessern.
2. Versuchen Sie eine positive Gesprächsatmosphäre mit Ihrem Telefonpartner aufzubauen.
Der gesamte Körper entspannt merklich.
3. Konzentrieren Sie sich in einer ruhigen Phase auf Ihre Wahrnehmungen und werden Sie damit ruhiger.
Was sehe ich? Was höre ich? Was fühle ich?

Welche Möglichkeiten nutzen Sie, um Ihre Telefonlaune zu verbessern?

Kontaktaufnahme

Ziel: Rapport herstellen

- Typgerecht kommunizieren
- Gleiche Sprache benutzen
- Gleiche Stimme/Modulation benutzen
- Auf Partner einstellen
- Name klar aussprechen

Informationsphase, Verhandlungsphase

Ziel: Notwendige Informationen sammeln

- Meta-Modell: W-Fragen (außer Warum)
- Tiefenstruktur erarbeiten
- Offene Fragen

Entscheidungsphase

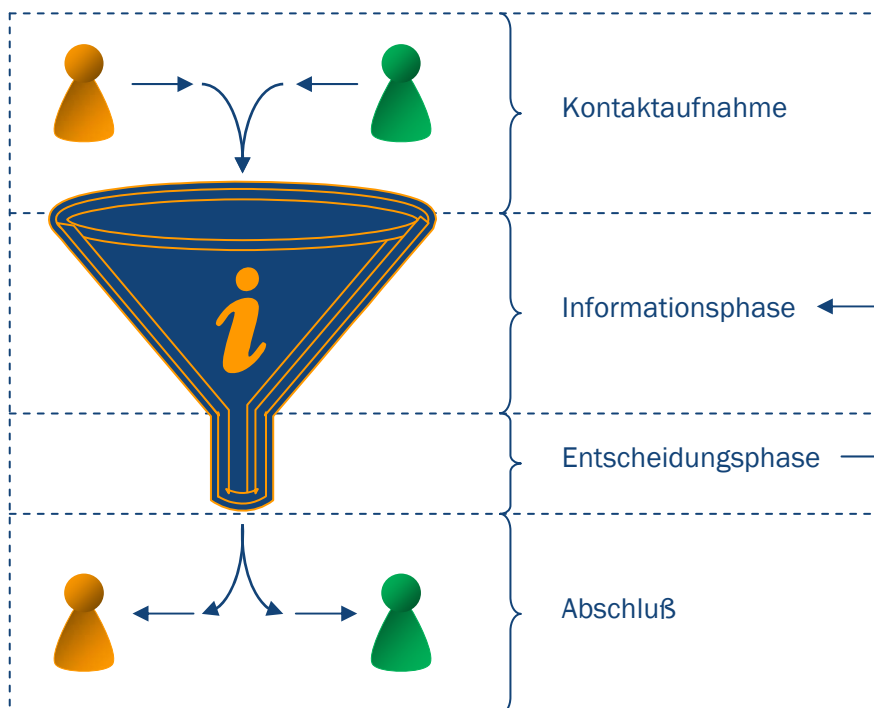
Ziel: Entscheidung treffen, klare Absprache, Jeder weiß woran er ist

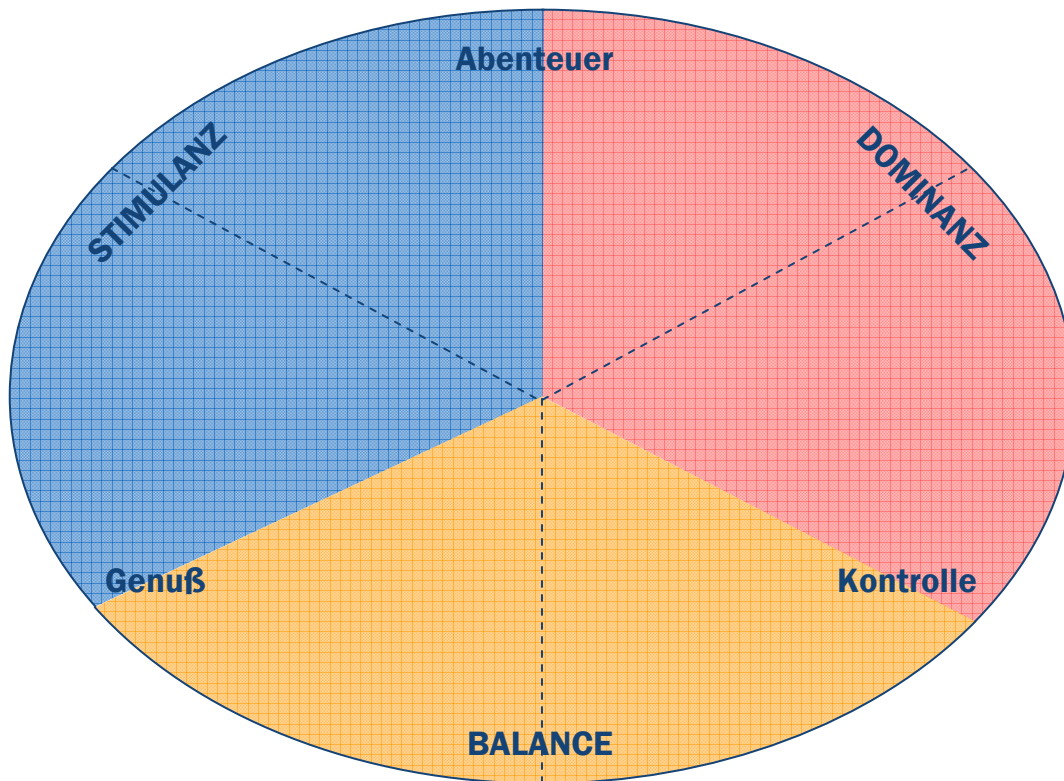
- Geschlossene Fragen: Ja/Nein
- Alternativ-Fragen: eine der vorgegebenen Möglichkeiten
- Begründete Fragen: W-Frage + positive Aussage (Wenn wir das tun, ist das dann ok?“)
- Kein Konjunktiv oder vielleicht oder eigentlich!
- Terminieren + Zuständigkeit festlegen

Abschluß

Ziel: Später wieder kommunizieren und kooperieren können!

- Knappe Zusammenfassung
- Fürs Gespräch bedanken
- Verabschiedung





Versuch einer Schematisierung

	Balance	Stimulanz	Dominanz
Sicherheit	Ist ein grundlegender Wert und wird angestrebt. Ist wenig risikobereit.	Sucht eher das Gegenteil, die neue Erfahrung. Ist risikobereit	Ist risikobereit. Sicherheit bedeutet Machtsicherung.
Macht	Wird direkt nicht angestrebt oder eingesetzt.	Wird als Instrument eingesetzt, um Freiräume zu schaffen	Macht ist ein grundlegender Wert und wird angestrebt.
Neugierde	Wird als Instrument der Absicherung benutzt. Stark personenbezogen.	Ist ein grundlegender Wesenzug. Ständig auf der Suche nach Neuem.	Wird als Instrument für den Machterhalt bzw. -erwerb eingesetzt.
Leistung	Status Quo ist wichtig.	Muß Spaß machen. Der Weg ist wichtig.	Leistung ist ein Maßstab. Das Ziel ist wichtig.
Kommunikation	Wir. Hebt den Beziehungsaspekt hervor. Braucht Wertschätzung.	Ich. Hebt den Sachaspekt hervor.	Du (Du und Ich). Hebt den Zielaspekt hervor.
Konflikte	Konflikte sind Gefahren. Werden möglichst vermieden.	Konflikte sind störend, evtl. bereichernd als Erfahrung.	Konflikte sind fördernd, nützlich um das Ziel zu erreichen.
Entscheidung	Abwägen. Sucht Konsens.	Einsame Entscheidung für sich selbst.	Einsame Entscheidung für alle.

Das ist kein wissenschaftlicher Persönlichkeitstest. Dieser Test soll nur Anhaltspunkte liefern.
Bitte beantworten Sie die Fragen schnell, zügig und ehrlich.
Vergeben Sie pro Block 3 Punkte für die Aussage, die für Sie am besten zutrifft, 2 Punkte für die Aussage, die am zweitbesten zutrifft, 1 Punkt für die Aussage, die am wenigsten zutrifft.

A	Ich spiele, um mit Menschen zusammen zu sein.	●
	Ich spiele, um Spaß zu haben.	▲
	Ich spiele, um zu gewinnen.	■
B	Fehler helfen mir zu lernen.	▲
	Ich versuche Fehler zu vermeiden.	●
	Fehler sind manchmal unumgänglich.	■
C	In neuen Situationen bin ich zunächst vorsichtig.	●
	Ich kann jede Situation meistern.	■
	Neue Situationen bringen neue Erfahrungen.	▲
D	Leistung soll meine Existenz sichern.	●
	Leistung soll Spaß machen.	▲
	Leistung soll sich lohnen.	■
E	Ich lerne im Kontakt mit Menschen.	▲
	Ich fühle mich im Kontakt mit Menschen geborgen.	●
	Im Kontakt mit Menschen führe ich gerne.	■
F	Einen Kontakt abubrechen fällt mir schwer.	●
	Manchmal muß man einen Kontakt beenden.	■
	Ein Kontakt schläft gelegentlich ein.	▲
G	Konflikte stören die Harmonie in der Gruppe.	●
	Konflikte bereichern meine Erfahrung.	▲
	Konflikte sind Chancen.	■

H	Macht ist ein Instrument, um Freiräume zu schaffen.	▲
	Eine gute Beziehung bedarf keiner Machtausübung.	●
	Macht ist ein Instrument, um Ziele zu erreichen.	■
I	Neuem gegenüber bin ich eher vorsichtig.	●
	Neues fordert mich heraus.	■
	Neues regt mich an.	▲
J	Entscheidungen sollten im Konsens getroffen werden.	●
	Entscheidungen sollten auf der Basis von Fakten getroffen werden.	▲
	Entscheidungen sollten schnell getroffen werden.	■
K	Ich rede gerne über neue Ideen und Konzepte.	▲
	Ich gehe stark auf meine Gesprächspartner ein.	●
	Ich rede gerne über mich und meine Ziele.	■
L	In meiner Freizeit bin ich gerne mit anderen Menschen zusammen.	●
	Meine Freizeit und meine Arbeit überschneiden sich oft.	■
	In meiner Freizeit suche ich Anregungen und Spaß.	▲
M	Ich liebe Mannschaftssportarten (z.B. Fußball, Handball, Kegeln).	●
	Ich liebe individuelle Sportarten (z.B. Inline-skating, Klettern, Snowboard)	▲
	Ich liebe Wettkämpfe (z.B. Golf, Taek-won-do, Tennis).	■

Auswertung

Summe ●	
Summe ▲	
Summe ■	

	Herr/Frau E. Bauer	Herr/Frau A. Simovic	Herr/Frau T. Dittrich
Biographisches	42 Jahre Seit 15 Jahren in der Reederei.	35 Jahre Seit 4 Jahren in der Reederei, zuständig für die Flottenbetreuung.	45 Jahre Seit 5 Jahren im Vorstand der Reederei.
Sprache und Argumentation	Ruhige und überlegte Sprache.	Mittelschnell, sprunghaft. Gelegentlich nachdenklich.	Laute Stimme, kurze Sätze.
Allgemeines Verhalten	Plant immer Puffer von 5 Minuten vor jedem Termin.	Ist i.d.R. sehr pünktlich.	Hat einen straffen Zeitplan.
Verhalten im Gespräch	Für Bauer ist wichtig einen Ansprechpartner zu haben, der verbindlich ist und die „bauerschen“ Bedürfnisse erkennt und darauf eingeht. Rückversichert sich immer wieder, daß alles ordnungsgemäß ist (besonders bei seltsamen und aus dem Rahmen fallenden Ideen).	Gesprächspartner dürfen nicht am schriftlichen hängen. Gemeinsames brainstormen für neue Ideen ist ihm wichtig. Sieht vieles von der heiteren und lockeren Seite. Hat einen schwarzen Humor und macht gelegentlich sarkastische Scherze (auch auf Kosten der Gesprächspartner).	Gesprächspartner sollen kompetent und entscheidungsfreudig sein. Testet gerne das Selbstbewußtsein seiner Gesprächspartner aus. Legt Wert auf eine klare Aufgabenzuordnung und präzise Terminabsprachen.
Wichtiges	Schätzt einen geordneten Gesprächsverlauf. Hat vieles am liebsten in Schriftform. Die Vorschriften müssen eingehalten werden. Ein ausreichender Versicherungen sind wichtig. Risiken, die nicht eingegangen werden müssen, sind unnötig.	Schätzt ein strukturiertes Brainstorming und gedankliches Durchspielen neuer Möglichkeiten. Ideen dürfen neu und reizvoll sein. Legt Wert auf Ästhetik. Will eine funktionierende Lösung.	In jeder Vorschrift sind Spielräume vorhanden. Die Geschäfte müssen laufen und irgendwelche „Klassifizierungsdinger“ sind Zeiträuber. „Herumgeeiere nervt mich total.“
Motto	„Risiken können mit guter Planung vermieden werden.“	„Fehler passieren und das Leben ist voller Risiken. Laßt uns das Beste daraus machen und die Zukunft draus lernen.“	„Wichtig ist das, womit Geld reinkommt, Überflüssiges kostet uns Geld.“
Privat	Spielt Verteidiger in der Hobby-Fußballmannschaft. Macht im Sommer gerne gemütliche Radtouren mit der Familie.	Macht seit einigen Jahren Aikido. Für den nächsten Sommerurlaub plant Simovic den Tauchschein auf den Malediven zu machen.	Derzeitiges Ziel: Marathon unter 3h45, als nächstes Triathlon, Vision ist der „Iron Man“ auf Hawaii.
Sprachelemente	„Ist das so auch korrekt?“ „Meinen Sie nicht auch?“ „Was meinen Sie?“ „Wie finden Sie das?“	„Das ist interessant.“ „Das könnte klappen.“ „Lassen Sie mal hören.“ „Wer, wann, wie?“	„Das machen wir so.“ „Na also.“ „Wer schafft die Kuh vom Eis?“ „Wer, wann, wo?“
Ablehnende Sprachelemente	„Das ist .../Da habe ich.../Da sehe ich ein Problem.“ „Eher nicht/nein“	„Ich bin mir nicht so sicher, daß das funktioniert.“	„Nein, so nicht.“
Zustimmende Sprachelemente	„Wenn das so richtig ist ...“ „Jaaaaa...“	„Das kann interessant sein.“ „Hm“ (mit Kopfnicken)	„So machen wir das.“ „Ja!“
Aggression	Nimmt vieles persönlich.	Auseinandersetzung auf der Sachebene.	Klare Konfrontation. Wird laut. Dittrich spielt die Macht, die man als Kunde hat aus. Droht mit dem Chef.

Generelle Rollenspielsituation:

Die Seminarteilnehmer arbeiten in einer weltweit arbeitenden Schiffs-Klassifizierungsstelle (vergleichbar einem TÜV, nur eben für Schiffe). Die Kunden, i.d.R. die Reeder und Eigner der Schiffe, rufen an, um die Dienstleistung und die Beratung der Klassifizierungsstelle in Anspruch zu nehmen.

Situation „Bodenbesichtigung“

Die letzte Bodenbesichtigung wurde vor 35 Monaten gemacht.
Der aktuelle Charter läuft noch 5 Monate: Es soll Geld verdient werden.
Die Bodenbesichtigung jetzt durchzuführen würde einen herben Umsatzverlust bedeuten.
Kunde will die Bodenbesichtigung um ½ Jahr verschieben.
Der Kunde ist nervös.

Situation „Flaggenwechsel“

Zum Ende des Monats soll der Flaggenwechsel ausgeführt sein.
Die Papiere liegen alle vor.
Es soll eine Besichtigung ausgeführt werden, obwohl diese vor 10 Woche bereits schon einmal gemacht wurde.
Der Kunde ist leicht verärgert.

Situation „Besichtigungsanmeldung“ / 1

Besichtigung wurde rechtzeitig angemeldet.
Der Terminplan des Schiffs ist sehr eng.
Schiff liegt in Israel noch für 1 Woche fährt dann weiter nach Westafrika.
GL hat keinen Besichtiger vor Ort.
Um die Besichtigung in diesem Land vornehmen zu können, müßte zuerst ein Visum für den Besichtiger beantragt werden, was wiederum zu einer Zeitverzögerung führt.
Wie kann die Besichtigung am schnellsten, billigsten und problemlosesten bewerkstelligt werden?
Der Kunde ist verärgert.

Situation „Besichtigungsanmeldung“ / 2

Besichtigung wurde verspätet angemeldet.
Kunde hat bereits mit dem Mitarbeiter A gesprochen. A sagte zu zu prüfen, ob eine Verschiebung möglich ist.
A wollte den Kunden im Laufe des Nachmittags zurückrufen.
Es ist jetzt 14:30 Uhr und der Kunde landet bei einem anderen Kollegen: dieser sagt, daß eine Verschiebung nicht in Frage kommt.

Balance (Herr/Frau Bauer)

Will nur mit dem vertrauten Ansprechpartner (Herr/Frau X) reden.

Mögliche Sprachelemente:

„Das können Sie doch nicht mit uns machen.“

„Wir haben da dieses Problem mit der Bodenbesichtigung/Besichtigungsanmeldung/etc.“

„Die Zeit läuft uns davon.“

„Unser Terminplan ist sehr eng.“

„Der Chef sitzt mir im Nacken und will daß wir unsere Charter/Aufträge ausführen und nicht ‚sinnlose Zeit‘ verplempern.“

„Ich sehe ja ein, daß es Regeln geben muß und wir wollen die ja auch einhalten.“

„Aber warum denn immer so knapp?“

Stimulanz (Herr/Frau Simovic)

Simovic hat aktuell viel Arbeit auf dem Schreibtisch und möchte dieses unangenehme Problem schnell weg haben. Simovic will Ideen hören, um die Situation in den Griff zu bekommen, hat selbst ein paar Ideen.

Mögliche Sprachelemente:

„Wir haben da diese lästige Situation mit der Bodenbesichtigung/Besichtigungsanmeldung/etc..“

„Wir müssen uns was einfallen lassen.“

„Wer kann uns da denn weiter helfen?“

„Warum ist das so? Was ist der Grund dafür?“

„Hier ist wohl ein Fehler gemacht worden.“

Dominanz (Herr/Frau Dittrich)

Dittrich will eine schnelle Lösung. Bei Problemen am besten eine Ausnahme.

Mögliche Sprachelemente:

„Da steht jetzt wieder mal diese Bodenbesichtigung/Besichtigungsanmeldung/etc an.“

„Wie immer zum ungünstigsten Zeitpunkt.“

„Machen Sie das mal schnell und möglichst unauffällig“.

„Ich will eine Lösung für das Problem. Aber fix“

„Wer ist daran schuld?“

„Sie wollen mich wohl über den Tisch ziehen“

Balance (Herr/Frau Bauer)

- „Wir müssen sparen: Flugkosten, etc wären extrem teuer.“
- „Es ist absolut notwendig, daß wir uns an die Vorschriften halten!“
- „Wie bekommen wir die Besichtigung am kostengünstigsten und sichersten hin?“
- „Sie halten mich wohl für dumm?“ – „Wir sind nicht so dumm wie Sie denken.“
- „Ihr Kollege A hat zugesagt, daß eine Verschiebung beim Flaggenstaat um 3 Wochen möglich ist.“
- „Ich habe mich darauf verlassen und meinen Chef bereits entsprechend informiert. Wie stehe ich denn jetzt da?“
- „Wir wollen uns natürlich/selbstverständlich an alle Vorschriften halten.“
- „An einer Verschiebung im Einverständnis ist uns natürlich sehr gelegen.“
- „‘Klasse rot‘ ist für die Sicherheit unserer Geschäfte das Allerschlimmste.“
- „Immer diese Mißverständnis. Die machen mich krank.“
- „Ist doch bereits vor 10 Wochen gemacht worden.“
- „Das muß ich meinem Chef klar machen, daß er dafür auch noch viel Geld ausgeben soll.“

Stimulanz (Herr/Frau Simovic)

- „Das haben wir doch früher auch immer hinbekommen.“
- „Was haben Sie denn früher in solchen Situationen immer gemacht?“
- „Was passiert jetzt schon wieder?“
- „Welche Ausnahmen gibt es denn in den Vorschriften?“
- „Was können wir noch tun?“
- „Sie könnten mir auch etwas entgegenkommen!“
- „Na da scheinen aber viele Ermessensspielräume zu sein, wenn 2 GL-Mitarbeiter das so unterschiedlich auslegen.“
- „Da bevorzuge ich jetzt aber den weitesten Ermessensspielraum.“
- „Jetzt sagen Sie mir mal, was das wieder soll.“
- „Wir können doch nicht alle 10 Wochen einen Besichtigung anberaumen.“

Dominanz (Herr/Frau Ditttrich)

- „Schaffen Sie Ihren Besichtiger runter!“
- „Das kann doch wohl nicht angehen: Wofür sind Sie überhaupt da?“
- „Das ist doch eine unmögliche Kundenbetreuung!“
- „Wollen Sie mich jetzt auf den Arm nehmen?“
- „Bei Ihnen weiß ja die linke Hand nicht, was die rechte tut?“
- „Was haben Sie denn für ein Chaos?“
- „Wir müssen eine Terminverschiebung um 1/2 Jahr erreichen.“
- „Bei meinem Freund X ging das vor 2 Jahren doch auch.“
- „Stellen Sie sich mal nicht immer so an.“
- „Wir haben unsere Schiffe doch nicht, um sie trocken zu legen (ein Schiff gehört ins Wasser).“
- „Was soll denn immer dieser Quatsch?“
- „Haben dafür doch bereits eine Menge Geld ausgegeben.“
- „Muß doch nur alle Jahre 1 mal gemacht werden.“
- „Verbinden Sie mich mit A. Der hilft mir wenigstens.“

Teil 1: Brainstorming

Überprüfen Sie, ob die auf den Folgenseiten beschriebene Argumentation für Ihre Kunden typisch ist. Wenn nötig ergänzen Sie Argumente aus Ihrer Praxis. Achten Sie dabei darauf, daß die Argumentationsform typgerecht ist.

Teil 2: Rollenspiel

2 Personen übernehmen die Rollen des Kunden und des Kundenbetreuers und spielen die beschriebene Situation.

Der Darsteller des Kunden versetzt sich dabei in die Rollen von

- Bauer,
- Simovic oder
- Dittrich.

Regeln im Rollenspiel

1. Jeder aus der Kleingruppe darf „STOPP“ rufen. Die Rollenspielpartner „frieren ein“ und merken sich die aktuelle Situation (d.h. Körperposition, aktuelle Gefühle, Gedanken, Worte, etc).
2. Jeder aus der Kleingruppe darf Vorschläge machen. Die Rollenspielpartner können diese annehmen, müssen dies jedoch nicht.
3. Jeder aus der Kleingruppe darf Feedback geben und achtet darauf, dies aus der Ich-Position zu tun („Ich habe beobachtet...“, „auf mich macht das diesen Eindruck: ...“).
4. Die Rollenspielpartner können auf dem „Heißen Stuhl“ befragt werden (z.B. „Was haben Sie gerade als Kunde gedacht?“, „Wie ging es Ihnen in dieser Phase?“ etc.) und geben bitte ehrliche Antwort.
5. Das Rollenspiel kann „zurückgespult“ werden, um bestimmte Situation nochmals anders auszuprobieren.



Teil 3: Feedback

Die Kleingruppe gibt Feedback entsprechend den Feedbackregeln:

Der Feedbackgeber:

- Feedback wird aus der ICH-Position formuliert
- Das Feedback ist ein Geschenk.: Eine negative Aussage wird zwischen zwei positiven Argumenten „verpackt“.
- Nennt konkrete Punkte.
- Trennt Beobachtung und Interpretation!

Der Feedbacknehmer

- Hört zu.
- Stellt nur Verständnisfragen (sonst nichts!).
- Nimmt an, schweigt und „genießt“.
- Danke!
- Wählt aus, was er umsetzen will.

Informationseinheiten, die in 1 Minute auf uns einströmen:

Wir nehmen unsere Welt gefiltert wahr. Filterprozesse wirken über verschiedene Ebenen: neurologisch, kulturell und gesellschaftlich, sprachlich, individuell und emotional. Damit ist unsere Wahrnehmung unvollständig und unser Bild von der Welt ist letztlich nur ein Modell der Welt.

Hierfür sind 3 Gestaltungsprozesse verantwortlich: Generalisierung, Verzerrung und Tilgung.

Generalisierung

Erfahrungen werden verallgemeinert, d.h. auf analoge Phänomene übertragen. Abweichungen von der Regel werden ignoriert.

- Beispiel: Schrauben werden immer rechts herum gedreht. Das Wort „immer“ deutet auf die Generalisierung hin.

Generalisierungen (insbesondere von gefährlichen Situationen) sind biologisch überlebenswichtig.

Generalisierungen können jedoch auch einschränkend wirken, besonders wenn es sich um emotionales Erleben handelt.

- Beispiel: Eine Frau wurde von einem Mann schlecht behandelt und überträgt die Erfahrungen auf alle Männer.

Generalisierungen sind erkennbar an folgenden Begriffen:

- Universalquantoren: alle, jeder, immer, nie, niemand, keiner, nichts
- Allgemeine Urteile, Unterstellungen und Vorannahmen: Es ist falsch/richtig, gut/schlecht, es ist verrückt, ...
- Modaloperatoren der Notwendigkeit: müssen, notwendig, sollte, kann nicht, ...
- Modaloperatoren der Möglichkeit: nicht möglich, unmöglich, kann nicht, darf nicht, außerstande, ...

Tilgung

Aus allen Informationen werden nur einige wenige ausgewählt und dringen in unser Bewußtsein.

Tilgungen helfen, uns auf die wichtigen Dinge zu konzentrieren. Das kann so weit gehen, daß andere Informationen nicht einmal mehr erinnert werden.

- Beispiel: Sie sind vollkommen konzentriert in Ihrer aktuellen Tätigkeit, z.B. schreiben eines Briefes, so daß Sie die Außengeräusche nicht mehr wahrnehmen.
- Beispiel: 2 Partner sind so in ihren Streit vertieft, daß sie ihre eigenen Fehler und Handlungen ausblenden. Schuld hat immer der andere.

Tilgungen sind erkennbar an folgenden Begriffen und Konstruktionen:

- Nominalisierungen: Verdinglichung von Prozessen, z.B. „Entscheidung“ statt „entscheiden“.
- Unbestimmte Verben: Diese sind meist nicht sinnesspezifisch und mehrdeutig, z.B. „Sie verändert sich.“
- Unvollständige Vergleiche, Superlative: „Das ist das Schlimmste, was passieren kann.“
- Fehlender Bezug: „Das ist doch klar.“

Verzerrung

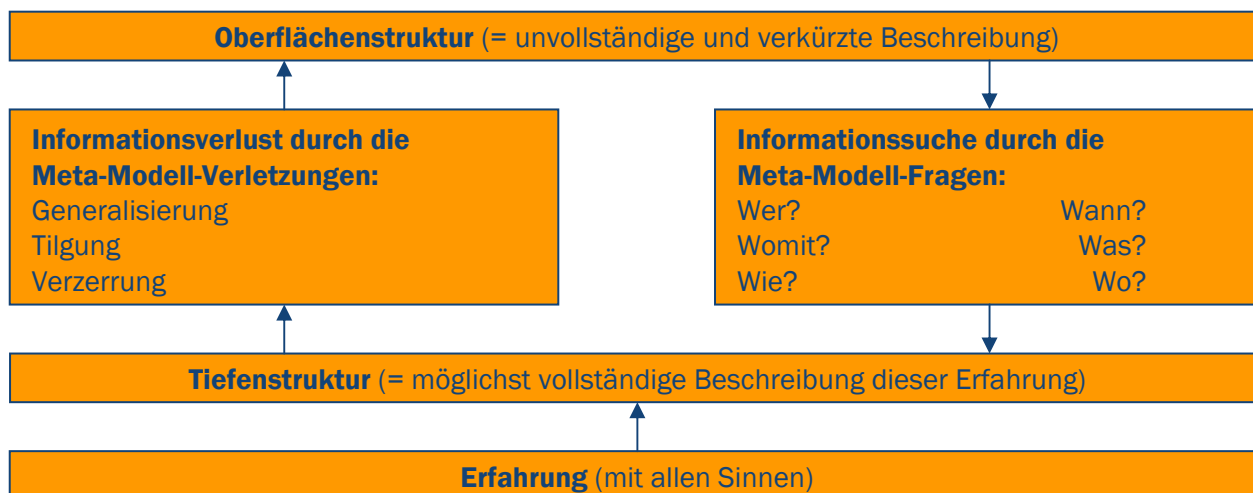
Elemente der Erfahrung werden so umgestaltet und uminterpretiert, daß sie zu unserem Modell der Welt passen.

Verzerrungen sind besonders hilfreich, um Neues zu gestalten und zu planen. Verzerrungen können jedoch auch dazu führen, den Bezug zur Welt zu verlieren.

- Beispiel: In einem Streit wirft der eine Partner dem anderen vor: „Ich weiß genau, daß du mich nicht liebst.“ Wenn der das vorher nicht geäußert hatte, dann ist das Gedankenlesens, also eine Form der Verzerrung.

Verzerrungen sind erkennbar an folgenden Begriffen und Konstruktionen :

- Ursache-/Wirkungsbehauptungen: „Das macht mich krank“ -
- Gedankenlesen, Mutmaßungen, was jemand denkt oder fühlt: „Jeder denkt, ich brauche zuviel Zeit.“
- Vorannahmen, ein Teil der Aussage wird als wahr unterstellt: „Das endet wie das Hornberger Schießen.“



Beispiele für Fragen nach dem Meta-Modell:

GTV	Meta-Modell-Verletzungen	Mögliche Meta-Modell-Frage
G	Das ist zu teuer.	Verglichen womit? Immer?
V	Ich lasse mich von Ihnen nicht mehr abzocken!	Wie kommen Sie darauf, daß wir Sie abzocken wollen? Wer hat Ihnen gesagt ...?
G	Das können wir so aber nicht machen	Wie/Wann/Wo können wir es dann machen?
T	Das ist aber ganz schlecht! Das ist das Schlimmste, was passieren kann.	Woran messen Sie das? Wer sagt das? Wie können wir es besser machen?
T	Mir gefällt diese Vorgehensweise nicht!	Was genau gefällt Ihnen daran nicht? Wie könnten wir es tun, damit es Ihnen gefällt?
T	Das hilft mir nicht!	Wie könnte es helfen! Was würde Ihnen helfen. Was müßte anders sein, damit es Ihnen hilft?
G	Wir müssen das am Montag machen.	Was würde geschehen, wenn nicht. Was wäre, wenn wir es am Freitag machen?
V	Nehmen sich endlich mal ernst.	Woher wissen Sie, daß ich Sie nicht ernst nehme?
V	Sie denken wohl, ich habe die Zeit der Welt.	Woher wissen Sie, was ich denke?

Anstelle von Fragen sind auch Umdeutungen durch die sprachliche Reaktion möglich. Beispiel:

- Generalisierung:
„Sie hören nie zu“ – „Als ich Ihnen vor 2 Tagen zuhörte, ...“
- Tilgung:
„Mein Chef ist verärgert.“ – „Ihr Chef ist also über die Verzögerung verärgert.“ (nicht ausgesprochen: über uns).
- Verzerrung:
„Sie wollen uns wohl nicht helfen.“ – „Lassen Sie uns eine Lösung suchen, damit wir Ihnen helfen können.“

Aufgabe:

Denke Sie an Ihren Berufsalltag und identifizieren Sie typische Meta-Modell-Verletzungen, die Ihnen in Ihrer Kommunikation mit den Kunden immer wieder auftauchen.

Überlegen Sie anschließend mögliche Meta-Modell-Fragen, um adäquat damit umzugehen.

Ein Entscheidung ist eine Aussage, ...

Wer Wann Was Wie tut.

Vorgehen:

Die Schritte, um ihnen zu helfen, ihre Entscheidung zu treffen:

1. Welche Entscheidung muß getroffen werden?
2. Welche Alternativen?
3. Welches sind die Vorteile und Nachteile dieser Alternativen?
(Brauche ich das wirklich ? Ist es notwendig ? Kenne ich das Thema ?)
4. Ist die Entscheidung gut?

Fragetechniken, um zu einer Entscheidung zu kommen:

Alternativ-Fragen:

- Aus einer der vorgegebenen Möglichkeiten wird die Entscheidung getroffen.
- Beispiel: „Wollen Sie die Besichtigung lieber am Montag, am Dienstag oder am Freitag durchführen?“

Geschlossene Fragen:

- Die Entscheidungsfrage ist so formuliert, daß nur ein „Ja“ oder „Nein“ zu Auswahl steht.
- Beispiel: „Soll ich den 25. als Termin für Sie fest eintragen?“

Begründet Fragen:

- Positive Aussage + W-Frage
- Beispiel: „Wenn wir das tun, ist das dann ok?“

Eine Entscheidung formulieren:

Sprechen Sie in der Gegenwartsform.

- Sie erhöhen damit die Verbindlichkeit der Entscheidung.

Geben Sie keine Begründung mehr.

- Alles was zu sagen war, ist vorher bereits erörtert worden.

Formulieren Sie konkret und verbindlichen.

- Vermeiden Sie den Konjunktiv.
- Vermeiden Sie abschwächende Begriffe wie „eigentlich“, „vielleicht“, „wahrscheinlich“, u.s.w.

Vereinbaren Sie klare Zuständigkeiten und treffen Sie eine klare Terminaussage.

- Jeder weiß, was er/sie vom anderen zu erwarten hat und worauf man sich berufen kann.

Versuchen Sie die Entscheidung positiv zu formulieren.

- Eine positive Formulierung ergibt sich meist aus den oberen Regeln.
- Wenn Sie eine negative Entscheidung treffen, ist das i.d.R. ein „Nein“. Beachten Sie dafür das folgende Kapitel:

Ein „Nein“ ist selten besonders angenehm für den Empfänger (häufig auch nicht für den Sender).

Ein „Nein“ kann bei gutem Rapport trotzdem gut akzeptiert werden. Wie Sie es sagen ist eine Frage der Formulierung. Wie es aufgenommen wird ist eine Frage des Rapports.

Wie kann ein „Nein“ beziehungsorientiert vermittelt werden:

- Bedenkzeit erbitten: „Geben Sie mir bitte 1 Stunde zeit darüber nachzudenken. Ich rufe Sie dann an.“
Nach der Bedenkzeit höflich und bestimmt „Nein“ sagen.
- Das Anliegen würdigen und Verständnis zeigen. Dann jedoch klar „Nein“ sagen und auf die Gebundenheit in anderen Projekten oder Regelungen verweisen. Diese jedoch nicht weiter erklären oder begründen!
- Die Beziehung loben und hervorheben, dann jedoch klar „Nein“ sagen.
- Auf grundsätzliche Prinzipien berufen und klar „Nein“ sagen.
- Bei indirekten Anfragen, z.B. „Wir würden das ja gerne mit Ihnen machen, wenn der Flug nicht so teuer wäre.“
„Das tut uns wirklich leid!“ und dann wörtlich bei der Anfrage des Kunden bleiben.
- „Nein“ sagen mit einer kurzen Pause, z.B. „Hm ... Nein“. Mit der Pause signalisieren Sie Verständnis. Begründen Sie das Nein nicht weiter. Erweitern Sie diese Formeln um ein „Hm ... Nein Herr/Frau X“.

Denken Sie bitte über Ihre Arbeit und mögliche Kommunikationssituationen nach.
Lassen Sie das Training nochmals Revue passieren und
formulieren Sie (nur für sich) persönliche Ziele und Absichten nach folgendem Muster:

Ich beabsichtige, in folgender Weise X zu tun, wenn folgende Situation Y eintritt.

Limbische Typologie:

1. Hans-Georg Häusel:
 - „Think Limbic“, Haufe-Verlag
 - „Brain Script“, Haufe-Verlag

Meta-Modell, NLP

1. Waltraud Trageser, Marco von Münchhausen:
 - „Die NLP-KARTEI. Practitioner-Set“, Junfermann-Verlag
2. Helmut Krusche:
 - „Der Frosch auf der Butter“, Econ-Verlag
3. Joseph O'Connor, John Seymour:
 - „Neurolinguistisches Programmieren: Gelungene Kommunikation und persönliche Entfaltung“, VAK-Verlag

Sonstige Themen

1. Werner Tiki Küstenmachen:
 - „simplyfy your life“, Campus-Verlag
2. Hanspeter Reiter:
 - „Bei Anruf: souverän, schlagfertig und kompetent“, Beltz-Verlag
3. Maja Storch, Frank Krause:
 - „Selbstmanagement – ressourcenorientiert“, Verlag Hans Huber