

Situation

Liebe Auszubildende,

danke für Ihre bisher ausgearbeiteten Tipps zur Optimierung der Kundenkommunikation für unsere Vertriebsmitarbeiter. Diese tragen bereits zu einer Verbesserung der internen Kommunikation bei.

Problematisch ist bislang noch der Umgang mit Kundenbeschwerden. Die DataSol möchte jedem Kunden transparent und lösungsorientiert zur Seite stehen. Leider sind Fronten häufig verhärtet, wenn sich beispielsweise Endanwender mit Problemen ihres IT-Systems umherschlagen müssen.

Diese Konflikte werden dann anstatt auf der Inhalts- häufig auf der Beziehungsebene ausgetragen und führen so zu einer schlechten Kundenbeziehung.

Die zuständigen Mitarbeiter für das Beschwerdemanagement bei der DataSol haben einige Telefonate mitgeschnitten und transkribiert, um diese anschließend auswerten zu können. Bitte machen Sie sich mit diesen Telefonaten vertraut und erarbeitet Sie Strategien zur Vermeidung von solchen Konflikten. Nutzen Sie hierfür bitte auch unser internes Schulungsmaterial zum Vier-Ohren-Modell von Friedemann Schulz von Thun.

Besten Dank für Ihre Unterstützung!

Handlungsaufträge:

1. Lesen Sie die zwei Telefonmitschnitte.
Welche Gründe sehen Sie für die gestörte Kommunikation.
Diskutieren Sie in der Klasse.
2. Informieren Sie sich zum vier Ohren Modell von Schulz von Thun.
Schauen Sie sich die Präsentation an und vervollständigen Sie die Übersicht auf Seite 3.
3. Wie kann es zu Missverständnissen in der Kommunikation kommen? Lesen Sie sich das Informationsmaterial auf Seite 4 durch und erarbeiten Sie in Partnerarbeit für jede Ebene Empfehlungen heraus, die dabei helfen, das Konfliktpotential zu verringern.
4. Mit welchem Ohr hören Sie in der Regel? Füllen Sie dazu den Fragebogen aus.



| To do List | |
|-------------------------------------|-------|
| <input checked="" type="checkbox"/> | _____ |
| <input checked="" type="checkbox"/> | _____ |
| <input checked="" type="checkbox"/> | _____ |
| <input type="checkbox"/> | _____ |
| <input type="checkbox"/> | _____ |

Telefonmitschnitte**Telefonmitschnitt 1**

Mitarbeiter: Kundenbetreuung DataSol, mein Name ist Mert Albert, was kann ich für Sie tun?

Kunde: Guten Tag, Schmitz hier. Ich hatte heute Morgen schon mal angerufen, da ich ein Problem mit unsere Unternehmenssoftware habe. Bislang funktioniert Sie immer noch nicht. Sie wollten sich doch bis Mittag darum gekümmert haben, ich benötige diese zum Arbeiten!

Mitarbeiter: Hallo Herr Schmitz, es tut mir leid, dass ich ihnen bislang noch nicht weiterhelfen konnte. Ich suche aktuell noch nach einer Möglichkeit, um das Problem zu beheben. Es gestaltet sich jedoch schwieriger als erwartet.

Kunde: Wie bitte? Sie haben bislang noch nichts erreicht? Können Sie mich bitte an einen kompetenten Mitarbeiter weiterleiten, der Ahnung von seinem Job hat?!

...

Telefonmitschnitt 2

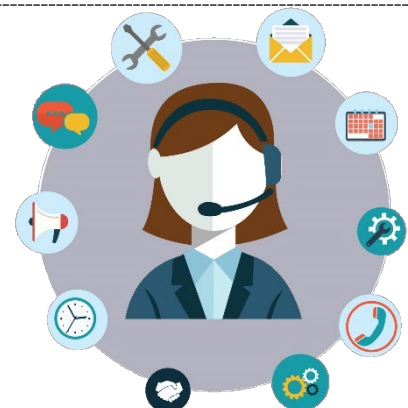
Mitarbeiter: Guten Morgen, mein Name ist Maria Peters von der Kundenbetreuung der DataSol, was kann ich für Sie tun?

Kunde: Na endlich! Ich habe schon 10-mal versucht anzurufen, bin aber nie durchgekommen.

Mitarbeiter: Das tut mir leid, im Moment ist sehr viel los, da kommt es leider ab und an zu Wartezeiten.

Kunde: So ein Quatsch! Ein Kollege von mir kommt bei ihnen immer sofort durch. Geben sie es doch zu, dass sie nie ans Telefon gehen, wenn sie meine Nummer sehen!

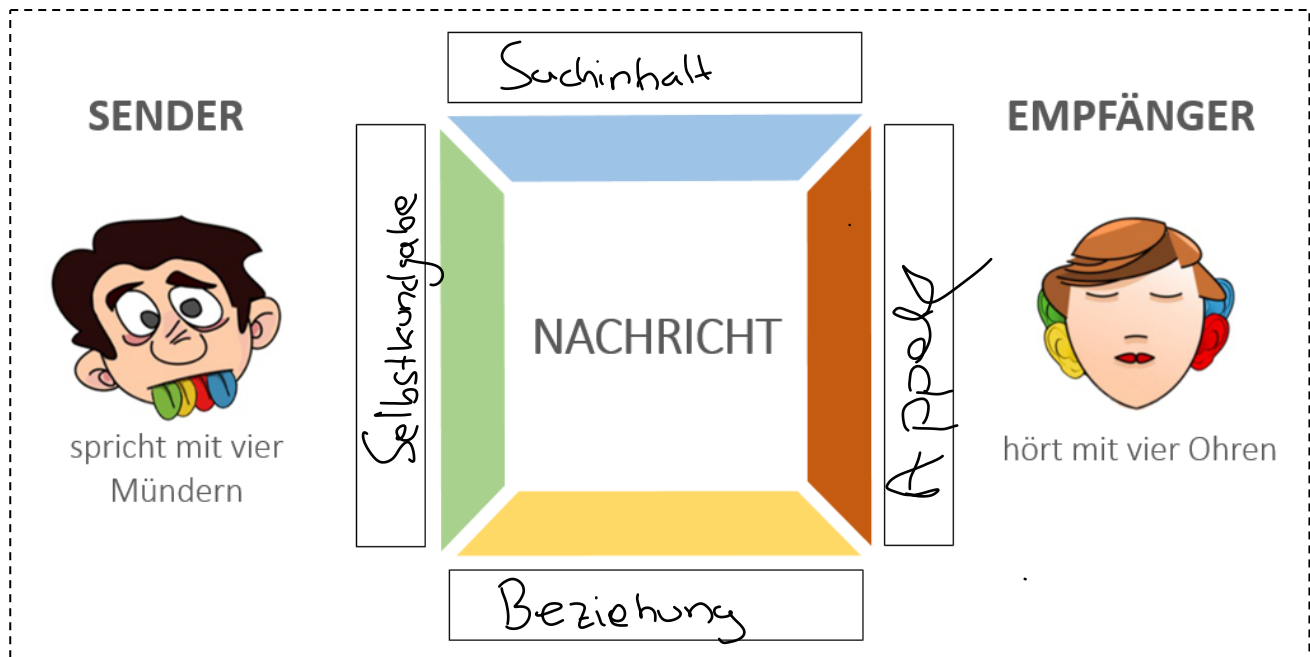
...



Die vier Seiten einer Nachricht nach Schulz von Thun

Das Vier-Ohren-Modell wurde vom Kommunikationspsychologen Friedemann Schulz von Thun entwickelt. Es dient zur Beschreibung von Kommunikation, die durch Missverständnisse gestört ist. Grundgedanke ist, dass jede Nachricht auf vier Ebenen kommuniziert und auf vier Ebenen gehört und interpretiert wird.

1. Benennen Sie die vier Seiten einer Nachricht!



2. Vervollständigen Sie die Übersicht anhand der Präsentation!



SENDER

Jede Äußerung des Senders enthält vier Botschaften.

EMPFÄNGER

Jede Äußerung kann auf vier Arten verstanden werden.



| | |
|---|--|
| Ebene: sachinhalt Beschreibung: worüber ich dich informiere z.B "Die Ampel ist grün" | Sachinhalt Beschreibung: Worüber der sender mich informiert |
| Ebene: Selbstkundgabe Beschreibung: Was ich von mir offenbare | Selbstkundgabe Beschreibung: Was der sender von sich offenbart |
| Ebene: Beziehung Beschreibung: Wie ich zu dir stehe Was ich von dir halte | Beziehung Beschreibung: Was der Sender zu mir steht Was er von mir hält |
| Ebene: Appell Beschreibung: Was ich von dir erwarte | Appell Beschreibung: Was soll ich jetzt tun? |

Missverständnisse im Vier-Ohren-Modell

Missverständnisse in der Kommunikation von Sender und Empfänger können einerseits dann entstehen,

1. wenn beide Kommunikationspartner die Ebenen unterschiedlich gewichten, das bedeutet, wenn bspw. der Sender in erster Linie einen sachlichen Hinweis geben möchte, aber der Empfänger diesen Hinweis als Appell missversteht.
2. Oder wenn die beiden Kommunikationspartner die Ebenen mit unterschiedlichen Informationen befüllen. Bspw. sagt ein Kunde zu einem Mitarbeiter: „Sie nehmen sich aber viel Zeit.“ Er meint dieses wohlwollend und möchte sich für die Beratung bedanken. Er spricht demnach auf der Beziehungsebene. Der Mitarbeiter fühlt sich hingegen angegriffen und versteht die Aussage des Kunden wie: „Sie sind aber langsam, beeilen Sie sich!“. Auch in diesem Fall hat der Mitarbeiter die Aussage des Kunden auf der Beziehungsebene gehört. Da Kunde und Mitarbeiter die beiden Ebenen jedoch mit unterschiedlichen Informationen gefüllt haben, entsteht hierdurch ein Missverständnis, welches Konfliktpotential bietet.

Tipp: Um Konflikte sowie Missverständnisse zu vermeiden, kann es hilfreich sein, Äußerungen sehr deutlich zu formulieren. Das Vier-Ohren-Modell kann dabei helfen, die eigene Kommunikation zu hinterfragen. Wird beispielsweise aus einer Aussage ein Streit, lässt sich prüfen, an welcher Stelle die Kommunikation zwischen Sender und Empfänger gestört war.

3. Erarbeiten Sie in Partnerarbeit für jede Ebene Empfehlungen heraus, welche dabei helfen, das Konfliktpotential zu verringern.

| Ebene | Empfehlung für das Senden und Empfangen einer Nachricht |
|--------------------------|---|
| Sachebene | <p>Bleiben Sie sachlich. Drücken Sie sich verständlich und eindeutig aus, sodass Ihr Gesprächspartner Ihre Argumente nachvollziehen kann.</p> <p>Geben Sie Ihrem Gesprächspartner die Möglichkeit Fragen zu stellen. Auf diese Weise stellen Sie sicher, dass Sie den Inhalt ihrer Nachricht gleich deuten.</p> |
| Selbstoffenbarung | <p>Ich- Botschaften --> Absichten und Gefühle immer offen aussprechen => wenig Spielraum für Interpretation</p> |
| Beziehungsebene | <p>Objektivität Vermeidung negativer Interpretationen</p> <p>Nachfragen bei Unklarheiten ,</p> <p>Wertschätzender respektvoller Umgang</p> |
| Appell | <p>höfliche & wertschätzende Äußerungen <i>Nachfragen</i></p> <p>keine verdeckten Appelle <i>bei Unklarheiten</i></p> |

Fragebogen zu Kommunikationssituationen

Nachfolgend findest du 10 verschiedene Kommunikationssituationen. Lies die Situationen und die darauffolgenden Antwortmöglichkeiten genau durch und entscheide durch **Ankreuzen**, welche Antwort für dich am ehesten zutreffend erscheint.



Du hast für den ganzen Fragebogen 10 Minuten Zeit. Nutzen Sie diese Zeit aus.

Situation 1

Ein Kollege kommt zu Ihnen, mustert Sie kurz und sagt dann: „Es ist wieder ein wahnsinnig heißer Tag heute, hmmmh.“

Was will er damit sagen?

- a) Dass Sie so aussehen, als würde Ihnen die Hitze zu schaffen machen.
- b) Dass er etwas zu trinken möchte.
- c) Dass er vor lauter Hitze nicht weiß, was er tun soll.
- d) Dass er sich über das Wetter freut.

Situation 2

Sie haben zwei Fragen an den Bahnangestellten. Erstens: auf welchem Bahnsteig der Zug nach Nürnberg abfährt. Zweitens: wann in Nürnberg der Anschlusszug nach München fährt. Nachdem du die erste Frage gestellt hast, brummt der Befragte kaum verständlich: „Bahnsteig 21.“

Was geht in Ihnen vor?

- a) Sie bemitleiden ihn, weil er einen sehr harten Tag gehabt haben muss und stellen die zweite Frage nochmals höflich.
- b) Sie stellen Ihre zweite Frage und passen besonders auf, weil die Auskunftsperson ein wenig nuschelt.
- c) Sie denken entrüstet „Wie redet der mit mir?“ und stellen Ihre zweite Frage etwas schärfer.
- d) Sie spüren, dass er nicht weiter angeredet werden möchte und beschließen, die zweite Frage in Nürnberg zu klären.

Situation 3

Sie haben gekocht, und dabei ein neues Rezept ausprobiert. Als Sie am Tisch sitzen, fragt Ihr Gegenüber: „Ach, Du hast etwas Neues gekocht?“

Sie antworten:

- a) „Ja, diese Suppe kennst du noch nicht.“
- b) „Nun probier doch erst mal wie sie schmeckt!“
- c) „Ja, ich dachte mir: öfter mal was Neues.“
- d) „Ich weiß, dass Du nicht gerne Neues probierst, aber das hier schmeckt dir sicher.“

Situation 4

In einer wichtigen Besprechung werden die Zahlen, auf die Sie sich berufen, angezweifelt. Ihr Chef sagt sogar: „Das sind doch die Zahlen des Vorjahrs, die sind doch nicht mehr aktuell.“

Was geht in dir vor bzw. wie reagierst du?

- a) Sie denken: das kann auch nur mir passieren.
- b) Sie glauben, dass Ihr Chef möchte, dass Sie zur nächsten Besprechung besser vorbereitet kommen.
- c) Sie denken, dass Ihr Chef wohl selbst nicht gut vorbereitet ist.
- d) Sie fragen nach den aktuellen Zahlen und diskutieren damit weiter.

Situation 5

Im Vorbeigehen am Schreibtisch eines telefonierenden Kollegen hören Sie, wie er zu jemandem sagt, dass Sie (er nennt Ihren Namen) bei der Planung der bevorstehenden Konferenz ein Fehler unterlaufen sei.

Was geht in dir vor bzw. wie reagierst du?

- a) Sie nehmen sich vor, es beim nächsten Mal besser zu machen.
- b) Sie ärgern sich über den Kollegen, weil er ein ewiger Stänkerer ist.
- c) Sie sind erschrocken, weil Sie in letzter Zeit öfter Fehler machen.
- d) Sie setzen sich an deinen Schreibtisch und überlegen, wo der Fehler gewesen sein könnte.

Situation 6

Sie sind zuhause während des Frühstücks im Wirtschaftsteil der Zeitung vertieft. Ihr Gegenüber stellt nach einiger Zeit die Frage: „Sag doch mal, was gibt's da eigentlich Interessantes zu lesen?“

Was erwidern Sie?

- a) „Du, hier ist ein interessanter Kommentar zu unserer aktuellen Geschäftsentwicklung.“
- b) „O.K., ich bin gleich fertig.“
- c) „Du, ich werde doch wohl noch meine Zeitung in Ruhe lesen dürfen.“
- d) „Bitte sag´ mir doch gleich, wenn es dich stört.“

Situation 7

Sie sind mit einem Freund zum Einkaufen gegangen. Als Sie nach einigen vergeblichen Versuchen ein weiteres Kleidungsstück anprobieren, sagt Ihr Freund/in: „Das steht dir aber nicht.“

Was geht in Ihnen vor bzw. wie reagieren Sie?

- a) Sie fragen die Verkäuferin, ob sie noch etwas Anderes hätte.
- b) Sie vermuten, dass Ihr Freund den Einkaufsbummel nun beenden möchte.
- c) Sie sind enttäuscht, weil es immer schwierig ist, etwas für sich zu finden.
- d) Sie meinen, Ihr Freund könnte mit seinen Kommentaren etwas zurückhaltender sein.

Situation 8

Ein befreundetes Paar hat Sie gebeten, während ihres Urlaubs Blumen zu gießen. Sie haben das auch anfangs regelmäßig erledigt, nur in den letzten 7 Tagen haben Sie es vergessen. Als Sie den Bekannten den Wohnungsschlüssel zurückbringen, wirst du mit den Worten begrüßt: „Mensch, guck' dir die Blumen mal an, die sind ja halb vertrocknet.“

Was geht in dir vor bzw. wie reagierst du?

- a) Sie verstehen die Aufregung der Bekannten, da diese sehr an den Blumen hängen.
- b) Sie ahnen, dass die Bekannten glauben, Sie könnten nicht einmal Blumen richtig gießen.
- c) Sie reagieren leicht sauer, weil die Bekannten Sie erst einmal korrekt begrüßen könnten.
- d) Sie merken, dass die beiden getröstet werden wollen und bieten an, gemeinsam die Blumen anzusehen und zu retten was zu retten ist.

Situation 9

Sie sitzen zuhause beim Abendessen, das Sie selbst gekocht haben. Als du gerade die Suppe isst, sagt Ihr Gegenüber: „Du, da ist was Grünes in der Suppe“.

Was erwidert du?

- a) „Stimmt.“
- b) „Sei doch nicht so ein Feinschmecker.“
- c) „Wenn es dir nicht schmeckt, kannst du ja in ein Restaurant gehen.“
- d) „Das ist Schnittlauch und Schnittlauch ist gesund.“

Situation 10

Sie begegnen nach langer Zeit einem ehemaligen befreundeten Kollegen. Nach ein paar Begrüßungssätzen fragt er Sie, ob Sie zugenommen hätten.

Wie verhältst du dich?

- a) Sie glauben, dass er dir durch die Blume sagen will, dass Sie etwas abnehmen sollten.
- b) Sie schämen sich etwas und nehmen sich vor, es bei nächster Gelegenheit auf der Waage zu prüfen.
- c) Sie halten ihn für einen ziemlich ungehobelten Typen.
- d) Sie fragen ihn, woran er das festmacht.

Auswertungsbogen**Situationen**

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | Achse | Anzahl |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|-------|--------|
| d | b | a | d | a | a | a | a | a | d | I | |
| c | a | d | c | b | d | d | c | b | c | II | |
| b | d | b | b | d | b | b | d | d | a | III | |
| a | c | c | a | c | c | c | b | c | b | IV | |

Achse I: Sachebene einer Nachricht

Wenn Sie hauptsächlich hier angekreuzt haben, neigen Sie dazu, sich auf den sachlichen Inhalt von Gesprächen zu konzentrieren. Dabei können Sie Gefahr laufen, die mitschwingenden, eher persönlichen Botschaften zu überhören. Diese können aber genauso wichtig für ein Gespräch sein, wie der sachliche Inhalt. Vielleicht bewertest du die Sachebene auch höher als die zwischenmenschlichen Aspekte der Kommunikation.

Achse II: Selbstaussageebene einer Nachricht

Je öfter Sie diese Möglichkeit angekreuzt haben, desto deutlicher hören Sie aus den Aussagen Ihrer Gesprächspartner heraus, wie diese sich selbst darstellen. Und Sie selbst achten auch sehr auf Ihren Selbstaussage-Aspekt. Egal wie Sie es im Einzelnen bewerten, ob positiv oder negativ, Sie bemerken immer, wie andere sich präsentieren. Möglicherweise legen Sie die Betonung sehr auf den zwischenmenschlichen Aspekt der Kommunikation und ordnen dem auch den sachlichen Inhalt unter; dafür spräche auch, wenn sich Ihre Kreuze bei IV häufen.

Achse III: Appellseite einer Nachricht

Häufiges Ankreuzen dieser Möglichkeit deutet darauf hin, dass Sie aus Aussagen anderer Personen leicht eine Handlungsaufforderung heraushören, die an Ihre Person gerichtet ist. Entweder Sie kommen diesen Appellen gerne nach, weil es Ihnen Spaß macht etwas für andere zu tun, oder Sie müssen sich oft gegen vermeintlich ungerechtfertigte Anforderungen wehren.

Achse IV: Beziehungsebene einer Nachricht

In jeder Aussage schwingt auch immer der Aspekt mit, wie Ihr Gegenüber Sie sieht. Und genau dafür haben Sie ein feines „Ohr“ entwickelt. Immer versuchen Sie herauszuhören, was der andere von Ihnen hält. Dadurch bekommen Sie ein feines Gespür für tieferliegende Beziehungsfäden des Gespräches; es birgt aber auch die Gefahr ständiger Selbstzweifel.

