

# Dem Ärger keine Chance

Die richtige Gesprächsführung baut Konflikte mit Kunden und Mitarbeitern ab. Wichtig dabei: Zuhören, mitschreiben, beruhigen und eine angemessene Wortwahl.



Foto: Kühner

**Konflikte gibt es überall** im Geschäftsleben: Vor dem Vertragsabschluss wird um Preise und Garanzzeiten gefeilscht. Geht es schief, machen verärgerte Kunden ihrem

- **Wie sollte im Konfliktfall kommuniziert werden?**
- **Wie wichtig ist die Gefühls- und Beziehungsebene?**
- **Welche Form des Zuhörens kommt besonders gut an?**
- **Warum zahlt sich Mitschreiben bei Reklamationen aus?**

Unmut über Produkte und Service Luft. Auch firmenintern lauern Probleme. Der Mitarbeiter ist sauer auf den Chef, weil er sich und seine alltäglichen Schwierigkeiten nicht ernst genommen fühlt. Der Vorgesetzte wiederum muss Vorgaben umsetzen und beißt bei seinen Untergebenen auf Granit. „Konfliktgespräche in Service und Führung“ ist das Thema eines Seminars der Bayreuther Trainer Wiesend & Partner. Hier wird vor allem der Umgang mit kritischen Themen im Gespräch mit Mitarbeitern und Kunden vermittelt.

Egal ob Kundenbeschwerde oder Mitarbeitergespräch: Tauchen Probleme auf, muss miteinander geredet werden. „Dabei sollte man sich immer vor Augen führen, dass der Eisberg als Symbol der Kommunikation dient: Nur ein Siebtel gehört der Sach- und Faktenebene an“, erläutert Trainer Bernd Grossmann. „Sechs Siebtel der Kommunikation laufen auf der Gefühls- und Beziehungsebene ab.“ Hierzu gehören vor allem das aufrichtige Interesse am Gegenüber und

seinen Wünschen, Verständnis für dessen Lage und das Signal „Ich will helfen“.

Eines der wichtigsten Werkzeuge für eine gelungene Kommunikation ist das aktive Zuhören. Einen aktiven Zuhörer erkennt der Redende schon an den Lautäußerungen. „Ah, mh, oh“ signalisieren die Aufnahme des Gesagten. Wer dann noch als aktiver Zuhörer die Wiederhol-Methode anwendet, kann Missverständnisse beinahe ausschließen. „Habe ich Sie richtig verstanden, dass ...“ erfordert entweder eine Bestätigung oder eine Klarstellung. „In jedem Fall fühlt sich der Beschwerdeführer mit seiner Klage ernst genommen“, weiß Trainer Grossmann. Noch einen Schritt weiter sind aktive Zuhörer, die die Vertiefungs-Methode anwenden: „Was meinen Sie mit ...“ lässt ebenfalls keine eigene Meinung erkennen, sondern fordert den Gesprächspartner zum Erklären auf.

## Mitschreiben lohnt sich

Eine Standardsituation im Kundenservice ist die Behandlung von Reklamationen. Diese erfordern vor allem eine sichtbare Reaktion. „Allein schon, wenn der Kundenservice sich die Beschwerde aufschreibt, fühle ich mich ernst genommen“, weiß Matthias Döring, Kundendienstleiter beim Schiffsautomationshersteller Stein Sohn aus Schönberg bei Kiel. Trainer Grossmann sieht das Mitschreiben auch als wichtiges Kommunikationswerkzeug in Konfliktsituationen: „Damit hindere ich mich selbst daran, dem Kunden ins Wort zu fallen.“ Man urteile dann nicht mehr vorschnell, mache keine

verfrühten Versprechungen und sehe beim Notieren selbst besser, welche Fakten noch klargestellt werden müssen. Außerdem kann nur Schriftliches firmenintern als Information weitergeleitet werden.

Als nächster Schritt nach aktivem Zuhören, Mitschreiben und Beruhigen des emotional aufgebracht Kunden sollte die Aufklärung des genauen Sachverhalts folgen. Hierbei ist die Wortwahl wichtig: Es geht nicht um Schuldfragen, sondern um Ursachenforschung. Dann sollten Lösungswege gemeinsam mit dem Kunden erarbeitet oder vorgeschlagen werden. Wichtig ist, sich sowohl Alternativen auszuarbeiten als auch vom Kunden explizit seine Zustimmung zum geplanten Lösungsweg einzuholen. Um einen firmeninternen Lernprozess zu unterstützen, sollte in jedem Fall ein Kontrolltermin festgelegt werden – um sicherzustellen, dass der Fall auch tatsächlich bearbeitet wird.

► ANJA KÜHNER



► Anja Kühner ist als freie Journalistin tätig.

E-Mail: akuehner@web.de

## KONTAKT

Martin Wiesend & Partner  
Die Kundendienst-Trainer  
T: (09 21) 98 03 24  
F: (09 21) 97 00 23  
E-Mail: info@kundendienst-trainer.de