

Training: Kommunikation

Besser Zuhören. Smarter Fragen. Klarer Kommunizieren.

Teil 01

Bild: KMS TEAM



**Ich
streite nicht,
ich erkläre dir nur,
warum ich
recht habe!**

NLP TRAINERARBEIT VON REINHARD SCHNEIDER

Autor dieser Arbeit ist Reinhard Schneider.

Absolvierte Ausbildungen bei CTA Coaching- und Training Akademie in München:

- NLP Practitioner
- Personal- und Business Coach
- Hypnose Coach und Kursleiter für Autogenes Training
- NLP Master und Master Coach
- NLP- und Kommunikationstrainer

In Ausbildung bei CTA Coaching- und Training Akademie in München:

- Systemischer Life- und Business Coach

Kontakt:

reinhard@schneider.coach

Inhaltsverzeichnis

SEMINARBESCHREIBUNG	3
BEGRÜßUNG UND EINFÜHRUNG (30 MIN)	3
EINLADUNG	3
BEGRÜßUNG	4
EINFÜHRUNG	4
MODUL 1: ZUHÖREN & METAMODELL (60 MIN)	5
MODUL 2: NONVERBALE KOMMUNIKATION & RAPPORT (75 MIN)	7
MODUL 3: PERSPEKTIVWECHSEL & MODELL DER WELT (60 MIN)	9
ABSCHLUSS & ÜBERTRAG IN DEN ALLTAG (30 MIN)	10
ABSCHLIEßENDE FEEDBACKRUNDE	10
HAUSAUFGABE	10

Seminarbeschreibung

Effektive Kommunikation ist das Rückgrat erfolgreicher Kundenbeziehungen. In einer Agentur, in der die Interaktion mit Kunden ein zentraler Bestandteil der täglichen Arbeit ist, kann die Qualität der Kommunikation den Unterschied zwischen einem zufriedenen Kunden und einem verpassten Auftrag ausmachen. Neuro-Linguistisches Programmieren (NLP) bietet eine wertvolle Methodik, um Kommunikationsfähigkeiten gezielt zu verbessern. NLP-Techniken fördern nicht nur den bewussten Umgang mit Sprache, sondern auch das Verständnis für die Dynamik von Kommunikationsprozessen, was zu einer effizienteren Zusammenarbeit und besseren Kundenbindung führt.

In dem Training wird besonderes Augenmerk auf die praktische Anwendbarkeit von NLP gelegt. Die Teilnehmer:innen lernen, wie sie diese Techniken in ihrem täglichen Kundenkontakt nutzen können, um Missverständnisse zu vermeiden, Beziehungen zu stärken und effizientere Ergebnisse zu erzielen.

Ich bin Reinhard Schneider und aktuell als Coach und Trainer tätig sowie in der Geschäftsführung einer Marken Design und Strategie Agentur u.a. für die Aus- und Weiterbildung unserer Mitarbeiter:innen verantwortlich. Hierzu biete ich regelmäßig Trainings zu einer Vielzahl von Themen wie z.B. Kommunikation, Verhandlungstechniken, Konfliktmanagement, Auftragsklärung, etc. an.

Im Nachfolgenden beschreibe ich den Aufbau meiner ersten Session des mehrstufigen Kommunikationstrainings für die firmeninterne Fortbildung der Mitarbeitenden. Die Dauer dieser ersten Session ist je nach Anzahl der Teilnehmenden auf ca. 5 Stunden angesetzt.

Begrüßung und Einführung (30 Min)

Einladung

Bereits in der Einladung zum Training werden die Teilnehmenden mit den Inhalten, der aktiven Mitarbeit in Übungen und ihrem Nutzen im Alltag vertraut gemacht.

Auszug aus der Einladung:

»Kommunikation ist alles – ob im Kundengespräch, in Meetings oder im Team. Doch was hören wir wirklich, wenn unser Gegenüber spricht? Und welche Fragen öffnen neue Perspektiven, anstatt nur bekannte Antworten zu bestätigen? Im Kommunikations-Training üben wir, wie du mit gezieltem Zuhören, Fragetechniken und wirkungsvoller Sprache deine Gespräche auf ein neues Level hebst. Mit kleinen Veränderungen erzielst du große Wirkung. Das vermeidet Missverständnisse, sorgt für überzeugendere Argumentationen, zufriedeneren Kunden und eine effektivere Zusammenarbeit. Oder auf den Punkt gebracht, es erleichtert deinen Alltag.«

Begrüßung

Nach den organisatorischen Rahmenbedingungen, dient die Eröffnung in erster Linie dem Setting einer Lernatmosphäre und eines Safe Space.

Die Teilnehmenden kennen sich in der Regel bereits, treffen jedoch in ihrem beruflichen Alltag in ihren jeweiligen Funktionen und Rollen aufeinander. Für das Training gilt es, sie aus ihren üblichen Rollen herauszuholen und hierarchielos auf Augenhöhe und vertrauensvoll zusammenzuführen und zu aktivieren.

Ich nutze dazu eine einfache Übung, bei der sich alle gefahrlos ein Stück öffnen können und gleichzeitig Vertrauen und Mitmachbereitschaft für den »lernenden State« gefördert wird.

Aktivierung: »Step to the line«

Bei dieser Übung stellen sich die Teilnehmenden auf beiden Seiten einer Linie am Boden mit ca. 2 Meter Abstand gegenüber auf. Ich verlese nun Aussagen und für wen die jeweilige Aussage zutrifft, der/die tritt einen Schritt nach vorne an die Linie heran. So ist für alle ersichtlich, wie viele Gemeinsamkeiten bestehen. Beispielhafte Aussagen sind dabei: »Ich wurde schon einmal völlig falsch verstanden.«, »Ich habe schon einmal mein Gegenüber völlig falsch verstanden.«, »Ich habe mich schon einmal im Nachhinein über mein Verhalten in einem Gespräch geärgert.«, »Ich habe schon einmal richtig schlecht präsentiert.«, »Man kann mir ansehen, was ich fühle/denke.« etc.

Einführung

»Man kann nicht nicht kommunizieren«

Diese Frau sitzt euch im Meeting gegenüber und sagt nichts.



Bild: Pixabay

Was nehmt ihr trotzdem wahr?

1. Man kann nicht nicht kommunizieren.

Paul Watzlawick, ein bedeutender Philosoph, Psychotherapeut und Kommunikationswissenschaftler sagt u.a.: »Man kann nicht nicht kommunizieren, denn jede Kommunikation (nicht nur mit Worten) ist Verhalten und genauso wie man sich nicht nicht verhalten kann, kann man nicht nicht kommunizieren.«

2. Mehrabian Demonstration

Ich bitte die Gruppe aufzustehen und sich ungefähr eine Armlänge voneinander entfernt in ihrer jeweiligen Reihe aufzustellen. Dann bitte ich Sie einmal ihren rechten Arm **senkrecht** auszustrecken, wobei ich alles vorne vormache, dabei den Arm aber waagrecht zur Seite ausstrecke. – Die meisten Teilnehmer werden den Arm ebenfalls nicht senkrecht nach oben strecken, sondern waagrecht zur Seite.

Anhand diese »Phänomens« in der Kommunikation, demonstriere ich den Teilnehmenden die Gültigkeit der Mehrabian »Formel« (Im Falle einer inkongruenten Botschaft achten wir nur noch zu 7% auf den Inhalt und zu 93% auf nonverbale Kommunikation (34% Stimme, 54% Körper/Mimik). Mit anderen Worten: Wenn Wörter und Körpersprache nicht übereinstimmen, neigt man dazu, der Körpersprache zu glauben.)

Vor allem aber lasse ich die Teilnehmenden in diesen Übungen und Beispielen direkt erleben und nachvollziehen, wie komplex und vielschichtig unsere alltägliche Kommunikation ist und wie wichtig es ist, sich bewusst damit auseinander zu setzen. Denn nur wer Kommunikation als Tool bewusst beherrscht, kann sie auch zur persönlichen Zielerreichung einsetzen.

Modul 1: Zuhören & Metamodell (60 Min)

Zuhören ist nicht die Pause, bis man selbst wieder sprechen darf. Wirkliches Zuhören ist den anderen wahrnehmen und verstehen wollen. Wer auf die Frage »Kannst du mir sagen, wie spät es ist?« Mit »Ja« antwortet, hat dem Gegenüber nicht wirklich zugehört, auch wenn die Antwort korrekt sein mag.

Eine einfache Technik ist hier das »Aktive zuhören«, dass sich in weiten Teilen des Meta Modells der Sprache im NLP bedient.

Aktives Zuhören - Metafragen

Definition: Das aktive Zuhören ist eine offene, empathische und respektvolle Einstellung gegenüber dem Gesprächspartner und dem Gesprächsinhalt.

Bild Pixabay



Die drei Stufen des aktiven Zuhörens

1. Phase des Zuhörens: Gesagtes aufnehmen



- **Zuwenden:** Körper, Blickkontakt, Nicken,...
- **Fokussiert:** nicht abschweifen, nicht ablenken lassen
- **Wahrnehmen:** nicht unterbrechen, nicht interpretieren!
- **Soziales Grunzen:** aha, hmh, ok ...

2. Phase des Verstehens: Gesagtes in eigenen Worten wiedergeben



- **Paraphrasieren:** Gesagtes in eigenen Worten wiedergeben und auf Richtigkeit klären
- **Verbalisieren:** wahrgenommene Gefühle benennen, wahrgenommene Wünsche benennen

3. Phase des Untersuchens: Gesagtes nachvollziehen und hinterfragen



- **Verständnis:** Unspezifisches klären, Nachfragen, um Missverständnisse zu vermeiden
- **Interesse:** Hinterfragen, was genau gemeint ist (Nominalisierungen auflösen)
Gespräch anregen durch offene W-Fragen
- **Neutralität:** nicht werten, nicht beurteilen, nicht interpretieren, nicht belehren
- **Zusammenfassen:** Abschließend wiedergeben, was du im Kern mitgenommen hast

Im Vorfeld des Trainings wurden die Teilnehmer:innen bereits gebeten sich zu überlegen welche kleine Angewohnheit an einem Mitmenschen sie besonders nervt.

Demo:

Mit einer/m Freiwilligen demonstriere ich am Beispiel der nervenden Angewohnheit, das aktive Zuhören und konzentriere mich dabei v.a. auf die Meta Fragetechniken. Im Anschluss erhalten die Teilnehmenden ein Handout mit Beispielhaften Fragen

Übung: Aktives Zuhören / Meta Fragen

Ablauf: Die Teilnehmenden gehen in Zweiergruppen in eine ca. 15-minütige Übung mit zwei Runden a 5-6 Minuten.

1. Sie sollen dabei mit Hilfe des aktiven Zuhörens und der Meta Fragen herausfinden, nicht nur was das Gegenüber nervt, sondern vor allem, was genau die Person triggert und warum.
2. Im Anschluss geben sie dies vor der Gruppe wieder und erhalten Feedback von der Übungspartner:in, wie zutreffend ihre Darstellung war.
3. Abgeschlossen wird dieser Teil mit einer offenen Feedback- und Fragerunde in der gesamten Gruppe zur gerade gemachten Selbsterfahrung und einer anschließenden 15 Minuten Pause.

Modul 2:

Nonverbale Kommunikation & Rapport (75 Min)

Wir haben uns bis hier hauptsächlich mit dem Inhalt der Kommunikation beschäftigt. Zu Beginn haben alle gesehen, dass der non-verbale Anteil unsere Kommunikation ganz entscheidend ist. Dieser Teil zeigt auf, wie wir Nonverbale Kommunikation ebenfalls gezielt für eine Win-Win Kommunikation einsetzen können. Dazu möchte ich eine weitere Technik aus dem NLP nahelegen. An dieser Stelle steige ich bewusst nicht mit einer Erklärung oder Benennung der Technik ein, sondern mit einer Demo und bitte dabei die Teilnehmenden zu beobachten, was sie in der Demo wahrnehmen.

Demo: »Wem darf ich ein tiefes, ehrliches Lächeln aufs Gesicht zaubern?«

Anhand dieser Aufgabe demonstriere ich mit einer freiwilligen Person Pacing Rapport und Leading und bitte die Teilnehmenden lediglich darauf zu achten, was ihnen in der verbalen und nonverbalen Kommunikation zwischen uns auffällt.

Im Anschluss frage ich die Runde der Beobachtenden, was sie wahrgenommen haben. Meist sind dies verschiedenen Aspekte des Pacing worauf hin ich dann in die Begriffsdefinitionen einsteige

Begriffsdefinitionen im Sinne des NLP: Pacing, Rapport und Leading

Pacing

Pacing ist der Prozess, sich an die Sprache, das Verhalten und die Emotionen des Gesprächspartners anzupassen, um eine Verbindung aufzubauen. Dies kann durch die bewusste Nachahmung von Körpersprache, Tonlage, Sprechgeschwindigkeit oder Wortwahl geschehen. Das Ziel des Pacings ist es, auf einer unbewussten Ebene zu signalisieren: „Ich bin wie du.“ Dadurch entsteht eine gemeinsame Kommunikationsbasis.

Rapport

Rapport bezeichnet im NLP den Zustand des tiefen Vertrauens und der Harmonie zwischen zwei oder mehr Gesprächspartnern. Es entsteht, wenn Menschen das Gefühl haben, verstanden und akzeptiert zu werden. Rapport ist die Basis für eine effektive Kommunikation und erleichtert es, Einfluss auf den Gesprächsverlauf zu nehmen. Eine der Haupttechniken zur Schaffung von Rapport ist das Spiegeln (Matching & Mirroring) von Körpersprache, Tonfall, Sprachmustern oder Atemrhythmus.

Leading

Leading bedeutet, nach der Etablierung von Rapport und Pacing das Gespräch oder die Interaktion bewusst in eine gewünschte Richtung zu lenken. Nachdem der Gesprächspartner Vertrauen aufgebaut hat und sich verstanden fühlt, kann durch gezielte Sprache, Gestik oder veränderte Tonalität die Richtung des Gesprächs beeinflusst werden.

Übung: Pacing und Rapport – Ein Lächeln zaubern

Ziel: Rapport ist mehr als nur Kopieren von Körpersprache – es geht um echte Verbindung.

Ablauf: Wechselnde Rollenverteilung ca. 10 Minuten pro Runde, jede Person soll jede Rolle einmal wahrgenommen haben.

1. Berater:in: Wendet Pacing und Leading an, um dem »Kunden« ein echtes Lächeln zu entlocken.
2. Kunde: Startet in einer neutralen bis leicht reservierten Haltung und reagiert authentisch.
3. Beobachter:in: Analysiert die Anwendung der Techniken und gibt Feedback.
4. Reflexion & Feedback-Runde in der gesamten Gruppe
 - Was hat sich während des Gesprächs verändert?.
 - Selbstreflexion: Die Teilnehmenden überlegen, welche Methoden sie künftig häufiger in Gesprächen nutzen können. Im Anschluss gibt es 15 Minuten Pause



Bild Pixabay

Modul 3:

Perspektivwechsel & Modell der Welt (60 Min)

Selbsterfahrung:

Zu Beginn lege ich ein Blatt mit der Zahl 6 auf den Boden und bitte jetzt zwei Teilnehmer:innen sich rechts und links von dem Blatt aufzustellen. Jetzt frage ich die beiden nacheinander, welche Zahl auf dem Boden liegt und bekomme je nach Blickwinkel die Antwort 6 oder 9. Im Anschluss reflektiere ich das eben Geschehene und bediene ich mich eines Zitates des römischen Kaisers und Philosophen Marc Aurelius:

»Alles, was wir hören, ist eine Meinung, keine Tatsache.

Alles, was wir sehen, ist eine Perspektive, keine Wahrheit.«

Beispiele und Veranschaulichung

Im Anschluss zeige ich anhand weiterer Beispiele, z.B. einem Foto von einer Person mit Aluhut und den beiden Überschriften »Verschwörungstheoretiker« und »Wahrheitssuchender« oder einer Anekdote über den Tycoon und Philantropen Andrew Carnegie (In seiner Firma sitzt ein Mann voller Angst vor seinem Chef, da er einen gewaltigen Fehler gemacht hat und 1 Mio in den Sand gesetzt hat. Sein Chef fragt ihn nur verwundert: Mensch, was ist denn mit ihnen los? Ich habe einen großen Fehler gemacht, sie werden mich ja jetzt wohl feuern!) sowie dem Beispiel aus unserem Berufsalltag, dass unser Anspruch der besten Qualität bei einem Kunden auf die Haltung »better done than perfect« traf.

Im Anschluss gibt es eine Selbsterfahrungsübung, die sich an die Wahrnehmungspositionen im NLP anlehnt. Da die Teilnehmenden in der Einführung jedoch noch über keine NLP-Grundkenntnisse verfügen gestalte ich die Übung wie folgt:

Übung: »Die Brille des anderen aufsetzen«

Ziel: Die Bedeutung von Perspektivwechsel und Empathie in der Kommunikation erfahren.

Ablauf: Gruppenarbeit in Zweierpaaren in 2 Runden zu je ca. 10 Minuten

1. Eine Person erzählt eine kurze Erfahrung (z. B. eine Situation mit einem schwierigen Kunden oder eine Designkritik, die sie erhalten hat).
2. Die andere Person muss die Geschichte aus der **Perspektive des Gegenübers** nacherzählen, als wäre sie selbst diese Person.
3. Danach wechseln die Rollen.
4. In der **Gruppen-Reflexion** berichten die Teilnehmenden, wie es sich angefühlt hat, eine andere „Brille“ aufzusetzen.

15 Minuten Pause

Abschluss & Übertrag in den Alltag (30 Min)

Ich frame bei den Teilnehmenden wie sie mit diesen Techniken viel entspannter und zufriedener durch den Tag gehen werden, denn mit ein wenig Übung werden Kundengespräche leichter von der Hand gehen und schneller zu gewünschten Ergebnissen führen. Das das nächste Mitarbeitergespräch ein konstruktives und positives Ergebnis bringt und auch nach einem stressigen Tag der Austausch mit Partner:in und Kindern zum motivierenden Energieschub werden kann.

Abschließende Feedbackrunde

1. Was gibt es noch zu fragen, was gibt es noch zu sagen?
2. Wo kannst du diese Techniken morgen in deinem Job einsetzen?
3. Ich schließe die Feedback Runde mit einer Zusammenfassung, in der ich die heutigen Inhalte kurz reflektiere und mein Ziel für dieses Training mit dem Wunsch, dass sie sich eine **untersuchende Grundhaltung gepaart mit echtem Interesse** zu eigen machen, zusammenfasse. Mit diesem Key Take Away wünsche ich ihnen im wahrsten Sinne des Wortes: Gute Unterhaltung

Hausaufgabe

Ich schließe mit einem Zitat von Johann Wolfgang von Goethe »*Man muss nicht nur wissen, man muss auch tun.*« und bitte die Teilnehmenden gezielt ihren Alltag mit kleinen Übungen anzureichern. z.B. im Café Pärchen beobachten. In ihrem privaten Umfeld z.B. mit Nachbarn in einem Gespräch bewusst einen starken Rapport herbeiführen. Beim nächsten Konflikt mit Kolleg:innen im Nachgang einmal die Position des Gegenübers einzunehmen und den Konflikt nochmals zu reflektieren.

Bild: Pixabay

