



## **BX Kommunikationsmodell**

### **Erfolgsfaktor Kommunikation**

Nach 15 Jahren Erfahrung im Trainings- und Beratungsgeschäft hat Bernd Eifländer, ausgebildeter Psychologe, Trainer und Berater bei TGM, die verstaubten Kommunikationskonzepte aus den sechziger Jahren und deren komplizierte Nachfolgemodelle in die Mottenkiste verbannt und ein neues, verständliches Modell für die tägliche Praxis entwickelt. Seine Erkenntnis: „Kommunikation findet ständig statt, mit Worten, Gesten oder Körpersprache, zwischen Kollegen, Kunden und natürlich auch im privaten Bereich. Umso erstaunlicher ist, dass sich nur wenige damit beschäftigen, wie die eigene Kommunikation wirkt oder welche Absichten der Gesprächspartner mit einer Botschaft verfolgt.“ Wichtig dabei: Sein Modell ist einfach und verständlich: „Spätestens nach zwei Stunden hat jeder das Prinzip verstanden, egal welche Schulbildung er genossen hat“, unterstreicht der TGM-Consultant. Und weiter: „Vertrauen ist die Grundlage für erfolgreiches Verkaufen und gute Mitarbeiterführung. Vertrauen wird durch gelungene Kommunikation aufgebaut. Die Regeln und Tipps für gelungene Kommunikation liefert das Business-Excellence-Kommunikationsmodell – kurz: BX-Modell.“

### **Zwischen den Zeilen**

In vielen Situationen des beruflichen Alltags sei es wichtig, die Informationen „zwischen den Zeilen“ zu verstehen, um den entscheidenden Schritt voraus zu sein, betont der TGM-Spezialist. Er schreibt daher dem Faktor Kommunikation Bedeutung für den Erfolg oder Misserfolg ganzer Unternehmen zu: „Neben Fachwissen ist es das kommunikative Können der Mitarbeiter im direkten Kundenkontakt, welches darüber entscheidet, ob der Kunde etwas kauft und ob eine dauerhafte Kundenbindung mit ihm aufgebaut werden kann oder nicht. Ein Unternehmen, das in der glücklichen Lage ist, nicht nur Fach- sondern auch Kommunikationsprofis an den wichtigen Schnittstellen zum Kunden einzusetzen, hat definitiv die besseren Karten im Wettbewerb.“ Besonders wichtig ist in seinen Augen die Kommunikation bei Führungskräften: „Ich habe wenige wirklich gute Führungskräfte in meinem Berufsleben kennen gelernt, doch diese waren alle Kommunikationsprofis. Mitarbeiter haben sich für diese Leute ein Bein ausgerissen. Einige waren Naturtalente, andere haben sich ihre Professionalität in der Kommunikation erarbeitet.“

### **Richtig reagieren**

Eifländer vertritt eine unorthodoxe Betrachtungsweise. So kann es zum Beispiel nach seiner Ansicht in bestimmten Situationen auch richtig sein, einem reklamierenden Kunden zu sagen: „Was haben Sie denn da schon wieder angestellt!“ Er erklärt: „Reden Sie mit Kunden (oder Mitarbeitern) wie Ihnen der Schnabel gewachsen ist, so lange die Beziehung zum Kunden (oder Mitarbeiter) stimmt und lockern Sie den Alltag ruhig mit ein paar Anspielungen oder einem Witz auf. Greifen Sie auf die Kommunikationsregeln und -tipps des BX-Modells nur dann zurück, wenn es schwierig wird.“ Nach seinen Beobachtungen ist die Kommunikation im Berufsleben zu über neunzig Prozent gut. Beim Rest führt oft ein unangebrachtes Wort, ein kleines Missverständnis oder eine Sekunde des Nicht-Zuhörens zum Stolpern. Vielleicht bleibt am Ende des Gesprächs eine kleine Rest-Unzufriedenheit bestehen. Diese ist allerdings fatal, denn der Kunde wird möglicherweise nicht wieder kommen und der Mitarbeiter nicht wirklich motiviert sein. Eifländer: „Für die Kundenbindung oder Mitarbeiterzufriedenheit brauchen wir den optimalen Gesprächsverlauf. Hier gibt es nur Top oder Flop und nichts dazwischen. Befriedigend reicht nicht.“



## Ausgangspunkt: Die Analyse

Kommunikationsfehler werden meist unbewusst gemacht. Deshalb ist der erste Schritt des BX-Modells die Analyse von Kommunikation in zwei Schritten. Der TGM-Trainer erklärt: „Diese Analyse dient nur dazu, dem Teilnehmer ein theoretisches Verständnis von Kommunikation und Verhalten zu vermitteln, damit er sich wie auf einer Landkarte orientieren kann und weiß, wann er im Gespräch noch auf der Spur ist oder gerade dabei ist, vom Weg abzukommen. Weiterhin soll so ein Gefühl für das Timing entstehen, wann er von der Sprecherrolle in die Zuhörerrolle wechseln sollte und umgekehrt.“ Die Analyse ist jedoch kein Selbstzweck und nur der erste Schritt in einem Kommunikationstraining nach dem BX-Modell: Sie baut das Verständnis dafür auf, warum man sich wie in der konkreten Alltagssituation verhalten sollte.

## Praxisnahes Modell

Im Training werden die Teilnehmer, nachdem sie verstanden haben wie sie in bestimmten Situationen am besten reagieren, durch viele praktische Übungen und auch mit Videofeedback dann so intensiv geschult, dass sie in der konkreten Situation mit dem Kunden (oder dem Mitarbeiter) gar nicht mehr darüber nachdenken müssen, wie sie reagieren und was sie sagen sollten. Genau das unterscheidet ein Training auf der Basis des BX-Modells von anderen Trainingsansätzen. Der Kommunikationsfachmann legt Wert darauf, dass sein BX-Modell keine realitätsferne Theorie sei. Im Gegenteil: „Meine Motivation war ein Modell zu entwickeln, das sich in der täglichen Unternehmenspraxis anwenden lässt“. Deshalb nehme die Vermittlung der Modelltheorie nur einen kleinen, Praxisübungen dagegen einen großen Anteil in seinen Seminaren ein.

## Ressourcenschonende Umsetzung

Weil das BX-Modell so einfach ist wird es möglich, das Modell in einer Kaskadenschulung einzusetzen. Dabei schult ein professioneller Trainer die Geschäftsleitung. Diese schult die nächsten Führungskräfte in der Hierarchie, welche dann ihr Wissen an die Kollegen der nächsten Ebene weitergeben. Dies spare einerseits Seminartage und festige andererseits das Wissen, denn das Modell als Trainer den Kollegen zu erklären habe eine viel nachhaltigere Wirkung als nur am Seminar teil zu nehmen, erklärt der TGM-Trainer. Allerdings lässt sich das Prinzip sicher nicht auf jedes Unternehmen übertragen, bedingt durch meist knappe personelle Ressourcen.“ Das BX-Modell biete zudem eine ideale Grundlage, auf die Inhalte wie z.B. das aktive Verkaufen, Reklamationsmanagement, Zielvereinbarungsgespräche oder das Leiten von Gruppen aufgebaut werden könne.

## Innovativer Partner TGM

In der TGM hat Bernd Eifländer einen innovativen Partner gefunden, der die Trainings auch logistisch in der Nutzung unterschiedlicher Medien unterstützt: „Unsere Seminare werden durch web-basiertes Training, Praxis(haus-)aufgaben und eine Audio-CD vorbereitet und begleitet. Die wertvolle Trainingszeit bleibt damit frei für Praxisübungen, Ergänzung und Vertiefung. Und schließlich berichtet er noch von ganz persönlichen Rückmeldungen seiner Seminarteilnehmer: „Kommunikation hört nicht auf, wenn man den Betrieb verlässt – viele meiner Teilnehmer berichten mir, dass ihre Partner und Kinder eine positive Veränderung an ihnen bemerkt haben.“

**Manuel Eder**