

BEZIEHUNGSMANAGEMENT

Sechs Schritte zu einer erfolgreichen Geschäftsbeziehung



Inhalt

Ein Wort zu Beginn	3	SCHRITT 5: Beziehungen verbessern	48
Wie gut ist Ihre Teamarbeit?	4	Beziehungen vertiefen	48
SCHRITT 1: Beziehungen knüpfen	7	An Beziehungen arbeiten	49
Kontaktfähigkeit überprüfen	7	Beziehungsproblemen begegnen	53
Wirkung auf andere verstehen	8	Beziehungsspiele beenden	56
Auf Leute zugehen	10	SCHRITT 6: Mit gutem Benehmen punkten	60
Ins Gespräch kommen	11	Bedürfnisse anderer wahrzunehmen	60
Sympathiebrücken bauen	14	Mit anderen in Kontakt kommen	62
Reaktionen richtig einschätzen	15	Private Einladungen annehmen	64
SCHRITT 2: Mit Kollegen und dem Chef		Lernkontrolle	70
umgehen	18	Fragen zum Verständnis	72
Mit Kollegen umgehen	18	Umsetzungshilfe	74
Mit dem Chef richtig umgehen	21	Das Gelernte umsetzen	75
Mit schwierigen Mitmenschen umgehen	23	Lösungen zu den Wiederholungsfragen	76
Mit den Macken anderer umgehen	27	Literaturverzeichnis	78
SCHRITT 3: Kunden gewinnen	32	Stichwortverzeichnis	79
Wenden Sie sich dem Kunden zu	32	Impressum	80
Dinge positiv darstellen	35		
Floskeln vermeiden	38		
SCHRITT 4: Netzwerke knüpfen	40		
Kontakte knüpfen	40		
Kontakte nutzen	43		
Karrierenetzwerke nutzen	45		

Ein Wort zu Beginn

Liebe Leserin, lieber Leser,

Gute Beziehungen sind ein wichtiger Baustein für Ihren Erfolg, nicht nur im Beruf, sondern im ganzen Leben. Und natürlich wäre ohne gute soziale Kontakte, ohne Partner, Familie, Freunde und Bekannte, ohne deren Wertschätzung und ohne Momente des Gleichklangs unser Leben wesentlich ärmer. Gute Beziehungen im Job, zu Kollegen und Mitarbeitern sowie zum Chef bieten einen guten Ausgleich zum hektischen und stressigen Berufsalltag. Und natürlich sollte man nicht die Beziehung zu Kunden vergessen. Oft ist dies der Schlüssel zum Erfolg.

Nicht zu Unrecht gibt es deshalb den Begriff Beziehungsarbeit. Beziehungen müssen aufgebaut, gelebt und manchmal auch wieder belebt werden. Denn die Zeiten, wo man ein Leben lang am selben Ort lebte und dieselben Menschen um sich hatte, sind mittlerweile für die allermeisten Vergangenheit.

Heute ist es wichtig, rasch mit Unbekannten in Kontakt zu kommen und systematisch Beziehungen aufzubauen. Gleichzeitig gilt es, Beziehungen zu pflegen und zu vertiefen.

Aber wie baut man Beziehungen auf, wie hält man Kontakt, wie gewinnt man die Sympathie anderer Menschen, wie sorgt man für ein harmonisches und ausgefülltes Miteinander?

Was Sie in diesem Selbstlernheft erwartet:

Sie erfahren, wie Sie auf einfache Art und Weise Kontakte knüpfen, ein gutes Verhältnis zu Ihren Kollegen und Ihrem Chef aufbauen, wie Sie Kunden für sich gewinnen und sich so ein gewinnbringendes und umfassendes Netzwerk aufbauen. Darüber hinaus erhalten Sie nützliche Tipps für die Pflege und Vertiefung Ihrer Kontakte und Anleitungen, wie Sie mit Schwierigkeiten im Umgang mit anderen richtig umgehen.

Stabile Beziehungen sind für alle Menschen für Ihren Erfolg und für Ihr Wohlbefinden von Bedeutung – und heute leider nicht mehr selbstverständlich.

Wir dürfen Ihnen schon jetzt viel Spaß und viel Erfolg beim Durcharbeiten und beim Umsetzen wünschen.

Wie gut ist Ihre Teamarbeit?

Mit der folgenden Einschätzungshilfe können Sie eine erste Bestandsaufnahme Ihrer Kompetenz in Sachen Beziehungsmanagement vornehmen. Bitte seien Sie selbstkritisch bei der Beantwortung der Fragen.



EINSCHÄTZUNGSHILFE: WIE GUT IST IHR BEZIEHUNGSMANAGEMENT?

		nie	selten	manchmal	in aller Regel	meistens	immer
1.	Ich überprüfe regelmäßig, wie ich auf andere wirke.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Ich komme auch mit schwierigen Kollegen gut zurecht.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Ich halte mit für mich wichtigen Personen regelmäßig Kontakt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Ich zeige Kunden bewusst meine Wertschätzung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Ich versuche, mir wichtige Beziehungen systematisch zu verbessern.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.	Ich bin immer pünktlich.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.	Ich nutze meine Kontakte, um mich beruflich zu positionieren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.	Ich weiß, was mein Chef von mir erwartet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.	Ich achte auf meinen sprachlichen Ausdruck, besonders auf eine positive Ausdrucksweise.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.	Ich investiere langfristig in Beziehungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.	Probleme in Beziehungen spreche ich offen an.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.	Ich versuche, durch gutes Benehmen bei anderen Menschen zu punkten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.	Bei geselligen Veranstaltungen gehe ich auf Andere zu und suche das Gespräch mit ihnen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.	Bei Reibereien im Kollegenkreis schaue ich auch auf meinen eigenen Anteil.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.	Ich vermeide Floskeln gegenüber Kunden, die typisch sind für Verkäufer.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.	Ich bin in beruflichen Netzwerken aktiv.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17.	Wenn ich an einem Kontakt nicht interessiert bin, sage ich das.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18.	Ich achte auf die Bedürfnisse anderer Menschen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19.	Es gelingt mir gut, mit Fremden ins Gespräch zu kommen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20.	Ich komme mit Autoritäten wie meinem Chef gut zurecht.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

21.	Ich merke mir bewusst Dinge, die mir Kunden erzählen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22.	Ich nutze Karrierenetzwerke im Internet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23.	Ich prüfe regelmäßig Beziehungen, ob sie noch tragen und sich ein weiteres Engagement lohnt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24.	Ich kenne die Regeln richtigen Vorstellens und wende sie auch an.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Punkte		0	1	2	3	4	5

Werten Sie aus

Wenn Sie bei jeder Frage die Rubrik immer angekreuzt haben, dürfen wir Ihnen zu Ihrem exzellenten Beziehungsmanagement gratulieren und Sie können dieses Heft eigentlich wieder aus der Hand legen.

Dies wäre schön, ist aber unwahrscheinlich. Dazu tauchen bei der Pflege von Beziehungen zu viele Fehler auf. Nutzen Sie deshalb diesen Lehrgang, um es besser zu machen.

Werten Sie Ihre Antworten im Detail aus und analysieren Sie, welche Verbesserungsmöglichkeiten es beim Beziehungsmanagement für Sie gibt. Dies sollten auch die Punkte sein, die Sie als Erstes ändern. Zählen Sie dazu bitte Ihre Punkte zusammen und tragen Sie sie in die folgende Tabelle ein.

Schritt 1		Schritt 2		Schritt 3		Schritt 4		Schritt 5		Schritt 6	
1.		2.		3.		4.		5.		6.	
7.		8.		9.		10.		11.		12.	
13.		14.		15.		16.		17.		18.	
19.		20.		21.		22.		23.		24.	

Ihr Ergebnis:

Welches Ergebnis haben Sie erreicht?

Bis 35 Punkte Wahrscheinlich sind Sie mit den Beziehungen, die Sie zu anderen Menschen haben, selbst nicht so ganz zufrieden. Für Sie gibt es eine ganze Reihe von Möglichkeiten, Beziehungen attraktiver zu gestalten. Fangen Sie möglichst sofort an und arbeiten Sie intensiv das ganze Arbeitsheft durch.

36–70 Punkte Sie möchten bessere Beziehungen zu anderen haben? Dann können Sie viel dafür tun. Denn Sie werden in diesem Heft eine ganze Reihe Möglichkeiten finden, Ihre Sozialkontakte zu intensivieren.

71–105 Punkte Sie pflegen Ihre Kontakte, suchen aber nach Möglichkeiten, noch innigere Beziehungen aufzubauen. Wenn Sie zu denen gehören möchten, die mit Ihren Sozialkontakten rundum zufrieden sind, konzentrieren Sie sich auf die Schritte mit der geringsten Punktzahl.

Über 106 Punkte Ein Lob für Ihr Beziehungsmanagement. Ob Sie im Detail noch etwas verbessern können? Lesen Sie nach und sehen Sie sich die Checklisten an.

Dieses Selbstlernheft umfasst insgesamt sechs Einzelthemen (Schritte). In der Einschätzungshilfe wurden vier Fragen zu jedem Einzelthema gestellt. Deshalb können Sie auch überprüfen, welche Einzelthemen für Sie besonders wichtig sind. Markieren Sie dazu bitte die Schritte, bei denen Sie die wenigsten Punkte hatten:

Schritt 1	Schritt 2	Schritt 3	Schritt 4	Schritt 5	Schritt 6
Beziehungen knüpfen	Mit Kollegen und dem Chef umgehen	Kunden gewinnen	Netzwerke knüpfen	Beziehungen verbessern	Mit gutem Benehmen punkten

Sie können nun in zweierlei Weise vorgehen:

1. Sie konzentrieren sich auf die Punkte, bei denen der größte Verbesserungsbedarf besteht. Legen Sie dabei besonderen Wert auf die Umsetzung des Gelernten.
2. Sie lesen den Lehrgang Schritt für Schritt durch. Auch hierbei können Sie besonders auf die Punkte achten, die es wert sind, schnell geändert zu werden.

SCHRITT 1: Beziehungen knüpfen

Es gibt Menschen, denen fällt es leicht, Kontakte mit anderen aufzubauen. Das sind meist beliebte Menschen mit einem großen Bekanntenkreis. Andere Menschen tun sich da schwerer. Sie haben meist wenige, aber oft intensive Kontakte.

In diesem Schritt erfahren Sie,

- ▶ wie gut Sie darin sind, Kontakte zu knüpfen,
- ▶ wie Sie richtig anderen Menschen begegnen,
- ▶ wie Sie mit anderen Menschen ins Gespräch kommen und
- ▶ zu anderen eine Sympathiebrücke bauen.

Kontaktfähigkeit überprüfen

Wie leicht fällt es Ihnen, Kontakte mit anderen zu knüpfen. Mit dem kleinen Test können Sie das schnell überprüfen.



EINSCHÄTZUNGSHILFE: WIE GUT IST IHR BEZIEHUNGSMANAGEMENT?

Zu jeder Frage finden Sie jeweils zwei Alternativen, „a“ und „b“. Kreuzen Sie bitte eine Alternative an, je nachdem, welcher Aussage Sie eher zustimmen. Antworten Sie möglichst spontan. Trifft weder „a“ noch „b“ zu, kreuzen Sie bitte nichts an.		a)	b)
Auf Partys ...			
1.	a) stehe ich gern im Mittelpunkt. b) halte ich mich lieber zurück.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich bin lieber ...			
2.	a) in Gesellschaft mit anderen. b) für mich allein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sportliche Aktivitäten ...			
3.	a) unternehme ich lieber in einer Gruppe. b) treibe ich lieber für mich.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Über die privaten Probleme und Sorgen meiner Kollegen ...			
4.	a) bin ich gut informiert. b) weiß ich eher wenig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich habe ...			
5.	a) eine Reihe von Freunden. b) nur wenige Freunde.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wenn es etwas zu organisieren gibt ...			
6.	a) übernehme ich das gern. b) lasse ich gern anderen den Vortritt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bei Betriebsfeiern ...			
7.	a) bleibe ich häufig bis zum Schluss. b) versuche ich mich schnell „abzuseilen“.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Meine Geburtstage ...			
8.	a) feiere ich am liebsten im großen Kreis. b) verlebe ich lieber mit meiner Familie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Auswertung: Wo liegen Ihre Präferenzen?

Haben Sie merklich mehr Punkte bei „a“ als bei „b“, gehen Sie gern auf andere zu und auf sie ein. Sie gehören zu den geselligen Menschen, die gern mit anderen zusammen sind. Sie lieben das Gefühl der Zusammengehörigkeit, den intensive Kontakt mit anderen. Als Nähemensch haben Sie es einfach, neue Kontakte zu knüpfen.

**ÜBUNG****Was wäre das Gegenstück zu Nähemenschen?**

Das sind die Distanzmenschen. Haben Sie vor allem „b“ angekreuzt, sind Sie im Kontakt mit anderen eher vorsichtig, sind teilweise lieber für sich allein. Sie beschäftigen sich gern mit Dingen, widmen sich Ihren Hobbys.

Sachorientierung und Personenorientierung – das ist eine grundsätzliche Unterscheidung bei Menschen und beides hat seine Vorteile. Diese Vorteile sollten Sie nutzen.

Wirkung auf andere verstehen

Um Beziehungen anzuknüpfen oder auch zu vertiefen, müssen Sie erst einmal wissen, wie Sie auf andere wirken. Dann können Sie Ihre Stärken ins Feld führen und vielleicht die eine oder andere Schwäche im Umgang mit anderen Menschen versuchen auszugleichen.

**BEISPIEL**

Sie sind ein eher schüchterer Mensch, aber ein guter Zuhörer.

Dann sollten Sie anderen Menschen die Chance geben, diese positiven Seiten Ihrer Persönlichkeit kennenzulernen. Bedingung ist, dass Sie erst einmal in Kontakt mit ihnen kommen. In geselliger Runde ist dies zum Beispiel leicht möglich.

Je besser Sie Ihre Wirkung verstehen, desto besser können Sie Ihre Stärken einsetzen.

**ÜBUNG****Welchen Vorteil hat dies?**

So können Sie Ihre Stärken für Ihre Zwecke einsetzen und zur Verbesserung der Beziehungen zu anderen nutzen.

Dazu ein kleiner Test. Prüfen Sie, wie gut es Ihnen gelingt, zu analysieren und zu kontrollieren, wie Sie auf andere wirken.



EINSCHÄTZUNGSHILFE: WIE GUT IST IHRE KOMMUNIKATIVE SELBSTEINSCHÄTZUNG?

Kreuzen Sie an, ob die folgenden Aussagen auf Sie zutreffen oder nicht.		trifft zu	trifft nicht zu
1.	Ich finde schnell einen Draht zu anderen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Ich frage gezielt nach den Interessen anderer und greife dies im Gespräch auf.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Gespräche mit anderen kann ich ganz gut steuern.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Ich kann gut auf andere Menschen eingehen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Ich schaffe es schnell, andere von mir einzunehmen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.	Ich weiß, wie man andere Menschen das Gefühl gibt, etwas Besonderes zu sein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.	Ich kann auch mal in eine andere Rolle schlüpfen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.	Ich kann gut improvisieren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.	Ich kann mich der Stimmung meines Gesprächspartners anpassen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.	Ich beherrsche die Kunst des Small Talks.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Je häufiger Sie mit „trifft zu“ geantwortet haben, desto besser können Sie Kommunikationssituationen kontrollieren und desto souveräner gehen Sie mit unterschiedlichen Situationen um.

Sind Sie unsicher, wie Sie in bestimmten Situationen oder bei bestimmten Menschen wirken, gibt es zwei Möglichkeiten: beobachten und nachfragen.



BEISPIEL

Sie halten sich für einen interessanten Erzähler, besonders über Ihre Hobbys, alte Dampfloks und Taubenzucht, wissen Sie viel und gern zu berichten.

Allerdings machen sich Ihre Gesprächspartner rar. Sie suchen schnell eine Gelegenheit zu entkommen, wenn Sie auf Ihre Lieblingsthemen zu sprechen kommen.

Wie Sie wirken, können Sie auf zweifache Weise ermitteln:

- **Sie achten auf die Reaktionen Ihrer Gesprächspartner und ziehen Ihre Schlüsse daraus.**

Wenn beispielsweise Gesprächspartner den Blick schweifen lassen, längere Zeit still sind, keine Fragen mehr stellen oder gar auf die Uhr sehen oder ein Gähnen unterdrücken, können Sie mit ziemlicher Sicherheit davon ausgehen, dass den Anderen das Thema entweder nicht interessiert oder Sie zu lange bei dem Thema verweilen. Wenn Ihnen häufig die Gesprächspartner weglaufen, nach dem Motto *Du, ich gehe mir mal gerade ein neues Bier holen* oder *Du, da kommt Heinz, den will ich eben mal begrüßen*, dann könnte es sein, dass Sie generell zu viel von sich und anscheinend doch nicht so interessanten Themen berichten.

- **Sie fragen nach.**

Sie können um eine Einschätzung bitten *Hast Du dich mit dem Thema schon mal beschäftigt?* oder Ihre Einschätzung überprüfen *Du siehst, das ist mein Lieblingsthema. Aber vielleicht rede ich wieder mal zuviel darüber ...*

Aufgrund solcher Rückmeldungen haben Sie die Chance, Ihr eigenes Verhalten zu hinterfragen und nach Möglichkeiten zu finden, Ihr Verhalten weiter zu verbessern. Besonders wichtig ist das Einholen von Feedback in besonderen Situationen, etwa am Ende schwieriger Gespräche.