

Das RÜBER®-Modell

Professionelle Gesprächsführung mit Methode

In unseren Kommunikationsseminaren ist es bereits zum „Standard“ geworden und wird von vielen tausend Seminarteilnehmer/innen erfolgreich in der Praxis eingesetzt: Das RÜBER®-Modell für die professionelle Gesprächsführung und Moderation.

Erfahren Sie in diesem Erfolgstip, was sich im Detail dahinter verbirgt und wie Sie die Technik künftig in Ihren Gesprächen, Meetings und Verhandlungen gewinnbringend einsetzen können.

Was ist das RÜBER®-Modell und wofür steht das RÜBER?

Das RÜBER®-Modell bildet die wesentlichen fünf Phasen ab, die üblicherweise in einem Gespräch, einer Verhandlung oder einem Meeting ablaufen, und kombiniert diese mit den Kommunikationsebenen nach Paul Watzlawick:

*„In jeder Kommunikation gibt es
eine Sachebene und eine Beziehungsebene,
wobei die Beziehungsebene immer über die Sachebene dominiert.“*

Die Abkürzung „RÜBER“ steht dabei für folgende Phasen:

R = Rapport herstellen, um eine gute Beziehung zum Gesprächspartner zu schaffen und den Kommunikationskanal aufzubauen.

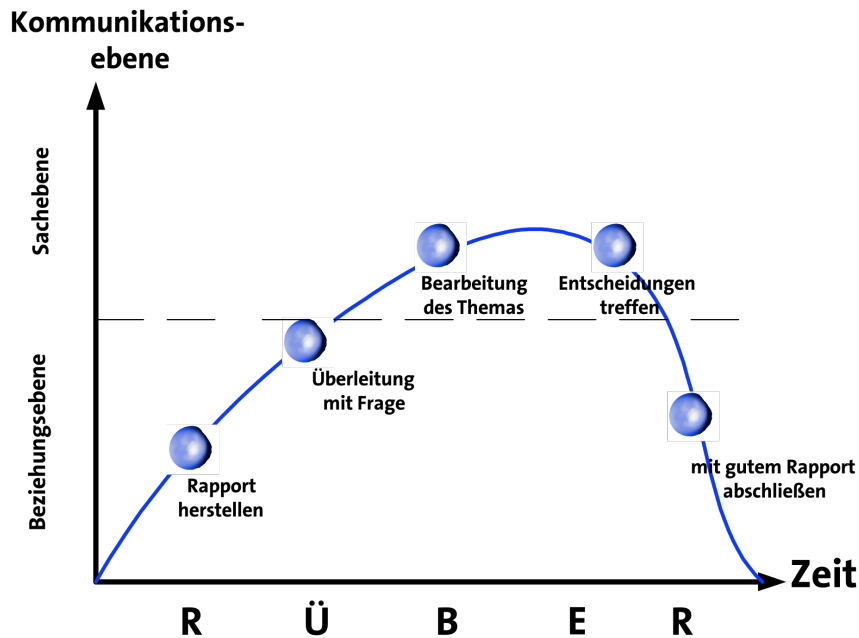
Ü = Überleitung von der Rapport-Phase in den sachlichen Gesprächsteil, in dem die Agenda oder das Verfahren - meist in Form einer Frage - thematisiert wird

B = Besprechen der Agenda oder des Sachverhalts.

E = Treffen von Entscheidungen, wie weiter verfahren werden soll bzw. das Festhalten des Gesprächsergebnisses sowie

R = ein erneutes Wechseln auf die Rapport-Ebene, um das Gespräch auf der Beziehungsebene abzuschließen.

Das folgende Schaubild zeigt uns dies in der Gesamtansicht:



Die einzelnen Phasen im Detail

(1) Rapport herstellen:

Wir alle wissen, dass es für den Erfolg eines guten (Kritik-)Gesprächs, einer Verhandlung oder einem Meeting wichtig ist, den/die Gesprächspartner/in „abzuholen“ und eine menschliche Nähe - einen „guten Draht“ - zu schaffen. In der Kommunikation bezeichnen wir diesen Vorgang als „Rapport“: Das Aufbauen und halten einer Beziehung, einem Kommunikationskanal für das Gespräch.

- Die beste Möglichkeit, Rapport herzustellen, bietet das „spiegeln“ der Körpersprache und das angleichen („Pacing“) des Sprachmusters
- „Small talk“ hat ebenfalls Rapport zum Ziel
- Berücksichtigen Sie bei der zeitlichen Investition in den Rapport die Persönlichkeit Ihres Gegenübers: beziehungsorientierte Menschen („Beta’s“) wünschen sich oft einen ausführlicheren Rapport, zielorientierte Personen („Alpha’s“ und „Gamma’s“) wollen oft „schnell zur Sache“ kommen. Reduzieren Sie hier den zeitlichen Invest, verzichten Sie aber nie darauf!

(2) Die „Überleitung“:

Wenn Sie denken, dass Sie genügend Zeit für den Aufbau der Beziehung investiert haben, dann sollten Sie den Versuch starten, auf die Sachebene überzuleiten. Einer der großen Vorteile des RÜBER®-Modells liegt darin, dass Sie damit jederzeit zwischen beiden Kommunikationsebenen wechseln können - und immer wieder strukturiert und planvoll von der (dominierenden) Beziehungsebene auf die Sachebene zurück kommen können.

- Stellen Sie eine Frage zum Vorgehen bzw. zur Agenda („Was halten Sie davon, wenn wir in den nächsten 30 Minuten das Thema wie folgt angehen: 1. ... 2....?“)
- Jetzt wird Ihr/e Gesprächspartner/in entweder mit einem „ja“ antworten (und ggf. die Agenda ergänzen oder neue Aspekte einbringen) und damit sein „Comitment“ („da-komme-ich-mit“), sein Einverständnis mit dem Vorgehen erklären
- Oder Ihr/e Gesprächspartner/in wird aufgrund des Kommunikationsstils zeigen, dass man noch nicht dafür bereit ist („Also eins will ich Ihnen mal sagen, in letzter Zeit ist da bei Ihnen der Wurm drin, das hat mich schon ganz schön geärgert , gut, dass wir heute mal wieder reden ...“). Dann sollten Sie noch auf der Beziehungsebene verbleiben und nach einer Weile erneut die Überleitungsfrage stellen („Au, ich sehe schon, Sie sind ja jetzt noch ein wenig verärgert, ja wirklich gut, dass wir heute reden ... wollen wir denn die Punkte heute auf jeden Fall auch besprechen? Was halten Sie denn davon, wenn wir ...?“)

(3) Bearbeitung auf der Sachebene:

Auf dieser Ebene wird dann die Agenda „abgearbeitet“. Je nachdem, welches Ziel Sie verfolgen (Konflikt lösen, Verhandlung führen, Kritik üben oder Feedback geben ...) bieten sich nun diverse Vorgehensweisen und Techniken an,.

Binden Sie einfach die Ihnen bekannten oder die von Ihnen bevorzugten Methoden in das RÜBER®-Modell ein.

(4) Entscheidungen und/oder Ergebnis

Oft lässt sich in der Praxis beobachten, dass wir bei Telefonaten fast automatisch die Gesprächsinhalte zusammen fassen und die Ergebnisse oder nächsten Schritte verbalisieren.

In „face-to-face“-Situationen verzichten wir noch zu oft darauf.

Sprechen Sie also am Ende der sachlichen Kommunikation die erzielten Ergebnisse oder die nun folgenden Maßnahmen noch einmal an. So stellen Sie auch sicher, nicht plötzlich mit dem Gefühl vor der Tür zu stehen, dass Sie keines Ihrer Themen konkret zu einem Ende gebracht haben.

Selbst wenn Sie keine Übereinkunft erzielen, sollte das in einer kurzen verbalen Zusammenfassung kommuniziert werden („O.k., dann lassen Sie uns doch festhalten: Wir beide können also - obwohl wir uns jetzt recht konstruktiv bemüht haben - hier keine Entscheidung treffen. Sie werden also an xyz eskalieren und ich werde ebenfalls meinen Chef darüber informieren...“).

(5) Rapport am Gesprächsende „sauber“ beenden:

Ist Ihnen schon einmal folgendes passiert: Sie hatten ein Telefonat und haben alle Ihre Punkte bereits adressiert - als am Ende das Gespräch zusammen brach? Und haben Sie dann nicht auch noch einmal Ihre/n Gesprächspartner/in angerufen nach dem Motto „Es war ja alles besprochen, aber ich wollte mich doch noch ordentlich verabschieden“?

Dann wissen Sie ja bereits, warum auch am Gesprächsende ein ordentlicher „Ausstieg“ aus dem Rapport - eine saubere „Trennung der Verbindung“ - wichtig ist: Man hat sonst nämlich das Gefühl, dass etwas fehlt.

Bedanken Sie sich also bei Ihrem Gesprächspartner, machen Sie noch ein paar Bemerkungen auf der Beziehungsebene und gehen Sie dann „im Guten“ auseinander. Das ist insbesondere im Konfliktfall wichtig.

Wenn Sie inhaltliche Fragen oder Anregungen zum Erfolgstitel haben, dann stehen wir Ihnen wie immer gerne für Ihre Fragen oder den Gedankenaustausch zur Verfügung. Eine kurze Mail an [mailto:info\(at\)jbt.de](mailto:info(at)jbt.de) genügt.