

Erfolgreich im Service

Seminarleiter:

Kurt Steindl, MBA – Akademischer Trainer

Mise en place

Unter Mise en place versteht man das Vorbereiten und Zurechtlegen aller für das Service notwendigen Gegenstände. Man kontrolliert, ob sie in bestem Zustand sind, und stellt sie in einer günstigen Position bereit.

Von Zeit zu Zeit ist es notwendig, eine Inventur aller benötigten Serviergegenstände und Utensilien durchzuführen. Einerseits muss man stets eine Übersicht haben, andererseits kann Fehlendes ergänzt werden. Außerdem sieht man wie hoch der Schwund ist. Man kann den Ursachen auf den Grund gehen, wenn der Schwund das übliche Maß überschreitet.

Die Vorbereitungsarbeiten hängen natürlich von der Mahlzeit sowie der Art der Veranstaltung ab. So besteht naturgemäß ein Unterschied, ob für ein Frühstück oder ein Festessen vorbereitet wird.

Mise-en-place-Arbeiten im Office

- Wäschetausch
- Reinigen aller Serviergegenstände, wie Vorleger, Platten, ...
- Reinigen und Auffüllen der Menagen, wie z.B. Salz, Pfeffer, Essig, Öl
- Gläser und Besteck polieren
- Teller polieren bzw. überprüfen
- Servietten falten bzw. bereitlegen
- Kaffeetablets vorbereiten
- Getränke kühlen
- Vorbereiten und Bereitstellen der Gegenstände, die für die Mahlzeit (z.B. Frühstück) oder die Veranstaltung (z.B. Cocktailparty) benötigt werden.
- Eigene Kleidung kontrollieren (Ersatzbluse, -hemd, Schuhe putzen ...)

Mise-en-place-Arbeiten im Restaurant

Zunächst wird die Grund-Mise-en-place hergerichtet, und zwar einfach auf einen Tisch oder auf einem Sideboard. Der Grund dafür ist, dass man keine langen Wege zurücklegen muss, um die Gegenstände aus dem Office zu holen.

Folgende Gegenstände werden hergerichtet:

- Tischwäsche: Tischtücher, Mundservietten, Deckservietten, Moultons
- Teller: Couvertteller, Suppenuntertassen, Fleischteller, Dessertteller
- Besteck: Fleisch-, Dessert- und Fischbesteck, Kaffee- und Mocalöffel, Vorleger

- Menagen für Salz, Pfeffer, Zucker, Essig, Öl, Senf, Ketchup, Würzsaucen, Parmesan
- Speisen- und Getränkeplateaus
- Rechauds und Platemaster
- Aschenbecher für die Terrasse
- Papierservietten, Trinkhalme, Zahnstocher
- Serviertücher, Wischtuch
- Speisen- und Getränkekarten überprüfen, säubern und bereitstellen
- Orderman, Schreibblocks, ...
- Tische und Sessel überprüfen und eventuell säubern
- Tische ausrichten
- Standfestigkeit überprüfen
- Tisch decken (Servietten, Besteck, Vasen, Deko ...)
- Eventuell Kerzen erneuern

Vorbereiten:

- Korken für wackelnde Tische
- Streichhölzer für Kerzen
- Korkenzieher
- Salatbar, Salatteller, Schüsseln
- Reserve-Besteck
- Kühlladen auffüllen

Allgemeine Servierregeln

Arbeitsrichtungen

- Die linke Hand trägt, die rechte Hand arbeitet.
- Das Einstellen der Teller geschieht grundsätzlich von rechts.
Links stehende Teller wie Brot-, Salat-, Gräten-, Abfallteller und Fingerschalen werden von links eingestellt. Wird links der Platz knapp, so kann man nach oben ausweichen. Diese Regeln gelten in den meisten Fällen. Es gibt aber immer wieder Ausnahmen, wenn ein Gast zum Beispiel am Fenster sitzt und der Tisch nicht von allen Seiten zugänglich ist. Dann wird der Service ihr Wohlbefinden in den Vordergrund stellen und erst in zweiter Linie seine Servierregeln beachten.
- Abserviert werden die Teller grundsätzlich von rechts, linksstehende Teller von links.
- Das Getränkeservice geschieht grundsätzlich von rechts.
- Gläser werden immer am Stil oder möglichst nahe am Glasboden angefasst.
- Beim Aufdecken als auch beim Servieren sollte man womöglich im Uhrzeigersinn vorwärtsgehen. Rückwärtsgehen sieht unvorteilhaft aus und kann Unfälle und Sachschäden verursachen.
- Vorlegen, Einreichen und Präsentieren von Speisen auf der Platte grundsätzlich von links!

Grundsätzliches für die Gästebedienung

- Stellen Sie sich vor
- Die Reihenfolge beim Servieren richtet sich nach Geschlecht, gesellschaftlicher Stellung und Alter der Gäste. Bei Festtafeln, die keinen privaten Charakter mehr haben, serviert man, vom Kopf der Tafel ausgehend der Reihe nach.
- Ehrengäste werden zuerst bedient, dann ältere und jüngere Damen und erst danach ältere und dann jüngere Herren. (Hier gilt der Altersunterschied von einer Generation; alles andere kann peinlich werden).
- Die Gastgeber werden zuletzt bedient (wenn sie keine Ehrengäste sind). Diese Sortierung ist allerdings nur im kleinen Gästekreis von fünf bis sechs Personen sinnvoll. Bei einer größeren Gruppe wird bei den Ehrengästen begonnen und bei den Gastgebern geendet.
- Sitzen kleinere Kinder mit am Tisch, sollten sie vor den Erwachsenen ihre Speisen und Getränke erhalten.
- Zum Tragen von Geschirr und Speisen von der Speisenausgabe zum Sideboard kann man ein Plateau verwenden. Vom Sideboard zum Tisch des Gastes wird im Handservice getragen.
- Unter Schüsseln, Saucieren, Glasgeschirr, feuerfestes Geschirr u.ä. gehört stets ein passender Unterteller mit Papier- oder Stoffserviette.

- Heiße Speisen müssen auf heißen -, kalte Speisen auf kalten Tellern serviert werden (vorwärmen oder kühlen).
- Erst abräumen, wenn alle Gäste an einem Tisch mit der entsprechenden Speise fertig sind.
- Das zu einer Speisenfolge gehörende Besteck wird nach deren Beendigung abserviert.
- Falsch benütztes Besteck ist mit Gang, zu dem es irrtümlich verwendet wurde, abzuservieren und sofort zu ergänzen.
- Terrasse: Keine benutzten Aschenbecher auf dem Tisch während des Essens.
- Vor dem Dessert werden die Menagen und Brotteller abgeräumt. Ev. Tisch säubern und Dessertbesteck herunterziehen.
- Wenn möglich Rechtsverkehr einhalten.
- Wenn angebracht zwischendurch fragen, ob alles in Ordnung ist. Man sieht allerdings auf einen Blick, ob der Gast mit seinem Teller glücklich ist oder nicht.
- Gäste verzeihen eher einen kleinen fachlichen Fehler als eine unhöfliche, "grantige" Servierkraft. Ein freundlicher Kellner mit Halbwissen ist den Gästen lieber als ein Profi mit schlechter Laune.

Service

- Nach der Aufnahme der Getränke kann das Brot und der Aufstrich serviert werden.
- Der Platzteller wird mit der Hauptspeise abserviert.
- Das Gedeck für Brot und Aufstrich wird nach der Hauptspeise abserviert.
- Zuerst die Teller der Gäste und erst dann die Tischmitte abservieren.
- Wenn notwendig wird der Platz von Bröseln gereinigt, bevor das Nachspeisenbesteck heruntergezogen wird.
- Ein Glas bleibt immer stehen - das zuletzt benutzte Glas!

Weinpräsentation

- Der Besteller des Weines verkostet auch den Wein.
- Flasche auf einer Serviette in der linken Hand liegend dem Besteller von links präsentieren, und zwar so, dass der Gast die Etiketle lesen kann
- Rebsorte/ Jahrgang/ Winzer werden vom Mitarbeiter genannt.
- Von rechts dem Besteller einen Probeschluck einschenken, die Etiketle sollte beim Einschenken des Weines sichtbar sein.
- Bei der Weinverkostung wird dem Verkoster erst nach allen anderen Gästen nachgeschenkt.

„Verkehrsregeln“ beim Arbeiten im Service:

- Der Gast hat immer „Vorfahrt“.
- Unter Mitarbeitern gilt rechts vor links und Last vor Hast.
- Zu vermeiden ist, plötzlich stehen zu bleiben, rückwärtszugehen oder überraschend die Richtung zu wechseln.
- Der Rückweg von Gästetischen sollte stets dazu genutzt werden, etwas abzuräumen.

Fünf Tipps, wie Sie sympathisch wirken

Sympathische Menschen haben's leichter. Die Kollegen sind entgegenkommender, ihnen wird rasch verziehen, und ihre Wünsche werden gern erfüllt. Was müssen Sie tun, um sympathisch zu wirken?

1. Stellen Sie sich auf die Wellenlänge Ihres jeweiligen Gegenübers ein.

Reden Sie in einer für ihn verständlichen Sprache. Bilden Sie kurze Sätze, vermeiden Sie Fremdwörter. Versuchen Sie, lebhaft und abwechslungsreich zu reden und Ihre Begeisterung zu übertragen. Vor allem: Hören Sie zu!

2. Treten Sie positiv auf.

Dazu gehört ein freundliches "Guten Morgen" ebenso wie die Bereitschaft, sich für Ihre Mitmenschen zu interessieren. Beweisen Sie Einfühlungsvermögen, indem Sie auf andere eingehen. Machen Sie aber nicht den Fehler, sich überall einzumischen und immer Ihren "Senf" dazuzugeben.

3. Halten Sie beim Sprechen stets Blickkontakt.

Wenn Sie Ihrem Gesprächspartner nicht in die Augen schauen, entsteht der Eindruck, Sie seien unsicher oder hätten etwas zu verbergen.

4. Sorgen Sie für eine unverkrampfte Atmosphäre.

Niemand sollte sich in Ihrer Gegenwart gedrängt, beklemmt oder nicht beachtet fühlen. Verteilen Sie aufrichtiges Lob und Anerkennung.

5. Betonen Sie Gemeinsamkeiten.

Wenn Sie mit Ihrem Gegenüber Vorlieben teilen oder sich dafür interessieren (Rotwein, Urlaubsziel, Hobby, Fußballverein ...), lassen Sie es ihn wissen. Solche Berührungspunkte entkrampfen und schaffen Vertrauen.

Spielend mehr Umsatz

Wir verkaufen immer, wenn keine Produkte, dann uns selbst oder unsere Ideen.

„Kann man verkaufen denn überhaupt lernen? Muss man dafür nicht geboren sein?“ Viele Verkäufer denken, dass Sie einen Bedarf kreieren müssen, um zu verkaufen. Dabei geht es doch viel einfacher: Finden Sie die Personengruppen, die für Ihr Angebot bereits einen Bedarf haben und befriedigen sie diesen Bedarf.

Ware zeigen, heißt Ware verkaufen.

Warum sonst sind die Einkaufszentren so voll? Weil dort in unzähligen Schaufenstern und Vitrinen Waren angeboten werden.

Verkaufen bedeutet, dem Gast zu helfen, das zu bekommen, was er will, braucht und ihm dabei ein gutes Gefühl zu vermitteln.

Emotionale Erlebnisse sind gefragt. Dabei wird der Kaufwunsch erst am Verkaufspunkt geweckt. Nach dem Motto: „Ich habe gar nicht gewusst, dass es das gibt. Das muss ich unbedingt probieren!“

Denken Sie in erster Linie an das emotionale Erlebnis des Gastes.

Die Art und Weise, wie der Aufenthalt des Gastes inszeniert wird, ist entscheidend für die Konsumationsfreude. Sorgen Sie dafür, dass sich der Gast bei Ihnen ausgesprochen wohl fühlt. Zuerst müssen Sie das Prinzip des Verkaufens begreifen: **Verkaufen bedeutet, dem Gast etwas Gutes tun.**

Ihre Grundhaltung muss lauten: **Ich habe ein aufrichtiges Interesse am Wohlergehen des Gastes.** Es geht darum, dem Gast bei jedem Kontakt zu zeigen, dass er in erster Linie als Person und erst dann als Gast wahrgenommen wird.

„Ein Verkauf, der dem Kunden nicht nützt, schadet dem Verkäufer!“ Heinz Goldmann

Verzichten Sie auf jegliche Tricks. Jeder Verkäufer, dem seine Gäste wichtig sind hat solche Methoden nicht nötig. Manipulative Techniken haben immer einen Schaden für das eigene Unternehmen zur Folge.

Grundbedürfnisse des Menschen (die 4 P's)

Pride (Stolz - auch Anerkennung, Liebe, Wertschätzung, Respekt, Prestige)

Pleasure (Vergnügen – auch Spaß, Freude, Überraschung)

Profit (Gewinn – auch Geld verdienen oder Geld sparen, Zeit und Raum geben, lernen)

Peace (Frieden – auch Sicherheit, ein einfacheres bequemeres, schöneres, angenehmeres Leben haben, Seelenfrieden finden)

Egal ob Sie Cocktails, Speisen oder Übernachtungen und Wellness verkaufen. **Sie verkaufen** nicht einen Speiseteller, ein Weinglas, einen Drink, eine Einrichtung, oder ein Produkt, sondern in erster Linie **immer die vier P's**.

Wirkungsvolles Empfehlen

Die Situation des Gastes „lesen“

- Mit welchem Menschentyp habe ich es zu tun?
(selbstbewusst, entscheidungsfreudig, zögerlich, unsicher, nervös, eilig, entspannt ...)
- In welcher Stimmung ist der Gast?
(gereizt, nervös, gestresst oder eher entspannt, gut gelaunt, humorvoll ...)
- Was benötigt der Gast jetzt?
(welches Produkt, welche Dienstleistung, eine Beratung, Empfehlung, in Ruhe gelassen werden)
- Womit kann ich ihm eine Freude machen?
(bereit sein, einen Extra-Schritt zu tun. Mehr als nur das Notwendige zu tun ...)

Eventuell Fragen stellen

- Erwartungen, Wünsche, Vorstellungen erkunden
Meist sind Alternativfragen hier besonders gut geeignet
- Bei offenen Fragen beginnt der Denkprozess beim Gast sofort – bei geschlossenen Fragen erst mit Verzögerung
- Bei den Antworten auch auf nonverbale Signale achten (z.B. Zungenspitze, Augen, Füße ...)

Eventuell eine Alternative anbieten

Anmerkung: Eine gute Empfehlung benötigt selten eine Alternative. Es schadet aber auf keinen Fall eine alternative Empfehlung vorbereitet zu haben.

Eine Begründung für die Empfehlung liefern

„..., weil es ...“ Auf das Besondere am Produkt, des Angebotes, der Dienstleistung hinweisen

- Es ist selten (z.B. „Gibt es nur bei uns“)
- Es ist außergewöhnlich gut (z.B. „Es ist bei unseren Gästen wirklich sehr beliebt“)
- Es ist exklusiv (z.B. „Wenn Sie sich etwas wirklich Einzigartiges gönnen wollen“)

Eventuell auch den persönlichen Eindruck darstellen

z.B. „Ich habe es gerade selbst probiert. Da hat sich unsere Küche beinahe selbst übertroffen“

Ehrlich sein

Nur eine ehrliche Empfehlung schafft Vertrauen. Also kein Mogeln, Schummeln oder sonstige „Verdrehungen“ ;-).

Selbst überzeugt sein

Gäste spüren, ob wir eine eintrainierte Floskel aufsagen, oder selbst ehrlich begeistert sind.

Emotionen (Leidenschaft) zeigen

- Begeisterung ist ansteckend
- Stimme, Aussage und Körpersprache müssen übereinstimmen
- Leidenschaft sieht man am besten an den leuchtenden Augen

Bildhafte Sprache verwenden (positiv formulieren)

Dazu benötigen wir nur zwei sehr einfache Wörter: Ein Hauptwort und ein dazu passendes Eigenschaftswort.

Das Angebot kennen

Nur wer seine Produkte wirklich kennt, kann wirkungsvoll empfehlen.

- **Zutaten** - Woraus besteht das Produkt?
- **Zubereitung** - Wie wird (wurde) es hergestellt, zubereitet, serviert?
- **Merkmale** - Wie lässt es sich am besten beschreiben?
- **Vorzüge** - Was ist das Besondere daran?
- **Portion** - Wie groß, wie klein, wie lange, welche Menge?
- **Preis** - Was kostet es?

Nutzen hervorheben

- Was hat der Gast davon?
- Welchen Vorteil hat es, dies zu bestellen?

Eventuell warnen

Dazu sollte es in einem guten Haus natürlich gar nicht kommen. Wenn aber doch mitunter Gerichte auf der Karte sind, die nicht erstklassige Qualität haben, dann sollten Sie den Gast vielleicht sogar warnen. Z.B. auch, wenn er einen falschen Wein zur Speise bestellen würde.

Auf nonverbale Signale achten

Wenn der Gast nickt, dann hat er bereits gekauft. Keine weiteren Angebote. Die würden ihn nur wieder verunsichern. Achten Sie auf die Augen des Gastes, seinen Mund, eventuell auch auf seine Füße ...

Beschwerden sind Chancen

Wenn Gäste sich beschweren, sind wir oft unangenehm berührt und gehen in Abwehrhaltung. Aber Beschwerden sind nicht lästig, sondern vor allem eine Chance, die Beziehung zu seinen Gästen zu verbessern und Fehler in Zukunft zu vermeiden. Und da diese Fehler Zeit, Geld, den guten Ruf oder gar den Gast kosten können, dürfen wir deren Lösung und den Umgang mit Beschwerden nicht dem Zufall überlassen. Im Gegenteil: Mit besonders schnellen und kundenfreundlichen Beschwerdelösungen kann daraus sogar ein Wettbewerbsvorteil werden.

Zahlreiche wissenschaftliche Studien haben diese Aussagen bestätigt:

- Gäste, deren Beschwerde besonders gut gelöst wurden, sind besonders loyale Gäste,
- unzufriedene Gäste, die über die übliche Nachbesserung hinaus mit außergewöhnlichen Methoden zufrieden gestellt wurden, werden wertvoller Empfehlungsgeber. Dies beruht darauf, dass diese Gäste sich besonders ernst genommen und gut betreut fühlen und dies freiwillig weitererzählen.
- Nur 2 bis 4% aller unzufriedenen Gäste beschweren sich. Das bedeutet, dass Fehler oftmals erst bemerkt werden, wenn Umsätze zurückgehen.
- Bis zu 90% der Gäste, die sich nicht beschwert haben, konsumieren bei diesem Unternehmen nicht mehr. Schlimmer noch, diese Gäste konsumieren künftig bei Ihrer Konkurrenz.

Als Unternehmen haben Sie nun die Chance, diese Beschwerden

- **nicht im Sinne des Gastes zu lösen**
Das kostet nicht nur den einen Gast, sondern auch Image, Geld und sorgt für jede Menge schlechter Mundpropaganda!
- **normal zu lösen, so wie es der Wettbewerb tut**, das Gesetz verlangt, usw. Das mag zwar momentan den Gast zufrieden stellen. Kundenbindung entsteht so nicht. Es fördert weder ein positives Image noch positive Mundpropaganda.
- **besonders, schnell, außergewöhnlich und kundenfreundlich zu lösen!**
Das bringt nachhaltig zufriedene, treue Gäste und, dank positiver Mundpropaganda, obendrein auch neue Gäste. Die Kundenbeziehung wird im Verlauf eines Beschwerdeprozesses intensiver. Je kundenfreundlicher, unkomplizierter und schneller die Beschwerdelösung, umso eher wird daraus ein Vorteil gegenüber den Mitbewerbern.

Wirksame Beschwerdebehandlung

Führen Sie Beschwerde-Gespräche möglichst unter vier Augen.

Vermeiden Sie viel Aufsehen. Sie werden dann von allen direkt oder indirekt Beteiligten ganz genau beobachtet. Der kleinste Ausrutscher kann dadurch ungeahnte Ausmaße annehmen. Im Zweifelsfall verlieren Sie einen Gast, in der Öffentlichkeit können es gleich mehrere sein! Bitten Sie den Gast in eine ruhige Zone oder in ein leeres Büro. Sie haben damit auch keine Ablenkungen durch andere Personen und können sich voll auf den Gast konzentrieren. Durch die Exklusivität des persönlichen Vier-Augen-Gesprächs bringen Sie dem Gast auch Wertschätzung und Respekt entgegen.

Sprechen Sie den Gast mit Namen an.

Heben Sie ihn heraus aus der anonymen Masse. Das wichtigste Wort im Leben jedes Menschen ist sein eigener Name. Verwenden Sie den Namen des Gastes!

Bedanken Sie sich beim Gast für den Hinweis auf eine Unzulänglichkeit.

Ja Sie haben richtig gelesen: Bedanken Sie sich. Schließlich haben Sie soeben einen ehrenamtlichen Mitarbeiter vor ihnen, der ihnen helfen möchte besser zu werden. Der sich beschwerende Gast zeigt eindeutig, dass er an der Weiterführung der gemeinsamen Geschäftsbeziehung interessiert ist. Er trägt tatsächlich zur Qualitätssteigerung des Unternehmens bei. Ein anderer Gast beschwert sich vielleicht nicht, sondern besucht den Betrieb einfach nicht mehr, weil ihm eben dieses Problem zuwider ist. Seien Sie deshalb dankbar und sagen Sie dies auch dem Gast. Sie zeigen dem Gast damit auch, dass seine Meinung für Sie wichtig und interessant ist. Ein Gastronomiebetrieb ist in erster Linie ein Dienstleistungsunternehmen. Es ist unsere Aufgabe die Gästewünsche aufzuspüren und weitgehendst zu erfüllen.

Nehmen Sie jede Beschwerde ernst.

Auch wenn Sie den Eindruck haben, der Gast übertreibt, oder sieht die Situation falsch, nehmen Sie den Gast ernst. Das Verlangen nach Anerkennung ist in jedem Menschen vorhanden. Beleidigen Sie den Gast nicht, indem Sie seine Einwände als Geschwätz abtun. Der Gast ist wichtig und was er sagt auch! Wenn es die Situation erlaubt, machen Sie sich vielleicht sogar Notizen. Dies unterstreicht deutlich die Wichtigkeit der Beschwerde und die Ernsthaftigkeit Ihrer Einstellung. Wenn Sie den Gast ausführlich das Problem aus seiner Sicht darstellen lassen, ermöglichen Sie ihm gleichzeitig, dass er Dampf ablassen kann. Ein Großteil der positiven Beschwerdebehandlung ist damit bereits gemacht. Der Gast muss das Gefühl haben, dass seine Meinung für Sie wichtig ist. Und Vorsicht: Gespielte

Anteilnahme wird sofort entlarvt und verschärft den negativen Eindruck! Nehme Sie die Beschwerde ernst. Das Unternehmen hat dadurch die Chance zu einer Qualitätssteigerung.

Hören Sie geduldig zu

Bleiben Sie ruhig und freundlich. Mitunter wird ein Gast seine Beschwerde erbost, heftig und lautstark vorbringen. Lassen Sie sich auf keinen Fall dazu verleiten, beleidigt, wütend oder aggressiv auf die Beschwerde zu reagieren. Bedenken Sie immer: *„Jedes gewonnene Streitgespräch bedeutet einen verlorenen Gast!“*

Atmen Sie tief durch, damit sich Ihre Stimme nicht nervös und gereizt anhört. Bleiben Sie ruhig, sachlich und ernst. Wenn Sie lächeln, dann eindeutig freundlich – und blicken dem Gast dabei fest in die Augen. Bei Beschwerden sind meist Emotionen im Spiel. Die eigentliche Sache rückt dadurch zuerst in den Hintergrund. Geben Sie dem Gast die Möglichkeit seine Beschwerde vollständig vorzubringen und unterbrechen Sie dabei nicht. Messen Sie der Art und Weise der Vorbringung keine Bedeutung bei. Wer erregt ist, verwendet mitunter Formulierungen, die dazu geeignet sind, andere vor den Kopf zu stoßen. Stehen Sie über den Dingen und zeigen Sie Verständnis für seine Erregung.

Setzen Sie die Gästebrille auf

Jede Beschwerde birgt die Unzufriedenheit eines Gastes in sich. Versetzen Sie sich die Situation des Gastes und betrachten Sie das Ungemach einmal aus seiner Sicht. Stellen Sie sich vor, alles was der Gast auszusetzen hat, wäre Ihnen widerfahren. Was würden Sie empfinden? Wie würden Sie reagieren? Wie möchten Sie, dass Ihre Beschwerde entgegengenommen, behandelt und erledigt wird? Welche Wertschätzung möchten Sie bei so einem Gespräch erfahren?

Zum Beispiel können Sie sagen:

- *„Ich kann mir gut vorstellen, dass Sie sich ärgern ...“*
- *„Sie haben recht, ich würde ähnlich wie Sie reagieren ...“*
- *„Darüber würde ich mich auch ärgern ...“*
- *„Es ist gut, dass Sie anrufen, ich kann mich durchaus in Ihre Lage versetzen ...“*

Geben Sie dem Gast auf jeden Fall Recht und versuchen Sie nicht, Ausreden zu finden.

Verteilen Sie Streicheleinheiten.

Werten Sie Ihren Kunden auf. Zum Beispiel: *„Ausgerechnet bei Ihnen muss das passieren“*

Widerstehen Sie der Versuchung eine Ausrede zu gebrauchen.

Ausreden helfen nicht das Problem zu lösen. Verstecken Sie sich nicht hinter Ausflüchten sondern geben Sie den Fehler zu. Auch wenn in Ihren Augen keine Verfehlung Ihres Unternehmens vorliegt. Bedenken Sie: Der Gast hat immer recht!

Reagieren Sie sofort

Warten Sie nicht mit der Lösung des Problems, sondern gehen Sie ohne Verzögerung sofort daran, die Situation zu bereinigen. Geben Sie dem Gast das eindeutige Gefühl, dass Sie ehrlich bemüht sind, die Unzulänglichkeit sofort aus der Welt zu schaffen. Ist dies nicht sofort möglich, dann leiten Sie umgehend die ersten Schritte ein. Aber so, dass der Gast es auch merkt.

Nehmen Sie die Schuld auf sich.

Übernehmen Sie die volle Verantwortung für das Geschehene, auch wenn es ein Kollege oder Mitarbeiter war, der die Beschwerde verursacht hat. Eine Schuldzuweisung ist völlig fehl am Platz. Wenn Sie nicht kompetent genug sind, um die Beschwerde abzuwickeln, dann holen sie eine kompetente Person. Erklären Sie dieser dann möglichst rational den Sachverhalt. Auf jeden Fall müssen Sie der Versuchung widerstehen Ihre persönliche Meinung einzubringen. Damit würden Sie die Unvoreingenommenheit dieser Person beeinträchtigen. Aber Sie sind ja kompetent genug! Also schieben Sie die Schuld nicht auf andere, sondern stehen Sie dafür gerade. Sie repräsentieren das Unternehmen!

Geben Sie Fehler zu

Niemand gibt natürlich gerne einen Fehler zu. Wenn Sie jedoch einen gemacht haben, dann zögern Sie nicht ihn zuzugeben. Bemühen Sie keine Ausreden und Ausflüchte, sondern stehen Sie dazu. Dem Gast ist es vollkommen egal, ob es der Kollege, der Computer oder sonst wer war. Er möchte, dass der Misstand sofort beseitigt wird. Schuldabschieben ist ein deutliches Zeichen, dass wir die Meinung des Gastes nicht ernst nehmen.

Entschuldigen Sie sich

„Es tut mir leid. Bitte entschuldigen Sie ...“ Für eine gute Beschwerdebehandlung ist es unabdingbar, dass Sie diese Worte ehrlich meinen. Seien Sie versichert, dass der Gast den geringsten Anflug von Spott und Ironie sofort bemerkt. Und damit würden Sie ihn unwiederbringlich aus dem Haus jagen. Eine Entschuldigung ist kein Schuldeingeständnis! Vielmehr ist es die Anerkennung der Tatsache, dass etwas schief gelaufen ist.

Der Ausdruck des aufrichtigen Bedauerns ist eine der Schlüsselszenen im Beschwerdegespräch. Je aufrichtiger Sie dem Gast signalisieren, dass es Ihnen wirklich leid, was passiert ist, desto leichter wird es den Gast wieder zufrieden zu stellen.

Betonen Sie das Positive an der bisherigen Zusammenarbeit.

Suchen Sie nach Gemeinsamkeiten mit dem Gast und rufen Sie positive Erlebnisse in Erinnerung. Damit erreichen Sie, dass der Gast nicht nur an das Negative denkt, sondern sich auch an die positiven Dinge erinnert.

Sorgen Sie dafür, dass die Ursache der Beschwerde für immer bereinigt wird.

Derselbe Fehler darf Ihnen kein zweites Mal passieren. Und schon gar nicht beim selben Gast, denn dann wären alle ihre vorherigen Bemühungen umsonst gewesen. Der Gast würde berechtigterweise mutmaßen, dass Sie ihm beim letzten Mal ein Theater vorgespielt haben. Und niemand lässt sich gerne zum Narren halten.

Überwachen Sie die Erledigung

Wenn Sie als erster mit der Beschwerde konfrontiert wurden, haben Sie die Verantwortung für die Beseitigung des Problems. Sie überwachen die Erfassung, Behandlung und Erledigung. Ab sofort sind Sie Mit-Eigentümer der Beschwerde. Der Gast erwartet von Ihnen, dass Sie alles in Ihren Möglichkeiten stehende unternehmen, um seine Beschwerde befriedigend zu erledigen. Auch wenn jemand anderer für die Lösung beauftragt wird, Sie tragen die Verantwortung und niemand anderer!

Seien Sie großzügig.

Speisen Sie den Gast nicht mit einer Entschuldigung oder einer Kleinigkeit ab. Hier geht es um die Wiederbelebung eines bereits scheinotenen Stammgastes. Wenn Sie jetzt kleinlich sind, werden Sie den Gast verlieren. Verblüffen Sie den Gast, was Ihnen seine Kritik wert ist. Übertreffen Sie seine Erwartungen. Immerhin ist er jetzt zu einem aktiven Mitarbeiter Ihres Betriebes geworden. Ihr Unternehmen liegt ihm am Herzen, deshalb hilft er Ihnen auch besser zu werden. Belohnen Sie ihn fürstlich dafür.

Überraschen Sie den Gast. Die Erledigung einer Beschwerde ist für den Gast eine Selbstverständlichkeit. Sein Ärger wird durch die Korrektur zwar gemildert, aber nicht restlos beseitigt. Setzen Sie alles daran, den Gast positiv zu überraschen. Seien Sie schnell, umfassend und großzügig bei der Wiedergutmachung. Bereiten Sie dem Gast eine Freude. Je nach Anlass ein Gutschein für ein Abendessen zu zweit, ein kleiner Blumenstrauß, etc.

Fragen Sie, ob der Gast mit Ihrem Vorschlag zur Lösung einverstanden ist.

Mitunter wird es Ihnen sonst passieren, dass Sie einen Gast zufrieden stellen möchten und er mit der Wiedergutmachung keine rechte Freude hat. Ein aufgezwungener Schnaps zum Beispiel. Bieten Sie mehrere Möglichkeiten an, aus denen der Gast wählen kann. Wenn Sie ihm schon eine Freude machen, dann auch eine, mit der er auch wirkliche Freude hat!

Beenden Sie das Gespräch mit einer positiven Formulierung.

Beispiele dazu:

„Ich bin sicher, dass Sie mit dem Ergebnis zufrieden sein werden ...“

„Falls Sie noch irgendwelche Schwierigkeiten haben sollten, wenden Sie sich bitte wieder an mich.“

„Zögern Sie bitte nicht, mich noch einmal anzusprechen.“

„Wir hoffen, die Sache jetzt zu Ihrer vollsten Zufriedenheit klären zu können.“

Gerade die letzten Punkte sind neben allen anderen dazu geeignet aus dem reklamierenden Gast eine „wandelnde Litfaßsäule“ für das Unternehmen zu machen.

Die vier Persönlichkeitsstrukturen nach Riemann

Fritz Riemann, ein Tiefenpsychologe, geht davon aus, dass zwar alle Menschen individuelle Ängste haben, dass es aber auch viele Ängste gibt, die allen Menschen gemeinsam sind. So vielfältig demnach das Phänomen Angst sich auch darstellt - es gibt praktisch nichts, wovor man nicht Angst entwickeln kann - geht es doch meist immer um Varianten ganz bestimmter Grundängste.

Die Existenz von Ängsten ist weitgehend unabhängig von Kultur und Zeitalter, was sich ändert sind lediglich die Angstobjekte. Waren es früher Naturgewalten, die den Menschen Angst machten, sind es heute Bakterien, Verkehrsunfälle oder Einsamkeit, die Angst auslösen. Ängste sind dabei grundsätzlich nichts Negatives, sondern sie lassen Menschen beispielsweise auch über sich selbst hinaus wachsen.

Ursache aller Ängste ist das Faktum, dass menschliches Leben und dessen Gestaltung vier Grundforderungen unterliegt, die einander als polare Gegensätze zugeordnet sind und sich so gleichzeitig ergänzen:

- 1. Wir sollen ein einmaliges Individuum werden, unser Eigensein bejahen und uns gegen anderes Eigensein abgrenzen.**
- 2. Wir sollen uns der Welt, dem Leben und den anderen Menschen vertrauend öffnen und uns auf sie einlassen.**
- 3. Wir sollen Dauer anstreben, Pläne machen, diese nachhaltig und zielstrebig verwirklichen.**
- 4. Wir sollen uns wandeln, Veränderungen und Entwicklungen durchmachen, Vertrautes und Gewohntes aufgeben.**

Riemann versteht seine Typologisierung nicht als ein endgültiges Schema, dem man nicht mehr entrinnen kann. Wer aber gelernt hat, Gegenkräfte wie Mut, Vertrauen, Erkenntnis, Hoffnung, Glaube und Liebe zu entwickeln, kann mit diesen Ängsten umgehen und sie als Schritte in der menschlichen Entwicklung erkennen. Wer jedoch zu früh altersunangemessene Ängste erleben musste und in seiner Umgebung keine Hilfe fand, mit diesen umzugehen, wird auch später neue Ängste als viel gefährdender erleben. Gelingt es einer Person gar nicht, mit einer Angstform umzugehen, kann diese zur vorherrschenden Angstform in deren Leben werden und so die Persönlichkeit bestimmen.

Psychisch gesund	psychisch krank
Beobachter	<i>schizoid (abgespalten)</i>
Fürsorger	<i>depressiv</i>
Bewahrer	<i>zwanghaft</i>
Veränderer	<i>histrionisch (hysterisch)</i>

- ✓ Alle Persönlichkeitsstrukturen sind gleichwertig. Jede hat besondere Vorteile und natürlich auch Defizite.
- ✓ Jeder Mensch hat alle vier Persönlichkeitsstrukturen in sich.
- ✓ Bei den meisten Menschen sind zwei Persönlichkeitsstrukturen besonders ausgeprägt (eine dominante und eine subdominante Persönlichkeitsstruktur)
- ✓ Der perfekte Mensch hätte alle vier Persönlichkeitsstrukturen gleichmäßig stark ausgeprägt. Laut Riemann kann aber niemand diesen Anspruch erfüllen. Man kann diesem Zustand vielleicht nahekomen, ihn aber niemals erreichen.
- ✓ Die Schwelle zwischen psychisch gesund und krank ist fließend. Sobald der Betroffene selbst oder sein näheres Umfeld durch die Persönlichkeitsstrukturen belastet sind, spricht man von einer psychischen Störung.
- ✓ Bis zum 12.,13. Lebensjahr leben wir vollständig unsere Persönlichkeitsstrukturen. In der Pubertät versuchen wir diese zu leugnen. Mit etwa 20 Jahren leben wir die Persönlichkeitsstrukturen am intensivsten. Zu diesem Zeitpunkt entwickelt sich auch der gesunde Mensch und nimmt von den wenig ausgeprägten Persönlichkeitsstrukturen immer mehr an. Er entwickelt sich und wird reifer. Tritt dieser Reifeprozess nicht ein, entsteht daraus in der Regel eine psychische Störung.

„Ich bin anders“ – „Ich wollte nie einer von denen sein!“

Der Beobachter (die schizoide Persönlichkeitsstruktur)

die Angst vor Nähe, wird als Ich-Verlust und Abhängigkeit erlebt

Grundwerte: Selbstbestimmung, Autarkie, Unabhängigkeit

Motive: Innere Freiheit, Distanz, Abgrenzen, Selbstbewahrung, Eigenwelt und Phantasie (bis zu verschroben, bizarr), Individualität, Gefühls- und Ausdrucksbeherrschung trotz oder wegen intensiver Gefühle, Ambivalenz und Ringen um innere Einheit, Identität und Harmonie, Konfliktbereitschaft

Ausdruck: sensibel, hochsensitiv, sachlich, rational, logisch, abstrakt, innerlich unsicher, äußerlich selbstbewusst (bis arrogant wirkend), streitbar

Der Beobachter fürchtet die Abhängigkeit und die Hingabe, er möchte niemandem verpflichtet sein und niemanden zu nahetreten. Selbstständigkeit und Ungebundenheit ist für ihn alles, er wirkt kühl, nüchtern und distanziert und unnahbar auf seine Umwelt. Gefühle erscheinen ihm unsinnig, er verlässt sich lieber auf den Verstand, am liebsten auf seinen eigenen. Anderen Menschen misstraut er manchmal, in der milderer Form ist er ein sachlicher, kritisch-unbestechlicher Typ mit einer scharfen Beobachtungsgabe. Er prüft die Fakten, sieht Tatsachen ohne Illusionen so wie sie sind und vertritt kompromisslos seine Meinung – wenn es sein muss auch mit Aggressionen. Gefahr ist die Kontakthemmung, die Unangepasstheit, aber auch eine überzogene Sensibilität (sich selbst gegenüber)

- Distanziert, isoliert, kühl, ungesellig und introvertiert
- Abgrenzung, Anonymität
- Vermeidung von Nähe, Beziehung
- Zweifel, Unsicherheit, Misstrauen, Eigenbezüglichkeit
- Abstraktes Denken, Rationalisieren und Intellektualisieren, Keine Emotion
- Aggression als Schutz und Abwehr, aber auch eine Möglichkeit der Kontaktaufnahme
- Spüren selber keinen Leidensdruck

Entstehung (Prägung in der Kindheit): Gleichgültigkeit, Isolation, Mangel an Führung, Wechsel der Bezugspersonen, emotionale Verarmung.

„Ich bin gerne für dich da“ – „Ich bewundere dich!“

Der Fürsorger (die depressive Persönlichkeitsstruktur)

die Angst vor der Selbstwertung, wird als Disharmonie und Isolierung erlebt

Grundwerte: Harmonie, Freude bereiten, Hilfsbereitschaft

Motive: Anpassung, Anlehnung, Kooperationsfähigkeit, Mitgefühl, Anteilnahme, Friede, Ausgleich, Treue, Vorsicht, Führung suchend

Ausdruck: sorgend, funktionierend, einfühlend, brav, einordnen, gefühlvoll, warmherzig, unterordnen, behütet und behütend, naiv, gutgläubig, unselbständig, zögerlich, hingabefähig

Der Fürsorger sucht die Nähe des anderen. Er braucht Harmonie und Einheit, am liebsten möchte er mit dem anderen Verschmelzen. Er stellt seine eigenen Bedürfnisse zurück und sorgt für die anderen Menschen. Konflikte werden vermieden, Anpassung und Hingabe können so stark ausgeprägt sein, dass der Fürsorger seine Meinung völlig unterordnet, bis er sie selbst nicht mehr wahrnehmen kann. So ist die Ich -Entwicklung sehr gefährdet. Der Fürsorger ist bescheiden, selbstlos, er ordnet sich unter und unterdrückt eigene Impulse. Gefahr sind die manipulativen Anteile, der Fürsorger lebt seine Macht nicht offen aus, sondern durch Manipulation und erpresserische Maßnahmen.

- Hingabe, Selbstlosigkeit
- Fähigkeit zur Reflexion, mitleidig, empathisch
- Erwartungshaltung, Symbiose
- Passivität, Selbstvorwürfe, Ohnmachtsgefühle,
- Unterdrückt Impulse, Affekte und Aggression
- Trennungs- und Verlustangst, vermeidet Unabhängigkeit
- Angst- und Schuldgefühle

Entstehung (Prägung in der Kindheit): Verwöhnung, übermäßiges behütet sein, Verhinderung der Auseinandersetzung mit Problemen – daraus folgt geringes Selbstwertgefühl und geringe Problemlösungskompetenz.

„Das Leben ist Planung!“ – „Was ich begonnen habe führe ich zu Ende!“

Der Bewahrer (die zwanghafte Persönlichkeitsstruktur)

die Angst vor der Wandlung, wird als Vergänglichkeit und Unsicherheit empfunden

Grundwerte: Geborgenheit, Gerechtigkeit, Vertrauen, Sicherheit

Motive: Verlässlichkeit, Perfektion und Optimierung, Kontrolle, Macht und Beherrschung, Richtig und Falsch, Recht und Ordnung, Gewissenhaftigkeit (skrupulös), Vorsicht, Leistung, Ehrgeiz, Ausdauer, Hartnäckigkeit, Streitbarkeit, Geld, Besitz, Materie, Bodenständiges, Konservatives, Tradition, Sauberkeit, Sparsamkeit, Wahrnehmbares, Konkretes

Ausdruck: zuverlässig, genau, sparsam, geizig, sammeln, sachlich, konsequent, stetig

Der Bewahrer möchte nichts verändern, weder sich, noch irgendetwas in seiner Umwelt. Das Vergängliche und die Veränderung werden als Unsicherheit erlebt. Alles soll so bleiben wie es ist. Der Bewahrer geht kein Risiko ein und ist bemüht, sich abzusichern. Er mag das Vertraute, das Bekannte und Gewohnte. An Erfahrungen, Grundsätzen und Meinungen hält er fest, er ist konservativ. Ordnung und Gesetzmäßigkeit ist eine grundlegende Motivation, er plant gern voraus, ist zielstrebig und pflichtbewusst. Im Liebesleben ist er zuverlässig und treu, in der Zuwendung dauerhaft. Der Bewahrer hat ein gewisse "Beamtenmentalität", er liebt Regeln und Schemata, auch monotone Abläufe machen ihm nichts aus. Er möchte alles und jeden zwingen, sich an seine definierten Standards zu halten, die lebendige Ordnung kann zum pedantischen Eigensinn werden, manchmal agiert er sich auch in Form von Zwangssymptomen und Zwangshandlungen aus, das sind bestimmte festgelegte Rituale, die in der immer gleichen Weise ablaufen müssen, damit er sich wohl fühlt. Diese Zwangshandlungen, Skepsis, Unentschiedenheit, ablehnende Haltung und Pessimismus sind die Gefahren dieses Typs.

- Überwertiges Sicherheitsbedürfnis, Streben nach Dauer und Sicherheit, Kontrolle,
- Angst vor Risiko, Wandlung und Vergänglichkeit, Bewegung und Leben
- Zweifeln, Zögern, Prinzipien, Intoleranz, Geiz, Stereotypen, Zwangssymptome- und handlungen
- Machtwille und Aggressionen werden kontrolliert, unterdrückt oder „ungewollt“ und sadistisch ausgelebt, Drill, Dressur

Entstehung (Prägung in der Kindheit): motorisch-expansive Veranlagung wird gebremst, gehorchen-müssen, Trotz und Eigenwillen brechen, Leistungsdenken

„Die Welt ist meine Bühne!“ – „Was kümmert mich mein Geschwätz von gestern!“

Der Veränderer (die histrionische Persönlichkeitsstruktur)

die Angst vor der Endgültigkeit, wird als Unfreiheit erlebt

Grundwerte: Freiheit, Genuss, Abwechslung

Motive: Lebenslust, Eros, Essen. Leichtes, müheloses, anregendes Leben, (äußere) Freiheit, Ungebundenheit, Spannung, Erlebnishunger, Abenteuer, neue Reize, Aktivität, Impulsivität, Unternehmungsgeist, Risiko, Kontakt, Spontaneität, Begeisterung, Gefallen, Mittelpunkt, Beeindruckbarkeit, Theatralik, Show, Wirkung, Effekt, Ideen,

Ausdruck: kreativ, flüchtig, oberflächlich, flexibel, aufgeschlossen für Neuerungen, revolutionär

Der Veränderer möchte frei und ungebunden sein, er möchte der Mittelpunkt der Welt sein, aber keine Verpflichtungen eingehen. Für ihn ist alles Neue, die Zukunft, die große Chance. Er weicht allen Verbindlichkeiten, Traditionen, Konventionen und Regeln aus. Er blickt nach vorn, ist ungeduldig und impulsiv, er möchte Neues erobern, und zwar sofort, das Warten ist eine Qual. Er liebt den Wettstreit, sein Geltungsbedürfnis ist ausgeprägt, er will imponieren und seine Mitmenschen mitreißen. Mit ihm ist es nie langweilig, diese Menschen haben Charme und wissen, sich beliebt zu machen. Sie möchten nicht auf eine bestimmte Rolle festgelegt werden, sie sind reizhungrig, risikofreudig und elastisch, oft sprühend und optimistisch. Die Gefahr ist Oberflächlichkeit, fehlende Identität, manipulatives Verhalten, Unbeständigkeit und fehlende Verlässlichkeit.

- Realitätsvermeidung durch Bagatellisierung, in Frage stellen, sich entziehen, ausweichen, nicht anerkennen
- irrationales und unfassbares Verhalten
- Leben im Augenblick, keine Kontinuität, Rollenspiele, permanente Steigerung der Erlebnisintensität
- Labiles Selbstwertgefühl, Narzissmus
- Rivalisieren, Konkurrieren, Mangel an Selbstkritik und Selbstkontrolle,
- Übertreibungen, Verallgemeinerungen, Dramatisierung, Intrigen

Entstehung (Prägung in der Kindheit): Gleichgültigkeit, zu wenig Beachtung, Orientierungslosigkeit, Bündnis mit nur einem Elternteil, wobei der andere in Konkurrenz „ausgestochen“ wird, Partnerersatz oder bei extrem rigider, zwanghafter Erziehungsweise als Protest.

Duett-Strukturen und ihre Auswirkungen:

Beobachter und Fürsorger: Identitätsambivalenz

Sucht die Nähe und scheut sie gleichzeitig. Im Wechselbad der zwischenmenschlichen Interaktion. Differentes Eigenbild. Gibt sich z.B. außen als stark, fühlt sich innerlich schwach.

Bewahrer und Veränderer: Dynamik

Hat z.B. kreative, ungewöhnliche Ideen und setzt diese auch in die Tat um. Was tatsächlich begonnen wird, wird auch zu Ende geführt. Mutiger Umsetzer.

Bewahrer und Beobachter: Doppelte Kontrolle, Macht und Beherrschung

Wollen über alles Bescheid wissen. „Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser“ ist ein möglicher Leitsatz. Dominanz und Überlegenheit werden - manchmal auch nur unterschwellig - demonstriert.

Bewahrer und Fürsorger: Doppelte Anpassung

„Geh du voran, ich folge dir!“ oftmals als Leitgedanke. Treu und ergeben. Das Sicherheitsdenken dominiert. Hohe Expertengläubigkeit und dadurch auch eine Abhängigkeit vom sozialen Umfeld

Veränderer und Beobachter: Doppelte Freiheit

Beschränkungen lösen Frustration aus. Das Leben wird als Fülle von Möglichkeiten wahrgenommen. Niemand verpflichtet sein, alles ist erlaubt.

Veränderer und Fürsorger: Das ewige Kind

Hat meist Schwierigkeiten in Würde alt zu werden - bis zum Jugendwahn (Kleidung, Stil, ...). Behält sich die Spielfreude und auch kindliche Naivität bis ins hohe Alter. Spielerische Leichtigkeit gepaart mit Herzenswärme.

„Menschliches Verhalten ist immer von Ängsten determiniert!“ Fritz Riemann

¹ „determiniert“ bedeutet in diesem Zusammenhang „vorbestimmt“

Merkmale:

Der BEOBACHTER (schizoid)	Der FÜRSORGER (depressiv)	Der BEWAHRER (zwanghaft)	Der VERÄNDERER (histrionisch)
starker Drang nach Unabhängigkeit "Ich bin das Maß aller Dinge!"	Wunsch nach Zuneigung und menschlicher Nähe "Ich will nicht alleine sein!"	Angst vor Risiko und Veränderung	liebt die ständige Abwechslung „Ich will Freiheit und Risiko, Traditionen und Konzepte engen mich ein.“
vermeidet Emotionen und menschliche Nähe	Vermeidung von Konflikten „Ich hasse Streit!“	liebt präzise Planung und genaue Vorgaben bzw. Anweisungen	steht gerne im Mittelpunkt „Ich möchte bewundert und anerkannt werden.“
sachlich, kühl und objektiv	Vogel-Strauß-Mentalität	Vorurteile, Dogmatismus	Veränderung der Veränderung wollen
aggressiv und arrogant, verletzend	selbstlos und geduldig	Perfektionist, konsequent, korrekt	gibt Versprechungen, die er nicht einhält
fehlender Enthusiasmus	denkt erst an andere, dann an sich	Entschluss-unfähigkeit	„Rösselsprünge“ im Denken
gleichgültig gegenüber Kritik „Nur ich weiß, was richtig ist!“	verhält sich kindlich-hilflos	Detailfetischismus. Will alles ganz genau wissen	Imponiergehabe und Starallüren. „Ich bin etwas Besonderes“
starkes Selbstwertgefühl	wenig Selbstwertgefühl	Ein „Nein“ bleibt ein „Nein“	oberflächlich und leicht zu beeinflussen
vertritt seine Überzeugung klar und kompromisslos	einfühlsam und hilfsbereit	ordentlich und fleißig	will sofortige Bedürfnisbefriedigung
unsentimental, ironisch-sarkastisch	schlicht und anspruchslos	beständig und zuverlässig	nur das Hier und jetzt zählt
scharfe Beobachtungsgabe	relativ wenig Egoismus	Verantwortungsbewusst	lebhaft, spontan und charmant

Verhalten und Berufswahl

Der BEOBACHTER (schizoid) keinen nahen Kontakt mit anderen, theoretisch abstrakt immer bereit sich gegen plötzliche Überraschungen abzusichern, scharfe Beobachtungsgabe, kühle Sachlichkeit, kritischer Blick für Tatsachen, Angst vor mitmenschlicher Nähe	Der FÜRSORGER (depressiv) mütterlich, sorglich helfend, dienend, pflegend aufopferungsfähig, geduldig einführend Verlustangst, geht Spannungen aus dem Weg (vermeidet Auseinandersetzungen) Bescheidenheit, Verzichtsbereitschaft Friedfertigkeit, Selbstlosigkeit, Mitgefühl und Mitleid, kann warten	Der BEWAHRER (zwanghaft) alles im Namen der Ordnung, der Zucht und des Gesetzes Genauigkeit, Solidität, Präzision, Sorgfalt, Übersicht, Verantwortung, Ausdauer, Geduld, Gründlichkeit, hohe Sachkenntnis zuverlässig, Vorsicht, Voraussicht, zielbewusste Planung Angst vor Risiko	Der VERÄNDERER (histrionisch) persönlichkeitsgebunden elastisch, auf den Augenblick ausgerichtet Wendigkeit, kontaktfreudig Anpassungsfähigkeit will Geltungsbedürfnis zum Ausdruck bringen, Unfähigkeit, Bedürfnisspannungen zu ertragen, will alles und sofort, Angst vor dem Endgültigen
<u>Berufe, in denen man meist alleine arbeitet:</u> Forscher, Astronom, Physiker Mathematiker, Ingenieur, Philosoph, Denker	<u>Helfende und dienende Berufe:</u> Arzt, Pflegeberufe, Geistlicher, Pädagoge, Gärtner, Förster, Gastwirt, allg. in der Lebensmittelbranche, gemeinnützige Tätigkeiten	<u>Berufe, die Macht/Überlegenheit verleihen:</u> Politiker, Militär, Polizei, Beamter, Richter, Geistlicher, Pädagoge, Jurist, Staatsanwalt, Handwerker, Wissenschaftler	<u>Berufe, wo man „auf der Bühne“ steht:</u> Fotomodell, Mannequins Geschäftsführer, Schmuck- und Verschönerungs-Gewerbe Hotelwesen, Schauspieler, Moderator

Verhalten bei Beschwerden

BEOBACHTER (schizoid)	FÜRSORGER (depressiv)	BEWAHRER (zwanghaft)	VERÄNDERER (histrionisch)
Arrogant, ironisch und sarkastisch, unnahbar, möchte Überlegenheit ausstrahlen, verträgt mitunter auch etwas Gegenwehr, will selbst entscheiden	Bittend, unterwürfig, harmonisierend, beschwert sich meist nicht, entscheidet aber für sich selbst, ob er wiederkommen wird oder nicht	Neigt zur Besserwisserei, penibel, pedantisch, will unbedingt Recht haben, fordert alles haargenau so ein, wie es angeboten wurde, konzentriert sich auf einzelne Aussagen und sucht nach Argumentstärkungen.	Selbstverliebt, will wichtig genommen werden, will sich mit „normalen“ Angestellten nicht abgeben, sucht besondere Aufmerksamkeit und Zuwendung, will wahrgenommen werden
Fragen Sie, wie er sich eine Lösung vorstellt, welche Wiedergutmachung er will, Widerspruch nur in Form von Fragen vorbringen.	Geben Sie ihm das Gefühl, dass er Ihnen als Mensch wichtig ist, dass Sie seine Sicht der Dinge vollkommen verstehen.	Recht geben, Verständnis für die Fakten klar zum Ausdruck bringen, sich mehrfach für den Fehler entschuldigen und darauf hinweisen, wie wichtig solche Rückmeldungen sind	Das Gefühl geben, dass er ein besonders wichtiger Gast ist, Sonderbehandlung andeuten lassen, einen Vorgesetzten hinzuziehen