

# Inhaltsverzeichnis

Ein Überblick .....	9
---------------------	---

## **Teil 1 Kommunikation und Gesprächsführung**

Warum Gesprächsführung lernen? .....	16
Theorien zwischenmenschlicher Kommunikation .....	26
Die (mindestens) vier Aspekte einer Botschaft .....	26
Senden und Empfangen.	
Ein einfaches Modell für einen komplizierten Vorgang .....	30
Senden auf vielen Kanälen.	
Die Vielfalt nonverbaler Kommunikation .....	33
Das Training nonverbaler Kommunikation .....	46
Alles wird verwertet und vor allem Auffälliges.	
Die »Attribution« von Information .....	51
Ordnungsfindung über alles. Dissonanz und die Folgen .....	60
Signale aus dem Inneren.	
Die Rolle unserer Gefühle im Kommunikationsprozess .....	63
Gesprächsführung als Bedeutungsfindung	
und die Konsequenzen .....	67
Übung zur Wahrnehmung von Gesprächspartnern .....	71

Gesprächsführungstechniken .....	72
Wann Gesprächsführungstechniken einsetzen? .....	72
Ziele sind Auswege aus dem Chaos.	
Zielorientierte Gesprächsvorbereitung .....	77
Übung zur Gesprächsvorbereitung .....	94
Binnenstruktur von Gesprächen.	
Die fünf Phasen eines Gesprächs .....	95
Übung zur Strukturierung von Gesprächen .....	105
Die zeitliche Strukturierung von Gesprächen.	
Pausenverhalten, Rekapitulieren und Türöffner .....	105
Übung zur zeitlichen Strukturierung von Gesprächen .....	113
Frageformen und ihr gezielter Einsatz .....	113
Übung zum Frageverhalten .....	122
Ich-Aussagen und die Bedeutung der eigenen	
Gefühle in schwierigen Gesprächssituationen .....	122
Übung zum Einsatz von Ich-Aussagen .....	127
Rückmeldungen geben und empfangen .....	128
Übungen für den Umgang mit Rückmeldungen .....	134
Selbstschutz in Gesprächen. Techniken zum Umgang	
mit Killerphrasen und endlosen Gesprächen .....	134
Übungen zum Umgang mit Distraktoren	
und zum Beenden von Gesprächen .....	138
Öffnende Gesprächsführung und »aktives Zuhören« .....	138
Gesprächsführungstechniken. Ein Resümee .....	150

## Teil 2

### Schwierige Gesprächssituationen

Mitarbeiter gewinnen und halten .....	156
Motivation und Demotivation.	
Zwei Faktoren und die Arbeit, die wir mit beiden haben .....	158
Übung zur Unterscheidung von Motivatoren und Hygienefaktoren .....	164
Ursachen für Arbeitsunzufriedenheit oder was zu einem befriedigenden Arbeitsleben gehört .....	164
Übung zu den Ursachen von Arbeitsunzufriedenheit .....	167
Von unserem Umgang mit Unzufriedenheit .....	171
Übungen zu unserem Umgang mit Unzufriedenheit .....	175
Was motiviert und was nicht und wann und warum .....	175
Übungen zur Bestimmung der Motivationsstruktur .....	179
Wie man Motivationsgespräche führt. Ein Resümee .....	180
Übung zur Vorbereitung von Motivationsgesprächen .....	182
Konfliktbewältigungsgespräche .....	183
Kooperation oder Konflikt. Warum wir (häufig) nicht zusammenarbeiten, auch wenn wir das wollen .....	183
Ein Alltagskonflikt und was dahinter stecken kann.	
Ein Fallbeispiel .....	190
Regeln für das Leiten von Konfliktbewältigungsgesprächen .....	192
Aus jeder Mücke einen Elefanten machen?	
Wann Konfliktbewältigungsgespräche notwendig sind .....	203
Übung zum besseren Verständnis von Konflikten .....	210

<b>Mitarbeiterbesprechungen .....</b>	211
Hilfsmittel für das Leiten von Mitarbeiterbesprechungen .....	212
Tipps zum Umgang mit Störungen .....	221
Sich selbst als Diskussionsteilnehmer leiten .....	224
Übungen zur eigenen Gesprächsleitung .....	233
<b>Führung und Gesprächsführung .....</b>	234
Führung als Aufgabe.	
Warum Führung so wichtig und so schwierig ist .....	234
Der Mythos von der Führungspersönlichkeit –	
und was daran wahr ist .....	242
Die drei Bestandteile individueller Autorität. Ein Hilfsmittel	
Ihre Führungssituation zu beurteilen .....	247
Übung zur Bestimmung der eigenen Führungssituation .....	252
Wie viel Kontrolle braucht der Mensch? Ein Modell zur	
situationsangepassten strategischen Führung .....	252
Übung zum Bestimmen der Angemessenheit	
von Führungsstilen .....	264
Schlussbemerkungen .....	265
Literaturverzeichnis .....	268
Bildnachweis .....	273