

---

# Inhalt

## Was wir Ihnen in diesem Buch bieten

11

## Teil 1 Training – Kommunikation besser verstehen

<b>Zwei Hilfsmittel: Testen und Ziele setzen</b>	<b>19</b>
Test: Schätzen Sie Ihre kommunikativen Stärken ein	19
Karriereplaner: Setzen Sie sich Ziele	22
<b>1 Die sechs häufigsten Hürden in Gesprächen vermeiden</b>	<b>23</b>
Erstaunlich, dass andere tun, was ich sage	24
Hürde 1: Gedacht ist nicht gesagt	26
Hürde 2: Gesagt ist nicht gehört	28
Hürde 3: Gehört ist nicht verstanden	30
Hürde 4: Verstanden ist nicht einverstanden	33
Hürde 5: Einverstanden ist nicht ausgeführt	35
Hürde 6: Ausgeführt ist nicht beibehalten	37
Die sechs Kommunikationshürden auf einen Blick	39
<b>2 Wie Sie gezielt trainieren, Gespräche zu steuern</b>	<b>45</b>
Machen Sie sich das Gesprächsziel klar	45
Angemessene Rahmenbedingungen	49
Aktives Zuhören	51
Akzeptieren Sie andere Sichtweisen	55
Die Wirkung von Fragen	58
Selbstverständlichkeiten hinterfragen	65
So gelingen Feedbacks	66
Beziehen Sie Position	76
Gespräche strukturieren – Ergebnisse erzielen	81
<b>3 Der Kern der Gesprächskompetenz: Ihre innere Einstellung</b>	<b>87</b>
Auch Ihre Mitmenschen sind Meister der Kommunikation	88
Warum Sie nicht alle Menschen gleich gut verstehen	92

5

---

So stärken Sie Ihre Selbstsicherheit	101
Seien Sie fürsorglich zu sich selbst	105
Wahren Sie Ihre Grenzen	108
Machen Sie sich die Macht Ihrer Worte bewusst: integres Sprechen	113
Was Sie gewinnen, wenn Sie wirklich zuhören	119
<b>4 Arbeitsgespräche in Teams und Gruppen</b>	<b>123</b>
Was ist an Gruppensituationen so besonders?	123
Jeder Mensch ist anders – manche Menschen sind sich in manchem ähnlich	128
Aufgaben und Ziele besprechen	136
Öffentlich sicher auftreten	142
Besprechungen zielorientiert leiten	150
Komplexe Besprechungen gründlich vorbereiten	155
<b>5 Schwierige Gespräche erfolgreich führen</b>	<b>159</b>
Konfrontationen sicher und klar begegnen	160
Kritik souverän anhören und äußern	167
Konstruktiv Kritik üben	176
Unangenehme Nachrichten mitteilen	182
Wenn unterschiedliche Interessen kollidieren: Konflikte sind normal	187
Gespräche für Ihre Karriere: Verhandeln Sie!	197
Mit Kunden über Geld reden	208
Was Sie bei Beschwerden tun und lassen sollten	215
<b>Weiterführende Literatur</b>	<b>222</b>

## **Teil 2** **Beispiele – Dialoge analysieren**

<b>Situation 1: Fordern und verhandeln</b>	<b>225</b>
Dialog 1: Ich will mein Recht!	225
Dialog 2: Ich setze mich durch, basta!	226
Dialog 3: Ich will ja nichts Unanständiges ...	228
Dialog 4: Sechs, fünf, vier Prozent ...	230
Dialog 5: Das ist doch läppisch!	231
Dialog 6: Darüber könnten wir reden	233
Dialog 7: Wie ist das bei den anderen?	234

---

So wenden Sie Ihre Kenntnisse an Fakten & Hintergründe	236 238
<b>Situation 2: Sich in Besprechungen durchsetzen</b>	<b>245</b>
Dialog 1: Ich möchte jetzt auch mal ...	245
Dialog 2: Stopp? Stopp!	247
So wenden Sie Ihre Kenntnisse an Fakten & Hintergründe	248 250
<b>Situation 3: Den Chef überzeugen</b>	<b>255</b>
Dialog 1: Am besten sofort	255
Dialog 2: Sie werden es nicht bereuen	256
Dialog 3: Ich habe mich informiert	258
So wenden Sie Ihre Kenntnisse an Fakten & Hintergründe	260 261
<b>Situation 4: Kollegen die Meinung sagen</b>	<b>263</b>
Dialog 1: Wer sich auf Sie verlässt ...	263
Dialog 2: Sie können doch nicht einfach ...	265
Dialog 3: Hab ich Recht?	266
Dialog 4: Das ist mir schrecklich peinlich	268
So wenden Sie Ihre Kenntnisse an Fakten & Hintergründe	269 271
<b>Situation 5: Unfaire Angriffe abwehren</b>	<b>275</b>
Dialog 1: Ich lasse mich nicht beleidigen!	275
Dialog 2: Sie haben Recht	277
So wenden Sie Ihre Kenntnisse an Fakten & Hintergründe	278 279
<b>Situation 6: Kritikgespräche führen</b>	<b>283</b>
Dialog 1: Eine einzige Katastrophe	283
Dialog 2: Tun Sie dieses und das auch!	285
Dialog 3: Sie können mir doch sagen ...	286
Dialog 4: Machen Sie einen Vorschlag	288
Dialog 5: Dass ich nicht lache!	289
Dialog 6: Mein Kollege stinkt mir	291
Dialog 7: Es fällt mir schwer	293

So wenden Sie Ihre Kenntnisse an	294
Fakten & Hintergründe	297
<b>Situation 7: Fehler zugeben</b>	<b>301</b>
Dialog 1: Da wäre noch etwas	301
Dialog 2: Es tut mir Leid	303
So wenden Sie Ihre Kenntnisse an	304
Fakten & Hintergründe	305
<b>Situation 8: Nein sagen</b>	<b>309</b>
Dialog 1: Heute geht es wirklich nicht	309
Dialog 2: Ich kann nicht	311
Dialog 3: Ich möchte nicht	312
So wenden Sie Ihre Kenntnisse an	314
Fakten & Hintergründe	314
<b>Situation 9: Wahre Motive herausfinden</b>	<b>317</b>
Dialog 1: Was ist denn los?	317
Dialog 2: So hektisch?	319
Dialog 3: Ich bin überhaupt nicht komisch	320
Dialog 4: Aha ...	322
Dialog 5: Was meinst du damit?	323
So wenden Sie Ihre Kenntnisse an	325
Fakten & Hintergründe	327
<b>Situation 10: Jemanden motivieren</b>	<b>333</b>
Dialog 1: Lächeln Sie!	333
Dialog 2: Sie sind anderer Meinung?	334
So wenden Sie Ihre Kenntnisse an	336
Fakten & Hintergründe	337
<b>Situation 11: Ratschläge geben</b>	<b>339</b>
Dialog 1: Das kenne ich	339
Dialog 2: Ich sag dir, was los ist!	341
Dialog 3: Das weiß ich auch nicht	342
So wenden Sie Ihre Kenntnisse an	344
Fakten & Hintergründe	345

---

<b>Situation 12: Streit schlichten</b>	<b>349</b>
Dialog 1: Nun beruhigen Sie sich doch	349
Dialog 2: Und woran liegt das?	351
Dialog 3: Das wäre akzeptabel	352
So wenden Sie Ihre Kenntnisse an	354
Fakten & Hintergründe	355
<b>Schlusswort: Neue Wege für Veränderungen</b>	<b>357</b>
<b>Weiterführende Literatur</b>	<b>358</b>
<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>359</b>