

Inhaltsverzeichnis

Was wir Ihnen in diesem Buch bieten	9
Teil 1: Training – Kommunikation besser verstehen	11
1 Zwei Hilfsmittel: Stärken bewusst machen und Ziele setzen	17
1.1 Test: Schätzen Sie Ihre kommunikativen Stärken ein	17
1.2 Karriereplaner: Setzen Sie sich Ziele	20
2 Wesentliche Wirkfaktoren gelingender Gespräche und die sechs häufigsten Hürden	21
2.1 Wie Körper, Geist und Seele in Gesprächen wirken	21
2.2 Die sechs häufigsten Hürden in Gesprächen überwinden	27
3 Wie Sie gezielt trainieren, Gespräche zu steuern	47
3.1 Sprechen heißt, sich gegenseitig zu beeinflussen	48
3.2 Gespräche vorbereiten	52
3.3 Aktives Zuhören	57
3.4 Akzeptieren Sie andere Sichtweisen	61
3.5 Die Wirkung von Fragen	64
3.6 Selbstverständlichkeiten hinterfragen	70
3.7 So gelingen Feedbacks	71
3.8 Beziehen Sie Position	80
3.9 Gespräche strukturieren – Ergebnisse erzielen	85
4 Kern der Gesprächskompetenz ist Ihre innere Einstellung	89
4.1 Das eigene Kommunikationsprofil kennenlernen – typologisches zur Selbsterkenntnis	94
4.2 So stärken Sie Ihre Selbstsicherheit	103
4.3 Seien Sie fürsorglich zu sich selbst – auch im Umgang mit Druck	106
4.4 Wahren Sie Ihre Grenzen bei Manipulationsversuchen	110
4.5 Machen Sie sich die Macht Ihrer Worte bewusst: integres Sprechen	115
4.6 Was Sie gewinnen, wenn Sie wirklich zuhören	120
4.7 Umgang mit inneren Hürden und Energieräubern	123
5 Arbeitsgespräche in Teams und Gruppen	133
5.1 Was ist an Gruppensituationen so besonders?	133
5.2 Jeder Mensch ist anders – Typologisches im Team	138
5.3 Aufgaben und Ziele besprechen, delegieren	145
5.4 Öffentlich sicher auftreten	151
5.5 Besprechungen zielorientiert leiten	159

5.6	Komplexe Besprechungen gründlich vorbereiten	164
5.7	Hürden der Kommunikation in virtuellen Teams	167
5.8	E-Mails verschicken und beantworten	175
6	Betriebliche und persönliche Belange verbinden – schwierige Gespräche führen	181
6.1	Konfrontationen sicher und klar begegnen	182
6.2	Kritik souverän anhören	189
6.3	Konstruktiv Kritik üben	197
6.4	Unangenehme Nachrichten mitteilen	203
6.5	Unterschiedliche Interessen sind normal, Konflikte auch	207
6.6	Gespräche für Ihre Karriere: Verhandeln Sie!	217
6.7	Mit Kunden über Geld reden	227
6.8	Was Sie bei Beschwerden tun und lassen sollten	234
6.9	Gibt es strukturelle Probleme in Ihrer Organisation?	239
	Weiterführende Literatur	243
	Teil 2: Beispiele – Dialoge analysieren	245
	Situation 1: Fordern und verhandeln	247
	Dialog 1: Ich will mein Recht!	247
	Dialog 2: Ich setze mich durch, basta!	248
	Dialog 3: Ich will ja nichts Unanständiges	250
	Dialog 4: Sechs, fünf, vier Prozent	251
	Dialog 5: Das ist doch läppisch!	253
	Dialog 6: Darüber könnten wir reden	254
	Dialog 7: Wie ist das bei den anderen?	256
	So wenden Sie Ihre Kenntnisse an	257
	Fakten & Hintergründe	259
	Situation 2: Sich in Besprechungen durchsetzen	265
	Dialog 1: Ich möchte jetzt auch mal	265
	Dialog 2: Stopp? Stopp!	267
	So wenden Sie Ihre Kenntnisse an	268
	Fakten & Hintergründe	269
	Situation 3: Den Chef überzeugen	275
	Dialog 1: Am besten sofort	275
	Dialog 2: Sie werden es nicht bereuen	276
	Dialog 3: Ich habe mich informiert	278
	So wenden Sie Ihre Kenntnisse an	279
	Fakten & Hintergründe	280

Situation 4: Kollegen die Meinung sagen	283
Dialog 1: Wer sich auf Sie verlässt	283
Dialog 2: Sie können doch nicht einfach	285
Dialog 3: Hab ich Recht?	286
Dialog 4: Das ist mir schrecklich peinlich	288
So wenden Sie Ihre Kenntnisse an	289
Fakten & Hintergründe	291
Situation 5: Unfaire Angriffe abwehren	295
Dialog 1: Ich lasse mich nicht beleidigen!	295
Dialog 2: Sie haben Recht	296
So wenden Sie Ihre Kenntnisse an	298
Fakten & Hintergründe	299
Situation 6: Kritikgespräche führen	303
Dialog 1: Eine einzige Katastrophe	303
Dialog 2: Tun Sie dieses und das auch!	305
Dialog 3: Sie können mir doch sagen	306
Dialog 4: Machen Sie einen Vorschlag	308
Dialog 5: Dass ich nicht lache!	309
Dialog 6: Mein Kollege stinkt mir	311
Dialog 7: Es fällt mir schwer	312
So wenden Sie Ihre Kenntnisse an	313
Fakten & Hintergründe	315
Situation 7: Fehler zugeben	319
Dialog 1: Da wäre noch etwas	319
Dialog 2: Es tut mir leid	320
So wenden Sie Ihre Kenntnisse an	322
Fakten & Hintergründe	323
Situation 8: Nein sagen	327
Dialog 1: Heute geht es wirklich nicht	327
Dialog 2: Ich kann nicht	328
Dialog 3: Ich möchte nicht	330
So wenden Sie Ihre Kenntnisse an	331
Fakten & Hintergründe	332
Situation 9: Wahre Motive herausfinden	335
Dialog 1: Was ist denn los?	335
Dialog 2: So hektisch?	336
Dialog 3: Ich bin überhaupt nicht komisch	338
Dialog 4: Aha	339
Dialog 5: Was meinst du damit?	341

So wenden Sie Ihre Kenntnisse an	343
Fakten & Hintergründe	344
Situation 10: Jemanden motivieren	349
Dialog 1: Lächeln Sie!	349
Dialog 2: Sie sind anderer Meinung?	350
So wenden Sie Ihre Kenntnisse an	352
Fakten & Hintergründe	353
Situation 11: Ratschläge geben	355
Dialog 1: Das kenne ich	355
Dialog 2: Ich sag dir, was los ist!	356
Dialog 3: Das weiß ich auch nicht	358
So wenden Sie Ihre Kenntnisse an	359
Fakten & Hintergründe	361
Situation 12: Streit schlichten	365
Dialog 1: Nun beruhigen Sie sich doch	365
Dialog 2: Und woran liegt das?	366
Dialog 3: Das wäre akzeptabel	368
So wenden Sie Ihre Kenntnisse an	369
Fakten & Hintergründe	370
Situation 13: Killerphrasen kontern	373
Dialog 1: Das bringt doch nichts	373
Dialog 2: Ich kümmere mich um gar nichts mehr!	375
Dialog 3: Ich bin überhaupt nicht wütend	376
So wenden Sie Ihre Kenntnisse an	378
Fakten & Hintergründe	379
Situation 14: Etwas verschweigen	383
Dialog 1: Er hat nicht gebrüllt	383
Dialog 2: Und woran liegt das?	384
So wenden Sie Ihre Kenntnisse an	386
Fakten & Hintergründe	387
Schlusswort: Neue Wege für Veränderungen	389
Weiterführende Literatur	391
Stichwortverzeichnis	393