

---

# Inhaltsverzeichnis

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| <b>1</b> | <b>Der Auftrag für eine Gruppenarbeit</b>                  | <b>1</b>  |
| <b>2</b> | <b>Typische Aufgaben für Gruppen</b>                       | <b>3</b>  |
| <b>3</b> | <b>Die Gestaltung von Besprechungen</b>                    | <b>5</b>  |
| 3.1      | Die Formen von Besprechungen                               | 5         |
| 3.2      | Die Rollen in einer Besprechung                            | 6         |
| 3.3      | Die Gestaltung von Besprechungen                           | 6         |
| 3.3.1    | Die Vorbereitung – Erstellen einer Tagesordnung            | 7         |
| 3.3.2    | Erster Schritt: die Orientierung                           | 8         |
| 3.3.3    | Zweiter Schritt: Die Bearbeitung                           | 9         |
| 3.3.4    | Dritter Schritt: Die Entscheidung                          | 10        |
| 3.3.5    | Die Entscheidungsmatrix                                    | 12        |
| 3.3.6    | Begleitende Spielregeln                                    | 13        |
| 3.3.7    | Die Behandlung von Störungen in Besprechungen              | 14        |
| 3.3.8    | Die Protokollierung  | 16        |
| <b>4</b> | <b>Die Moderationstechnik als Kommunikationsinstrument</b> | <b>19</b> |
| 4.1      | Was ist Moderation?  | 19        |
| 4.2      | Das Selbstverständnis des Moderators                       | 21        |
| 4.3      | Die Vorbereitung der Moderation                            | 21        |
| 4.4      | Die sechs Schritte der Moderation nach Seifert             | 22        |
| 4.5      | Ergänzende Hinweise zur Moderation                         | 25        |
| 4.6      | Eigenschutz in Moderationen                                | 27        |
| <b>5</b> | <b>Kommunikation in Konflikten</b>                         | <b>29</b> |
| 5.1      | Ursachen von Konflikten                                    | 29        |
| 5.2      | Die Konfliktstufen nach Glasl                              | 31        |

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| 5.3      | Die Möglichkeiten zur Lösung von Konflikten .....                               | 32        |
| 5.4      | Die Rolle von Einwänden und Vorwänden als Konfliktquelle .....                  | 36        |
| 5.5      | Mediation als Instrument zur Konfliktbewältigung .....                          | 36        |
| <b>6</b> | <b>Feedback als Kommunikationsform – kollegial beraten leicht gemacht .....</b> | <b>39</b> |
|          | <b>Was Sie aus diesem <i>essential</i> mitnehmen können .....</b>               | <b>41</b> |
|          | <b>Anhang .....</b>   | <b>43</b> |
|          | <b>Literurnachweise und -empfehlungen .....</b>                                 | <b>49</b> |