

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	9
↗ 01 Grundlegendes zu den Rollenspielen	11
Rollenspiele im Seminareinsatz	12
Organisatorische Aspekte	13
Gesprächstechnische Grundlagen	19
Gesprächsaufbau	19
Aktives Zuhören	20
Frage- und Antworttechnik	26
Gestik und Mimik einsetzen	31
Mitarbeiter mit Namen ansprechen	31
Störende Unarten ausräumen	32
↗ 02 Die 20 Rollenspiele	35
Rollenspiel 1: Einstellung einer neuen Mitarbeiterin	36
Anforderungsprofil und Vorstellungsgespräch	39
Einführung neuer Mitarbeiter	45
Rollenspiel 2: Innerbetriebliches Informationswesen	49
Umgang mit Informationen	49
Distanz Vorgesetzter – Mitarbeiter	55
Keine Privatgespräche?	56
Informationsweitergabe in der richtigen Dosierung?	57
Mitarbeiterbesprechungen in maximal zehn Minuten?	59
Nicht getadelt ist Lob genug?	60
Anerkennung geben	64

Rollenspiel 3: Betriebliche Veränderungen umsetzen	67
Widerstände gegen Veränderungen verringern	74
Rollenspiel 4: Burnout-Syndrom entgegenwirken	81
Unterschiedliche Zielsetzungen	84
Delegation	87
Rollenspiel 5: Private, persönliche Probleme eines Mitarbeiters	98
Nicht-direktive Gesprächstechnik	103
Rollenspiel 6: Probleme im Außendienst	105
Mögliche Lösungswwege	107
Motivation – das A und O der Mitarbeiterführung	114
Erkennen der Bedürfnisstruktur bei Mitarbeitern	127
Motivatoren und Hygienefaktoren	129
Rollenspiel 7: Zusätzliche Arbeit übernehmen	137
Protokollführung bei Mitarbeiterbesprechungen	141
Pseudo-Burnout-Strategie	143
Rollenspiel 8: Logisch und psychologisch treffendes Kritikgespräch führen	144
Fehler im Kritikgespräch vermeiden	144
Kritikgespräch führen	149
Kritik annehmen	152
Rollenspiel 9: Aufschiebeverhalten bekämpfen	155
Schutzbehauptungen sind kontraproduktiv	157
Die Zonen der Arbeitsbelastung	159
Das Yerkes-Dodson-Gesetz	160
Eindeutig und konstruktiv Feedback geben	161
Führungsaufgabe »Entscheiden«	163
Rollenspiel 10: Rückkehrgespräch führen	170

Rollenspiel 11: Mitarbeiter beurteilen	179
Beurteilungsfehler und Verfälschungstendenzen	180
Beurteilen = Beobachten + Beschreiben + Bewerten	185
Beurteilungsgespräche führen	192
Rollenspiel 12: Privates Telefonieren (Surfen, Mailen)	
während der Arbeitszeit	196
Bisher Kollege – jetzt Vorgesetzter	198
Autorität – ein fragwürdiger und schillernder Begriff	203
Rollenspiel 13: Junger Vorgesetzter –	
älterer Mitarbeiter, der sich übergeangen fühlt	209
Kennengespräche führen	213
Stellvertretung	215
Innere Kündigung	216
Rollenspiel 14: Mitarbeiterin möchte aufsteigen,	
die Vorgesetzte hat Vorbehalte	220
Gesprächsvorbereitung unverzichtbar	221
Deal statt Ablehnung	223
Personalentwicklung	225
Rollenspiel 15: Wunsch nach Gehaltserhöhung	228
Mögliche Reaktionen bei Misserfolgen	230
Argumente für eine Gehaltserhöhung	236
A-, B- und C- Aufgaben	238
Geld als Motivator?	239
Rollenspiel 16: Vorbereitung einer Präsentation	242
Führungsaufgabe »Kontrolle«	245
Vertrauen baut auf, Misstrauen lähmmt	247
Durchsetzungsvermögen	254
Rollenspiel 17: Zielvereinbarungsgespräch führen	263
Zielvorgaben oder Zielvereinbarungen?	264

Rollenspiel 18: Leistungsschwache Mitarbeiter	273
Unbeabsichtigt vom Vorgesetzten ausgelöste	
Abwärtsspirale nachlassender Leistung	275
Stoppen der Abwärtsspirale nachlassender Leistung	281
Rollenspiel 19: Konflikte sozialverträglich lösen	288
Konfliktursachen, -parteien, -signale	297
Hinderungsgründe, die Konfliktlösungen erschweren	300
Struktur von Vieraugengesprächen	308
Struktur von Sechsaugengesprächen	309
Mobbing? – Nein danke!	315
Rollenspiel 20: Trennungsgespräch führen	
bei betriebsbedingter Kündigung	318
↗ 03 Ausblick und Verzeichnisse	325
Ausblick	326
Weiterführende Literatur	328
Verzeichnis der Downloadmaterialien	330
Stichwortverzeichnis	332