

**Bruno Frischherz · Sascha Demarmels  
Adrian Aebi · Sylvia Bendel Larcher**

# **Erfolgreiche Gespräche**

**vorbereiten – führen – auswerten**

*Versus · Zürich*

# Inhaltsverzeichnis

<b>Einleitung</b>	<b>Konzept und Ziele des Buches</b>	<b>11</b>
<b>Kapitel 1</b>	<b>Trainingskonzept für Gespräche</b>	<b>13</b>
1.1	Gesprächstraining	13
1.1.1	Phasen des Gesprächstrainings	13
1.1.2	Rollenspiele und echte Gespräche	15
1.2	Vorbereitung eines Gesprächs	16
1.3	Auswertung eines Gesprächs	19
1.3.1	Bewertungskriterien für Gespräche	19
1.3.2	Formen von Feedback	20
1.3.3	Feedback-Regeln	21
1.4	Übungen	23
<b>Kapitel 2</b>	<b>Grundlagen und Modelle</b>	<b>27</b>
2.1	Zum Begriff des Gesprächs	27
2.2	Die vier Seiten einer Nachricht	28
2.2.1	Das Kommunikationsquadrat	28
2.2.2	Feedback in der zwischenmenschlichen Kommunikation	30
2.2.3	Teufelskreis von Verhaltensweisen	31
2.3	Das dynamische Interaktionsmodell	34
2.3.1	Die dialogische Struktur der Interaktion	34
2.3.2	Typisierungen und Routinen	35
2.3.3	Interaktion als Gesprächsmuster	36
2.4	Das integrale Kommunikationsmodell	41
2.4.1	Das TEA-Modell der Person	41
2.4.2	Wahrnehmungspositionen	42
2.4.3	Die vier Quadranten der Kommunikation	44
2.4.4	Das TEA-Modell der Kommunikation	47
2.5	Übungen	50

<b>Kapitel 3</b>	<b>Gesprächssituation</b> .....	<b>55</b>
	3.1 Gespräche im beruflichen Kontext .....	55
	3.1.1 Situation und Kontext .....	55
	3.1.2 Kommunikation in Organisationen .....	56
	3.1.3 Teamorganisation .....	58
	3.2 Gesprächsteilnehmende .....	59
	3.2.1 Ziele der Gesprächsteilnehmenden .....	59
	3.2.2 Rollen der Gesprächsteilnehmenden .....	60
	3.2.3 Merkmale der Gesprächsteilnehmenden .....	61
	3.3 Interkulturelle Kommunikation .....	62
	3.4 Frauen und Männer als Gesprächsteilnehmende .....	63
	3.5 Übungen .....	65
<b>Kapitel 4</b>	<b>Formen des Gesprächs</b> .....	<b>67</b>
	4.1 Gesprächsformen .....	67
	4.2 Sachorientierte Gespräche .....	68
	4.2.1 Die Sitzung .....	68
	4.2.2 Der Workshop .....	70
	4.2.3 Die Diskussion .....	71
	4.2.4 Die Verhandlung .....	72
	4.2.5 Das Verkaufsgespräch .....	76
	4.2.6 Das Beschwerdegespräch .....	78
	4.3 Personenorientierte Gespräche .....	80
	4.3.1 Das Bewerbungsgespräch .....	80
	4.3.2 Das Mitarbeitendengespräch .....	82
	4.3.3 Das Kritikgespräch .....	83
	4.4 Beziehungsorientierte Gespräche .....	85
	4.4.1 Das informelle Gespräch .....	85
	4.4.2 Das Konfliktgespräch .....	85
	4.5 Übungen .....	88
<b>Kapitel 5</b>	<b>Interaktion im Gespräch</b> .....	<b>91</b>
	5.1 Analysebeispiel: Ein Servicegespräch .....	91
	5.2 Gliederung von Gesprächen .....	94
	5.3 Gliederungssignale .....	96
	5.4 Sprecherwechsel .....	97
	5.5 Hörersignale und Rückmeldeverhalten .....	99
	5.6 Übungen .....	101
<b>Kapitel 6</b>	<b>Gesprächsleitung</b> .....	<b>105</b>
	6.1 Aufgaben der Gesprächsleitung .....	105
	6.2 Zielformulierungen .....	107
	6.3 Fragetechnik .....	107

6.4	Konflikte und Störungen	109
6.4.1	Rollenkonflikte	109
6.4.2	Vielredende und Schweigende	110
6.5	Dokumentation eines Gesprächs	111
6.6	Übungen	112
<b>Kapitel 7</b>	<b>Gesprächstechniken</b>	<b>117</b>
7.1	Die Kunst der Gesprächsführung	117
7.1.1	Konversationsmaximen	118
7.1.2	Höflichkeit	119
7.1.3	Direkter und indirekter Gesprächsstil	119
7.1.4	Verbale Gewalt	120
7.2	Kooperative Techniken	120
7.2.1	Aktives Zuhören	121
7.2.2	Ich-Aussagen	121
7.2.3	Einholen von Rückmeldungen	122
7.2.4	Formulieren von Einwänden	123
7.2.5	Weichmacher	124
7.3	Aggressive Techniken	125
7.3.1	Killerphrasen	125
7.3.2	Gegenangriffe	125
7.4	Übungen	127
<b>Kapitel 8</b>	<b>Medien und Visualisierung</b>	<b>131</b>
8.1	Moderationstechnik	131
8.1.1	Aufgaben der Moderierenden	131
8.1.2	Moderationsplan	132
8.1.3	Visualisierungen als Moderationstechniken	133
8.2	Elektronische Medien	137
8.2.1	Hilfsmittel für Online-Gespräche	138
8.2.2	Chancen und Gefahren	139
8.3	Übungen	140
	<b>Anhang</b>	<b>143</b>
A1	Vorbereitungsschema für Gespräche	144
A2	Checkliste: Vorbereitung eines Gesprächs	145
A3	Beobachtungs- und Bewertungsraster für Gespräche	146
A4	Lösungshinweise zu den Übungen	148
A5	Glossar	158
A6	Literaturverzeichnis	161
A7	Weblinks	163
	<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>165</b>
	<b>Autorinnen und Autoren</b>	<b>171</b>