

Othmar Loser-Kalbermatten

# **Kommunikationskompetenz**

Mitarbeiter erkennen und wirksam führen

**orell füssli** Verlag AG

# Inhaltsverzeichnis

<b>1.</b>	<b>Vorwort</b> .....	11
<b>2.</b>	<b>Was lesen Sie in diesem Buch?</b> .....	14
<b>3.</b>	<b>Einleitung</b> .....	16
3.1	Wie konstruieren Sie Ihre Welt? .....	18
3.2	Sind psychologische Modelle im Arbeitsalltag brauchbar? ..	22
<b>4.</b>	<b>In Mustern verläuft das ganze Leben</b> .....	26
<b>5.</b>	<b>Überblick über das Modell</b> .....	29
5.1	Übersicht .....	29
5.2	Die Leistungsmuster .....	30
5.3	Die Sensibilitäten .....	31
5.4	Die Grundprägungen .....	31
5.5	Umgang mit Charaktermustern .....	32
<b>6.</b>	<b>Wer sind die high performers? – Die Leistungsmuster</b> ...	33
6.1	<b>Der Einzelteil-Arbeiter: Erfolgreich arbeiten mit System</b> ..	34
6.1.1	Wie arbeiten sie? .....	35
6.1.2	Was können sie gut? .....	36
6.1.3	Was können sie weniger gut? .....	38
6.1.4	Wie werden sie geführt? .....	39
6.1.5	Wie ist das Entwicklungspotenzial? Was ist hilfreich für sie zum Lernen? .....	40
6.1.6	Was machen sie zu Hause? .....	41
6.2	<b>Der Am-Stück-Arbeiter: Erfolgreich arbeiten mit Schwung</b> .....	42
6.2.1	Wie arbeiten sie? .....	42
6.2.2	Was können sie gut? .....	44

6.2.3	Was können sie weniger gut? .....	45
6.2.4	Wie werden sie geführt? .....	47
6.2.5	Wie ist das Entwicklungspotenzial? Was ist hilfreich für sie zum Lernen? .....	49
6.2.6	Was machen sie zu Hause? .....	50
<b>6.3</b>	<b>Der Druck-Arbeiter: Erfolgreich arbeiten unter Druck. ...</b>	<b>50</b>
6.3.1	Wie arbeiten sie? .....	51
6.3.2	Was können sie gut? .....	53
6.3.3	Was können sie weniger gut? .....	55
6.3.4	Wie werden sie geführt? .....	57
6.3.5	Wie ist das Entwicklungspotenzial? Was ist hilfreich für sie zum Lernen? .....	58
6.3.6	Was machen sie zu Hause? .....	59
<b>6.4</b>	<b>Das Zusammenspiel der Leistungsmuster .....</b>	<b>60</b>
6.4.1	Resonanzen auf das Druck-Muster. ....	61
6.4.2	Resonanzen auf das Einzelteil-Muster .....	62
6.4.3	Resonanzen auf das Am-Stück-Muster .....	63
<b>6.5</b>	<b>Wer sind nun die high performers? .....</b>	<b>65</b>
<b>7.</b>	<b>Interview mit Andreas Hug, Hug AG Malters .....</b>	<b>66</b>
<b>8.</b>	<b>Lernprozesse verhindern – Die Sensibilitäten .....</b>	<b>68</b>
8.1	Lernprozesse in Organisationen .....	68
8.2	Der Bohm'sche Dialog als Voraussetzung kollektiver Lernprozesse .....	70
8.3	Verengungsmuster verhindern Lernprozesse in Organisationen .....	72
8.4	Was ist eine Verengung? .....	73
8.5	Wertsensibilität: Ich bin der Grösste! Ich bin die Grösste! .....	84
8.5.1	Fragen .....	84
8.5.2	Das alltägliche Thema .....	84
8.5.3	Die Verengungsdynamik .....	85
8.5.4	Die zwei Pole .....	87
8.5.5	Was geht gut? .....	88

8.5.6	Was geht weniger gut? .....	89
8.5.7	Was sind die Resonanzen der Kolleginnen und Kollegen? .....	90
8.5.8	Was sind die Lern-Bewegungen? .....	91
<b>8.6</b>	<b>Machtsensibilität: Alles im Griff! Alles unter Kontrolle! ..</b>	<b>94</b>
8.6.1	Fragen .....	94
8.6.2	Das alltägliche Thema .....	94
8.6.3	Die Verengungsdynamik .....	96
8.6.4	Die zwei Pole .....	97
8.6.5	Was geht gut? .....	98
8.6.6	Was geht weniger gut? .....	100
8.6.7	Was sind die Resonanzen der Kolleginnen und Kollegen? .....	102
8.6.8	Was sind die Lern-Bewegungen? .....	103
<b>8.7</b>	<b>Vertrauenssensibilität: Wer nicht für mich ist, ist gegen mich! .....</b>	<b>105</b>
8.7.1	Fragen .....	105
8.7.2	Das alltägliche Thema .....	106
8.7.3	Die Verengungsdynamik .....	107
8.7.4	Die zwei Pole .....	110
8.7.5	Was geht gut? .....	111
8.7.6	Was geht weniger gut? .....	112
8.7.7	Was sind die Resonanzen der Kolleginnen und Kollegen? .....	113
8.7.8	Was sind die Lern-Bewegungen? .....	114
<b>8.8</b>	<b>Problemsensibilität: Es könnte schwierig werden! .....</b>	<b>117</b>
8.8.1	Fragen .....	117
8.8.2	Das alltägliche Thema .....	117
8.8.3	Die Verengungsdynamik .....	119
8.8.4	Die zwei Pole .....	120
8.8.5	Was geht gut? .....	121
8.8.6	Was geht weniger gut? .....	121
8.8.7	Was sind die Resonanzen der Kolleginnen und Kollegen? .....	122
8.8.8	Was sind die Lern-Bewegungen? .....	123

<b>8.9</b>	<b>Regelsensibilität: So was macht man einfach nicht!</b> .....	125
8.9.1	Fragen .....	125
8.9.2	Das alltägliche Thema .....	125
8.9.3	Die Verengungsdynamik.....	128
8.9.4	Die zwei Pole .....	129
8.9.5	Was geht gut? .....	130
8.9.6	Was geht weniger gut? .....	131
8.9.7	Was sind die Resonanzen der Kolleginnen und Kollegen?.....	132
8.9.8	Was sind die Lern-Bewegungen?.....	133
<b>8.10</b>	<b>Intensitätssensibilität: Höhepunkte doppelt genießen!</b> ..	134
8.10.1	Fragen .....	134
8.10.2	Das alltägliche Thema .....	135
8.10.3	Die Verengungsdynamik.....	136
8.10.4	Die zwei Pole .....	139
8.10.5	Was geht gut?.....	140
8.10.6	Was geht weniger gut? .....	141
8.10.7	Was sind die Resonanzen der Kolleginnen und Kollegen?.....	141
8.10.8	Was sind die Lern-Bewegungen?.....	143
<b>8.11</b>	<b>Symptomsensibilität: Wie soll ich nur leben mit meinen Symptomen?</b> .....	144
8.11.1	Fragen .....	144
8.11.2	Das alltägliche Thema .....	145
8.11.3	Die Verengungsdynamik.....	146
8.11.4	Die zwei Pole .....	149
8.11.5	Was geht gut?.....	150
8.11.6	Was geht weniger gut? .....	150
8.11.7	Was sind die Resonanzen der Kolleginnen und Kollegen?.....	150
8.11.8	Was sind die Lern-Bewegungen?.....	151
<b>8.12</b>	<b>Angstsensibilität: Alles /nichts macht Angst!</b> .....	152
8.12.1	Fragen .....	152
8.12.2	Das alltägliche Thema .....	153
8.12.3	Die Verengungsdynamik.....	154

8.12.4	Die zwei Pole .....	157
8.12.5	Was geht gut?.....	157
8.12.6	Was geht weniger gut? .....	158
8.12.7	Was sind die Resonanzen der Kolleginnen und Kollegen?.....	158
8.12.8	Was sind die Lern-Bewegungen?.....	159
<b>8.13</b>	<b>Aufmerksamkeitssensibilität: Der Flipperkasten im Kopf.....</b>	<b>161</b>
8.13.1	Fragen .....	161
8.13.2	Das alltägliche Thema .....	162
8.13.3	Die Verengungsdynamik.....	164
8.13.4	Die zwei Pole .....	165
8.13.5	Was geht gut?.....	165
8.13.6	Was geht weniger gut? .....	166
8.13.7	Was sind die Resonanzen der Kolleginnen und Kollegen?.....	166
8.13.8	Was sind die Lern-Bewegungen?.....	167
<b>8.14</b>	<b>Wie können Sie die Verengungen meistern? .....</b>	<b>168</b>
8.14.1	Sie verstehen die Sensibilitäten und die Verengungen .....	169
8.14.2	Sie kennen den Unterschied zwischen «weit» und «eng» .....	170
8.14.3	Sie können Ihre Verengung erkennen und begleiten .....	171
8.14.4	Sie kennen die Ausgänge und können diese nutzen .....	175
8.14.5	Sie lernen, zu entscheiden.....	177
8.14.6	Sie können eine Verengung im Team begleiten....	179
<b>9.</b>	<b>Interview mit Dr. Jürgen Robe, narkose.ch .....</b>	<b>186</b>
<b>10.</b>	<b>Menschen und Beziehungen – Die Grundprägungen ....</b>	<b>191</b>
<b>10.1</b>	<b>Die Existenzsuchenden: Bin ich willkommen hier? .....</b>	<b>195</b>
10.1.1	Wie sind sie?.....	195
10.1.2	Was können sie gut?.....	197

10.1.3	Was können sie weniger gut? .....	198
10.1.4	Was ist ihre Lern-Bewegung? .....	199
10.2	<b>Die Austauschsuchenden: Ist genug wirklich genug? .....</b>	199
10.2.1	Wie sind sie? .....	200
10.2.2	Was können sie gut? .....	201
10.2.3	Was können sie weniger gut? .....	202
10.2.4	Was ist ihre Lern-Bewegung? .....	202
10.3	<b>Die Formsuchenden: Wie ist das bei mir eigentlich wirklich? .....</b>	203
10.3.1	Wie sind sie? .....	203
10.3.2	Was können sie gut? .....	206
10.3.3	Was können sie weniger gut? .....	208
10.3.4	Was ist ihre Lern-Bewegung? .....	210
10.4	<b>An der Schnittstelle zwischen den Welten .....</b>	211
10.4.1	Die Irritationen der Existenzsuchenden .....	211
10.4.2	Die Irritationen der Austauschsuchenden .....	212
10.4.3	Die Irritationen der Formsuchenden .....	212
<b>11.</b>	<b>Das Zusammenspiel der Muster .....</b>	214
11.1	Individuelle Lernbewegungen .....	214
11.2	Die Bedeutung des Modells für Organisationen .....	215
<b>12.</b>	<b>Schlusswort .....</b>	218
<b>13.</b>	<b>Dank .....</b>	219
<b>14.</b>	<b>Autor .....</b>	220
<b>15.</b>	<b>Glossar .....</b>	221
<b>16.</b>	<b>Literatur .....</b>	224