Inhaltsverzeichnis/Contents

Vorwort 6

Foreword 7

Teil A Elemente guter Gespräche

1 Neue Anforderungen an Mitarbeiter und Führungskräfte 8

2 Was kennzeichnet ein gelungenes Gespräch? 14

2.1 Die vier Gesprächsschichten 16
Nichtsprachliche Kommunikation und Unterbrechen 22
2.2 Zielorientierung und strukturiertes Vorgehen 24

3 Einzeltechniken der Gesprächsführung 36

3.1 Aktives Zuhören 36
3.2 Die Kunst zu fragen 42
3.3 Verständliches Informieren 50
3.4 Rückmeldung geben und empfangen – Feedback 52
3.5 Appelle angemessen formulieren 56
3.6 Hilfsmittel für gelingende Kommunikation – ein Sammelsurium 58

Teil B Handwerkszeug für wichtige Mitarbeitergespräche

1 Das Delegationsgespräch 60

1.1 Zielsetzungen 60
1.2 Gesprächsvorbereitung 62
1.3 Gesprächsablauf 64
1.4 Nach dem Gespräch 66

Part A Elements of a Good Discussion

1 New Demands on Employees and Management Personnel 9

2 What Distinguishes a Successful Discussion? 15

2.1 The Four Layers of Discussion 17
Paralanguage and Turn Taking 23
2.2 Objective-orientation and Structured Procedure 25

3 Individual Techniques for Conducting Discussions 37

3.1 Active Listening 37
3.2 The Art of Asking Questions 43
3.3 Provide Understandable Information 51
3.4 Giving and Receiving Feedback 53
3.5 Formulate Requests Appropriately 57
3.6 Tools for Successful Communication – a Conglomeration 59

Part B Tools for Important Employee Discussions

1 The Delegation Discussion 61

1.1 Objectives 61
1.2 Discussion Preparation 63
1.3 Course of the Discussion 65
1.4 Following the Discussion 67

Bibliografische Informationen
http://d-nb.info/987317857

digitalisiert durch DEUTSCHE NATIONAL BIBLIOTHEK

2 Das Sachgespräch zur Standortbestimmung und zur Problemlösung 66

2.1 Zielsetzungen 66
2.2 Gesprächsvorbereitung 66
2.3 Gesprächsablauf 68
2.4 Nach dem Gespräch 70

3 Das Entwicklungs- und Fördergespräch 72

3.1 Zielsetzungen 72
3.2 Gesprächsvorbereitung .. 74
3.3 Gesprächsablauf 76
3.4 Nach dem Gespräch 78

4 Anerkennungs- und Kritikgespräche 78

4.1 Funktionen von Feedback-Gesprächen 78
4.2 Anerkennung aussprechen 82
4.3 Kritik aussprechen 86
Direktheit 90

5 Konfliktbewältigungsgespräche 98

5.1 Dramaturgie des Konfliktgeschehens 98
5.2 Vom Umgang mit Konflikten 104
5.3 Der Vorgesetzte als Konfliktbeteiligter 106
5.4 Der Vorgesetzte als unparteiischer Konfliktbegleiter 112
Blickkontakt und Berührungen 126

6 Das Zielvereinbarungsgespräch ... 128

6.1 Was ist der Nutzen von Zielvereinbarungen? 130
6.2 Ziele richtig formulieren 132

2 The Informational Discussion for Position Tracking and Problem Resolution 67

2.1 Objectives 67
2.2 Discussion Preparation .. 67
2.3 Course of the Discussion 69
2.4 Following the Discussion 71

3 The Development and Advancement Discussion 73

3.1 Objectives 73
3.2 Discussion Preparation ... 75
3.3 Course of the Discussion 77
3.4 Following the Discussion 79

4 Praise and Criticism Discussions 79

4.1 The Functions of Feedback Discussions 79
4.2 Expressing Praise 83
4.3 Expressing Criticism 87
Directness 91

5 Conflict Management Discussions 99

5.1 Dramaturgy of Incidents of Conflict 99
5.2 Dealing with Conflicts 105
5.3 The Supervisor as a Conflict Participant 107
5.4 The Supervisor as a Neutral Conflict Mediator 113
Eye Contact and Touch 127

6 The Target Agreement Discussion 129

6.1 What are the Benefits of Target Agreements? 131
6.2 Formulate Objectives Correctly 133

6.3 Gesprächsvorbereitung 138
6.4 Gesprächsablauf 144
6.5 Nach dem Gespräch 146

7 Das Beurteilungsgespräch 146

7.1 Leistungs- und Potenzialbeurteilung 148
7.2 Orientierung an Beurteilungskriterien 148
7.3 Beurteilung von Kompetenzen 152
7.4 Aufgaben- und zielorientierte Beurteilungsverfahren 154
7.5 Regel- und Bedarfsbeurteilung 156
7.6 Wahrnehmung und Urteilstendenzen 156
7.7 Gesprächsvorbereitung 164
7.8 Gesprächsablauf 168
7.9 Nach dem Gespräch 170

Teil C Das Mitarbeiterjahresgespräch als Führungsinstrument

1 Bestandteile und Effekte des Mitarbeiterjahresgesprächs 172

2 Gesprächsvorbereitung – Leitfragen 174

3 Formular für das Mitarbeiterjahresgespräch 184

4 Gesprächsablauf 190

Stichwortverzeichnis 196

Literaturverzeichnis 198

6.3 Discussion Preparation .. 139
6.4 Course of the Discussion 145
6.5 Following the Discussion 147

7 The Assessment Discussion 147

7.1 Performance and Potential Assessment 149
7.2 Orientation on Assessment Criteria 149
7.3 Evaluation of Competencies 153
7.4 Task-orientated and Objective-orientated Evaluation Procedure 155
7.5 Assessment at Regular Intervals and Assessment 'as needed' 157
7.6 Perception and Judgment Tendencies 157
7.7 Discussion Preparation .. 165
7.8 Course of the Discussion 169
7.9 Following the Discussion 171

Part C The Annual Employee Assessment Discussion as a Management Instrument

1 Components and Effects of the Annual Employee Assessment Discussion 173

2 Discussion Preparation – Key Questions 175

3 Annual Employee Assessment Discussion Form 185

4 Course of the Discussion 191

Index 197

Bibliography 198