

# Inhaltsverzeichnis

<b>1.</b>	<b>Einleitung</b>	13
<b>2.</b>	<b>Wie ist dieses Buch aufgebaut?</b>	14
<b>3.</b>	<b>Veranstaltungsformen</b>	16
3.1	Das Seminar	16
3.2	Das Training	17
3.3	Der Workshop	18
3.4	Die Selbsterfahrungsgruppe	18
<b>4.</b>	<b>Strategie- und systemorientierte Ansätze in der Personalentwicklung</b>	19
<b>5.</b>	<b>Lernziele</b>	21
5.1	Kognitive Ziele	21
5.2	Psychomotorische Lernziele	22
5.3	Affektive Lernziele	22
<b>6.</b>	<b>Der Trainer als Lernpartner</b>	24
6.1	Das Rollenverständnis	24
6.2	Das Trainerverhalten	24
<b>7.</b>	<b>Planung und Durchführung von Veranstaltungen der Personalentwicklung</b>	29
7.1	Was ist bei der Planung zu berücksichtigen?	30
7.2	Die Teilnehmer	30
7.3	Die Zeitstruktur	31
7.4	Die Ziele der Veranstaltung	32
7.5	Die Inhalte	33
7.6	Der Abschluß	34
7.7	Mittel, Medien und Technik	35
7.7.1	Hilfsmittel zur Visualisierung und Sicherung von Ergebnissen	35
7.7.1.1	Das Arbeiten mit dem Flipchart	36
7.7.1.2	Die Benutzung der Pinnwand	37
7.7.1.3	Der Tageslichtprojektor	37
7.7.2	Die Teilnehmerunterlagen	37

7.8	Allgemeine Rahmenbedingungen .....	38
7.9	Der Einstieg .....	39
<b>8.</b>	<b>Methoden als unterstützende Verfahrensweisen .....</b>	<b>41</b>
8.1	Welche Methode für welches Ziel? .....	43
8.2	Der Aufbau des Methodenteils .....	44
8.3	Methoden, die das Kennenlernen und den Einstieg erleichtern .....	44
	A 1: Vorstellung .....	46
	A 2: Partnerinterview .....	47
	A 3: Steckbrief .....	48
	A 4: Polaroid-Foto .....	50
	A 5: Stofftier .....	51
	A 6: Patchwork .....	52
	A 7: Kennenlern-Karussell .....	53
	A 8: Erwartungs-Befürchtungs-Inventar .....	54
8.4	Inhaltsorientierte Verfahrensweisen .....	56
8.4.1	Einzelarbeit .....	56
8.4.2	Die Arbeit in Kleingruppen .....	56
8.4.3	Die Denkweise und Argumente anderer kennenlernen und sich damit auseinandersetzen .....	57
8.4.4	Die Moderationsmethode .....	58
8.4.4.1	Die Säulen der Moderationstechnik .....	59
8.4.4.2	Welche Merkmale zeichnen einen erfolgreichen Moderator aus? .....	61
8.4.5	Die Fallstudie .....	62
8.4.6	Das Rollenspiel .....	64
8.4.7	Das Planspiel .....	65
8.4.7.1	Die Entwicklung von Planspielen .....	69
	B 1: Einzelarbeit .....	70
	B 2: Kleingruppenarbeit .....	71
	B 3: Memory .....	73
	B 4: Gruppenpuzzle .....	74
	B 5: Diskussion/Kreisgespräch .....	75
	B 6: Pro und Kontra .....	77
	B 7: Satzergänzungen .....	79
	B 8: Kartenabfrage .....	81
	B 9: Fallstudie .....	83
	B 10: Rollenspiel .....	85
	B 11: Planspiel .....	88
8.5	Darstellende Verfahrensweisen .....	91

8.5.1	Die Präsentation .....	91
8.5.2	Die Expertenbefragung .....	91
	C 1: Präsentation .....	93
	C 2: Expertenbefragung/Podiumsgespräch .....	95
8.6	Methoden zur Ergebnissicherung, Prozeß- und Situationsanalyse .....	97
	D 1: Kärtchenwand .....	98
	D 2: Kärtchen-Rückmeldung .....	100
	D 3: Stimmungsbarometer .....	101
8.7	Methoden zur Auflockerung .....	104
8.7.1	Methoden zur Aktivierung .....	105
	E 1: Knie-Sitzkreis .....	105
	E 2: Mein rechter Platz ist leer .....	106
	E 3: Impulse .....	107
	E 4: Car wash .....	108
	E 5: Zublinzeln .....	109
8.7.2	Methoden zur Entspannung .....	110
	E 6: Ausschütteln .....	110
	E 7: Rücken klopfen .....	111
	E 8: Tennisball-Massage .....	112
8.8	Methoden für die Nacharbeit und Erfolgskontrolle ....	113
	F 1: Austausch .....	114
	F 2: Erfolgskontrolle .....	115
8.9	Methoden der Problemlösung .....	118
8.9.1	Ein Modell zur Problemlösung .....	119
8.9.1.1	Zehn Schritte zur Problemlösung .....	119
8.9.2	Problemlösen in Gruppen .....	124
8.9.3	Brainstorming .....	125
8.9.3.1	Regeln für die Brainstorming-Sitzung .....	126
8.9.3.2	Varianten des Brainstorming-Verfahrens .....	126
8.9.4	Mind-Mapping .....	127
8.9.5	Die Kraftfeldanalyse .....	130
	G 1: Little-Technik .....	131
	G 2: Brainstorming .....	132
	G 3: Methode 635 .....	134
	G 4: Methode 66 .....	136
	G 5: Mind-Mapping .....	137
	G 6: Kraftfeldanalyse .....	139
8.10	Methoden zum Thema Kommunikation .....	142
8.10.1	Definition von Kommunikation .....	142
8.10.2	Ziele guter Kommunikation .....	142

8.10.3	Aktives Zuhören . . . . .	144
8.10.4	Die Beratung – ein Spezialfall der Kommunikation . . .	148
8.10.5	Feedback . . . . .	149
	H 1: Aktives Zuhören . . . . .	152
	H 2: Selbsttest zum Aktiven Zuhören . . . . .	154
	H 3: Bildbeschreibung . . . . .	157
	H 4: Diskussion der Blinden . . . . .	160
	H 5: Partner-Feedback . . . . .	162
	H 6: Rollen-Feedback . . . . .	166
	H 7: Individuelle Ausstrahlung . . . . .	169
	H 8: Zuwendung . . . . .	171
	H 9: Nasführen . . . . .	173
	H 10: Wertschätzung . . . . .	175
	H 11: Echtheit . . . . .	178
	H 12: Empathie . . . . .	180
	H 13: Beraten will gelernt sein . . . . .	184
8.11	Methoden zum Neuro-Linguistischen Programmieren (NLP) . . . . .	188
8.11.1	Was ist NLP? . . . . .	188
8.11.2	Zentrale Begriffe und Techniken . . . . .	188
	I 1: Kontakt aufnehmen . . . . .	194
	I 2: Sprache spiegeln . . . . .	196
	I 3: Spiegeln und führen . . . . .	198
	I 4: Moment of Excellence . . . . .	199
	I 5: Reframing . . . . .	202
8.12	Methoden für die Teamentwicklung . . . . .	204
8.12.1	Die Bedeutung von Teams in Organisationen . . . . .	204
8.12.2	Warum Teamentwicklung? . . . . .	205
8.12.3	Möglichkeiten des Teamtrainings . . . . .	205
8.12.4	Outdoor-Training . . . . .	208
	J 1: Teambildungs-Workshop . . . . .	209
	J 2: Teamdiagnose . . . . .	212
	J 3: Blinder Fleck . . . . .	218
	J 4: Hochhaus . . . . .	222
	J 5: Bürokommunikation . . . . .	227
	J 6: Aquarium . . . . .	232
	J 7: Teambegegnung . . . . .	235
	J 8: Stereotyp . . . . .	237
	J 9: Spinnennetz . . . . .	239
	J 10: Luftballonlauf . . . . .	241

	J 11: Getränkekettenklettern .....	242
	J 12: Heißluftballon .....	244
8.13	Methoden für die interkulturelle Zusammenarbeit .....	247
8.13.1	Länderübergreifende Firmenkulturen .....	247
	K 1: Sightseeing .....	249
	K 2: Besonderheiten .....	251
	K 3: Stille Post einmal anders .....	252
	K 4: Was soll ich tun? .....	254
	K 5: Gedächtnis .....	255
8.14	Methoden für das Mitarbeiter-Coaching .....	257
8.14.1	Das Coaching-Konzept .....	257
8.14.2	Wann ist welcher Coaching-Stil angebracht? .....	258
8.14.3	Die vier Coaching-Stile .....	260
8.14.4	Werte und Glaubenssätze .....	263
	L 1: Analyse des Reifegrades .....	265
	L 2: Und Sie? .....	267
	L 3: Veränderung von Glaubenssätzen .....	269
	L 4: Streßbewältigung .....	274
	L 5: Problemlösung im Coaching-Prozeß .....	276
	L 6: Schwierige Kundschaft .....	277
8.15	Methoden zur Verbesserung der Kunden- und Service-orientierung .....	278
	M 1: Kundenerwartungen .....	279
	M 2: Analyse der Kunden-Zulieferer-Beziehungen .....	282
	M 3: Selbst-Test .....	284
	M 4: Warum-warum-Analyse .....	288
<b>9.</b>	<b>Schlußbemerkung .....</b>	<b>291</b>
<b>10.</b>	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>293</b>
<b>11.</b>	<b>Verzeichnis der Methoden .....</b>	<b>295</b>
<b>12.</b>	<b>Sachregister .....</b>	<b>299</b>