

# **Inhalt**

## **Kapitel 1: Kritisieren ohne zu verletzen**

Von Hedwig Kellner, Management-Trainerin und Sachbuchautorin.  
Frau Kellner verfügt über einen enormen Erfahrungsschatz aus über 20  
Jahren Führungskräfte-Training.

|   |       |
|---|-------|
| Kritisieren gehört zum Führungsalltag .....                               | S. 8  |
| Vermeiden Sie die 2 häufigsten Führungsfehler .....                       | S. 10 |
| So führen Sie Schritt für Schritt konstruktive<br>Kritikgespräche .....   | S. 16 |
| Setzen Sie sich mit den häufigsten<br>Kritiksituationen auseinander ..... | S. 18 |
| Checkliste: So kritisieren Sie – ohne zu verletzen .....                  | S. 23 |

## **Kapitel 2: Kränkung am Arbeitsplatz**

Wie Sie Kränkungen vermeiden und bereits geschehene Kränkungen  
wiedergutmachen

Von Sybille Kallwitz, Fachautorin für Personalmanagement

|   |       |
|---|-------|
| Bedenken Sie die Folgen mangelnder Anerkennung .....                        | S. 24 |
| Warum das Selbstwertgefühl unter Kränkungen leidet .....                    | S. 26 |
| Helfen Sie dem Selbstbewusstsein Ihrer<br>Mitarbeiter auf die Sprünge ..... | S. 28 |
| So vermeiden Sie es, Ihre Leute zu enttäuschen .....                        | S. 30 |
| Kümmern Sie sich um den gekränkten Mitarbeiter .....                        | S. 34 |

So gehen Sie selbst mit fehlendem Lob konstruktiv um .....S. 38

**Checkliste:** So stärken Sie das Selbstwertgefühl Ihrer  
Mitarbeiter .....S. 41

### **Kapitel 3: Jahres und Halbjahresgespräche**

Das können Sie tun wenn Sie merken, dass Ihr Mitarbeiter bei Kritik im  
Jahres oder Halbjahresgespräch blockiert

Von Jens Bregas, Arbeits-, Betriebs- und Organisationspsychologe. Zur-  
zeit tätig im Human Resources Management

So wirken nicht ausgetragene Konflikte im  
Mitarbeitergespräch .....S. 42

Wie Sie schon im Vorfeld Konflikte vermeiden können .....S. 44

Sprechen Sie Kritikpunkte richtig an .....S. 46

Konflikte im Mitarbeitergespräch – Was kann passieren? .....S. 50

Achten Sie auf den (eigenen) Kommunikationsstil .....S. 58

Wann sollten Sie das Gespräch abbrechen? .....S. 60

Mediation: Wann sollten Sie Dritte hinzuziehen? .....S. 60

Wann ist eine Revidierung der Beurteilung möglich? .....S. 62

Was tun, wenn absolut keine Einigung zustande kommt? .....S. 63

**Checkliste:** So bewältigen Sie Konflikte im  
Mitarbeitergespräch .....S. 64

## **Kapitel 4: Persönliche Positionierung in Konflikten**

Das ist Ihre Rolle bei der Lösung der 7 häufigsten Problemfälle

Von Hedwig Kellner

|   |       |
|---|-------|
| Diese 7 häufigsten Konfliktarten können Ihnen im Führungsalltag begegnen .....                        | S. 66 |
| So führen Sie Ihr Team zügig durch die Frustphase im Veränderungsprozess .....                        | S. 69 |
| So entscheiden Sie als Vorgesetzter bei Meinungsverschiedenheiten im Team .....                       | S. 70 |
| So können Sie bei Konflikten zwischen 2 Mitarbeitern vermitteln .....                                 | S. 72 |
| So führen Sie ein standfestes und freundliches Konfliktgespräch mit Ihrem Führungskollegen .....      | S. 74 |
| So bringen Sie Ihren Mitarbeiter dazu, sein konfliktträchtiges Verhalten zu ändern .....              | S. 76 |
| So übermitteln Sie einem Mitarbeiter standfest und verständnisvoll eine enttäuschende Botschaft ..... | S. 77 |
| So wenden Sie einen persönlichen Konflikt mit einem Kollegen zum Guten .....                          | S. 80 |
| Bleiben Sie bei persönlichen Konflikten taktisch klug .....   | S. 82 |
| Durchschauen Sie, was sich im Kopf Ihres Kontrahenten abspielt .....                                  | S. 84 |
| Checkliste für Ihre Konfliktgespräche .....   | S. 88 |