

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	Seite 5
Einleitung	9
1 Der Kommunikationszyklus: Grundlage menschlichen Verhaltens	16
1.1 Statusbestimmung des eigenen kommunikativen Verhaltens	16
1.2 Der Kommunikationszyklus und seine Elemente ..	21
1.3 Verbale und nicht-verbale Kommunikation unterscheiden	27
1.3.1 Das gesprochene Wort	27
1.3.2 Gesten, Körperhaltung, Gesichtsausdruck ..	28
1.4 Kommunikation effektiver machen	29
1.4.1 Die Analyse und Behebung von Kommunikationsmängeln	29
1.4.2 Der Flugplan	33
1.4.3 Die Kommunikationssperren	36
1.4.4 Prüfung der eigenen Sprache	40
1.4.5 Zuhören	42
1.4.6 Auftreten vor einer Gruppe	46
1.4.7 Die Verwendung von Medienhilfen	48
1.5 Praktische Umsetzung	51
2 Die „Jeder-gewinnt-Philosophie“	53
2.1 Was ist eigentlich eine Gewinn-Gewinn-Situation? ..	53
2.1.1 Beschreibung helfenden Verhaltens	54
2.1.2 Der Chef muß die höchste Akzeptanz der Entscheidung erreichen	54

2.2	Effektives Handeln im Sinne der „Jeder-gewinnt-Philosophie“	59
2.2.1	Dem anderen helfen: 1. Diagnose – Erkennen, wer das Problem hat	59
2.2.2	Dem anderen helfen: 2. Handeln	62
2.3	Die Führung von Gruppen	66
2.3.1	Die Gewinn-Gewinn-Situation in Gruppen fördern	67
2.3.2	Die Gruppengröße in Besprechungen	69
2.4	Methoden zur Problemlösung	70
2.4.1	Strukturierung einer Problemlösung	71
2.4.2	Effiziente Hilfen für Problemlösungs- und Entscheidungssitzungen	75
2.4.3	Brainstorming – mehr als nur lautes Denken	78
2.4.4	Die Methode 6 – 3 – 5	80
2.4.5	Arbeitsblätter zur Umsetzung	82
3	Zielformulierung als Voraussetzung für effiziente Besprechungen	84
3.1	Die Wechselwirkung von Zielsetzung, Planung, Entscheidung und Handlungsmaßnahmen	84
3.2	Die Formulierung von Muß- und Wunsch-Zielen als Basis für die erfolgreiche Gesprächsführung	86
3.3	Generelle Bemerkungen zum Gesprächsverlauf ...	89
3.4	Nachprotokoll zur Zielformulierung	91
3.5	Feedback an die Mitarbeiter – Loben und Kritisieren	92
3.6	Der Unterschied zwischen ”Dringlichkeit“ und ”Wichtigkeit“	97
3.7	Die ABC-Analyse	99
4	Zeitplanung – Stressende Langeweile und Hetze vermeiden	100
4.1	Effizienzfresser	102
4.2	Zeitplanung für Besprechungen	107

4.2.1	Generelle Maßnahmen	107
4.2.2	Präventive Maßnahmen gegen Zeitverluste bei der Vorbereitung	109
4.2.3	Präventive Maßnahmen gegen Zeitverluste bei der Durchführung	111
4.2.4	Präventive Maßnahmen gegen Zeitverluste bei der Nachkontrolle	113
5	Das situative Führen von Besprechungen	116
5.1	Das Grundkonzept des situativen Führens	118
5.2	Führungsverhalten bei Besprechungen	122
5.2.1	Gruppen und ihre Kontrolle: Die Aufgabe des Besprechungsleiters	124
5.2.2	Mit den Teilnehmern umgehen	125
5.2.2.1	Arbeitsklima	125
5.2.2.2	Respekt	125
5.2.2.3	Konflikte	126
5.2.3	Die Rollen bei der Besprechung	126
5.2.4	Mögliche Schwierigkeiten bei Besprechungen	127
5.2.4.1	Problemsituationen	127
5.2.4.2	Negatives und störendes Verhalten bei Besprechungen	128
5.2.4.3	Einige Techniken zur Beschleunigung von Besprechungen	133
6	Effizienzsteigerung der Besprechung	137
6.1	Sitzungsgitis: Eine kurze Beschreibung	137
6.2	Voraussetzungen für eine effektive Besprechung	139
6.2.1	Voraussetzung 1: Fragen des Besprechungsleiters an sich selbst	139
6.2.2	Voraussetzung 2: Welcher Besprechungstyp liegt vor?	142
6.2.3	Voraussetzung 3: "Wer" macht "was"?	148
6.2.4	Voraussetzung 4: Die Verantwortung des Vorsitzenden	150

6.3	Die Vorbereitung der Besprechung	153
6.3.1	Einige praktische Schritte	153
6.3.2	Liste der Tagesordnungspunkte	158
6.3.3	Die Ankündigung der Besprechung	164
6.4	Die Durchführung der Besprechung	165
6.4.1	Die Aufgaben des Besprechungsleiters	165
6.4.2	Verhalten von Teilnehmern	169
6.4.2.1	Vor der Besprechung	169
6.4.2.2	Während der Besprechung	170
6.4.2.3	Nach der Besprechung	172
6.5	Die Aufbereitung und Nachbereitung der Besprechung	173
6.5.1	Das Protokoll	174
6.5.1.1	Grundsätzliche Voraussetzungen für das Protokoll	175
6.5.1.2	Die richtige Person für die Aufgabe .	175
6.5.1.3	Die Elemente der Aufgabe	175
6.5.1.4	Die Gestaltung des Protokolls	176
6.5.2	Selbstdiagnose ist der erste Schritt zur Besserung	182
Epilog		185
Literaturverzeichnis		186
Stichwortverzeichnis		187