

Christine Scharlau

Diplom-Soziologin ■ Supervisorin (DGSv)



Christine Scharlau

Karrierefaktor Gesprächstechniken -

Wirksam und authentisch kommunizieren

Rudolf Haufe Verlag, Freiburg i.Br.
1. Auflage, 2005; 239 Seiten; 19,80 €
ISBN: 3-448-06824-1

Christine Scharlau, Fleyer Straße 78, 58097 Hagen
Fon 02331-84880, Fax 02331-86675, info@cscharlau-coaching.de

www.cscharlau-coaching.de/buch_gespraechstechniken.htm

Was Ihnen dieses Buch bietet

Kommunikation gelingt erstaunlich oft. Meistens verständigen wir uns problemlos. Trotz der vielen Verständigungsklappen, Verständnisfallen und aller möglichen Missverständnisse ist es uns in den allermeisten Fällen möglich auszudrücken, was wir brauchen, und zu verstehen, was andere von uns wollen.

Fest steht: Wir beginnen vom ersten Augenblick unseres Lebens an, dies zu trainieren. Und schon als kleine Kinder, noch keiner Sprache mächtig, sind wir Kommunikationsgiganten. Haben Sie schon einmal erfahren, wie zielstrebig Krabbelkinder ihre Wünsche durchsetzen? Dieser sicheren Grundlage sollten Sie sich bewusst sein, um in unbehaglichen und schmerzhaften Ausnahmefällen erkennen zu können, woran es beim Misslingen von Gesprächen hapert und wie Verständigungsspannen behoben werden können. Deshalb möchte ich

Training von
Anfang an

- Sie anleiten, Ihre kommunikative Wahrnehmung zu schulen, Sie können dann differenzierter bemerken, was abläuft, und passend gegensteuern;
- Ihnen praktisch einzusetzende Gesprächswerkzeuge als Grundausrüstung zur Verfügung stellen und Sie über grundlegende Kommunikationsregeln informieren;
- Sie anregen, Ihre innere Haltung, die Einstellung zu Ihren Gesprächspartnern zu überprüfen, denn diese ist von entscheidender Bedeutung für Ihren Gesprächserfolg unabhängig von allen Werkzeugen, Techniken und Tricks, denn auch Ihre Mitmenschen sind Meister der Kommunikation;
- Ihnen Trainingsmaterial für Gesprächsanlässe mit mehreren Personen geben, wie z. B. Besprechungen und Präsentationen;
- Sie stärken für Situationen, vor denen viele Menschen zurückschrecken: wenn es um Kritik geht, um Geldverhandlungen, Beschwerdemanagement oder andere Situationen, die Sie beschwerlich finden mögen.

Als Beraterin erfahre ich in Organisationen, Firmen und von Coaching-Klienten, welche Einbußen an Produktivität und Arbeitsfreude Ungeschicklichkeit in Gesprächen verursacht. Die Gallup-Studie 2003 ergab, dass etwa die Hälfte der befragten Angestellten nicht genau wusste, was ihre Vorgesetzten von ihnen verlangten. Dies ist nicht nur eine Motivationsbremse, sondern darüber hinaus ein Defizit an Mitarbeiterproduktivität, das sich allein mit Hilfe des Gesprächsverhaltens der Beteiligten ändern ließe.

Erfahrungen
aus der Praxis

Dieses Buch ist aus den Erfahrungen während Seminar- und Beratungsgesprächen entstanden und durch viele Gespräche mit Kolleginnen und Testlesern verbessert worden. Dafür danke ich herzlich.

Auf gelassene Weise den Kontakt zu den Menschen zu pflegen, mit denen man beruflich zu tun hat, kann durchaus eine Freude sein und ist lernbar. Ich wünsche Ihnen viele Lerngelegenheiten, erfreuliche Gespräche und überraschende Erkenntnisse beim Lesen und Durcharbeiten dieses Trainingsbuchs. Falls Sie Fehler finden, Verbesserungsmöglichkeiten sehen oder Fragen zu Übungen haben: Ich freue mich über Ihre Nachricht an info@cscharlau-coaching.de und antworte Ihnen gern.

Christine Scharlau im Juli 2005

Wie Sie dieses Buch gut für sich nutzen können

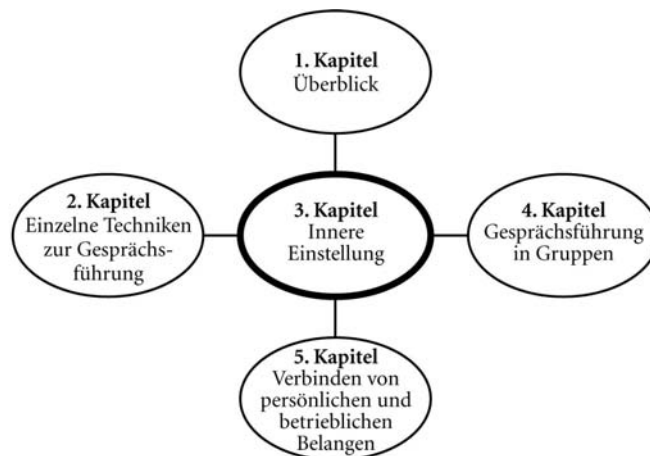
Wenn Sie dieses Trainingsbuch von Anfang bis Ende durcharbeiten, werden Sie von den Grundlagen bis zu den besonders herausfordernden Anwendungen fortschreiten. Sie können aber auch dort einsteigen, wo Ihr dringendster Bedarf oder Ihr größtes Interesse liegt und dann eventuell zu vorausgegangenen Abschnitten zurückkehren. Beide Trainingsweisen führen zu mehr Sicherheit und Flexibilität in Gesprächen, damit werden gewünschte Gesprächsergebnisse wahrscheinlicher.

Falls Sie vor allem an einzelnen Techniken zur Gesprächsführung interessiert sind, so finden Sie diese in Kapitel 2. In den Kapiteln 4 und 5 erhalten Sie Informationen und Werkzeuge für spezielle Gesprächssituationen, in Kapitel 4 geht es um Arbeitsgespräche mit mehreren Menschen, in Kapitel 5 um besonders anforderungsreiche Gespräche über Kritik, Geld und andere heikle Themen.

Da Wissen und Techniken allein nicht ausreichen, um sich zu verständigen, finden Sie in Kapitel 3 Hinweise zum Umgang mit Ihrer inneren Einstellung. Dieses Kapitel eignet sich ebenso gut wie das erste für Ihren Einstieg in dieses Training.

Techniken zur Gesprächsführung

Die innere Einstellung



Der Begriff „Gespräche“ bedeutet in diesem Buch jede Situation, in der mehrere Menschen miteinander sprechen, formalisierte Gespräche wie Besprechungen in großer Runde zählen ebenso dazu wie der informelle Plausch. Neben Wissenskomponenten enthält dieses Buch eine Reihe von Selbstbeobachtungsaufgaben und mentalen Übungen. Prüfen Sie kritisch, wie Sie diese am besten gebrauchen können.

Flexible
Handhabung

Wandeln Sie das Angebotene gegebenenfalls so ab, dass Sie bequem und leicht Erfahrungen sammeln können. Prüfen Sie, was für Sie passt, und integrieren Sie, was Ihnen nützt. Handhaben Sie die Trainingsanleitungen flexibel und passen Sie die Formulierungsbeispiele Ihrem eigenen Stil an. Lassen Sie sich bei Ihrem bewussteren Umgang mit Gesprächen auch nicht abschrecken von der zwangsläufig damit einhergehenden zeitweiligen Irritation. Jedes Lernen führt dazu, dass das Bisherige, bislang gut Funktionierende, erst einmal in Frage gestellt wird. Es ist normal, dass reflektiertes Üben zunächst bewirken kann, dass man stolpert. Dies stellt eine Bedingung dar, um Neues zu lernen.

Aufgaben und
Checklisten auf
CD-ROM

Sie finden in dieser Buchreihe alle Aufgaben und Checklisten auf der beiliegenden CD-ROM und können sich per PC Ihre eigenen Formulare und persönlichen Checklisten erstellen. Da das Thema Gesprächstechniken die Grundlagen der Kommunikation betrifft, werden viele Selbstbeobachtungsaufgaben gestellt, denn es ist nötig, dass Sie Ihre spezielle Art, Gespräche zu führen, zunächst genau kennen und beobachten können, wie Sie wirken.

Indem Sie sich mit Ihrer individuellen Art zu kommunizieren beschäftigen, werden Sie bemerken, dass es um mehr als um Techniken geht, letztlich nämlich um eine kommunikationsfördernde innere Haltung und den sorgsamen Umgang mit sich selbst. Gerade in heiklen Situationen, z. B. wenn andere uns kritisieren oder wenn wir uns unsicher fühlen, wirkt dieser Faktor besonders stark. Insofern geht es bei den Aufgaben in diesem Buch immer auch darum, sich eine innere Einstellung zu erarbeiten, die zur eigenen Person passt, zu der man sich entscheiden und die man einüben kann.

Übungstipps

Trainieren Sie so, dass es leicht und angenehm ist

Sich mit anderen Menschen zu verständigen hat eine interessante und vergnügliche Seite. Wenn Sie diese für sich entdecken, werden Sie nicht nur bessere Gesprächsergebnisse erhalten, sondern auch mehr Arbeitsfreude gewinnen.

Manche Themen werden Ihnen mehr liegen als andere: Üben Sie auch das, was Ihnen weniger liegt, doch bearbeiten Sie die für Sie schwierigeren Themen in kleineren Schritten, zunächst nur die kleinstmögliche Übungseinheit; entwerfen Sie etwa eine Beispielformulierung, spielen Sie eine Situation im Kopf durch. Nutzen Sie für noch ungewohnte Verhaltensweisen unspektakuläre Alltagssituationen, es ist leichter, sich da auszuprobieren, wo Sie nicht viel verlieren können, z. B. wenn Sie Kunde sind.

Ungewohntes Verhalten im Alltag probieren

Führen Sie ein Journal

Je nachdem, welche Art zu lernen Sie bevorzugen, und besonders dann, wenn Sie gern schriftlich nachdenken: Kaufen Sie sich ein Heft, in das Sie Ihre Beobachtungen und Überlegungen eintragen. Sie schaffen sich damit ein persönliches Kommunikationsjournal, das Ihre Vorbereitungen zu geplanten Gesprächen enthält, das, was Sie sich vornehmen, besonders zu üben, und das, was Ihnen besonders gut gelungen ist. So können Sie auch über einen längeren Zeitraum hinweg Ihre Fortschritte und die Differenzierung Ihrer Wahrnehmung dokumentieren, Beispiele, die Sie beobachtet haben, Ihre Gedanken und Erkenntnisse. Ich empfehle Ihnen, ein besonderes Heft dafür zu kaufen, eines, das Ihre Sinne und Ihr ästhetisches Empfinden anspricht – denn immerhin geht es hier um Kommunikationskompetenz, einen zentralen und intimen Bereich Ihrer Person.

Persönliches Kommunikationsjournal

Suchen Sie sich Modelle

Wenn Sie sich mit einem Thema dieses Buchs intensiv beschäftigen wollen, kann es nützlich sein, nach Vorbildern Ausschau zu halten. Überlegen Sie, was Sie von anderen lernen können und wer in Ihrer Arbeitsumgebung Gespräche so führt, wie Sie

Suche nach Vorbildern

es gern können wollen. Beobachten Sie genau, wie Ihre Kollegen und Vorgesetzten Aufgaben verteilen, eine Besprechung leiten, präsentieren, kritisieren: Was wollen Sie für sich übernehmen und Ihrem Stil anpassen?

Hinweise zu
Literatur Wollen Sie bestimmte Themen vertiefen, so finden Sie im Literaturverzeichnis Hinweise dazu.

Entwickeln Sie Ihren eigenen Stil

Auch vorbereitete Gespräche bestehen aus spontanem Sprechen, und zu sprechen ist etwas sehr Persönliches. Jeder Mensch hat eine individuelle Ausdrucksweise, einen eigenen Stil, der wiederum Ausdruck seiner einzigartigen Sicht auf die Welt ist. Auswendig Gelerntes wirkt im Gespräch unecht und behindert einen lebendigen, flexiblen Kontakt zu den Gesprächspartnern. Bitte prüfen Sie deshalb alle in diesem Buch genannten Grundsätze, Leitlinien und Formulierungsbeispiele, wie Sie zu Ihnen passen. Wenn Ihnen ein Aspekt einleuchtet und Sie ihn anwenden wollen, lassen Sie sich von den Beispielen anregen und finden Sie dann Ihre persönliche Ausdrucksweise.

Üben Sie praktisch und mental

Reflexion und
Vorbereitung Berufliche Gespräche sicher zu führen lernen Sie dadurch, dass Sie es tun. Die Trainingsangebote in diesem Buch dienen Ihnen zur Reflexion und Vorbereitung. Nutzen Sie in Ihrem beruflichen Alltag jede Möglichkeit, sich praktisch zu üben. Wissenschaftlich gesehen bringen Sie Ihrem Gehirn bei, Gespräche zu führen. Nutzen Sie also das immense Potential Ihrer Vorstellungskraft und üben Sie vor Ihrem geistigen Auge, indem Sie Situationen, in denen Sie sich verbessern wollen, immer wieder mental durchgehen. Dazu dienen auch die schriftlichen Übungen in diesem Buch.

Geben Sie sich Zeit

Wandlung in
Etappen Eingefahrene Verhaltensweisen, wie sie in Gesprächen ablaufen, ändern Sie nicht von jetzt auf gleich. Auch Grundsätze der Kommunikation brauchen Zeit; in Etappen wandeln Sie ratio-

nales Wissen, dem Sie zustimmen, in eine Ihnen hilfreiche innere Einstellung um. Seien Sie also vor allem geduldig mit sich.

Beginnen Sie bei Ihren Stärken

Vieles wird entscheidend einfacher, wenn Sie wissen, was Sie schon können, was Ihnen leicht fällt und auf welche kommunikativen Fähigkeiten Sie sich verlassen können. Deshalb ziehen sich durch das gesamte Buch typenspezifische Hinweise, die Ihnen dazu dienen sollen, das, was Sie gut können, fest in Ihrem Bewusstsein zu verankern. Hier erhalten Sie auch Hinweise, wo Ihre Entwicklungsbereiche liegen könnten. Entsprechend werden die Übungen für Sie unterschiedliche Bedeutung haben. Entdecken Sie den Punkt, bei dem Ihnen Gespräche als Instrumente des Berufslebens Vergnügen bereiten.

Stärken im
Bewusstsein
verankern

Selbsteinschätzung der eigenen kommunikativen Stärken

Schätzen Sie sich mit folgendem Test selbst ein und machen Sie sich damit klar, was Ihre Stärken in Gesprächen sind. Finden Sie heraus, welche Bereiche Sie weiterentwickeln wollen und wo beim Training mit diesem Buch Ihr Schwerpunkt liegen soll. Greifen Sie dabei auf Ihre Erfahrungen in beruflich veranlassten Gesprächen zurück: Erinnern Sie sich daran, was Ihnen in Gesprächen leicht fällt oder welche Art von Gesprächen Ihnen mühelos gelingt, erinnern Sie sich an die Ergebnisse, die Sie in Gesprächen unterschiedlicher Art erzielt haben und denken Sie auch an das, was Sie von anderen über Ihre Fähigkeit, Gespräche zu führen, gehört haben.

Selbsteinschätzung

Die Skalen zu den einzelnen Aussagen für Ihre Selbsteinschätzung reichen von 0 bis 10, dabei bedeutet 0 „trifft überhaupt nicht zu“ und 10 „trifft ganz und gar zu“. Wenn Sie sich beispielsweise in der Mitte platzieren, würde das heißen „trifft in der Hälfte der Fälle zu“. Bitte positionieren Sie sich auf den beiden nächsten Seiten auf jeder Skala in Bezug auf Ihre beruflichen Gespräche.

Bedeutung der
Skala

Test: Ihre Stärken im Gespräch

Ich kann anderen etwas so erklären, dass sie genau verstehen, was ich meine.
1 _____ 10

Wenn ich Aufgaben delegiere, bekomme ich genau die Arbeitsergebnisse, die ich mir vorgestellt habe.
1 _____ 10

Ich weiß genau, was mein Vorgesetzter von mir erwartet.
1 _____ 10

Ich weiß von anderen, dass ich gut zuhören kann.
1 _____ 10

Vor jedem Gespräch mache ich mir klar, welches Ziel ich damit verfolge.
1 _____ 10

Ich bereite mich auf schwierige Gespräche gründlich vor.
1 _____ 10

Vor einem wichtigen Gespräch überlege ich, was meine Gesprächspartner brauchen, um mich verstehen zu können.
1 _____ 10

Meine eigenen Anliegen und Interessen kann ich klar und sicher vertreten.
1 _____ 10

Ich kann in Gesprächen die sachliche von der emotionalen Ebene unterscheiden.
1 _____ 10



Falls ich verbal angegriffen werde, kann ich auf unterschiedliche Weise reagieren.
1 _____ 10

Ich kann eine Besprechung mit mehreren Personen so leiten, dass am Ende allen das erarbeitete Ergebnis klar ist.

1 _____ 10

Wenn ich kritisiert werde, bin ich interessiert daran zu hören, wie ich wirke und was ich an meiner Arbeit verbessern kann.

1 _____ 10

Wenn sich andere im Eifer einer Auseinandersetzung emotional äußern, nehme ich das nicht persönlich.

1 _____ 10

Ich akzeptiere die Bedürfnisse und Interessen meiner Gesprächspartner, auch wenn ich sie inhaltlich nicht billige.

1 _____ 10

Ich scheue mich nicht, jemanden zu kritisieren, damit die Arbeitsergebnisse besser werden.

1 _____ 10

Ich gehe freundlich mit mir selbst um und spreche in meinen inneren Selbstgesprächen ermutigend mit mir.

1 _____ 10

Ich kann meine Arbeitsergebnisse sicher präsentieren.

1 _____ 10

Wenn ich feststelle, dass andere Menschen anders denken, reden und verstehen als ich, werde ich neugierig und will verstehen, wie sie „funktionieren“.

1 _____ 10

Auf der nächsten Seite finden Sie einen Karriereplaner, in den mögliche Karriereziele schon eingetragen sind, am Ende des Buchs einen Planer mit längerfristigen Zielen. Da Sie jedoch ganz individuelle Ziele haben werden, gibt es auf der CD-ROM auch leere Formulare, die Sie selbst ausfüllen können.

