

A large, abstract red shape, resembling a stylized arrow or a geometric form, is positioned on the left side of the cover, pointing downwards and to the right. It has a soft, grey shadow cast to its right.

Wirkungsvolle Kommunikation

Ein Leitfaden für Gespräche,
Verhandlungen und Konflikte

Ein Trainingsbuch

MUP
MANAGEMENT UND POLITIK

**FRIEDRICH
EBERT** 
STIFTUNG

MUP
MANAGEMENT UND POLITIK

**FRIEDRICH
EBERT 
STIFTUNG**

Wirkungsvolle Kommunikation

Ein Leitfaden für Gespräche,
Verhandlungen und Konflikte

Ein Trainingsbuch



Akademie Management und Politik
Friedrich-Ebert-Stiftung



Impressum:

Herausgeber:

Friedrich-Ebert-Stiftung
Abteilung: Politische Akademie
Akademie Management und Politik

Godesberger Allee 149
53170 Bonn

Druck: bub
Bonner Universitäts-Buchdruckerei

Graphisches Konzept:
inrhein, Alfred Friese, Düsseldorf

1. Auflage: Dezember 1999
2. Auflage: Oktober 2001
3. Auflage: Mai 2006
4. Auflage: Dezember 2008

ISBN 3-86077-876-5

Vorwort

Gespräche und Verhandlungen aber auch das Regeln von Konflikten und Auseinandersetzungen stehen auf der Tagesordnung von Verantwortlichen und MitarbeiterInnen, die in gesellschaftspolitischen Organisationen Führungsaufgaben wahrnehmen.

Wer die Spielregeln und das Handwerkszeug professioneller Gesprächs- und Verhandlungsführung sowie geeignete Konfliktbearbeitungsstrategien beherrscht, kann Gespräche und Verhandlungen erfolgreicher führen.

Das Trainingsbuch „Wirkungsvolle Kommunikation“, das nunmehr in der 4. Auflage erscheint, liefert Ihnen einen Leitfaden für Gespräche, Verhandlungen und den Umgang mit Konflikten.

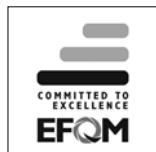
Es möchte – wie alle Trainingsbücher der Akademie Management und Politik der Friedrich-Ebert-Stiftung – Personen unterstützen, die an professionellem politischem Managementwissen interessiert sind, um ihr gesellschaftspolitisches Engagement wirkungsvoller und erfolgreicher zu gestalten.

Das Trainingsbuch kann und soll die Teilnahme an unseren Präsenzseminaren nicht ersetzen. Es unterstützt Sie dabei, im Training erworbene Kenntnisse und Fähigkeiten zu vertiefen und vermittelt Ihnen praxisorientiertes Basiswissen sowie geeignete Instrumente zu den Themen wirkungsvolle Kommunikation, partner- und zielorientierte Gesprächs- und Verhandlungsführung und konstruktiver Umgang mit Konflikten.

Alles, was Sie für dieses Trainingsbuch brauchen, ist Interesse, etwas Zeit und Ruhe.

Viel Spaß bei der Lektüre und der Arbeit mit dem Trainingsbuch.

Katrin Matuschek
Leiterin der Akademie Management und Politik



Die Friedrich-Ebert-Stiftung
ist im Qualitätsmanagement
zertifiziert nach EFQM
(European Foundation
for Quality Management).

Inhaltsverzeichnis

Vorab...

Grundlagen der Kommunikation

Wirkungsvolle Kommunikation ist neuro-, psycho- und sozio-logisch	Seite	12
Inhalts- und Beziehungsebene	Seite	15
Grundgedanken verschiedener Ansätze	Seite	18
Die Landkarte ist nicht das Territorium	Seite	27
Kommunikationsstile: Satir-Kategorien	Seite	33

Elemente partner- und zielorientierter Gesprächsführung

Gesprächsführung als Problemlösungsprozess	Seite	38
Aktives Zuhören	Seite	40
Der vierohrige Empfänger	Seite	45
Feedback geben und nehmen	Seite	46
Mit Fragen steuern	Seite	49
Klare Ich-Aussagen statt abwertender Du-Botschaften	Seite	49
Erkennen von Widerstand und Abwehr	Seite	50
Den guten Draht herstellen: Rapport-Techniken	Seite	51
Gesprächsvorbereitung	Seite	56
Die Idee des Interessenausgleichs: Das Win-Win-Prinzip	Seite	59
Die Elemente wirksamer Kommunikation im Überblick	Seite	61

Sachgerecht und fair verhandeln mit Harvard

Die Kunst des Verhandeln	Seite	64
Die fünf Prinzipien des Harvard-Verhandlungsmodells	Seite	66
Fragen und Antworten zum Harvard-Konzept	Seite	75
Vorbereitungs-Check für Ihre nächste Verhandlung	Seite	80

Umgang mit Konflikten

Notwendige und überflüssige Konflikte	Seite 88
Arten und Typen von Konflikten	Seite 89
Vom Umgang mit Konfliktursachen	Seite 94
Modelle menschlichen Konfliktverhaltens	Seite 98
Konfliktdynamik	Seite 107
Konfliktmoderation, Schlichtung und Mediation	Seite 109
Konfliktprophylaxe: Vorbeugen ist besser als Heilen	Seite 110
Leitlinien zur Entwicklung eines effektiven Konfliktlösungssystems	Seite 112
Zum guten Schluß	Seite 117
Literaturauswahl	Seite 118
Der Autor	Seite 119