

CAS Gesprächsführung: wirkungsvoll und konstruktiv kommunizieren

Modulbeschriebe

Modul 1 – Verstehen (5 Lerneinheiten)	
Lerneinheit 1 Einführung in das Modul Dr. Igor Matic Iris Franziska Beck, BA	In der Einführung werden in einem ersten Teil die Inhalte und Lernziele des Lehrgangs CAS Gesprächsführung vorgestellt. Dabei soll auch ein Austausch zwischen den Teilnehmenden über die Erwartungen an den Lehrgang stattfinden und so eine gemeinsame Basis geschaffen werden. Darauf aufbauend sollen in einem zweiten Teil zentrale Begriffe wie Kommunikation, Kommunikationskompetenz, Mündlichkeit, Schriftlichkeit, Medium, Kanal etc. eingeführt und anhand von konkreten Beispielen diskutiert werden.
Lerneinheit 2 Kommunikationspsychologische Modelle Prof. Dr. Patrick Studer	In dieser Lerneinheit vertiefen wir gemeinsam Kenntnisse zu den verschiedenen kommunikationspsychologischen Modellen und deren kommunikationstheoretischen Unterbau. Ausgangspunkt bilden bekannte Modelle von Eric Berne, Carl Rogers, Marshall Rosenberg, Friedemann Schulz von Thun und Paul Watzlawick. Diese Modelle werden auf Gemeinsamkeiten sowie Unterschiede und auf ihr Anwendungspotenzial hin überprüft. Zur Besprechung der Modelle werden Texte, Übungen und/oder Filmaufnahmen aus dem beruflichen Kontext einbezogen. Die Teilnehmenden sind auch eingeladen, eigene Erfahrungen in die Veranstaltung einfließen zu lassen. Die Teilnehmenden bearbeiten abschliessend ein vorgegebenes Fallbeispiel und analysieren eine konkrete Gesprächssituation aus ihrer beruflichen Erfahrungswelt.
Lerneinheit 3 Online-Kommunikation Prof. Dr. Ulla Kleinberger Dr. Igor Matic	In dieser Lerneinheit werden die spezifischen Bedingungen der Online-Kommunikation sowohl aus theoretischer als auch praktischer Sicht beleuchtet. In einem ersten Schritt werden die wissenschaftlichen Grundlagen diskutiert, um den Einfluss auf Sprache im «digitalen Raum» zu beschreiben. Zu diesem Zweck werden zentrale Begriffe und Konzepte der Online-Kommunikation vorgestellt. In einem zweiten Schritt werden wir anhand von Beispielen und Übungen den konkreten Einfluss von Online-Kommunikation diskutieren. Ein besonderer Fokus wird dabei auf Online-Meetings liegen, welche in der betriebsinternen/-externen Kommunikation an Bedeutung gewonnen haben.

<p>Lerneinheit 4 und 5</p> <p>Gesprächsstruktur und Gesprächssteuerung</p> <p>Prof. Dr. Ulla Kleinberger/ Dr. Oliver Winkler</p>	<p>Lerneinheit 5 führt in die Theorie und Methode der Gesprächslinguistik ein, in die «Wissenschaft» des Gesprächs. Anhand eines forschungsgeschichtlichen Rückblicks soll die wissenschaftliche Herangehensweise bei der Beschreibung von Gesprächen aufgezeigt werden. In einem zweiten Teil erarbeiten die Teilnehmenden grundlegende gesprächsanalytische Kategorien anhand verschiedener Gesprächsbeispiele. Die Kursteilnehmenden erwerben so ein analytisches «Rüstzeug», das ihnen hilft, elementare Merkmale von Gesprächsprozessen zu verstehen und zu beschreiben.</p> <p>Lerneinheit 6 baut auf dem erworbenen Grundlagenwissen auf und zielt auf dessen praktische Anwendung. Die Teilnehmenden analysieren und reflektieren in Einzel- und Teamarbeit Gespräche anhand des erworbenen theoretischen Wissens. Dabei beziehen sie sich auf Gespräche, die entweder direkt aus ihrem beruflichen oder privaten Umfeld stammen oder in denen dieses Umfeld möglichst realitätsnah nacherlebt wird. Gearbeitet wird mit Videobeispielen und mit einfachen schriftlichen Gesprächstranskripten, die die Teilnehmenden in Anschluss an die Einführung (Lerneinheit 1) erstellen. Der wissenschaftliche Blick auf das eigene Gespräch soll den Teilnehmenden helfen, positive und negative Aspekte in Gesprächsverläufen klarer zu erkennen und zu benennen. Dies bildet die Grundlage, um anderen Menschen ein fundiertes Feedback zum Gesprächsverhalten geben zu können.</p>
--	---

Modul 2 – Differenzieren (6 Lerneinheiten)

<p>Lerneinheit 1 und 2 Angewandte Rhetorik mit Stimmtraining Prof. Dr. Joachim Hoefele</p>	<p>«Die Stimme sagt, ob die Stimmung stimmt», so lautet ein Merksatz der Angewandten Rhetorik; er bringt auf den Punkt, dass wir durch unsere Stimme, durch die Stimmführung, den Sprechrhythmus usw. die Gesprächsatmosphäre entscheidend beeinflussen und gestalten. Die Stimme vermittelt – oft ohne dass uns dies bewusst ist – Status, Vertrauen und Sicherheit; sie offenbart aber auch angespannte Unsicherheit und Misstrauen und löst beim Gegenüber entsprechende emotionale Reaktionen aus.</p> <p>Die Lerneinheit «Angewandte Rhetorik mit Stimmtraining» gibt zunächst Einblick in die vielfältigen Aspekte der kommunikativen Beziehungsgestaltung durch Stimme; es macht erfahrbar, dass durch die Stimme die Persönlichkeit, die Lebensgeschichte, gender- und kulturspezifische Aspekte, die soziale Rolle, die Art der Einstellung und Beziehung zum Gegenüber (asymmetrisch oder symmetrisch; Nähe und Distanz; Emotionalität usw.) zum Ausdruck kommen.</p> <p>Anhand verschiedener Übungen zur Gesprächseröffnung, zur Argumentation und zum Gesprächsabschluss wird ein adäquater Stimmgebrauch erarbeitet; die reflexive Auseinandersetzung mit der eigenen Stimme wird dadurch gefördert, zugrundeliegende innerpsychische und -physische Abläufe werden bewusst gemacht und die Aufmerksamkeit für kongruente bzw. inkongruente kommunikative Signale geschult (wenn Sprachgebrauch, Körpersprache und Stimme authentisch übereinstimmen oder widersprüchliche Signale vermitteln). Sprechen erscheint auf diese Weise als ein ganzheitliches Zusammenspiel von Inhalt, Sprache, Emotion, Körperspannung, Atmung, Stimme, Stimmmodulation und Artikulation. Angestrebt wird eine gesteigerte Wachsamkeit, eine bewusstere und überzeugendere Gesprächsführung.</p>
<p>Lerneinheit 3 Gespräche und Diversität Ursula Stadler, lic. phil. Omar Ghayatt</p>	<p>«Diversity» bedeutet «Vielfalt». Das Modul beschäftigt sich mit den Herausforderungen, die diese Vielfalt im Hinblick auf unterschiedliche Gespräche an uns stellt: Warum wirken wir in Gesprächen mit Jugendlichen so rasch «unmodern»? Und ist es das Ziel, das nicht zu sein, um mit jungen Menschen erfolgreich kommunizieren zu können? Worin unterscheiden sich typisch «männliche» und «weibliche» Gesprächsstile und bis zu welchem Grad ist es sinnvoll, sich die jeweilige «Fremdsprache» anzueignen? Und schliesslich: Gibt es eine Möglichkeit, kulturspezifische Gesprächsformen an klaren Kriterien festzumachen, zu reflektieren – und vielleicht festzustellen, dass es trotz aller Unterschiede fast immer um eine Variation gar nicht so unterschiedlicher Parameter geht: Macht zum Beispiel, Rollen und Erwartungen – sowie ein sinnvoller, aufmerksamer Umgang damit.</p> <p>Das Modul geht anhand von Beispielen diesen Fragen nach und lädt die Teilnehmenden dazu ein, Neues auszuprobieren und Altes zu hinterfragen.</p>

<p>Lerneinheit 4 Das richtige Register Dr. Felix Steiner</p>	<p>Wie wichtig in der Beratung, beim Feedback oder in Befragungen die richtige Wahl der sprachlichen Mittel (Wortwahl, Stilregister, Komplexität) ist, zeigt sich dann, wenn es im Gespräch zu offenen oder verdeckten Konflikten kommt. Besonders häufig ist dies in Gesprächssituationen der Fall mit zwei hierarchisch nicht gleichgestellten Parteien, etwa auf dem Sozialamt oder beim MitarbeiterInnen-Gespräch. Die Wahl des falschen Registers führt oft dazu, dass etwa der/die Sozialberatende als belehrend, bevormundend oder arrogant wahrgenommen wird und das Gegenüber keine Kooperationsbereitschaft mehr zeigt.</p> <p>Die Lerneinheit „Das richtige Register“ hat deshalb zum Ziel, Ihnen erstens einen Überblick über klassische Problemfelder der Registerwahl zu verschaffen: An Beispielen wie dem Elterngespräch in der Schule, dem Aufklärungsgespräch im Spital oder der Befragung vor Gericht erarbeiten wir gemeinsam Kriterien für eine gesprächsstilistische Good Practice. Grundlage für diesen ersten Teil bildet ein prozessorientiertes Verständlichkeitsmodell und eine Einführung in die linguistischen Grundsätze der AdressatInnen-Orientierung. Zweitens erfahren Sie in Gesprächsexperimenten, wie Sie Ihre eigene Rolle in einer hierarchischen Situation stilistisch variieren und anschliessend reflektieren können. Zentral sind in diesem Teil stilistische Trigger-Wörter, durch die besonders deutlich wird, welche Rollenauffassungen auf beiden Seiten bestehen. Anhand von kurzen Video-Sequenzen werden wir dies analysieren und anschliessend die Good-Practice-Kriterien aus dem ersten Teil des Nachmittags komplettieren.</p>
<p>Lerneinheit 5 Angewandte Rhetorik: Oberhand- und Manipulationstechniken Prof. Dr. Joachim Hoefele</p>	<p>Im Modul «Angewandte Rhetorik: Oberhand- und Manipulationstechniken», das eng an «Angewandte Rhetorik und Stimmtraining» anknüpft, werden die nicht-sachorientierten Strategien der Gesprächs- oder Verhandlungsführung behandelt, die auf allen Ebenen der zwischenmenschlichen Kommunikation zum Tragen kommen: auf der verbalen, der non-verbalen und der paraverbalen (stimmlichen). Sie unterteilen sich einerseits in «Oberhandstrategien», die dazu dienen, das Gegenüber in die Defensive zu zwingen, und andererseits in die «Manipulationstechniken», die Werte und Gefühle des Gegenübers so ansprechen und nutzen, dass er/sie unbewusst oder bewusst gegen seine eigene (ursprüngliche) Intention handelt, und zwar so, als ob es seine/ihre eigene Entscheidung und Intention wäre. Nach der systematischen Erarbeitung der Oberhand- und Manipulationstechniken werden diese in Rollenspielen erfahrbar gemacht, um schliesslich geeignete Gegenstrategien zu entwickeln.</p>
<p>Lerneinheit 6 Praxisbesuch mit Gesprächsfeedback Iris Franziska Beck, BA / N.N.</p>	<p>In dieser Lerneinheit besuchen wir Sie an Ihrem Arbeitsplatz oder einem anderen Ort Ihrer Wahl. Wir begleiten Sie bei einem Gespräch, indem wir die Rolle des Beobachters einnehmen und Ihnen anschliessend ein persönliches Feedback zu Ihrem Gesprächsverhalten geben.</p>

Modul 3 – Verhandeln (6 Lerneinheiten)

<p>Lerneinheit 1 und 2 Führungsgespräche und berufliche Einzelgespräche</p> <p>Daniela Lanini, lic. psych. / lic. iur.</p>	<p>In diesen beiden Lerneinheiten werden verschiedene Sorten von Führungsgesprächen und beruflichen Einzelgesprächen mittels Theorieinput, Rollenspielen, Diskussionen und Filmen in den Fokus genommen. Die Teilnehmenden haben dabei die Möglichkeit, eigene Anliegen und Erfahrungen einzubringen.</p> <p>Lerninhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mitarbeitergespräche • Bewerbungsgespräche/Befragungsgespräche • Konfliktgespräche und Mediation • Kundengespräche • Motivationsgespräche • Formelle/informelle Gespräche • Moderation im Konflikt • Gesprächssituationen gemäss Input der Teilnehmenden • Kommunikationskanäle: E-Mail etc. • Formelle/informelle Gespräche • Kritik vs. Feedback
<p>Lerneinheit 3 Systemisch-lösungsorientierte Kommunikation</p> <p>Prof. Hansjörg Künzli</p>	<p>Obwohl die Begriffe ‚systemisch‘ und ‚lösungsorientiert‘ unterschiedliche Geschichten haben, werden sie heute sehr oft zusammen verwendet und als Einheit verstanden. Ein wenig vereinfacht handelt es sich dabei (1) um eine Haltung und (2) um Kommunikationstechniken, die dazu beitragen sollen, Klienten dabei zu unterstützen, für ihre Anliegen Lösungen zu entwickeln, die auf eigenen Ressourcen aufbauen, zur eigenen Person und damit auch zu ihrem sozialen Umfeld passen. Die Haltung beschreibt die Idee, dass es besser ist, sich auf Lösungen, die eigenen Fähigkeiten und die Zukunft zu konzentrieren anstatt sich mit Problemen, Defiziten und der Vergangenheit zu beschäftigen (Lösungsorientierung). Der Begriff ‚systemisch‘ verweist darauf, dass individuelles Erleben und Verhalten immer in Interaktion mit dem Umfeld entstehen. Ein bestimmtes Verhalten ist nie per se sinnvoll oder nicht, sondern immer nur in Bezug auf die Umgebung.</p> <p>Die mit diesen Haltungen verbundenen Gesprächstechniken finden immer mehr Verbreitung und werden heute nicht nur in der Psychotherapie, sondern auch im Coaching, im Projektmanagement, in der Organisationsentwicklung und im Verkauf verwendet.</p> <p>Im Modul werden einige grundlegende Haltungen und Fragetypen der systemisch-lösungsorientierten Kommunikation vermittelt und geübt.</p>

<p>Lerneinheit 4 und 5 Verhandeln und Argumentieren Urs Löhnert, Dipl. El.-Ing. EPFL</p>	<p>In diesen beiden Lerneinheiten lernen die Teilnehmenden die Grundlagen des Verhandeln und schlagfertigen Argumentierens kennen. Sie lernen in Übungen, das Gelernte in die Praxis umzusetzen und sammeln erste Erfahrungen.</p> <p>Lernziele:</p> <ul style="list-style-type: none">• Die Grundlagen zum Verhandeln und Ansätze zum schlagfertigen Argumentieren kennen und anwenden können.• Abschluss suchen und herbeiführen können <p>Lerninhalte:</p> <ul style="list-style-type: none">• Fragetechniken und deren Anwendung• 8 Prinzipien der Verhandlungstechnik und schlagfertiges Argumentieren
<p>Lerneinheit 6 Zuhören Prof. Dr. Silvia Deplazes</p>	<p>Um ein Gespräch zu führen, muss auch zugehört werden. Zuhören ist der Versuch, die Welt des Gegenübers zu verstehen. Um gemeinsam ein Ziel zu erreichen, braucht es das Zuhören genauso wie das Sprechen. Sprechen und Zuhören können niemals losgelöst voneinander verstanden werden.</p> <p>In diesem Sinne wird Zuhören als aktive Tätigkeit verstanden und wir beschäftigen uns z.B. mit dem, was unser Zuhören beeinflusst. Wir reflektieren die Rolle der Zuhörenden, mit welchen bewussten oder auch unbewussten Erwartungen sie in ein Gespräch einsteigen und welche Bedürfnisse möglicherweise einen Einfluss auf das Zuhören haben.</p> <p>In dieser Lerneinheit werden theoretische Grundlagen vermittelt. Ebenso wichtig ist jedoch das 'ins Tun zu kommen', das Ausprobieren, Wahrnehmen und Üben. Es werden Methoden vermittelt, die das aktive Zuhören unterstützen und Möglichkeiten aufzeigen, wie in Gesprächen konkret reagiert werden kann.</p>

Modul 4 – Auftreten (5 Lerneinheiten)	
<p>Lerneinheit 1 und 2 Auftrittstraining mit Videofeedback Barbara Peter Rudolphi, Dozentin / Coach / Schauspielerin</p>	<p>Gespräche führen, Sitzungen leiten, Präsentationen halten; allen diesen Situationen liegt sozusagen eine Auftrittssituation zu Grunde. Unter diesem Fokus betrachtet, hat gelingende und überzeugende Kommunikation immer auch ein Stück weit mit „Inszenieren“ zu tun. Struktur, Rhythmus, Spannung aufbauen und halten sind dabei zentrale Aspekte, welche wesentlich darüber entscheiden, ob und wie lange uns andere Menschen gerne zuhören.</p> <p>Dieses Training verfolgt das Ziel, Bewusstsein und Freude für die Gestaltungsmöglichkeiten eines Auftritts zu fördern. Dabei spielt der Mut zur eigenen Lebendigkeit, zu Klarheit und Prägnanz im Ausdruck eine wesentliche Rolle. Anhand praktischer Übungen erhalten Sie die Gelegenheit, ihre Auftrittswirkung zu überprüfen und weiterzuentwickeln.</p>
<p>Lerneinheit 3 und 4 Nonverbale Kommunikation: Körpersprache Jan von Rennenkampff, Schauspieler / Coach</p>	<p>In der direkten Kommunikation spielt die nonverbale Kommunikation eine übergeordnete Rolle: Ein wesentlicher Teil der Kommunikation wird nonverbal übermittelt. In einem ersten Teil schauen wir anhand von filmischen Beispielen, was die Körpersprache ausmacht und was sie bewirken kann. Dann setzen wir uns mit den Instrumenten der nonverbalen Kommunikation auseinander, dem Körper, der Gestik, der Mimik, dem Blick und der Haltung.</p> <p>Wer den Ausdruck seines Körpers lenken will, muss seinen Körper beherrschen. Hier setzen wir als erstes mit dem Training an. Durch verschiedene Schauspielübungen lernen wir unser Instrument, den Körper, mit dem wir gezielt Botschaften übermitteln können, kennen. Wir üben und beobachten verschiedene Gänge, Haltungen, Gestik, Mimik, Blicke, das Stehen und das Sitzen in verschiedenen Situationen. Mit Atemübungen lernen wir mehr Kontrolle über unseren Körper zu bekommen. In einem weiteren Schritt überprüfen wir mit Videoaufnahmen, ob der Körper das macht, was wir wollen oder ob er sich verselbständigt. Zusätzlich zeigen wir auf, wie die Sitz- oder Stehpositionen bei Gesprächen einen Einfluss auf die Gesprächsführung haben und überprüfen die genderbedingten Unterschiede der nonverbalen Kommunikation.</p> <p>Die Teilnehmenden werden im ganzen Kurs zu Beobachtung und gegenseitigem Feedback angeregt.</p>
<p>Lerneinheit 5 Sitzungen leiten Markus Marti, dipl. Informatik-Ing. ETH</p>	<p>Diese Lerneinheit soll aufzeigen, wie eine Sitzung durch eine zielgerichtete Vorbereitung sowie eine kompetente Sitzungsleitung effizient und effektiv durchgeführt werden kann.</p> <p>Lernziele: Die Teilnehmenden...</p> <ul style="list-style-type: none"> • kennen wichtige Faktoren, die massgeblich zum Gelingen von Sitzungen beitragen • kennen die wesentlichen Punkte einer zielgerichteten Sitzungsvorbereitung und können diese auf den konkreten Anwendungsfall anwenden. • kennen die Struktur für die effiziente und effektive Behandlung von unterschiedlichen Sitzungstraktanden

	<p>(Informationstraktanden, Beschlusstraktanden etc.).</p> <ul style="list-style-type: none"> • kennen Formen der Interaktion mit (u.U. auch schwierigen) Sitzungsteilnehmenden. • lernen, wie für Beschlusstraktanden der Entscheid vorbereitet und herbeigeführt werden kann. • sind in der Lage, die wichtigsten Erkenntnisse und/oder Resultate am Ende der Sitzung vollständig und verständlich für die Sitzungsteilnehmenden zusammenzufassen. • kennen die Elemente für einen gelungenen Sitzungsabschluss • kennen die Struktur eines Sitzungsprotokolls und sind in der Lage, ein verständliches, nachvollziehbares, lückenloses sowie inhaltlich korrektes Sitzungsprotokoll zu verfassen. • erkennen die Wichtigkeit der Nachbearbeitung einer Sitzung sowie deren Elemente. <p>Lerninhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Faktoren, die massgeblich zum Gelingen von Sitzungen beitragen • Wesentliche Elemente einer zielgerichteten Sitzungsvorbereitung • Struktur für die effiziente und effektive Behandlung der Sitzungstraktanden (inkl. Rhythmisierung, Pausen, Bewegung in Sitzungen) • Formen der Interaktion mit (u.U. auch schwierigen) Sitzungsteilnehmenden • Für Beschlusstraktanden einen Entscheid vorbereiten und herbeiführen • Wichtige Erkenntnisse und Resultate für Sitzungsteilnehmende zusammenfassen • Elemente für einen gelungenen Sitzungsabschluss • Struktur eines Sitzungsprotokolls • Verständliches, nachvollziehbares, lückenloses sowie inhaltlich korrektes Sitzungsprotokoll verfassen • Elemente der Nachbearbeitung einer Sitzung
--	---

Modul 5 – Mündliche Abschlussprüfung (1 Lerneinheit)

<p>Lerneinheit 1 Dr. Igor Matic Iris Franziska Beck, BA</p>	<p>Diese Lerneinheit umfasst die mündliche Abschlussprüfung. Dabei werden Kenntnisse und die praktische Anwendung der im Kurs vermittelten Inhalte geprüft.</p>
--	---