

## CAS Gesprächsführung: wirkungsvoll und konstruktiv kommunizieren

### Modulbeschriebe

<b>Modul 1 – Zuhören (5 Lerneinheiten)</b>	
<b>Lerneinheit 1</b> <b>Einführung in das Modul</b> Dr. Oliver Winkler Peter-Christian Anders	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.
<b>Lerneinheit 2</b> <b>Kommunikationspsychologische Modelle</b> Dr. Oliver Winkler	Die Lerneinheit bietet eine Einführung in grundlegende kommunikationspsychologische Modelle, die den Teilnehmenden helfen, ihre Kommunikationsfähigkeiten zu reflektieren und in ihrem beruflichen Alltag anzuwenden. Behandelt werden zentrale kommunikationspsychologische Modelle wie das Werte- und Entwicklungsquadrat zur Erkennung von persönlichen Optimierungspotenzialen oder das Riemann-Thomann-Modell, das Persönlichkeits- und Beziehungsmuster im beruflichen Kontext beleuchtet. Die Modelle dienen letztlich als Tools, um das eigene kommunikative Verhalten sowie die Beziehungsgestaltung mit anderen Personen zu reflektieren und ggf. zu verbessern.
<b>Lerneinheit 3</b> <b>Grundlegende Gesprächstechniken für den Berufsalltag</b> Dr. Igor Matic	In dieser Sitzung lernen Sie die grundlegenden Techniken der Gesprächsführung und Moderation kennen. Im Fokus stehen die beiden Techniken des Reformulierens und des Fragens. Sie nutzen diese beiden Techniken, um Gespräche thematisch zu strukturieren und an Zielen auszurichten. Diese Techniken eignen Sie sich in Form von Rollenspielen sowie KI-basierten Übungssequenzen an.

<p><b>Lerneinheit 4 und 5</b> <b>Einführung in die Gesprächslinguistik</b></p> <p>Prof. Dr. Ulla Kleinberger/ Dr. Oliver Winkler</p>	<p>Lerneinheit 4 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 5 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 – Variieren (8 Lerneinheiten)

<p><b>Lerneinheit 1 und 2</b>  <b>Angewandte Rhetorik mit Stimmtraining</b>          Tanja Kornes, M.A.</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 und Sprechweise die Gesprächsatmosphäre entscheidend beeinflussen und gestalten. Die Stimme vermittelt – oft ohne dass uns dies bewusst ist – Status, Vertrauen und Sicherheit. Sie offenbart jedoch auch Emotionen wie Unsicherheit oder 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: Faktoren wie Persönlichkeit, Erfahrungen, soziale Rolle, Einstellung und Beziehung zum Gegenüber kommen in unserer Sprechstimme zum Ausdruck.</p> <p>Anschliessend werden die wichtigsten Parameter des Stimm- und Sprechtrainings in praktischen Sequenzen erprobt. Dabei wird deutlich, dass sich das Sprechen als ein ganzheitliches Zusammenspiel von Inhalt, Sprache, Emotion, Körperspannung, Atmung, Stimmklang, Sprechweise (z.B. Tempo, Pausen) und Artikulation darstellt.</p> <p>Die Fähigkeit zur Selbstreflexion und gesteigerten Aufmerksamkeit für das Gegenüber dient einer bewussten und überzeugenden Gesprächsführung. Daher reflektieren und optimieren die Teilnehmer im zweiten Teil ihre eigene Sprechweise und schulen ihre Aufmerksamkeit für kongruente und inkongruente kommunikative Signale. Dazu dienen verschiedene Übungen aus der Rede- und Gesprächsrhetorik (Stegreifrede, Gespräch, aktives Zuhören, Argumentation).</p> <p>Die Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Argumentationstypen und -strategien schafft einen Übergang zur Lerneinheit «Angewandte Rhetorik: Oberhand- und Manipulationstechniken».</p>
<p><b>Lerneinheit 3</b>  <b>Mikroaggressionen und Interventionen</b>          Mark Damon Harvey</p>	<p>Der Workshop bietet eine Bewusstseinsbildung und Lösungsfindung durch praktische Beispiele aus dem Alltag, die historische Entwicklungen mit aktuellen Konfliktherden verbinden. Teilnehmer*innen werden durch erkenntnisstiftende Methoden sensibilisiert, ohne Schuldgefühle zu provozieren und erhalten Werkzeuge und Strategien, um aktiv gegen Vorurteile und Rassismus vorzugehen.</p> <p>Die unterrichteten konkreten Aktionen konzentrieren sich vor allem auf die Dialogsituationen, d.h. auf die Mikroebene der menschlichen Interaktion. Gerade hier brauchen ‚Out-Cultures‘ Instrumente, um sich in alltäglichen Situationen zu behaupten.</p> <p>Gleichzeitig können potenzielle Verbündete von der konstruktiven Konfrontation mit Realitäten ausserhalb ihres kulturellen Rahmens profitieren. Die Muster hinter den Mikroaggressionen richten sich normalerweise gegen alle Out-Cultures. Mögliche Interventionen werden im Kurs aufgezeigt, wodurch sich relevante Zusammenhänge herauskristallisieren. Die praxisnahe Aufbereitung der Themen und die interaktive Teilnahme fördern einen nachhaltigen Lerneffekt. Praxis, Diskussion und praktische Anwendungen runden den Workshop ab.</p>

<p><b>Lerneinheit 4 und 5</b>  <b>Angewandte Rhetorik: Oberhand- und Manipulationstechniken</b>          Tanja Kornes, M.A.</p>	<p>Das Modul «Angewandte Rhetorik: Oberhand- und Manipulationstechniken» knüpft eng an «Angewandte Rhetorik mit Stimmtraining» an.</p> <p>Es behandelt offensichtliche Angriffe und subtile Manipulationen in der Argumentations-, Gesprächs- und Verhandlungsführung. Diese können psychologischer oder logischer Natur sein und sich auf allen drei Ebenen zwischenmenschlicher Kommunikation äussern: Verbal (sprachlich/inhaltlich), non-verbal und paraverbal («wie» wird etwas gesagt).</p> <p>Offensichtliche Angriffe zwingen das Gegenüber in die Defensive. Subtile Manipulationstechniken hingegen setzen auf bewusste Verschleierung und sind auf Anhieb nicht immer zu erkennen. Sie sprechen Werte und Gefühle an oder sind derart scheinlogisch, dass ein Gesprächspartner unbewusst oder bewusst gegen seine ursprüngliche Intention handelt.</p> <p>Nach der systematischen Erarbeitung ausgewählter Strategien und Techniken werden diese in Rollenspielen erfahrbar gemacht, um schliesslich geeignete Gegenstrategien zu entwickeln.</p>
<p><b>Lerneinheit 6</b>  <b>Sitzungen leiten</b>          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"> <li>• kennen wichtige Faktoren, die massgeblich zum Gelingen von Sitzungen beitragen</li> <li>• kennen die wesentlichen Punkte einer zielgerichteten Sitzungsvorbereitung und können diese auf den konkreten Anwendungsfall anwenden.</li> <li>• kennen die Struktur für die effiziente und effektive Behandlung von unterschiedlichen Sitzungstraktanden (Informationstraktanden, Beschlusstraktanden etc.).</li> <li>• kennen Formen der Interaktion mit (u.U. auch schwierigen) Sitzungsteilnehmenden.</li> <li>• lernen, wie für Beschlusstraktanden der Entscheid vorbereitet und herbeigeführt werden kann.</li> <li>• sind in der Lage, die wichtigsten Erkenntnisse und Resultate am Ende der Sitzung vollständig und verständlich für die Sitzungsteilnehmenden zusammenzufassen.</li> <li>• kennen die Elemente für einen gelungenen Sitzungsabschluss</li> <li>• kennen die Struktur eines Sitzungsprotokolls und sind in der Lage, ein verständliches, nachvollziehbares, lückenloses sowie inhaltlich korrektes Sitzungsprotokoll zu verfassen.</li> </ul> <p>erkennen die Wichtigkeit der Nachbearbeitung einer Sitzung sowie deren Elemente.</p>
<p><b>Lerneinheit 7</b>  <b>Online-Meetings</b></p>	<p>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</p>

Dr. Igor Matic	Raum» zu beschreiben. 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.
<b>Lerneinheit 8</b> <b>Option 1:</b> <b>Praxisbesuch mit Gesprächsfeedback</b>  <b>Option 2:</b> <b>Individuelles Gesprächsfeedback nach Abgabe Leistungsnachweis 3</b> Peter-Christian Anders	Praxisbesuch: 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.  Detailfeedback zu Leistungsnachweis 3 (Abgabe Dezember): In dieser Lerneinheit bekommen Sie im Rahmen eines online-Coachings individuelles sowie detailliertes Feedback zu Ihrer Gesprächsreflexion (Leistungsnachweis 3, Teil 2) und zu Ihrem Gesprächsverhalten im Konfliktgespräch mit einem Schauspieler (Leistungsnachweis 3, Teil 1) auf Basis individueller Zielsetzung.

Modul 3 – Verhandeln (6 Lerneinheiten)	
<p><b>Lerneinheit 1 und 2</b> <b>Führungsgespräche und berufliche Einzelgespräche</b></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><b>Lerninhalte:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitarbeitergespräche</li> <li>• Bewerbungsgespräche/Befragungsgespräche</li> <li>• Konfliktgespräche und Mediation</li> <li>• Kundengespräche</li> <li>• Motivationsgespräche</li> <li>• Formelle/informelle Gespräche</li> <li>• Moderation im Konflikt</li> <li>• Gesprächssituationen gemäss Input der Teilnehmenden</li> <li>• Kommunikationskanäle: E-Mail etc.</li> <li>• Formelle/informelle Gespräche</li> <li>• Kritik vs. Feedback</li> </ul>
<p><b>Lerneinheit 3</b> <b>Systemisch-lösungsorientierte Kommunikation</b></p> <p>Fabienne Schöb, M.A.</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><b>Lerneinheit 4 und 5</b>  <b>Verhandeln und Argumentieren</b>          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"> <li>• Wir verstehen die verschiedenen Phasen der Verhandlung</li> <li>• Wer verstehen Instrumente für den erfolgreichen „Auftritt“</li> <li>• Wir kennen die 8 Prinzipien der Verhandlungstechnik</li> <li>• Wir kennen die Rollen im Verhandlungsteam</li> <li>• Wir kennen die verschiedenen Verhandlungstypen und setzen uns mit diesen auseinander</li> </ul> <p>Lerninhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fragetechniken und deren Anwendung</li> <li>• 8 Prinzipien der Verhandlungstechnik und schlagfertiges Argumentieren</li> <li>• Verhandlungsphasen</li> <li>• Typen spezifisches argumentieren</li> </ul>
<p><b>Lerneinheit 6</b>  <b>Konfliktmanagement</b>          Matthias Traber,          lic. iur.</p>	<p>Diese Lerneinheit vermittelt Ansätze zur Förderung der Kooperation von Konfliktparteien hinsichtlich einer interessenorientierten Konfliktvermeidung. Darin werden Techniken und Handlungskonzepte behandelt, um verhärtete und eskalierende Konfliktsituationen förderlich zu bearbeiten bzw. zu verhindern und in eine lösungsorientierte Richtung zu lenken. Hierzu befassen sich die Teilnehmenden hauptsächlich mit Techniken zur Konfliktvermittlung, mit mediativen Grundhaltungen, Modellen zu emotionaler Kompetenz und deeskalierenden Kommunikationstechniken. In praktischen Übungen, Rollenspielen und Diskussionen erhalten die Teilnehmenden Gelegenheit, sich mit den vermittelten theoretischen Grundlagen auseinanderzusetzen. Auch selbst erfahrene Konfliktsituationen können die Teilnehmenden einbringen.</p>

<b>Modul 4 – Auftreten (4 Lerneinheiten)</b>	
<b>Lerneinheit 1 und 2</b> <b>Nonverbale Kommunikation: Körpersprache</b> Marcel Wattenhofer, Kommunikationstrainer / Theaterpädagogin / Coach	<p>Jeder Auftritt - auch eine kurze Ansprache oder ein beruflicher Dialog, birgt für die auftretende Person sowohl Gefahren als auch (oft unausgeschöpfte) Möglichkeiten.            Diesen Phänomenen gehen wir im Kurs auf den Grund.</p> <p>Aufbauend auf dem Wissen aus dem Basis-Kurs «Auftrittstraining» vertiefen wir uns auf die Wirkung der Körpersprache (=wie unser Körper spricht) und nehmen diese nonverbalen Anteile unter die Lupe. Wir nutzen und optimieren diese Erkenntnisse und Erfahrungen - nach individuellen Bedürfnissen, auf spielerische und ungezwungene Art für anstehende Auftritte und weitere rhetorische Situationen.</p> <p>Arbeitsweise:            Aktive und individuelle Arbeit mit dem Körper, (&amp; Atem, Stimme) sowie theoretische Inputs im Plenum</p>
<b>Lerneinheit 3 und 4</b> <b>Auftrittstraining mit Videofeedback</b> Barbara Peter, Dozentin / Coach / Schauspielerin & Marcel Wattenhofer, Kommunikationstrainer / Theaterpädagogin / Coach	<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>
<b>Modul 5 – Mündliche Abschlussprüfung (1 Lerneinheit)</b>	
<b>Lerneinheit 1</b> Dr. Oliver Winkler	<p>Diese Lerneinheit umfasst die mündliche Abschlussprüfung. Dabei werden Kenntnisse und die praktische Anwendung der im Kurs vermittelten Inhalte geprüft.</p>