

1 Einführung	1
1.1 Grundlagen der Kommunikation	1
1.1.1 Kommunikationsebenen	1
1.1.1.1 Physiologisch-technische Ebene	1
1.1.1.2 Sprachliche (semiotische) Ebene	3
1.1.1.3 Psychologische Ebene	4
1.1.1.4 Soziologische Ebene	6
1.1.2 Kommunikationsstörungen	7
1.1.2.1 Technische Störungen	7
1.1.2.2 Sprachliche Störungen	8
1.1.2.3 Psychologische Störungen	9
1.1.2.4 Strukturelle Störungen	9
1.1.3 Verbesserung der Kommunikation	10
1.2 Kommunikation im Führungskontext	14
1.2.1 Strategische Bedeutung der internen Kommunikation	16
1.2.2 Führungskommunikation im Wandel	18
1.2.3 Führungskommunikation und Unternehmenskultur	20
1.2.4 Besonderheiten der Kommunikation in Führungsbeziehungen	22
1.2.4.1 Asymmetrie	22
1.2.4.2 Rollenspezifische Interpretationen	24
1.2.4.3 Kommunikative Macht	26
1.3 Kommunikative Prinzipien der Gesprächsführung	28
1.3.1 Aktives Zuhören	29
1.3.2 Reflektieren	31
1.3.3 Fragen	33
1.3.4 Konkretisieren	36
1.3.5 Nonverbale Kommunikation	37
1.4 Gestaltung von Mitarbeitergesprächen	40
1.4.1 Gesprächsvorbereitung	42
1.4.2 Gesprächseröffnung	43
1.4.3 Gesprächsführung im Dialog	44
1.4.4 Mitarbeiterzentrierte Gesprächsführung	46
1.4.5 Gesprächsabschluss	47
1.4.6 Nachbereitung des Gesprächs	48

1.5	Formen von Mitarbeitergesprächen in der Praxis	49
1.5.1	Anerkennungsgespräch	50
1.5.2	Problemlösungsgespräch	52
1.5.3	Trennungsgespräch	54
1.5.4	Gespräch bei persönlichen Problemen	57
1.6	Leitung von Besprechungen	59
2	Fallstudie: Besser kommunizieren – besser führen	63
2.1	Wie Dr. Obermoser den Tag beginnt	63
2.2	Besprechung mit Herrn Kleinert	67
2.3	Kommunikationstraining für Herrn Kleinert	70
2.4	Mitarbeitergespräche bei Dr. Obermoser	84
2.5	Karriereberatung für Herrn Kleinert	91
2.6	Wie Dr. Obermoser Probleme löst	94
2.7	Herr Kleinert leitet eine Besprechung	100
2.8	Herr Kleinerts Abschied	102
3	Bearbeitungs- und Lösungshinweise	107
	Verzeichnis der Abbildungen	129
	Literaturverzeichnis	131
	Stichwortverzeichnis	135