

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort zur 6. Auflage</b>	5
<b>1 Die Kommunikation zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern</b>	7
1.1 Die Kommunikation aus der Sicht der Psychologie	7
1.2 Die Gegebenheiten in der Betriebspraxis	10
1.3 Grundlagen erfolgreicher Gesprächsführung	13
<b>2 Einführung eines Mitarbeiters nach der Einstellung</b>	22
2.1 Die Gefahr der Überforderung des neuen Mitarbeiters	22
2.2 Die Funktion des Orientierungsgesprächs	22
2.3 Ziele	22
2.4 Die Gesprächsdurchführung	23
2.5 Patensystem	23
2.6 Einarbeitungsmaßnahmen bei der Integration in die Organisation	24
<b>3 Motivierende Gespräche</b>	25
3.1 Das Erkennen der wahren Motive des einzelnen Mitarbeiters	25
3.2 Das Delegieren einer Aufgabe	29
3.3 Das Motivieren zu besonderen Anstrengungen	38
3.4 Motivierung des Mitarbeiters bei fehlender Eigenmotivation	43
3.5 Rechtzeitiges Verhindern der inneren Kündigung	47
3.6 Unterstützung eines Mitarbeiters bei Gefahr eines Burn-outs	53
<b>4 Die Weiterentwicklung des Mitarbeiters</b>	58
4.1 Das Feedbackgespräch	58
4.2 Das Kritikgespräch	61
4.3 Das Beurteilungsgespräch	71
4.4 Das Zielvereinbarungsgespräch	83
4.5 Das Personalentwicklungsgespräch	102
4.6 Das Jahresgespräch	111
4.7 Die Personalentwicklung von Führungskräften	115
4.8 Förderung von Frauen in Führungspositionen	117
4.9 Das Karrieregespräch	121
4.10 Die Vorgesetztenbeurteilung	123
<b>5 Reduzierung von Fehlzeiten wegen Arbeitsunfähigkeit</b>	127
5.1 Rückkehr aus längerer Krankheit	127
5.2 Das Gespräch mit dem Alkoholkranken	132
5.3 Verdacht der simulierten Krankheit	138
5.4 Die Reduzierung motivationsbedingter Fehlzeiten	141

<b>6</b>	<b>Konflikthaltige Gespräche im Rahmen von Umstrukturierungen</b>	144
6.1	Das Management von Veränderungsprozessen	144
6.2	Wechsel der Arbeitsgruppe	148
6.3	Neue Arbeiten mit Ortswechsel	150
6.4	Keine Arbeitszeiterhöhung bei einer Teilzeitbeschäftigung	151
6.5	Einführung des Projektmanagements	153
6.6	Vorübergehende Verschiebung des beantragten Vorruhestands	155
<b>7</b>	<b>Bewältigung einer Überraschungssituation</b>	158
7.1	Häufige Alltagssituationen	158
7.2	Ruhe bewahren	158
7.3	Die genaue Analyse der Situation	159
7.4	Überlegtes Handeln	159
7.5	Das Verstecken hinter anderen	160
7.6	Erfolgreicher Überrumpelungsversuch eines Mitarbeiters	160
<b>8</b>	<b>Probleme des Mitarbeiters mit seinem Vorgesetzten</b>	161
8.1	Ablehnung eines Mitarbeiterwunsches	161
8.2	Keine Erfüllung der Forderung nach Gehaltserhöhung	164
8.3	Das Beschwerdegespräch	171
8.4	Der Vorgesetzte als Konfliktbeteiligter	175
8.5	Der Vorgesetzte als Konfliktschlichter	181
<b>9</b>	<b>Schwerwiegende Probleme mit Mitarbeitern</b>	185
9.1	Kritik im Wiederholungsfall	185
9.2	Die schwierige Kritik an Einstellung und Verhalten	189
9.3	Gespräch bei Verhängung einer Disziplinarmaßnahme	192
<b>10</b>	<b>Typische Probleme mit Mitarbeitern im Dienstplanbereich</b>	197
10.1	Änderung der Arbeitszeitdauer	197
10.2	Änderung der bisherigen Einsatzzeiten	198
10.3	Bezahlter Freizeitausgleich	201
<b>11</b>	<b>Ausscheiden aus dem Betrieb</b>	204
11.1	Das Kündigungsgespräch	204
11.2	Besondere Formen des Trennungsgesprächs	213
11.3	Outplacement-Beratung	218
11.4	Das Austrittsgespräch	220
11.5	Kündigung durch den Mitarbeiter	222
	<b>Literaturverzeichnis</b>	226
	<b>Stichwortverzeichnis</b>	229