



# **Kommunikation und Führung für HR-Fachleute**

Eine praxisorientierte Darstellung mit Repetitionsfragen  
und Antworten sowie Minicases

Marita Knecht unter redaktioneller Mitarbeit von Clarisse Pifko

# Inhaltsverzeichnis

	<b>Über die Reihe «Lernwelt für HR-Fachleute»</b>	<b>5</b>
	<b>Vorwort</b>	<b>6</b>
<b>Teil A</b>	<b>Das Unternehmen und die Personalpolitik</b>	<b>9</b>
<b>1</b>	<b>Das Unternehmen</b>	<b>10</b>
1.1	Das Unternehmen als soziales System	10
1.2	Unternehmensleitbild	11
1.3	Unternehmenskultur	12
1.4	Betriebsklima	15
<b>2</b>	<b>Personalpolitik</b>	<b>18</b>
2.1	Die Funktionen der Personalpolitik	18
2.2	Die HR-Fachperson	20
2.3	Moderation	22
2.4	Die Mithilfe bei der Konfliktbewältigung	23
<b>Teil B</b>	<b>Kommunikation</b>	<b>29</b>
<b>3</b>	<b>Kommunikationspsychologie</b>	<b>30</b>
3.1	Der konstruktive Dialog	31
3.2	Die nonverbale Kommunikation	32
3.3	Die Gesprächsinhalte	34
3.4	Führen im Gespräch	37
3.5	Beziehungs- und Sachebene	38
3.6	Das Führungsgespräch – die Interaktion	40
3.7	Die Feedback- und Kommunikationsregeln	41
<b>4</b>	<b>Gesprächsmodelle</b>	<b>46</b>
4.1	Die Transaktions-Analyse	46
4.2	Das Quadrat- oder Vierseiten-Gespräch	56
<b>5</b>	<b>Das Beratungsgespräch</b>	<b>61</b>
5.1	Drei Bedingungen für ein erfolgreiches Beratungsgespräch	61
5.2	Ablauf eines Beratungsgesprächs	63
<b>Teil C</b>	<b>Führung</b>	<b>67</b>
<b>6</b>	<b>Die Führungsperson</b>	<b>68</b>
6.1	Voraussetzungen für erfolgreiche Personalführung	68
6.2	Die Theorie der Menschenbilder gemäss D. McGregor	70
6.3	Gruppenprozesse	72
<b>7</b>	<b>Führungsstil und MbO</b>	<b>75</b>
7.1	Führungsstile	75
7.2	Führen durch Zielvereinbarung (MbO)	79
<b>8</b>	<b>Die Führungsaufgaben</b>	<b>83</b>
8.1	Die Sachebene	83
8.2	Die Beziehungsebene	84

<b>Teil D</b>	<b>Psychologie im Berufsalltag</b>	<b>91</b>
<b>9</b>	<b>Psychologische Grundkenntnisse</b>	<b>92</b>
9.1	Psychologie und Personalarbeit	92
9.2	Die Anlagen – die biologischen Wurzeln	93
9.3	Die menschlichen Bedürfnisse – Triebfedern des Verhaltens	94
9.4	Der Umgang mit den Triebregungen	96
<b>10</b>	<b>Entwicklung des Menschen</b>	<b>105</b>
10.1	Die Phasen der frühkindlichen Entwicklung	105
10.2	Die Entwicklung der Leistungsfähigkeit – Störungen und Kompensationen	110
10.3	Die Lebensprozesse im Erwachsenen-Alter	112
<b>11</b>	<b>Die Motivationspsychologie</b>	<b>115</b>
11.1	Die Grundfragen der Motivation	115
11.2	Die Bedürfnislehre von A. H. Maslow	116
11.3	Die ERG-Theorie von C. P. Alderfer	121
11.4	Der Verarbeitungsprozess eines Bedürfnisses	122
11.5	Die Zweifaktoren-Theorie von F. Herzberg	123
11.6	Die Motivation als Führungsmittel	127
<b>Teil E</b>	<b>Minicases</b>	<b>135</b>
	<b>Übung macht den Meister</b>	<b>136</b>
1	Verändertes Betriebsklima	138
2	Markteinbruch	139
3	Reorganisation	140
4	Kulturelle Unterschiede	141
5	Fusionen	142
6	Organisationsentwicklung	143
7	Internes Kommunikationssystem	144
8	Diversity-Management	145
9	Outsourcing von HR-Aufgaben	146
10	Autoritäre Führung	147
<b>Teil F</b>	<b>Anhang</b>	<b>149</b>
	<b>Antworten zu den Repetitionsfragen</b>	<b>150</b>
	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>159</b>
	<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>161</b>