

# Stichwortverzeichnis

## A

Ablaufkontrolle 74, 75  
Abmahnung 116, 166, 246,  
250–253, 263–265, 270  
  schriftliche 251, 253, 272  
Ad-Hoc-Gruppen 200  
Aktiva 286–290  
Aktivitäten, soziale 224  
Akzeptanz bei Kollegen und  
  Mitarbeitern 222  
Alkohol 264  
Änderungskündigung 252  
Anerkennung  
  10 Tipps 322  
  als Motivation 119  
Anführer 116, 263  
Angst vor Leistungsbe-  
  wertung 163  
Anlagen 286, 287, 290  
Anlagevermögen 287  
Anti-Stress-Übun-  
  gen 242–243  
Apps zur Selbstorganisation  
  53  
Arbeitgeber, früherer 246  
Arbeitsabläufe straffen 240  
Arbeitsfreistellung 253  
Arbeitskraft 30, 33,  
  79, 161, 297  
  gemietete 33  
Arbeitsmoral 94, 156,  
  246, 254, 322  
Arbeitsplatz  
  -beschreibung 39, 95, 96,  
  99, 100, 108, 167, 250  
  Stress 237  
Arbeitsverweigerung 247,  
  253, 263, 264  
Atemkontrolle 248  
Aufgaben 18, 19, 27, 28, 30,  
  31, 34, 37, 38, 45, 51, 53,  
  56, 58, 61–64, 66–74, 78,  
  81, 86–89, 95–97, 110, 113,  
  117, 124, 126, 129, 130, 137,  
  139, 140, 142, 144, 149,  
  159, 167, 172, 187, 194, 197,  
  199, 200, 204, 209, 212,  
  225, 235–237, 245, 247,  
  248, 259, 264, 270, 281,  
  283, 285, 296, 299–302,  
  304, 316, 319–321, 325  
Aufwendungen 286  
  für Betrieb 292  
  für Verkauf 292

  für Verwaltung 292  
  für Waren 292  
Ausgaben, angefallene 288  
Ausgabenbudget 279  
Ausrüstung, in Bilanzen 286  
Außerordentliche  
  Kündigung 250  
Autorität delegieren 66

## B

Balkendiagramm  
  158–160, 279  
Beleidigung 263  
Belohnung 2, 33, 46, 81,  
  109–111, 114, 115, 117, 119,  
  120, 157, 248, 322  
Belohnungssystem 112,  
  114, 115, 119  
  Effektivität über-  
  prüfen 112, 114  
  Leistung 112, 114, 115, 119  
  Maßstäbe 114, 115  
  veröffentlichen 114  
  was belohnen? 109, 110,  
  112, 115–118, 128  
Berufsverbände 105  
Besprechungen 204  
  Beteiligung 202, 203,  
  207  
  Pünktlichkeit 157  
  Tagesordnung 206, 207  
  Themen beschrän-  
  ken 206, 207  
  vorbereiten 207  
  Ziele 210  
Beträge für Lieferung und  
  Leistung 287  
Betriebsausflug,  
  Benimmregeln 109  
Betriebsbedingte Kündigung  
  261, 266–269  
Betrug 253, 263, 265  
Beurteilung, siehe Leis-  
  tungsbewertung 171  
Bewerbung  
  kein Kandidat 94  
  zweite Runde 106  
Bewerbungsgespräch 94, 95,  
  99–106, 268  
  Arbeitsmoral 94  
  Arbeitsplatzbeschreibung  
  95, 96, 99, 100, 108  
  Atmosphäre 101  
  Aufbau 112  
  Auswertung 101

Begrüßung des Be-  
  werbers 101  
Checkliste 100  
Diskriminierung 103, 107  
Erfahrung 94  
falsche Fragen 102  
Fragen 99–100  
Referenzen 104–105  
Stabilität 94  
Stellenausschreibung  
  zusammenfassen 102  
Beziehungen pflegen  
  214, 222  
Bilanz 290  
  Aktiva 290  
  Anlagen 286  
  Ausrüstung 286  
  Cash 287  
  Forderungen aus Liefer-  
  ung und Leistung 287  
  Forderungen aus nicht  
  erbrachten Leistungen 287  
Gebäude 27, 185, 212, 279,  
  281, 282, 287, 289  
Grundstücke 279,  
  286, 287, 289  
Kasse, Bank und Giro 287  
Lagerbestände 287  
Maschinen 286–287  
Passiva 294  
Umlaufvermögen 287  
Buchführung  
  doppelte 289  
  Grundlagen 277, 285–286  
Budget 278  
  Ausgabenbudget 279  
  Beurteilungsvermögen 281  
  Budgetierungsun-  
  terlagen 280  
  Budgetmanöver 284  
  Daten sammeln 282  
  einhalten 284–285  
  erstellen 280–282  
  Genehmigung 278  
  Grundlagen 285–286  
  Investitionsbudget 279  
  Personalkosten 279  
  Produktionskosten 279  
  Rahmenbedingungen 278  
  Rohentwurf 281  
  Verkaufsbudget 279  
  Vorbereitungen 280, 283  
Budgetmanöver  
  Verteidigung  
  vorbereiten 284

Budgetüberwachung 283  
 Budgetüberziehung  
 10 Ausreden 283

**C**

Cash 287  
 Cashflow 277, 278, 292  
 Bericht 292  
 einfacher 292  
 operativer 292  
 Prioritäten 292  
 Cash Ratio 293  
 Checkliste, Bewerber-  
 bungsgespräch 100  
 Coach  
 ermutigen 125  
 Feedback 125  
 inspirieren 125  
 unterstützen 125  
 was ist das? 124  
 Werkzeuge 129  
 Ziele setzen 124  
 Coaching 123  
 Geduld 129  
 Richtlinien 128  
 Schnellkurs 126  
 Visionen 129  
 Computer  
 Netzwerke 31  
 Critical Path  
 Method (CPM) 160

**D**

Darlehen 288  
 Delegieren 61, 89  
 Ablaufkontrolle 74, 75  
 Anerkennung 66  
 Autorität 66  
 Detailarbeiten 70  
 Flexibilität 67  
 Informationen  
 weitergeben 68  
 Kontrolle verlieren 66  
 Kontrollverfahren 73  
 Leistungsüberprüfung 72  
 Mythen 63  
 Nachfragen 74  
 Routinejobs 70  
 schrittweise 68  
 Stellvertreter 70  
 Zwischenberichte 73  
 Demings Vierzehn-Punkte-  
 Theorie 308  
 Detailarbeit 69  
 Diebstahl 253, 263, 264, 270  
 Diskriminierung  
 Bewerbungs-  
 gespräch 102, 103  
 Disziplin 48, 72, 78, 132  
 Disziplinierung 250 ff

Downsizing 32, 44, 194–195,  
 304, 326, 348  
 Drehbuch, Maßre-  
 gelten 254, 255  
 Dringlichkeit 142, 232, 233  
 Durchschnittliches Zah-  
 lungsziel 293

**E**

E-Mail 31, 39, 44, 47, 52,  
 117, 181, 184, 203, 207,  
 223, 232, 326  
 Effektivität 43, 59, 114, 119,  
 202, 205, 236, 238, 246,  
 255, 281, 296  
 Ehrencodex 83  
 Eigenkapital 289, 293  
 eingezahltes Kapital 289  
 Investitionen 289  
 Eigenleistung 291  
 Eingreiftruppe 199  
 Einnahmen 204,  
 281, 285, 290  
 Einnahmenübersicht 277  
 Einstellungen 93–108  
 Headhunter 98  
 Referenzen 104–105  
 Stellenanzeige 98  
 Unternehmensberater 98  
 Einstellungsstopp 285  
 Emotionen 316  
 Empfehlungen,  
 persönliche 97  
 Empowerment 32, 33,  
 196–197, 201, 202  
 Entlassungen 32, 201,  
 269, 273, 304  
 Entscheidungsfreude 85  
 Entscheidungs-  
 unfähigkeit 40  
 Entspannung  
 Stressbewältigung 240  
 Erfahrung 17, 28, 64, 69,  
 89, 93–95, 99, 101, 102,  
 106, 108, 120, 132, 139,  
 154, 171, 194, 198, 210, 217,  
 233, 267, 281, 282, 296,  
 302, 306, 328  
 Ermahnung 246, 249–  
 251, 253, 264  
 Ermutigung 116, 162  
 Erreichbarkeit 44, 69, 80,  
 114, 117, 127, 137, 138,  
 270, 299, 320  
 Ethik 83, 85, 223

**F**

Feedback 72, 125, 128, 149,  
 151, 164, 168, 171, 172,  
 207, 326, 327

als Anerkennung 116, 325  
 Leistungskontrolle  
 152, 171, 172  
 Fehlen 62, 144, 149,  
 227, 264, 281  
 Fehlleistung  
 Verbesserungsplan 258  
 Fehlverhalten 245, 247–250,  
 252–257, 262, 263,  
 265, 270, 271  
 Feier als Anerkennung 327  
 Finanzberichte 290  
 Firmenkultur 33, 41  
 Firmenregeln 166  
 Flexibilität 52, 67, 327–328  
 als Anerkennung 327  
 Flip-Charts 191  
 Flussdiagramme 160  
 Förderung  
 Downsizing 304  
 intelligenter arbeiten 296  
 Kenntnisse der  
 Mitarbeiter 296  
 Mitarbeiter 97, 163, 195,  
 295–298, 301  
 Nachfolger aufbauen 314  
 Forderungen aus Lieferung  
 und Leistung 287  
 Forderungen aus nicht er-  
 brachten Leistungen 287  
 Freizeit  
 als Anerkennung 326  
 als Motivation 120  
 Fremdleistung 291  
 Freundlichkeit 47, 216, 222  
 Friss-oder-Stirb-  
 Mentalität 315  
 Fristen 263  
 Kündigung 259, 261  
 Führung, situative  
 86–87, 123  
 Führungsaufgabe 19, 30, 35  
 Führungseigen-  
 schaften 31, 84  
 Führungsprinzip 31, 110, 112  
 Führungsseminare 29

**G**

Gebäude, in Bilanz 27,  
 185, 212, 279, 281, 282,  
 286, 287, 289  
 Geduld 83, 129  
 Gefühle zeigen 217  
 Gehaltsdiskussion 174  
 Geistiger Urlaub 243  
 Geld als Motivation 119  
 Geschäftskorrespondenz 186  
 Gesetze, unge-  
 schriebene 221, 223  
 Gewalt 127, 264, 270

Gewinn- und -Verlust-Rechnung (GuV) 290–292  
 Glückwünsche 120, 326  
 Grundstücke, in Bilanz 279, 286–288  
 Gummibärchen-Motivation 111–112

## H

Handouts 190  
 Headhunter 98  
 Heugabel-Effekt 169  
 Hurra-Effekt 169  
 Hypotheken 287–288

## I

Image  
   polieren 215  
   rationales 216  
 Information als  
   Anerkennung 326  
 Informationsaustausch 44, 323  
 Innovationen 31, 183, 198  
 Insiderinformationen 104  
 Inspirieren 77, 79, 125  
 Integrität 85, 103, 116, 308  
 Interessen, die eigenen 223  
 Investitionen 130, 279, 284, 288–290  
 Investitionsbudget 279  
 Irrationalität 216

## J

Japan 305, 307–308

## K

Kandidatenauswahl 104  
   Diskriminierung 103, 107  
   erforderliche Fähigkeiten 107  
   Gefühle nicht ignorieren 108  
   Qualifikation 95  
   Subjektivität 108  
   Vorurteile 107  
 Kandidatensuche 97  
 Karriere  
   Entwicklung 300  
   Förderung 298  
   Karriereplan besprechen 300  
   Leistungsbewertung 164  
   Planung 174, 299, 301, 303  
 Kommunikation 19, 26, 29, 38, 75, 80, 125, 142, 175, 181–186, 189, 194–196,

199, 200, 210, 218, 267, 278, 320, 321  
   zwischen Managern 38  
 Kommunikationskanäle 80, 113, 200  
 Kommunikationsmöglichkeiten 39  
 Kompetenz 37, 62, 69, 194, 200, 202, 216  
   Erweiterung 37  
 Konkurrenz 31, 107, 113, 127, 137, 197, 217, 231, 232, 236, 266, 278, 305, 307, 310  
 Kontrollverfahren 73  
 Konzept vorstellen 17, 26, 155, 249, 310, 313  
 Körperliche Gewalt 264  
 Korrespondenz 46, 257  
 Kränkungen 263  
 Krisenmanagement 232–233  
 Kundendienst 32–34, 135, 140, 155, 220, 280, 312  
 Kündigung 109, 166, 220, 247, 250–253, 256, 259–265, 267–272  
   Alkohol 264  
   Änderungskündigung 252  
   angeregte 260, 261  
   Angst 265–266  
   Arbeitsverweigerung 264  
   außerordentliche 263, 271  
   aussprechen 264  
   betriebsbedingte 261, 266–269  
   Betrug 265  
   Diebstahl 264, 269  
   durch den Arbeitnehmer 260  
   einvernehmliche 261  
   Fristen 263  
   Gesprächsstrategien 272  
   Gewalt 264  
   Grund angeben 263  
   Kündigungsschutz 261, 262, 266, 269–270  
   Liste erstellen 268  
   ordentliche 264  
   Outplacement 268  
   personenbedingte 262, 264  
   Rangfolge 268  
   Reaktionszeit 270  
   Tabus 269  
   treuwidriges Verhalten 265  
   Unfähigkeit 263, 272  
   unfreiwillig 260, 261  
   verhaltensbedingte 260, 262–264, 269  
   vermeiden wollen 265–267, 269

Voraussetzungen 269  
 Zeitablauf 261  
 Zeitpunkt 273, 278  
 Kündigungsschutz 261, 262, 266, 269, 270  
 Kündigungsschutzklagen  
   erfolgreiche 164, 252

## L

Lachen, um Stress abzubauen 243  
 Lagerbestände 287  
 Langzeiterfolg, Mentor 225  
 Langzeitplanung 197, 278  
 Langzeitstrategie 139  
 Langzeitvisionen 71  
 Leader 77–81, 83–89  
   delegieren 89  
   Entscheidungsfreude 85  
   Fähigkeiten 79  
   fördern 81  
   Integrität 85  
   kommunizieren 80  
   Optimismus 84  
   situative Führung 86–87  
   unterstützen 81, 88–89  
   Unterstützung 86–89  
   Vertrauen 84–85  
 Leistung  
   belohnen 75, 115, 116, 128  
   beurteilen 149, 173  
   Feedback 151  
   Verbesserungsplan 256–257  
 Leistungsbewertung 163–175  
   Angst 171  
   des Vorgesetzten 170  
   Fehler 169  
   fehlschlagen 171  
   Gehaltsdiskussion 174  
   Heugabel-Effekt 169  
   Hurra-Effekt 169  
   Karriere 164  
   Karriereplanung 174  
   Kriterien 167  
   Normen 165–167  
   öffentliche 151  
   offizielle 165  
   schriftliche 168  
   Spiegelung 170  
   Standards 165–167  
   Vergleiche 169  
   Warum? 164  
 Leistungsüberprüfung 72  
 Leitung 77, 78  
 Lernfähiges Unternehmen 138, 315, 316

Lernprozess  
Management 28  
Lernziele, spezielle 298, 299

## M

Macht 146  
aus der Aufgabe 147–148  
Beziehungen 147  
des Wissens 147  
persönliche 147  
Position 147  
Quellen 148  
Management  
Angst und Druck 27  
Aufgaben 35  
Berufung 25  
Definition 25  
Fehler 319  
Herausforderung 30  
klassische Aufgaben 35  
Konzepte 26  
Lernprozess 28  
Philosophie 28  
Programme 310  
theoretische Prinzipien 27  
wissenschaftliches 306, 307  
X-Prinzip 27  
Y-Prinzip 27  
Manager  
Aufgaben 27, 28  
Coach 37  
Ehrencodex 83  
Kommunikation zwischen ... und Mitarbeitern 26  
mangelndes Vertrauen der Mitarbeiter 26  
Nachwuchsmanager 21  
Managertyp 27  
MARS-Prinzip 152  
Maschinen, in Bilanz 286–287  
Massenkündigungen 285  
Meeting, siehe Besprechungen 205  
Mehrfach-Ziele 139  
Menschenführung 40, 41, 77, 81, 109, 319  
Mentor 225, 302  
Vorteile 303  
Microsoft  
Office-Paket 54  
Project 161  
Mitarbeiter  
belohnen 109  
einstellen 94  
inspirieren 79  
Kompetenz vergeben 37

motivieren 109, 112  
positive Seiten herausfinden 112, 113  
unter Druck setzen 28  
unterstützen 81, 88–89  
Mitarbeiterentwicklung 20  
Tipps 303  
Motivation 111, 120  
Anerkennung, öffentliche 120  
Freizeit 120  
Geld 118, 119  
Glückwünsche 120  
mangelnde 120  
Motivationsmittel 119  
Prämiensysteme 119  
Muskelentspannung 243

## N

Nachfragen 74, 185, 212, 221  
Nachwuchsmanager 21, 25, 295  
Nein sagen 145  
Normen als Grundlage für Beurteilungen 166

## O

Obligationen 288  
Offenheit 38, 316  
Öffentliche Anerkennung 120, 325–326  
Optimismus 77, 84, 241  
Ordentliche Kündigung 263  
Ordnung halten 146  
Organigramm 213, 214  
Organisation, Mangel an 43  
Organizer, elektronischer 48  
Outlook 54–56, 74, 75  
Outplacement 268

## P

Pareto-Prinzip 138  
Partnerschaft 31, 32, 35  
Personalabteilung, Referenzen überprüfen 104  
Personalkosten 194, 278–280, 292  
Personalkostenbudget 279  
Personenbedingte Kündigungen 264  
Perspektiven 130  
PERT, Programm Evaluation and Review Technique 161  
Physische Gewalt 264  
Planungssysteme 48  
Politische Verhältnisse im Büro 210  
Politisches Umfeld 215  
Schlüsselrolle 212

Prämiensysteme 119  
Präsentation 187  
Flip-Charts 191  
Handouts 190–191  
PowerPoint-Präsentationen 191  
Tafel und Kreide 191–192  
vorbereiten 189  
Vortrag beginnen 189  
Produktionskosten 279  
Programm Evaluation and Review Technique (PERT) 161  
Progressives Disziplinieren 249  
Progressive Muskelentspannung 242  
Projektplanung, sechs Phasen 153

## Q

Qualitätsbewegung 316, 321  
Qualitätskontrolle 26, 135, 278  
Qualitätssicherung 143, 197, 284, 306, 310  
einführen 310

## R

Rationalität 216  
Ratschläge 20, 64, 72, 150, 225, 248  
Reaktionszeit bei Kündigung 270  
Referenzen 104  
akademische 104  
Ergebnis der Überprüfung 105  
früherer Arbeitgeber 104  
Geschäftsfreunde fragen 105  
Return on investment 293  
Richtlinien eines Unternehmens 221  
Routinejobs 70

## S

Schreibweisen 187  
Schwächen 28, 97, 125, 147, 195, 202, 301  
Selbstschutz 226  
Seminare 29  
Stressbewältigung 240  
SMART 138  
Smartphone 52, 74, 183  
Stabilität 94, 314  
Standards als Grundlage für Beurteilungen 166

Stärken 71, 89, 97, 102, 124, 125, 128, 147, 151, 218, 239, 269, 301  
 Stellenanzeigen 98, 273  
 Stellvertreter 70, 108, 212  
 Strafe 109, 110, 119, 246  
 Stress 231  
   abbauen 242  
   Anti-Stress-  
   Übungen 242–243  
   Dringlichkeit 232  
   Entspannung 240  
   Krisenmanagement 232  
   Muskelentspannung 242  
   Seminare 238, 239  
   Symptome identifizieren 237–238  
   Terminplan beherrschen 240  
   Umgang mit 233  
 Strukturen einebnen 32  
 Suspendierung 253  
 Systematisches Denken 312–314

## T

Tablet 45, 52  
 Tagesplaner 45, 48–52  
   Aufgabenliste 51  
   Ringbuch 51  
   Terminplanung 51  
 Talk the Talk 82  
 Teams 197, 199–201, 203, 204  
   Ad-Hoc-Gruppen 200  
   Anpassungsfähigkeit 198–199  
   Arten von 194  
   Aufbau 199  
   Besprechungen 204–207  
   Eingreiftruppe 199  
   Empowerment 195, 196  
   ersetzen Geschäftsbereiche 195  
   formelle 199  
   informelle 200  
   Problemlösung 200  
   Technologien, neue 203–204  
   Typen 199  
   Unterstützung 199  
   Vorteile 197  
 Technologien 21, 44, 46, 47, 183, 203–204  
 Terminkalender 44–46, 48–50, 74, 232, 240  
   Vorteile 49  
 Terminplan beherrschen 240

Time-Systems 48  
 Treuwidriges Verhalten 265

## U

Umlaufvermögen 287  
 Umstrukturierungen 32  
 Unabhängigkeit als Anerkennung 327  
 Unfähigkeit 40, 272, 313  
 Ungeschriebene Gesetze 221  
 Unorganisiertheit 45  
 Unternehmen  
   lernfähiges 315–316  
   unter Druck setzen 28  
 Unternehmensberater 98, 204  
 Unterstützen von Mitarbeiter 81  
 Unterstützung 34, 37, 64, 68, 69, 88, 89, 114, 116, 124, 125, 129, 162, 171, 188, 192, 199, 200, 203, 204, 213, 223, 225, 279, 295, 300–302, 310, 311, 326  
 Urlaub, geistiger 242

## V

Veränderungen  
   akzeptieren 241  
   bekämpfen 235  
   Leugnen 234  
   vier Stadien 234  
   Widerstand 234  
 Verantwortung 64  
   als Anerkennung 325  
 Verbaler Missbrauch 263  
 Verbesserungsplan 256–258  
 Verbesserungsvorschläge 311  
 Verbindlichkeiten 287  
   angefallene Ausgaben 288  
   aus Lieferungen 288  
   Darlehen 288  
   Hypotheken 287–288  
   kurzfristige 288  
   langfristige 288  
   mittelfristige 288  
   Obligationen 288  
 Verhaltensbedingte Kündigung 251, 260, 262–264  
 Verhältnisse, politische 209, 210  
 Verkaufsbudget 279  
 Verschuldungsgrad 293  
 Versetzung 251–253  
 Versprechen, Selbstschutz 226  
 Vertrauen 33, 84–85  
   in Mitarbeiter 64

Verwaltungskosten 115, 292  
 Virtuelle Unternehmen 183  
 Visionen 36, 71, 78, 79, 81, 118, 129, 137, 142, 145, 197  
   Coach 128  
   erfolgreiche Manager 36  
   verkünden 137, 142  
 Voice-Mail 31, 39, 44, 46, 117, 179, 181, 232  
 Vorgesetzter  
   ehemaliger 80  
   Umgang mit 233  
 Vorschriften 36, 221–223, 287

## W

Walk the Walk 82  
 Weniger ist mehr 139–141, 205, 207  
 Wettbewerbsdrang 151  
 Wettbewerbsvorteile 184  
 Wirtschaftsbücher, erfolgreiche 17  
 Wissen ist Macht 147, 195

## Z

Zahlungsziel 287, 293  
 Zeitablauf 261  
 Zeitarbeitsfirmen 97  
 Zeitplaner 44  
 Zeugnis, Bestätigung 105  
 Ziele 135  
   80/20-Regel 138, 145  
   erreichbar 137  
   im Auge behalten 288  
   Leistung beurteilen 149  
   Mehrfach-Ziele 139  
   messbar 138  
   Pareto-Prinzip 138  
   Relevanz 138  
   Richtung geben 135  
   setzen 135  
   SMARTE 137–139  
   spezifisch 138  
   verkünden 142  
   vorgeben 63, 104, 132, 139  
   weitergeben 209, 225  
   weniger ist mehr 139  
 Zielvereinbarungen 143, 256  
 Zuhören 29, 47, 120, 125, 130, 180, 184–186, 220  
 Zuspätkommen 264  
 Zwischenberichte 73, 258  
 Zwischenziele 30, 78, 89, 137, 143

