

## Sach- und Personenregister

Abhängigkeitsbeziehungen	80
Abhängigkeitsverhältnisse	80
Abraham a Sancta Clara	14
Akkordsätze	62
Allgemeine Führungsrichtlinie	27, 35, 43, 44, 52, 54, 55, 60
Amtsgewalt	63
Änderungskündigung	60
Anerkennung	17, 30, 33, 34, 36, 37, 41, 58
Anerkennungsgespräch	44
Anforderungsprofil	55
Anhörung	61
Annäherungs-/Vermeidungskonflikt (Appetenz-/Aversionskonflikt)	72
Annete Behnert	102
Anweisung	21
Arbeitsabläufe	46
Arbeitsbedingungen	41, 46, 60, 132
Arbeitsblatt	115, 116, 127, 133, 136
Arbeitsentgelte	61
Arbeitshilfen für die Praxis	20, 25, 37, 43, 52
Arbeitsklima	132
Arbeitsmittel	41, 132
Arbeitsmoral	78
Arbeitsplanung	50
Arbeitsplatz	38
Arbeitssicherheit	20
Arbeitstechniken	25
Arbeitsteilung	25
Arbeitsverhältnis	60
Arbeitsvertrag	55, 60
Arbeitszeit	61, 132
Arbeitszufriedenheit	14, 24
Arnim, Bettina von	31, 32
Aston, Louise	32
Auditor	31
Aufgabenbereich	24, 117
außergewöhnliche Fälle	46
Autorität	44, 63, 64, 112
Amtsautorität	7, 63, 64, 80, 118
persönliche Autorität	63, 64, 118
Bacon, Francis	7, 36, 38, 49, 64
Beck, Reinhilde	68
Beeinflussung	40
Beer, Johann	37
Beer, Klaus P.	20, 25, 33, 37, 38, 44, 46, 55
Befugnisse	10, 13, 14, 22, 24-27, 30, 31, 33, 38, 41, 43, 44, 46, 53-55, 57, 58, 65, 66, 79-81, 92, 103-105, 110, 116, 117, 127, 131, 132, 140
Entscheidungsbefugnisse	25, 44, 80, 116
Führungsbefugnisse	30
Handlungsbefugnisse	30

beherrschte Prozesse .....	60
Bekräftigungslernen .....	36
Belastbarkeit .....	50
Benedikt von Nursia .....	49, 71
Benediktinerkloster .....	43
Benediktinerorden .....	38, 55
Beratungsrecht .....	61
Beschwerde .....	59
Beschwerdeweg .....	103
betriebliches Vorschlagswesen .....	62
Verbesserungsvorschläge .....	59
Betriebsklima .....	41, 132
Betriebsrat .....	59, 61
Betriebsverfassungsgesetz .....	61
Beurteilung .....	20, 35
Beurteilung des Führungsverhaltens .....	20, 52
Beurteilung des Leistungsverhaltens .....	20
Beurteilungsgespräch .....	44
Leistungsbeurteilung .....	35, 38, 55, 62
Verhaltensbeurteilung .....	35
Vorgesetztenbeurteilung .....	125
Vorgesetztenbeurteilung .....	52
Beziehungen	
hierarchische .....	18
Bierbaum, Otto Julius .....	32
Bitzer, Bernd .....	102
Braun, Lily .....	15
Checkliste .....	118, 128, 131, 132, 135
Cicero, Marcus Tullius .....	63
Crisand, Ekkehard .....	67
Delegation .....	24-26, 30, 133
Delegation von Verantwortung .....	24, 25, 27, 33, 55
Delegationsempfänger .....	30
zeitlich befristete Delegation .....	24
zeitlich unbefristete Delegation .....	24
Demokrit .....	38, 43
Demotivation .....	12, 19
Dezentralisierung	
von Befugnissen .....	24
von Befugnissen und Verantwortung .....	24
von Macht .....	14, 24
Dienstanweisung .....	95
Dienstvergehen .....	66
Dienstweg .....	17, 46
DIN EN ISO 9001:2008 .....	31, 38
Direktionsrecht des Arbeitgebers .....	54, 60
Disziplinarmaßnahmen .....	66
Disziplinarmittel .....	34
Einzelauftrag .....	44, 55
Entlohnungsgrundsätze .....	62
Entlohnungsmethoden .....	62

Entscheiden als Arbeitstechnik .....	25
Entscheidungsrecht .....	61
Entscheidungsspielräume .....	13, 24, 48
Entwicklungsgespräch .....	37
Ergonomie des Arbeitsplatzes .....	41
Euripides .....	72
Exodus (2. Buch Mose) .....	24
Fachaufgaben .....	17, 25, 46
Fachkompetenz (fachliches Können) .....	50
Fachwissen .....	27, 50
Fallersleben, Hoffmann von .....	15
Fallstudie .....	137, 139, 140, 142, 144, 147, 153-155
Fehlleistungen .....	37
Fehlverhalten .....	7, 57
Fehlzeiten .....	20
Fontane, Theodor .....	16, 77
Förderbedarf .....	38
Fördergespräch .....	37
Fördermaßnahmen .....	44
Fragetechniken .....	50
Freiheit .....	29, 64
Freytag, Gustav .....	15, 16
Führung .....	8, 9, 12, 19, 23, 24, 30, 32, 35, 43, 60
autoritäre Führung .....	13, 21, 30, 60
kooperative Führung .....	10, 13, 14, 25, 29, 30, 32, 33, 36, 37, 43, 46, 48, 53-55, 60, 64
Führungs-Feedback .....	52
Führungsaufgaben .....	17, 20, 24, 25, 27, 32, 33, 35-39, 42, 44, 46
Führungsauftrag .....	30
Führungsfähigkeit .....	50
Führungsfehler .....	51
Führungsgrundsätze .....	13, 35, 54, 103
Führungskompetenz (Führungskönnen) .....	58
Führungskräfte .....	10
Führungskultur .....	19, 50
Führungsliteratur .....	8
Führungspflichten .....	30, 31
Führungsprozess .....	20
Führungsrichtlinie .....	35, 52, 54, 55, 60
Führungsseminare .....	8, 18
Führungsstile .....	12, 13, 33, 40, 41, 54, 132
autoritäre Führung .....	13
einheitlicher Führungsstil .....	55
guter Führungsstil .....	40
kooperativer Führungsstil .....	24
schlechter Führungsstil .....	40
zeitgemäßer Führungsstil .....	43
Führungsunfähigkeit .....	7
Führungsverhalten .....	33, 35, 45, 52, 54
Führungsverständnis .....	7, 14, 50
Führungswissen .....	7, 27
Gesprächsführung .....	50

Gesprächstechniken .....	37
Glasl, Friedrich .....	68, 70, 74, 76, 78, 84, 85, 88-90, 92-94, 96, 98, 99, 101
Glaubwürdigkeit .....	63
Goethe, Johann Wolfgang von .....	72
Gordon, Thomas .....	94
Grundbedürfnisse .....	14, 40
Gruppennormen .....	84
Gutzkow, Karl .....	16, 31
Handeln	
unternehmerisches Handeln .....	32
Handlungsspielräume .....	13, 14, 24, 25
Handlungsvollmacht .....	55, 65
Handlungsbevollmächtigter nach § 54 HGB .....	65
Harsdörffer, Georg Philipp .....	14
Heterarchie .....	18
Heyse, Paul Johann Ludwig von .....	16
HGB, § 54 .....	55, 65
Hierarchie .....	17, 18, 25
Höher, Friederike .....	67
Höher, Peter .....	67
Homer .....	72
Hösl, Gerhard G. ....	102
i.A. ....	66
i.V. ....	66
Immermann, Carl Leberecht .....	15
in Vertretung .....	66
in Vollmacht .....	66
Information .....	32
Information von oben nach unten .....	32
Information von unten nach oben .....	32
Informationsfluss .....	21, 27, 59
informationspflichtige Tatbestände .....	17
Querinformation .....	32, 46, 117
informelle Strukturen .....	7
innere Kündigung .....	19, 40, 57, 58
Insubordination .....	7
Integrität .....	50
Jonas, Hans .....	29-31
Kaiser Wilhelm II .....	32
Kant, Immanuel	
Kategorischer Imperativ .....	29
Kategorischer Imperativ .....	29
Keller, Gottfried .....	16
Kellner, Hedwig .....	82, 94, 95, 103, 106, 111
Klabund .....	32
Klein, Hans-Michael .....	94
Knigge, Adolph Freiherr von .....	15, 54, 71, 86
Kommunikationsfähigkeit .....	50
Kompetenzen (Befugnisse)	
Kompetenzreizebenen .....	55
Konflikt .....	67-69, 74, 76-81, 83-90, 92, 93, 95, 96, 100, 106, 111, 112

Annäherungs-/Annäherungskonflikt (Appetenz-/Appetenzkonflikt) .....	71
Annäherungs-/Vermeidungskonflikt (Appetenz-/Aversionskonflikt) .....	71
Arbitrage .....	95
Beziehungskonflikt .....	72
Dilemma .....	72
Doppelmitgliederschaftskonflikt .....	72, 74
echter Konflikt .....	70, 71, 78, 83, 86, 93, 97, 100, 103
Entstehung von Konflikten .....	85
Eskalation .....	88
Eskalationsschwellen .....	90
Eskalationsstufen .....	84, 89
Eskalationstendenz .....	88
falsche Perzeption .....	88
Folgekonflikte .....	94
Führungskonflikt .....	72, 73
gestörte Wahrnehmung .....	85
Gewinner-Gewinner-Lösung .....	90, 97
Gewinner-Verlierer-Lösung .....	89, 90
innerbetrieblicher Konflikt .....	103
Loyalitätskonflikt .....	72, 74
Makro-Konflikt .....	83
Mediation .....	95
Meso-Konflikt .....	83
Methodenkonflikt .....	72, 74
Mikro-Konflikt .....	83
Motive und Verhaltensmuster in Konfliktsituationen .....	86
Organisationskonflikt .....	71
Rangkonflikt .....	72, 73
Rangordnungskämpfe .....	106
Rollenkonflikt .....	72, 73
sachlicher Konflikt .....	72
Scheinkonflikt .....	103
seelischer (intrapersonaler) Konflikt .....	69-71, 77, 81
Strategiekalkül der Konfliktparteien .....	83, 84
Strukturkonflikt .....	72, 73
Tragik .....	72
unechter Konflikt .....	69-71, 83, 86, 97, 110
Untergruppenkonflikt .....	72, 73
Veränderungskonflikt .....	72, 73
Verlierer-Verlierer-Lösung .....	89, 91
Vermeidungs-/Vermeidungskonflikt (Aversions-/Aversionskonflikt) .....	71
Verteilungskonflikt .....	72, 80, 95
Vorgesetzte als "Konfliktmanager" .....	107
Wahrnehmungskonflikt .....	72
Wertekonflikt .....	72, 73
Zielkonflikt .....	72, 73
zwischenmenschlicher (interpersoneller, sozialer) Konflikt .....	68, 70-72, 76, 77, 81
Konflikt-Issues .....	78, 98
Konfliktanalyse .....	76
Konfliktarten .....	74, 75
Konfliktbegriff .....	67

Konfliktbehandlung	76, 92-98, 100, 101
Arbiter	101
Conciliation (Versöhnung)	101
Conciliator	101
Machteingriff	101
Mediation (Vermittlung)	102
Moderation	101
Moderator	101
Prozessbegleiter	101
Prozessbegleitung	101
Schiedsverfahren (Arbitrage)	102
Konfliktberater	77
Konfliktbereitschaft	58, 67
Konfliktbewältigung	70
Konfliktdefinition	68, 69, 76, 77
Konfliktdiagnose	69, 76, 77
Konfliktdiagnostik	76
Konfliktebenen	77
Konfliktfähigkeit	67
Konfliktfolgen	93
Konfliktgegenstände	77, 78
Konfliktgegner	87
Konfliktgeschichte	77
Konfliktgrund	77
Konfliktgründe	89, 97
Konfliktgruppen	74
Konflikthelfer	83, 93, 97
Konflikthilfe	96
Konfliktintervention	78, 84, 93, 96, 97, 99
kurative	97, 98
präventive	97, 98
Konfliktkategorien	74
Konfliktkultur	110, 111
Konfliktlösung	87, 92-94
Konfliktlösungsmethoden	87, 94
Konfliktmanagement	67, 93, 110, 111
Konfliktmechanismen	76
Konfliktmelder	93
Konfliktparteien	68, 77, 78, 82-86, 88, 89, 92, 95-100, 106, 108
Konfliktphänomene	76
Konfliktphasen	88, 89
Konfliktpotential	78, 81, 82, 93
Konfliktprävention	96, 104, 105, 130
Konfliktprozess	93
Konfliktquellen	79
Konfliktregelung	93
Konfliktregulatoren	95
Konfliktregulierung	94, 95
Konfliktsituation	87, 88, 128
Konfliktstadien	77
Konfliktsteigerung	88

Konfliktstufen .....	88, 89
Konfliktsymptome .....	76, 87
Konfliktthemen .....	88
Konflikttheorie .....	67
Konflikttypen .....	70, 74
Konflikttypologien .....	70, 74, 77
Konflikttypus .....	76
Konfliktursachen .....	78, 82, 85, 127
Konfliktverlauf .....	77, 88
Konfrontation .....	83
König James I .....	49
Kontrolle .....	19, 20, 30, 33-35, 45, 66
Erfolgskontrolle .....	20
Kontrollaufgaben .....	33
Kontrolle als Fachaufgabe .....	33
Kontrolle als Führungsaufgabe .....	33
Kontrollergebnisse .....	34
Kontrollspanne (Führungsspanne) .....	33
Totalkontrolle .....	33
Korrespondenz .....	65, 66
Krankenstand .....	59
Kritik .....	17, 30, 33, 34, 36, 37, 45, 52, 59, 118
destruktive Kritik .....	37
konstruktive Kritik .....	37, 45, 46, 116, 117
Kritikgespräch .....	37, 44
La Roche, Sophie von .....	15
Laotse .....	12, 14
Leistung .....	7, 35, 36
fachliche Leistung .....	33, 36
individuelle Einzelleistung .....	10
Leistungsbereitschaft .....	13, 14, 19, 42, 55, 78
Leistungsbeurteilung .....	35, 38, 55, 62
Leistungsbewertung .....	35
leistungsbezogene Entgelte .....	62
Leistungserfassung .....	33
Leistungserwartung .....	35
Leistungsfähigkeit .....	42
leistungsgerechte Entlohnung .....	41
Leistungsminderung .....	36
Leistungsniveau .....	35
Leistungspotenzial .....	24, 33
Leistungssteigerung .....	35
Leistungsverhalten .....	35, 45
Leistungsverweigerung .....	57, 59
leitende Angestellte .....	62
Liebsch, Kerstin .....	102
Lob (siehe auch Anerkennung) .....	36
Logik .....	69
Lohngestaltung .....	62
Lumma, Klaus .....	67, 94
Macht .....	14, 24, 30, 80

kausale Macht .....	29-31
Machtanmaßung .....	80
Machteinsatz .....	63
Machtmittel .....	63
Materialausbeute .....	20
May, Karl .....	15
Menschenkenntnis .....	50
Metaphysik .....	29
Methodenkompetenz .....	11, 50
Mitarbeiter fördern .....	17, 38
Mitbestimmung .....	61, 62
Mitbestimmungsgesetz .....	62
Mitbestimmungsrecht .....	61, 62
Mitwirkungsrecht .....	61
Mobbing .....	86, 103, 106
Motivation .....	13, 14, 17, 25, 27, 39, 40, 55, 78, 132
Hygienefaktoren .....	40-42
Motivatoren .....	40-42
Müller-Jahnke, Clara .....	15
Nachwuchsführungskräfte .....	135, 136
Organisation	
Aufbauorganisation .....	10, 13, 24, 43
Einlinienorganisation .....	43
Organigramm .....	7
Organisationsanweisung .....	65
Organisationsform .....	44
Organisationsstrukturen .....	13, 41, 57, 132
Organisations- und Führungsverständnis .....	7
Organisationsentwicklungen .....	81
Organisationskonflikt .....	76
Organisationsstrukturen .....	78, 80
Personalentwicklung .....	38
Personalentwicklungsplanung .....	21
Personalpolitik .....	35
personelle Einzelmaßnahmen .....	61
Persönlichkeit .....	48, 53, 64, 131
Persönlichkeitseigenschaften .....	50
Persönlichkeitskompetenz .....	50
Persönlichkeitsmerkmale .....	48, 50, 53
Perzeption (gegenseitige Wahrnehmung) .....	70
Pflichten des Mitarbeiters .....	46, 117
Pflichten des Vorgesetzten .....	44, 116
Pflichterfüllung .....	118
Pflichtverletzung .....	34
Pietrzyk, Rainer .....	60, 61
Planung .....	19
Platon .....	64
political correctness .....	104
Pöppel, Ernst .....	18
Prämiensätze .....	62
Prämiensysteme .....	41

Prinzip der intermittierenden Verstärkung .....	36
Prioritäten .....	20, 25
ABC-Analyse .....	25, 26, 133
Priorisierung .....	25
Prioritätenmanagement .....	25
Prioritätensetzung .....	25
Problemlösungsstrategien .....	50
Produktion .....	20
Produktivität .....	20
Qualität .....	20, 55
Qualität der Beratung .....	46, 117
Qualität der Organisation .....	55
Qualitätsmanagement .....	55, 60
Qualitätsprobleme .....	59
Qualitätsmanagement .....	38
Racine, Jean .....	72
Rechte des Mitarbeiters .....	46, 117
Rechte des Vorgesetzten .....	44, 116
Ringelmatz, Joachim .....	15
Rollenverhalten .....	7
Rollenverständnis .....	7
Routineaufgaben .....	25
Rückdelegation .....	46, 58, 59
Sachkompetenz .....	50
Sanktionen .....	7
Schiller, Friedrich von .....	37, 72
Schuld .....	29, 84
Schwarz, Gerhard .....	67-70, 74, 77, 85-87, 89, 92-94, 96
Schwarz, Gotthart .....	68
selbstbestimmtes Handeln und Entscheiden .....	10
Selbstdisziplin .....	50
Selbstkoordination .....	46
Selbsttest .....	119
Selbstverwirklichung .....	41, 132
Selbstwertgefühl .....	14, 36
Seminare	
innerbetriebliche Seminare .....	9
Seminarübersicht .....	9
Shakespeare .....	72
Sicherheit des Arbeitsplatzes .....	41
Sicherheitsbestimmungen .....	20
Sisyphos .....	42
Sittlichkeit .....	29
Soll-Ist-Abgleich .....	33
Sophokles .....	72
Sozialkompetenz .....	50
Sprachkompetenz .....	50
Stangl, Anton .....	37
Statussymbole .....	41
Stellenbeschreibung .....	7, 17, 20, 21, 24, 25, 27, 31, 32, 43, 44, 46, 54, 55, 60, 65, 81, 103, 116-118, 135
Muster-Stellenbeschreibungen .....	55

Stellenbezeichnung .....	65, 66
Stellvertretungsregelung .....	27, 28, 55, 66, 154-157
in Vertretung .....	66
Stellvertreter .....	27
Strukturen	
hierarchische .....	18
Subjektivitätsdenken .....	29
Subordination .....	15
Suttner, Bertha von .....	32
Tadel .....	37
Transferplan .....	158
Tucholsky, Kurt .....	15, 16, 31
Tugend .....	63
Überstellungsverhältnis .....	55
Umgangsformen .....	48
Unfallverhütung .....	20
Unsicherheitstoleranz .....	50
Untergebene .....	14, 15
Unternehmensberatung .....	18
Unternehmenskultur .....	43
Unternehmensziele .....	78
Unterschriftenregelung (Zeichnungsregelung) .....	65
Unterstellungsverhältnis .....	55, 57
Mehrfachunterstellung .....	7, 79
Unzufriedenheit .....	12, 40, 57
Verantwortung .....	8, 10, 13, 14, 22, 24, 25, 27, 29-32, 41, 43, 46, 53, 55, 59, 64, 84, 131
Führungsverantwortung .....	30
Handlungsverantwortung .....	30
legale Verantwortung .....	30
moralische Verantwortung .....	30
Verantwortung im Außenverhältnis .....	30
Verantwortung im Innenverhältnis .....	30
Verantwortungsbereich .....	24, 44-46, 58, 116, 117
Verfahrensanweisung .....	95
Verhalten	
Sozialverhalten .....	52
autoritäres Verhalten .....	10
erwünschtes Verhalten .....	36, 39, 40, 60
Fehlverhalten .....	37
Fehlverhalten der Mitarbeiter .....	37
Führungsverhalten .....	35
kritikwürdiges Verhalten .....	37
Leistungsverhalten .....	35
soziales Verhalten .....	35
unerwünschtes Verhalten .....	37
unternehmerisches Verhalten .....	13, 30
Verhalten des Vorgesetzten .....	51, 57, 118
Verhaltensänderung .....	37, 58
Verhaltensgrundsätze für Mitarbeiter .....	46
Verhaltensgrundsätze für Vorgesetzte .....	44
Verhaltenstest .....	119

Verhältnismäßigkeit der Mittel .....	45
Vernunft .....	64
Vertrauenswürdigkeit .....	63
Verweigerungshaltung .....	40
Vorbildfunktion des Vorgesetzten .....	48, 118
Vorgesetztenbeurteilung .....	52, 125
Weisungsrecht .....	60
Weiterbildung .....	9, 46, 53, 117, 131
Weiterbildungsmöglichkeiten .....	41, 132
Wertorientierung .....	29
Wertschätzung .....	36, 40
Wettbewerbsfähigkeit .....	55, 57, 59
Willensfreiheit .....	29
Würdigung .....	37
Zeichnungsberechtigung (Unterschriftsberechtigung) .....	65
Zeichnungsregelung (Unterschriftenregelung) .....	65, 66
Zeichnungszusätze .....	66
Zeitmanagement .....	25
Zeitverwendung .....	26
Ziele .....	10, 18-20, 22-27, 33, 35, 132
Etymologie .....	18
Feinziele .....	21
Formalziele .....	12
operationalisierte Ziele .....	21
Periodenziele .....	21
permanenten Ziele der Stelle .....	20
Sachziele .....	12
Stellenziele .....	12, 18-20, 26, 27, 33, 38, 39, 46, 55, 58, 66, 115
Unternehmensziele .....	8, 10, 12, 13, 18, 19, 35, 39, 44, 46, 57, 60, 66, 81
Ziele setzen/vereinbaren .....	17, 19-21, 33, 44
Zielerreichung .....	26, 30, 33, 35
Zielerreichung kontrollieren .....	17
Zielorientiertheit .....	32, 118
Zivilcourage .....	50
Zuarbeiten .....	25
Zusammenarbeit .....	21, 26, 43
Zustimmungsrecht .....	61
Zustimmungsverweigerungsrecht .....	61
Zwang zur Objektivität .....	35