

Management Competence

Führung durch Motivation

Mitarbeiter für die Ziele des Unternehmens gewinnen

von

Prof. Gerhard Comelli, Prof. Dr. Lutz von Rosenstiel, Prof. Dr. Friedemann W. Nerdinger

5. Auflage

Verlag Franz Vahlen München 2014

Verlag Franz Vahlen im Internet:

www.vahlen.de

ISBN 978 3 8006 4839 9

Zu [Leseprobe](#) und [Inhaltsverzeichnis](#)

schnell und portofrei erhältlich bei beck-shop.de DIE FACHBUCHHANDLUNG

beck-shop.de

Stichwortverzeichnis

A

Absentismus 119
Aggression, verschobene 118
Akzeptanz 115
Ältere 17, 62, 250, 289, 295
Altern 79
Altersstruktur 295
Anerkennung 14, 100, 145, 161
Anforderungen an den Vorgesetzten 111
Angst 207, 251
Angstfreiheit 14
Anpassung, resignative 122
Anpassungsdruck 202
Anreiz 5, 14, 44
– extrinsischer 10, 31, 143
– intrinsischer 11, 65, 143
– materieller/finanzieller 11, 146
– sozialer 11, 144
Anreiz(-)
– gestaltung 9
– system 17
– theorie(n) 19
Ansehen 12, 30, 176
Anspruch, persönlicher 67
Anspruchsniveau 36, 120, 144
Apathie 232
Appell 182
Arbeit 141
– als Fluch 135
– als Segen 135
– Elektronisierung der 289
– Inhalte der 36, 42, 147, 261, 273, 289
– motivierende 42
– Sinn der 136, 260
Arbeit(s-)
– bedingungen 143, 147, 161, 244, 270
– freude 65
– gestaltung 213, 254
– klima 17, 61
– markt 248, 254
– platzsicherheit 36, 42, 143
– situation 119
– techniken 152
– zeit 138, 161, 299
– zufriedenheit 34
Assessment-Center 114
Aufgaben(-) 133
– des Vorgesetzten 111, 163, 175
– erfüllung 83, 145, 278
– Komplexität der 83, 288
Aufstieg 28, 31, 36, 43
Autorität 83, 85, 115
Autoritätsverlust 116

B

Bedürfnis(-)
– befriedigung 31, 34, 37, 157, 163
– nach Anschluss (Kontakt) 14, 51
– nach Leistung 51
– nach Macht (Kontrolle) 51
– nach Sicherheit 14
– physiologisches 14
– theorie(n) 19
Beeinflussungsprozess(e) 121, 186, 223
Belohnung(s-) 45, 47, 127
– macht 128
– systeme 238, 274
Berufsarbeit, Ansprüche an die 291
Berufseintritt 296
Besprechung 169, 227, 278
Besprechung(s-) 59
– leiter 179
– regeln 218
– technik(en) 223
Bestrafung 45
Betriebsklima 14, 89
Betroffene beteiligen 256
Betroffenheit 99, 190, 256
Beurteilung(s-)
– bogen 102, 250
– fehler 102
– gespräch 101, 130, 251
– system 250
Bewusstsein(s-) 8, 20, 256
– inhalte 297
– schwelle 7, 63
Beziehung(s-)
– ebene 101, 139, 183, 223, 287
– klima 183
– konflikt 209, 282
– krise 20
– störung 168, 218
– verhältnis(se) 164, 169
Bildung 115, 295
Brainstorming 188
Brainwriting 189
Bürokratie 272
Business Reengineering 242

C

Chaos Management 272
Charisma 68, 129
Coach 52, 65, 240
Coaching 261, 274
Commitment 86
Computer 84, 242, 287, 289

D

- Definitionen 257
- Defizitwahrnehmung 296
- Demotivation 68, 246, 261, 272
- Denken in Netzen 260
- Desensibilisierung gegenüber Risiken 189
- Diagnose 261
 - von Motiven 26
- Diagnosephase 224
- Dienstleistung, personenbezogene 74
- Direktheit 202
- Diversity 213
- Dringliches 48, 88
- Druck
 - Konformitäts- 186
 - sozialer 170
- Durchsetzungswiderstand 194, 259, 261
- Dürfen, soziales 3

E

- Eigenverantwortlichkeit 148, 202, 227
- Employability 285
- Engagement 69, 71, 76
- Entfaltung 245
 - Recht auf 260
- Entfremdung 136
- Entlohnung 143, 145
 - leistungsgerechte/-bezogene 146
- Entscheidung 124, 131, 137
 - Einzel- 33
 - Fehl- 123, 197
 - Gruppen- 33, 194, 229
 - und Kontrollspielraum 43
- Entscheidungen 134
- Entscheidung(s-)
 - befugnis 246
 - durchsetzung 33
 - findung 33
 - freude 85
 - prozess 45, 187, 189, 277
 - qualität 194, 259
 - spielraum 43, 123, 137
 - technik 113, 117, 198, 219, 223, 228, 253
 - vorbereitung 229
- Entschlossenheit 61
- Entwicklung
 - berufliche 9
 - demografische 215, 287
 - der Person 21
 - persönliche 75, 235, 260, 277
 - Persönlichkeits- 78, 114, 244, 257
 - von Gruppen 190
 - von Organisationen 236
- Entwicklung(s-)
 - beratung 261
 - Bereitschaft 161
 - ChancEn 43, 109, 161
 - Perspektiven 44, 143
 - Potenzial 104

- psychologie 190, 282, 295
- ziele 101, 104
- Erfolg 53, 73, 78, 85, 283
 - Miss- 93, 97
- Erfolgs-
 - erlebnis 78, 164, 227
 - kontrolle/-überprüfung 212, 224
- Ermöglichung, situative 3, 35, 44
- Erwünschtheit, soziale 23
- Evaluation 261
- Evolution 238, 271

F

- Fachkompetenz 113, 116, 125
- Fachwissen 4, 116
- Fähigkeiten, soziale 113, 117, 125, 199, 219
- Fassadentechnik, kommunikative 204
- FAT 229
- Feedback(-) 93, 182, 194, 212, 225, 227
 - fähigkeit 114, 117, 199, 219
 - individuelles 261
 - Techniken 223
- Fehler(n)
 - Umgang mit 99, 273, 276
- Fehlleistung 20
- Flow-Erleben 140
- Flucht 23
 - objektive 120
 - subjektive 120
- Fluktuation 120, 127, 163, 246, 274
- Follow-Up-Workshop 224
- Fort- und Weiterbildung 17, 138, 162
- Fragebogen
 - MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) 129
 - zu Merkmalen einer gesunden/kranken Organisation 275
 - zum Gruppenklima 231
 - zur Erfassung der Kooperation im Team 230
 - zur Gruppenarbeit 229
 - zur Problemidentifizierung in einem Team 229, 232
- Fremdbild 114, 210
- Frustration(s-) 68, 80, 153, 226, 272, 279
 - toleranz 126
- Führer 107, 114, 169, 191, 239
 - formeller 173
 - informeller 173
- Führerrolle 239
- Führung 87
 - Begriff der 87
 - durch Papier und Technik 83
 - durch Strukturen 83
 - Entstehung von 107
 - Rahmenmodell der 86
 - symbolische 105, 129, 271
 - transaktionale 128
 - transformationale 128

- transformationelle 163
- und Menschenbild 111
- Führung(s-) 86
 - erfolg 85
 - klima 162
 - leitbild 125
 - person/persönlichkeit 87, 239, 241
 - philosophie 235
 - qualität 61, 102
 - situation 86
 - stil 180, 238, 241, 247
 - verantwortung 96
 - verhalten 86, 128, 293
 - verhalten, feindseliges 118
- Führungskräfte 115, 117
- Furcht 278, 283
 - vor Kontrollverlust 52
 - vor Misserfolg 52
 - vor Zurückweisung 52
- Fusionen und Übernahmen 263
- G**
- Gefühl(e) 114, 244, 246, 271
- Gefühl(s-)
 - arbeit 74
 - beziehungen 163, 168
 - bilanz 65
 - erleben 155
- Geld 5, 10, 31, 145, 161
 - als Motivator 145
- Geltung 11, 16, 28, 53, 63
- Gerechtigkeit 19, 146
- Gerüchte 99, 264, 267, 279
- Gesellschaft(-) 275
 - licher Wandel 235, 292
 - liche Verantwortung 290
- Gespräch
 - Anerkennungs- 98, 101
 - Beurteilungs- 101, 251
 - Einstellungs- 39
 - Förder(ungs-) 85, 101, 130
 - Karrierebeendigungs- 104
 - Kritik- 23, 99, 182
 - Mitarbeiter- 85, 103, 112, 181
 - Ziel- 87, 90
- Gespräch(e) 22
- Gespräch(s-)
 - leitfaden 103
 - pause 22
 - situation 22
 - techniken 252
- Gestaltungsspielraum 162, 245, 274
- Gewerkschaft 136, 174, 248, 254
- Gewinner-Gewinner-Denken 210, 257, 280
- Gewinner-Verlierer-Denken 210, 280
- Gewohnheit 22, 30, 44, 80, 88, 135, 177
- Gewohnheitsrecht 177, 209, 227
- GLOBE-Programm 126
- Grundsätze 270, 275, 278

- Gruppe(n-) 151
 - bruchlinien 215
 - disziplin 218
 - dynamik 153, 185, 219
 - entwicklung 190, 212
 - euphorie 219, 226
 - face-to-face 155, 164
 - formelle 156, 173, 191
 - geist 154, 185, 214
 - gröÙe 178, 198
 - heterogene 213
 - homogene 213
 - informelle 156, 173, 191
 - klima 116, 154, 161, 199, 229, 231
 - Kommunikation in 178
 - Konstruktion einer 165
 - leistung 163, 193, 196, 198, 227
 - leistung vs. Einzelleistung 195
 - merkmale 154
 - normen 166, 171
 - phänomene 185
 - Primär- 155
 - prozess 152, 165, 191, 200, 223, 259
 - Sekundär- 156
 - strukturen 165, 167, 172
 - Umgang mit 227
 - ziele 162
 - zugehörigkeit 159, 172
 - zusammenhalt 154, 163, 227
 - zusammensetzung 214
 - Zweck von 155
- Gruppenarbeit, Fragebogen zur 229

- H**
- Handlungsblockaden 48
- Handlungsspielraum 61, 123, 137, 161, 201, 245, 259, 274
- Herausforderung 68, 87, 93, 140, 289
- Heterogenität 214
- Hiatus der Bewusstheit 48
- Hierarchie 62, 102, 105, 125, 148, 272, 276
- „Hier und jetzt“ 200
- High Potentials 285
- Hoffnung
 - auf Anschluss 52
 - auf Erfolg 52
 - auf Kontrolle 52
- Homogenität in Gruppen 214
- Homöostase 19
- Humanisierung der Arbeit(swelt) 245, 257
- Hygienefaktoren 42, 142

- I**
- Ich-Botschaften/-Formulierungen 203, 211
- Ich-Motiv 14
- Ideenfindung 219
- Ideenfindung, Techniken/Methoden der 188, 223
- Identifikation 69, 116, 128, 265, 275

Identität 13, 154, 265
 Imponiergehabe 184
 Incentive 9, 225, 270
 Information 122
 – Sach- 181, 203
 Information(s-)
 – fluss-/austausch 116, 126, 279
 – formen 238
 – selektion 197
 Innenschau 22, 48
 Innovation 279, 282
 – Produkt- 85
 Innovations-
 – fähigkeit 241
 – rate 146, 279
 Input-Output-Hypothese bei Gruppen 158,
 166, 176
 Instinkt 21
 Interaktion 154, 165, 181, 189, 268, 270
 – Themenzentrierte (TZI) 200, 223
 Interaktionsprozess 114, 153, 185
 Interim-Manager 241
 Internationalisierung 289
 Introspektion 26
 ISO-Zertifizierung 249

J

Job Enlargement 11
 Job Enrichment 11, 147
 Job Rotation 11, 138, 274

K

Karriere(-) 53, 61, 63, 73, 77, 104, 106,
 285
 – chancen 5, 32, 36, 161
 – planung/-politik 17, 43, 104, 248, 261,
 274
 – ziele 74
 Killerphrasen 206
 Klima 229, 246, 298
 – Arbeits- 17, 61
 – Betriebs- 14, 89
 – Beziehungs- 183
 – der Zusammenarbeit 246, 252
 – feindseliges 117
 – Führungs- 162
 – Gruppen- 154, 161, 229, 231
 – Kommunikations- 125, 252
 – Leistungs- 35
 – Organisations- 161, 244, 273
 – störungen 252
 – Team- 229
 Kohäsion(s-) 214, 225
 – funktion 163
 Kommunikation 163, 169, 172, 178, 200,
 227, 240, 250
 – informelle 116, 228, 274
 – Meta- 221
 – nonverbale 168, 183
 – offene 172, 182, 192, 204, 219, 251

– verdeckte 114, 184, 204
 Kommunikation(s-)
 – fähigkeit 122, 168, 211, 227, 244, 259,
 289
 – formen/-wege 83, 238, 250
 – häufigkeit 267
 – inhalt 267
 – kanäle 181
 – klima 125, 252
 – medien 267
 – netz/-muster/-struktur 168, 179
 – probleme 198, 217
 – prozess 169, 178
 – regeln 200
 – sender 267
 – störungen 211, 252
 – techniken 192, 223
 – training 114, 205, 252, 288
 – zeitpunkt 267
 – ziel 101
 – zweck 182
 Kompetenz(en) 32, 113, 138, 161, 185,
 193, 289
 – debatte 117
 – Meta- 285
 – personale 117
 – Problemlöse- 194
 – Sach- 228
 – Selbstkontroll- 64, 115, 117
 – soziale 86, 117, 222, 227, 259, 261, 274
 Konflikt(-) 63, 75, 159, 208, 216, 227
 – art 209
 – auslöser 114
 – bearbeitung/-regelung 193, 211
 – beteiligte 208
 – betroffene 210
 – bewältigung/-vorbeugung 174, 262, 275
 – dynamik 209
 – fähigkeit 193
 – gegenstand 209
 – lösetechnik 117
 – löse-Workshop/-training 252, 261
 – lösung 168, 210, 228, 252
 – management 59
 – regler(s), Rolle des 211
 – Schein- 209
 – signale 209, 228
 – situation 193, 211, 280, 282
 – stil 77
 – symptom 209
 – Umgang mit 207
 – ursache 209
 – Verteilungs- 210, 262
 – zwischenmenschlicher 89, 282
 Konformität(s-) 166, 172, 231
 – druck 186, 188, 219
 Können 1, 4, 23
 Konsensbereitschaft/-fähigkeit 215
 Kontakt 101, 164
 – informeller 227

- sozialer/zwischenmenschlicher 53, 155
- Kontakt(-)
 - häufigkeit 163, 209
 - möglichkeiten/-chancen 43, 139, 179
 - phase 224
 - spielraum 43
- Kontrakt 128, 211, 224
 - schriftlicher 49
- Kontrolle 130, 148, 177
 - Erfolgs- 212, 224, 273
 - Ergebnis-/Verfahrens- 270
 - Fremd- 88
 - Selbst- 64, 112, 115, 117
 - Über- 48, 64, 80, 124, 274
- Kontrollformen der Organisation 127
- Kontrollspielraum 43
- Kontrollverlust 52
- Kooperation 192
 - abteilungs-/bereichsübergreifende 218, 262
 - Hypothese über die Wirkung der 195
 - im Team (Fragebogen) 230
 - in Gruppen 199
- Kooperations-
 - fähigkeit 259
 - probleme 217
 - training 252, 262
- Koordination 4, 84, 87, 126, 139, 235, 288
- Körper 8, 19, 27, 74, 138, 282
- Kreativität(s-) 187, 198, 232, 239, 281
 - Förderung der 204
 - hemmend 180
- Krise 236
 - Bürokratie- 237
 - Führungs- 237
 - Selbstständigkeits- 237
 - Steuerungs- 237
- Kritik 83, 97, 197, 206
 - als Führungsmittel 95
 - destruktive/unqualifizierte 97, 124
 - konstruktive 98
 - Pauschal- 190
- Kritikgespräch 23, 98, 182
- Kultur 126, 267, 274
 - Trainings- 115
 - Unternehmens- 268, 271
- Kulturwerte 275
- Kündigung
 - Hinweise auf 123
 - innere 47, 83, 119
 - und Vorgesetzten-Verhalten 124
- L
- Lampenfieber 47, 72
- Laufbahn 104, 285
- Lean Production 272
- Lebensplanung 77, 80
- Leistung 32, 34, 47, 93, 96, 128, 146, 158, 163, 185, 277
 - Einzel- 195
 - Fehl- 20
 - Führungs- 113
 - Steigerung der 35, 41
 - und Zufriedenheit 34
- Leistung(s-)
 - abfall 232
 - anspruch 162
 - bereitschaft 34, 42
 - druck 41, 184
 - ergebnis-/erfolg 55, 73, 101, 126, 152
 - erlebnis-/erleben 38, 42, 79, 144, 152
 - fähigkeit 17, 35, 71, 193, 217, 224, 238, 257
 - gerechtigkeit 11, 128, 147
 - gesellschaft 296
 - klima 35
 - lohn 6, 128, 146
 - möglichkeiten 141
 - motiv 52
 - motivation 60, 124, 212, 244, 252, 275
 - nivellierung 186
 - normen 35, 166
 - phantasien 53
 - prämie 6
 - restriktion 166
 - verhalten 13, 18, 30, 32, 235
 - vermögen 68
 - wille 67
 - ziele 64, 93, 163, 246
- Leitbild 47, 84, 125, 243, 244, 288
- Leitlinien 248, 262, 271, 275
- Lernchance 42, 95, 161, 261
- Lernen
 - am Vorbild 29
 - Erfahrungs- 260
 - experimentelles 217, 260
 - Modell- 29
 - on-the-job 274
- Lernprozess 109, 153, 191, 212, 219, 225, 258
- Liebe 14, 21, 31, 53, 73, 283
- life-items 218
- Lob und Tadel 55
- M
- Macht 52
- Macht(-) 116, 167, 176
 - kultur 270
 - position 176
 - strukturen 167, 171, 173
 - verhältnisse 210
- Management 248, 255, 266
 - by objectives 128
 - Konflikt- 59
 - Projekt- 299
 - Selbst 62
 - Selbst- 48, 49
 - Skills 112, 125
 - symbolisches 105, 130, 271
- Management(-)

- entwicklung 258, 276
 - prozess 262
 - stil/methoden 238, 240
 - techniken 113, 117, 236
 - Markt 238, 240, 248
 - Arbeits- 248, 254
 - Personal- 299
 - Marktpsychologie 174
 - Meinung, abweichende 189, 197, 231
 - Meinungsbildung 186
 - Meinungsführerschaft 174
 - Mensch(en)
 - bild(er) 108
 - eindimensionaler 73
 - Merger-Syndrom 263
 - Metaplantechnik 189, 198, 219, 223
 - Methode der kritischen Ereignisse 55
 - Methodenwissen 117
 - Misstrauen 24, 39, 124, 166, 183, 205
 - Misstrauenskultur 270
 - Mitarbeiterbeurteilung 250
 - Mittel zum Zweck bzw. Selbstzweck 31
 - MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) 129
 - Mobbing 170
 - Moderation(smethode) 189, 219
 - Moderator
 - interner/externer 221
 - Motiv 9, 21, 26
 - angeborenes/primäres 21, 30, 284
 - Arbeits- 11, 15, 31
 - bewusstes 20
 - Defizit- 13
 - erlerntes 21, 29
 - Geld- 32, 147
 - Ich- 14
 - individuelles 171, 288
 - kollektives 171
 - kulturspezifisches 126
 - latentes 8
 - Leistungs- 52
 - nach Einfluss und Status 13
 - nach Zuwendung und Beachtung 13, 31
 - sekundäres 32
 - sexuelles 282
 - unbewusstes/nicht bewusstes 20, 62
 - Wachstums- 15
 - Motiv(-)
 - aktivierung 9, 28, 45
 - diagnostik 28, 63
 - kräfte 133
 - pyramide 14, 18
 - struktur 29, 45, 284
 - wandel 292
 - ziele 29
 - Motivation 4, 32, 42, 44, 79, 83, 274, 275, 281
 - als Output 247
 - Arbeits- 10, 17, 142
 - aus dem Ich 47
 - aus der Aufgabe 133, 149
 - aus der Führung 83, 130
 - aus der Gesellschaft 281
 - aus der Gruppe 151
 - aus der Organisation 235
 - bewusste 20
 - extrinsische 11
 - Geld als 145
 - intrinsische 11, 18, 63, 65, 143
 - Leistungs- 52, 55, 60, 124, 212, 244, 275
 - Selbst- 49, 51, 79
 - soziale 14, 282
 - Über- 71
 - unbewusste 20
 - Motivation(s-)
 - analyse 25
 - (an)reiz 153, 226
 - bremsen 147
 - chancen 149
 - faktoren 147
 - forschung 142
 - geschehen 4
 - lehre 9
 - leistung 125, 162
 - löcher 63
 - management 3, 11
 - modell 13
 - potenzial 144, 153
 - psychologie 34, 51, 296
 - pyramide 14
 - stärke, erlebte 7
 - strukturen 245
 - theorie(n) 19
 - ziel 19
 - Motivator(en) 42, 148
 - Geld als 145
 - Motivierung 45
 - inspirierende 129
 - Mutation und Selektion 281
- N**
- Nachricht, verschiedene Aspekte einer 181
 - NIH-Faktor 194, 206
 - Nivellierung(s-) 172
 - effekt 186, 199, 219
 - Normen(-) 166, 173, 175, 246
 - Beeinflussung von 175
 - betriebliche 175, 227
 - Einhaltung von 166, 170
 - formelle 17, 175, 178
 - gesellschaftliche 193
 - Gruppen- 166, 172, 244
 - informelle 17, 84, 172, 175, 178
 - Kann-/Soll-/Muss- 166, 175
 - konflikt 175
 - Kontrolle von 176
 - Leistungen 166
 - Sinn von 171
 - soziale 111, 202

O

- Offenheit 23, 73, 103, 117, 191, 202, 204, 211, 214, 231
 - Mangel an 205
- Ökologie 290, 298
- Organisation 36, 60, 84, 218, 223, 235
 - als offenes System 235, 245, 248, 260
 - als Prozess 245
 - als zweckrationales Gebilde 106, 268
 - gesunde 275
 - kranke 272, 275
 - Lebenszyklen einer 239
 - lernende/lernfähige 273
 - Matrix einer 238
 - menschengerecht(er)e 245
 - motivierende 273
 - Output einer 246
 - Philosophie der 259
 - Projekt- 14, 272
 - Subsysteme einer 236, 245, 260
 - Symptome der 270
 - Überlebensfähigkeit der 192
 - Wachstumsphasen einer 237
 - Ziele der 257
 - Zwangs- 127
- Organisation(s-)
 - diagnose 261
 - entwicklung 236, 259, 274
 - familien (organizational families) 258
 - formen 272
 - klima 244
 - kultur 267
 - maßnahmen 262, 299
 - metaphern 242
 - plan 157
 - planung 258
 - struktur 86, 108, 170, 236, 238, 244, 260, 272
 - wandel 236, 253
 - ziele 61, 236, 245, 273
 - zweck 236

P

- Partizipation 115, 123, 151, 194, 259
- Personal(-)
 - beurteilung 101
 - entwicklung 28, 105, 193, 195, 238, 272
 - förderung 29, 113, 274
 - marketing 274
 - markt 299
 - pflege 274
 - planung 248
 - politik 101, 248, 274, 299
 - politik, wertorientierte 299
- Persönlichkeitsentwicklung 115, 245, 257
- Person, motivierte 7, 47
- Phantasie 47, 51, 65, 70, 80, 125
- Planspiele 218
- Planung, rollende 258
- Prestige 14, 28, 63, 161

Privatleben und Beruf 73

- Modelle für 75
- Problem(-)
 - analyse 223, 252, 261
 - bewusstsein und Betroffenheit 255, 260
 - lösekompetenz 194, 222
 - lösesystematik/-technik 117, 198, 208, 219, 223, 228, 260
 - löse-Workshop 262
- Produktivität 41, 78, 86, 89, 136, 146, 232, 246
- Projektgruppe(n) 66, 156, 185, 217, 225, 256, 274, 288
- Prozess(e)
 - gruppendynamische 185, 191, 197, 212, 223
 - moderierter 225
 - rollierender 217
- Prüfungsängste 72, 184
- Psychoanalyse 20, 51, 295
- Psychologie
 - des Alterns 79
 - Humanistische 109, 260

Q

- Qualifikation 14, 29, 44, 135, 147, 226, 288
- Qualität 84, 88, 92, 149, 188, 241, 246, 249, 252, 262
 - Arbeits- 217
 - der Arbeit 224
 - der Aufgabe 152
 - der Beziehungen 183
 - der Kommunikation 240
 - der Leistung 193
 - der Tätigkeit 149
 - der Zusammenarbeit 152, 220, 229
 - des Arbeitslebens 258
 - des Zusammenlebens 224
 - Entscheidungs- 194
 - Führungs- 61, 102
 - menschliche 117, 152
- Qualitätszirkel 14, 148, 299

R

- Reaktanz 41
- Realistische Tätigkeitsvorschau 61
- Reife (einer Organisation) 237
- Reputation 13
- Resignation 68, 125, 153
- Risikobereitschaft 189, 231
- Risikoschub 189
- Ritual/Ritus 102, 231, 271, 282, 289
- Rolle 47, 67, 74, 80, 155, 167, 170, 179, 197, 228, 242, 246, 262, 271
 - formelle 167, 176
 - Führungs- 116, 169, 262
 - informelle 167
 - Vorgesetzten- 116, 125, 167, 172, 251

Rollen(-)

- analyse 261
- auffassung 167
- differenzierung 155, 167, 172
- erwartung 67, 126, 213, 223
- flexibilität 242
- interpretation 67
- klärung 80, 173, 191, 213, 223, 261
- konflikt 73, 76, 175
- Sinn von 171
- spiele 218
- verhandeln 261
- verständnis 125, 189, 223, 227, 241
- verteilung 173, 191, 218
- Wandel 67

S

- Sachinhalt einer Nachricht 178, 182
- Sanktionen 170, 178
- Schlüsselqualifikationen 29
- Schulung, klassische bzw. traditionelle 218, 274
- Sehnsucht nach dem Vertrauten/Stabilität 255, 282
- Sein und Bewusstsein 297
- Seitengespräche 203
- Selbstbelohnung 59
- Selbstbewusstsein 72
- Selbstbild 20, 42, 47, 67, 97, 104, 114
- Selbsteinschätzung 49, 145, 157
- Selbsterfahrungstraining 225
- Selbstkontrolle 64, 88, 115, 117
- Selbstmanagement 44, 62
 - Training des 51, 64
- Selbstmotivation 68
- Selbstoffenbarung(s-)
 - ängste 184
 - risiken 184
- Selbstregulation 64
- Selbstüberwachung 50
- Selbstverantwortlichkeit 227
- Selbstverantwortung 200
- Selbstverwirklichung 15, 19
- Selbst(wert)gefühl 87, 145, 185
- Selektion(s-) 21
 - prozess 110
 - ziele 101
- Self-fulfilling-prophecy 108
- Sex 283
- Sexualität 21, 51, 73, 110, 283, 293
- Sicherheit 11, 31, 143, 155, 186, 197, 244, 255, 278, 282, 287, 295
 - Arbeits- 175, 177, 262
 - Arbeitsplatz- 12, 36, 42, 287
 - Selbst- 282, 284
- Sicherheits(-)
 - bedürfnis(se) 145, 283
 - motive 14
- Simulation(en) 218
- Situation, motivierende 7, 28, 47, 133

Situationsdiagnose 222

- Situationswahrnehmung 36
- SMART 60
- Social-Skills-Training 205
- S-O-R-K-Schema 54
- soziale Unterstützung 61
- Sozialisation 52, 295
- Sozialleistungen 36, 162, 249, 299
- Spezialisierung 4
- Spielregeln
 - für Gruppenarbeit bzw. Zusammenarbeit 192, 213
 - für Verhalten und Führung 131
- Spontanität 64, 198, 204, 239
- Stabilität 171, 255, 269, 292
 - im Wandel 262
- Status 12, 42, 116, 143, 161, 167, 176, 206, 226, 245, 276
 - Reife- (einer Organisation) 237
- Status(-)
 - rivalität 252
 - strukturen 165, 167
 - symbole 11, 14, 78, 147, 270
- Stimulierung, intellektuelle 129
- Störreiz
 - körperlicher 8
- Störungen, im Gruppenprozess 202
- Stress 74, 77, 79, 115, 140, 161, 207
- Stressbewältigungsmodell 119
- System(-) 242, 246, 249, 257, 268, 270, 274, 299
 - administratives 248, 251
 - Anreiz- 17
 - Belohnungs- 274
 - betriebliches 249
 - betrieblich-technisches 246
 - bürokratisches 84
 - denken 249, 260
 - diagnose 261
 - externes 248, 260
 - internes 248
 - Normen- 44
 - offenes 235, 245, 248, 260
 - selbststeuerndes 87
 - soziales 246, 249
 - Sub-(einer Organisation) 249
 - technisches 249
 - Ziel- 61
- Systeme
 - Belohnungs- 238

T

- Talent(e) 17, 61, 113, 152, 287, 299
- Talente, Krieg um die 17, 61, 287, 299
- TALK-Modell 183
- Tätigkeitsspielraum 43, 137
- Tätigkeitsvorschau, realistische 61
- TAT (Thematischer Apperzeptions Test) 63
- Team 125, 151
 - Kooperation im 230

- motivierendes 212
- Problemlöse- 156
- Team(-)
- building 213, 261
- effizienz 187, 191
- fähigkeit/-qualifikation 61, 223, 226, 274, 288
- klima 229
- klima-Inventar 229
- leistung 191, 222
- leiter 126, 153
- orientierung 85, 238
- prozess 221, 224
- techniken 112, 117, 198, 223, 226, 228
- verhalten 101, 225
- Teamarbeit 186, 191
- Aufgabenstellung für 192, 226
- effiziente 198, 204, 212
- interkulturelle 202
- Rahmenbedingungen für 165, 192, 198, 226
- Regeln für 199
- Störung der 202
- Tipps für 227
- und Gruppengröße 198
- Voraussetzungen für 195, 204
- Teamdenken 276
- Teamentwicklung(s-) 212
- als Prozess 225
- Anlässe und Auslöser von 222
- Aufbau und Ablauf von 224
- gruppenübergreifende 218, 225
- maßnahmen 215, 218, 222, 224
- Outdoor-Training 225
- projekt 221, 224
- Ziele von 222
- Teamgeist 86
- Tendenz zur sozialen Erwünschtheit 23
- Themen-Zentrierte Interaktion (TZI) 205
- TKI (Teamklima-Inventar) 229
- TQM (Total Quality Management) 249
- Training, gruppenspezifisches 225
- Trainingskultur 115
- Transferchance 219, 258
- Two-Step-Flow-Hypothese 174, 176
- TZI-Regeln 200, 202, 205

U

- Über-Kontrolle 48, 65, 80, 124, 274
- Umwelt 21, 235, 248, 253, 275, 281, 290, 295, 297
- angeborene 281
- Arbeits- 147
- Lern- 245
- soziale 18, 20
- Unsicherheit 1, 175, 251, 279
- Unternehmenspolitik 247
- Unternehmenszyklen 239
- Unterstützung, soziale (social support) 61

- Unzufriedenheit
- bei der Arbeit 143
- konstruktive 121
- resignative 121

V

- Veränderung(s-)
- bereitschaft 123, 262, 282
- druck 255
- notwendigkeit 255, 273
- signale 255, 273
- Verantwortung 161, 205
- Delegation/Übertragung von 116
- Führungs- 105, 241
- gesellschaftliche 290
- Personal- 284
- Verantwortungs(-)
- bereich 61, 241, 277
- gefühl 148, 276
- übernahme/-bereitschaft 202
- Verdrängung 20
- Vereinbarung(en) 213, 224
- Vergangenheitsbewältigungshypothese 296
- Verhalten(s-) 1
- Bedingungen des 3
- beobachtung 24
- ergebnis 3, 25, 97, 99, 102
- kodex 271
- Konsequenz 58
- konsequenzen 54
- training 114
- Verständlichkeit 114, 182, 196, 219
- Verständnis 124, 130
- Vertrauen(s-) 275, 278
- basis 192, 204, 275
- kredit 222, 230
- kultur 270
- mangelndes 124, 244
- Vertraulichkeit 204, 229
- Vision(en) 47, 68, 77, 80, 125, 241, 244, 262, 275, 287
- Volition 6, 44, 48, 62
- Vorbild/Vorleben 21, 29, 86, 105
- Vorgesetzten
- Autorität des 115
- Rollenbild des 125
- Rollenverständnis des 189
- Widerstand gegen den 119
- Vorgesetzten(-)
- fehler 124
- leitbild 125, 244
- rolle 116, 167, 172, 251
- verhalten 40, 86, 96, 108, 124
- Vorgesetzter 25, 31, 88, 109, 123, 131, 135, 168, 178, 183, 209, 232
- als Vorbild 83, 176

W

- Wachstum, persönliches/individuelles 19, 143, 235, 258, 277, 285

Wahrnehmung 37, 68, 72, 119, 121, 147

- Defizit- 296
- selektive 214
- Situations- 19, 120, 204
- subjektive 121

Wahrnehmungsverzerrung 147, 210

- Wandel 112, 236, 253, 273, 292
- demografischer 17, 61, 215, 287, 295
 - der Arbeit/Tätigkeit 285, 289
 - der Führung 288
 - der Organisationskultur 272
 - der Zielvorstellungen 284
 - gesellschaftlicher 235, 284, 292
 - Motiv- 292
 - Notwendigkeit des 255
 - Organisation(en)/Unternehmen im 236, 253
 - Rollen- 67
 - sozialer 136
 - Werte- 248, 284, 286, 292, 298

Wandel(s)

- Selbstverständlichkeit des 253
- Signale des 235

Wert(e-) 245, 271, 298

- Akzeptanz- 295
- Basis- 271
- Erziehungs- 293
- Grund- 231, 299
- haltungen 292
- Kern- 285
- konflikt 209
- Kultur- 275
- Leit- 292
- Organisations- 245
- orientierungen 286, 292, 299
- Pflicht- 295
- Selbstentfaltungs- 295
- vorstellungen 69, 127, 155, 231, 272, 285
- wandel 284, 286, 292

Wertschätzung 15, 145, 178, 226, 283, 298

- in der Gruppe 152, 158, 167
- individuelle 129

Wettbewerb 162, 207, 223, 240, 248, 254, 274

Wettbewerbsdruck 288

- Widerstand 41, 53, 110, 191, 206, 259, 261, 282, 293
- Durchsetzungs- 194, 261
 - emotionaler 191
 - gegen Veränderung 259, 261, 282
 - gegen Wandel 255

Wille 7, 44, 48

Willensstärke/-kraft 44, 48, 64, 80

Wohlstand 16, 284, 295

Wollen, individuelles/persönliches 1, 23

Wunscherfüllung, stellvertretende 163

Z

Zeitautonomie 138

Ziel(-) 221

- aufgaben 42
 - erreichung 64, 95, 217, 219
 - gespräch 87, 90
 - hierarchie 94
 - klärung 218, 224
 - konflikte 48, 59, 79, 130
 - orientierung 45, 48, 62
 - realisierung 59
 - setzung 95, 157
 - vereinbarung 92, 94, 128
 - verfolgung 60, 191
- Ziel(e) 19, 21, 31, 47, 60, 69, 80, 125, 130, 164, 201, 284, 286

- Aufgaben- 65, 128, 134

- berufliche 61

- der Organisation/des Unternehmens 236, 245, 272

- Entwicklungs- 101, 104

- gruppen 162

- Gruppen- 159

- Karriere- 72

- Leistungs- 64, 163, 246

- persönliche/individuelle 62, 67, 107, 110, 162, 245

- Teil-/Zwischen- 68, 79, 90, 164, 222, 236

Zufriedenheit

- Arbeits- 34, 44

- und Druck 41

- und Leistung 34, 38

Zufriedenheit(s-)

- faktoren 144

- reaktion 35, 37

Zugehörigkeit 111, 145, 155, 166, 172, 175, 228, 245

- Betriebs- 121

- Wunsch nach 152, 172, 176, 226

- zu einer Gruppe 111, 152

Zuhören

- aktives 22, 114, 223

Zusammenarbeit

- betriebliche 114

- gruppen-/abteilungs-/bereichsübergreifende 218, 274

- in Gruppen/Teams 152, 192, 199, 290

- internationale 289

- Probleme/Störungen der 175, 213, 218, 225, 232, 258

- Qualität der 152, 220

- Regeln für 193, 197, 222, 226

Zwang 70, 72, 127

Zweckrationalität 268