

## Stichwortverzeichnis

- 180-Grad-Feedback, 194, 195  
270-Grad-Feedback, 194, 195  
360-Grad-Feedback, 193–195,  
197–204  
90-Grad-Feedback, 194, 195
- A**
- Abgrundgespräch, 162, 163  
Abhängigkeit, 275  
  gegenseitige, 172  
  wechselseitige, 173  
Ablauf, 94, 100, 101, 115,  
126, 127, 192, 250  
  Metafeedback, 135  
Abmahnung, 147, 149, 162,  
168, 258  
Abstimmung, 34, 69, 101,  
148, 149  
Ähnlichkeit, 218, 248, 304  
Aktionsplan, 117, 118, 139,  
141, 143, 197, 200,  
235–237, 299, 300  
Alkohol, 161, 164  
Alkoholmissbrauch, 164  
Allgemeinplatz, 186  
Alltagskommunikation, 41  
Alternativfrage, 154, 156  
Anerkennung, 32, 59, 61, 64,  
94, 97, 99, 109–111, 174  
Angelegenheit, 179  
  riskante, 173  
  schwierige, 173  
Anleitung, 189  
Anliegen, 69, 73, 78, 119,  
181–183, 205, 210, 261  
  eigenes, 252  
Annahme, 157, 269, 289,  
294, 302  
  fälschliche, 294  
Anspruch  
  hoher, 261
- Antipathieeffekt, 248  
Appell, 40  
Arbeitsalltag, 169, 212, 274,  
284  
Arbeitsfeld, 230, 231  
Arbeitsgruppentreffen, 65  
Arbeitsklima, 33, 107, 198,  
213, 244, 258, 297  
Arbeitsrecht, 90, 149  
Arbeitsvertrag, 46, 121, 259  
  Auflösung, 91  
Argument, 120, 126, 253,  
294  
  gutes, 198  
  überzeugendes, 126  
Aspekt, 24, 112, 123, 136,  
142, 191, 196, 236, 270,  
292, 299  
  inhaltlicher, 129  
  negativer, 191  
  neuer, 235  
  positiver, 112, 119, 190,  
232  
  wesentlicher, 144, 219,  
237  
  zentraler, 179, 284  
  zusätzlicher, 246  
Assoziation, 158  
Atmosphäre  
  emotional erregt, 111  
  geschützte, 160  
Attraktivität, 248  
Aufbau, 141  
  Feedbackgespräch, 111  
Auffälligkeit, 84, 148  
Aufgabe, 142, 187, 213, 240,  
245, 247, 254, 255, 262,  
271, 272, 301, 303  
  bestimmte, 199  
  verantwortungsvolle, 149
- Aufwärtsfeedback, 24, 32, 33,  
172–175, 192–194  
  geplantes, 176  
  kritisches, 183  
  zufälliges, 176  
Augenhöhe, 126  
Ausnahmesituation, 162  
Aussage, 234, 260  
  klare, 259  
  negative, 234  
  stimmige, 260  
Äußerung, 259  
  anerkennende, 295  
  nonverbale, 130  
  sozial verträgliche, 260  
Austausch, 180, 184, 228,  
296, 298  
  offener, 205  
  partnerschaftlicher, 127
- B**
- Bedrohung, 179, 301, 302  
  körperliche, 179  
Bedrohungsreaktion, 180  
Befragung, 19, 175, 196, 205,  
222  
  anonyme, 197  
  schriftliche, 194, 195,  
221, 222  
  vorausgegangene, 222  
Beifall, 62, 295  
Beispiel, 114, 115, 136, 140,  
143, 191, 237, 269, 284  
  konkretes, 111, 112, 116,  
119, 123, 139, 141, 145,  
177, 187, 191, 215, 216,  
230, 261, 262, 285, 286  
  positives, 191  
Belohnung, 179  
Belohnungsgefühl, 179, 180

- Beobachtung, 120, 124, 125, 165, 167, 175, 181, 188, 192, 221, 250, 256, 289, 303  
konkrete, 181  
positive, 115, 119
- Beobachtungsebene, 129, 130, 132
- Bequemlichkeit, 293, 294, 297
- Berufsalltag, 217
- Besserungsversuch, 147
- Betriebsvereinbarung, 164
- Beurteiler, 194, 199, 227, 243, 247–250  
milder, 249, 250  
strenger, 249  
taktischer, 250  
zaghafter, 250
- Beurteilergruppe, 195
- Beurteilung, 195, 227, 231, 242, 244–247  
faire, 240  
schriftliche, 232
- Beurteilungsbogen, 240, 243
- Beurteilungsgespräch, 250
- Beurteilungstyp, 249, 250
- Beurteilungszeitraum, 240
- Bewertung, 194, 202, 261  
vernünftige, 216
- Beziehung, 33, 40, 70, 89, 105, 110, 120, 127, 155, 170, 213, 271, 275
- Beziehungsfähigkeit, 269, 271, 272
- Bezugsperson, 270
- Blattkritik, 100
- Blickkontakt, 188, 218
- Botschaft, 58, 73, 112, 180, 193, 199, 253, 255, 304  
negative, 186, 187  
nonverbale, 74
- C**
- Checkliste, 239
- Chef  
kritisieren, 177  
loben, 176
- Chefandkarte, 46
- Choleriker, 268
- Coach, 200, 202, 287, 302
- Coaching, 261, 299, 300
- D**
- Dauer, 274–276, 283
- Dauer-Ausrichtung, 275
- Deeskalation, 164
- Dialog, 48, 51, 52, 132, 134, 140, 167, 193, 198, 235
- Dichtestress, 251, 260
- Dienstvereinbarung, 164
- Diskussion, 151, 196, 222, 296  
endlose, 151  
innere, 256
- Distanz, 216, 259, 260, 274–276, 279, 283, 305
- Distanz-Ausrichtung, 275
- Disziplinarinstrument, 137
- Disziplinarmaßnahme, 147
- Dreiklang, 54
- Dreiklangregel, 54, 61, 62, 102, 116, 182, 215, 217, 221, 230
- Druck, 60, 90, 155, 160, 190, 258, 296  
disziplinarischer, 165  
konstruktiver, 169
- E**
- Echtzeitfeedback, 244
- Effizienzsteigerung, 299
- Eigenschaft, 158, 248, 265, 266, 300  
dynamische, 280  
positive, 248  
verschiedene, 249
- Eigenwahrnehmung, 281
- Einfrieren, 249
- Einschätzung, 124, 145, 151, 187, 194, 196, 201, 203, 204, 233, 239, 244, 246–248, 268–270, 304
- Einsicht, 151–153, 155, 203
- Einstellung, 56, 125, 163, 248, 279  
persönliche, 201  
pragmatische, 265
- Einzelstimme, 287
- eisiko, 177
- Empfänger, 31, 39–41, 53, 57–59, 67–70, 97, 112, 128, 201, 217, 227, 292
- Empfangskanal, 41
- Empfinden, 180, 260, 274, 284  
subjektives, 259
- Entlastungsreaktion, 297
- Entwicklung, 199, 200, 202, 232  
gefährliche, 257  
persönliche, 202  
positive, 250, 301
- Entwicklungsaufgabe  
persönliche, 288
- Entwicklungsdimension, 272
- Entwicklungsplan, 195
- Entwicklungsschritt, 235, 270
- Entwicklungsstrategie, 287
- Entwicklungsziel, 240, 243
- Erfahrung, 173, 270, 271, 273, 302  
gemeinsame, 206  
konkrete, 174  
positive, 272  
schlechte, 174  
schwierige, 272  
soziale, 179
- Erfahrungswissen, 279
- Erfolg, 84, 101, 109, 118, 135, 199, 201, 206, 210, 225, 230, 262, 266, 272, 295, 297  
beruflicher, 29
- Erfolgschance, 182
- Erfolgsfaktor, 199
- Ergebnis, 119, 126, 140, 143, 152, 154, 160, 222, 234, 238, 240, 242, 243, 247, 253, 269, 278, 281, 286, 287

- Erkenntnisprozess, 46  
 Ermahnung, 135, 149  
 Erneuerung, 207  
 Erwartung, 54, 56, 58, 63, 93, 102, 115–117, 126, 134, 141, 152, 160, 183, 190, 210, 230, 242, 243, 285, 303  
     gegenseitige, 192  
     klare, 256  
 Eskalation, 87, 257, 258  
 Eskalationsstufen, 32, 83, 85–88  
 Eskalationstreppe, 23, 32, 83, 84, 90  
 eVerhalten  
     konkretes, 176  
 Evolutionsgeschichte, 301  
 Exempel  
     statuieren, 65  
 Expositionsübung, 303  
 Extremreaktion, 164  
 Extremsituation, 161
- F**
- Fähigkeit, 246, 272, 279, 280  
     eigene, 198, 266  
     notwendige, 201  
 Fairness, 180, 181, 262  
 Fakt, 112, 114, 122, 144, 237  
     konkreter, 190  
 Fall, 285  
     konkreter, 253, 255  
 Fallstrick, 93, 101, 107  
 Feedback, 119–121, 124, 125, 127, 158, 170, 257, 261, 269, 285, 303, 304  
     angepasst, 75, 76  
     daneben, 75, 76  
     dokumentiertes, 91  
     gutes, 49  
     klassisches, 140  
     konstruktives, 20, 47, 51, 84–86, 109, 111, 112, 120, 123, 127, 133, 136, 145, 147, 162, 170, 221, 227, 229, 231  
     kritisches, 125  
     negatives, 24, 122, 285, 292, 295, 297, 301–303, 305  
     öffentliches negatives, 65  
     positives, 295, 301  
     stimmiges, 74–76, 138  
     systematisches, 23, 285  
     verquer, 75, 76  
 Feedbackbericht, 193, 196, 197, 199, 201  
 Feedbackdreiklang, 53–55, 57, 58, 66, 76, 78, 99, 101, 104, 105, 115, 116, 124, 143, 160, 183, 190, 215, 219, 231, 250, 256, 261, 262, 285, 289  
     umgekehrte  
         Reihenfolge, 140  
 Feedbackfragebogen, 192  
 Feedbackgeber, 20, 31, 41, 42, 51, 59, 66, 67, 69–71, 73, 75, 85, 97, 98, 100–102, 104, 105, 127–129, 196, 197, 215–217, 283, 285, 289, 296, 297, 304  
     unterschiedliche, 283  
 Feedbackgespräch, 25, 50, 51, 86, 87, 90, 91, 111, 115, 119, 120, 122, 123, 125, 127, 129, 130, 132, 135, 136, 148, 151, 153, 156, 169, 170, 179, 181, 214, 234, 237, 284, 285, 297–299  
     Ankündigung, 125  
     kein, 23  
     konstruktives, 85, 86, 88, 104, 115, 118, 135, 146, 232  
     vorangegangenes, 139  
 Feedbackinstrumentarium, 21  
 Feedbackintensität, 84  
 Feedbackkeule, 86  
 Feedbackkultur, 183, 189, 201, 205–210, 282  
 Feedbackmodell, 86  
     situatives, 84  
 Feedbacknehmer, 20, 31, 42, 51, 53, 71, 77, 95, 97, 134  
 Feedbackprozess, 20, 30, 35, 36, 46, 58, 59, 74, 114, 172, 193, 199, 268  
     konstruktiver, 184  
 Feedbackregel, 21, 22, 37, 43, 53, 73, 74, 85, 101, 119, 161, 190, 227, 293, 296  
 Feedbackschleife, 37, 45, 58, 59  
 Feedbacksitzung, 190–192, 205  
 Feedbackstrategie, 36  
 Feedbacktyp, 107  
 Feedbackverhalten, 59, 304  
 Fehler, 175, 176, 183, 185, 198, 202, 207, 215, 216, 265, 296, 302–304  
     häufiger, 299  
     häufigster, 292, 293  
 Fehlverhalten, 103, 104, 136, 150, 160, 165, 168, 294  
     gleichbleibendes, 150  
 Fishbowl-Technik, 223  
 Fleck  
     blinder, 24, 216, 266, 269, 281, 282, 287, 288, 304  
 Fluchtreflex, 179  
 Flughöhe, 234  
 Flughöhe, 296  
 Folgetermin, 118, 125, 146, 152, 169, 297–300  
 Follow-up, 200  
 Formulierungsübung, 53  
 Forschung, 279  
     anthropologische, 206  
 Fortgeschrittene, 128, 135  
 Frage, 219, 221, 224, 237, 261, 270, 302, 303  
     geschlossene, 155  
     offene, 154, 286, 290  
     rhetorische, 156  
     selbstkritische, 285  
     zirkuläre, 154, 235  
 Fragebogen, 189, 192, 196, 221, 279

- Fremdbild, 19, 36, 98, 243, 266–269, 281, 287  
 Frühmelder, 262  
 Führung, 175, 260  
 Führungsaufgabe, 213, 239  
 Führungsinstrument, 83, 85–87, 295  
 Führungskraft, 47, 51, 175, 184, 191, 194, 252, 287, 298  
     beurteilte, 195, 196  
     verantwortliche, 193  
 Führungskultur, 206  
 Führungsqualität, 175  
 Führungssicht, 295  
 Führungsteam, 192  
 Führungsverhalten, 186  
 Fürsorgeprinzip, 164
- G**
- Gedankenmuster, 301  
 Gefühlslage, 49  
 Gegendruck, 60, 258  
 Geschäftsführung, 174  
 Gespräch, 87–91, 93, 104, 135, 136, 139–142, 144, 218, 220, 224, 260, 261, 284, 285, 297, 298, 303  
     ernsthafte, 85  
     ungestörte, 136  
     vertrauliche, 65  
 Gesprächsqualität, 234  
 Gesprächstechnik, 151, 154  
 Gesprächstemperatur, 128, 129, 134  
 Gestik, 58, 131, 259, 305  
 Gewohnheit, 205–207, 268, 281, 295, 297  
 Glaubenssatz, 206, 207, 303  
 Glaubwürdigkeit, 177, 295  
 Grundannahme, 206, 208  
     implizite, 206  
 Grundausrichtung, 274, 276, 283  
     gegensätzliche, 274  
 Grundhaltung, 37, 48, 49, 67, 117, 143, 227, 296  
     respektvolle, 304  
 Grundlage, 21, 23, 28, 37, 45, 67, 123, 143, 153, 192, 203, 221, 235, 237, 269, 270, 273, 287  
     wesentliche, 295  
 Grundregel, 34, 53, 67, 146, 184, 230  
 Grundstimmung, 270  
 Grundtendenz, 274, 284  
 Grundvertrauen, 170, 269, 270, 272  
     gegenseitiges, 223  
 Gruppendynamik, 38, 89  
 Günstlingswirtschaft, 64
- H**
- Haloeffekt, 248  
 Haltung, 48, 67, 97–99, 110, 169, 206, 213, 259, 296, 297, 305  
     einsichtige, 146  
     innere, 76  
     positive, 199  
     stimmige, 257  
     wertschätzende, 153  
 Handlungsbedarf, 135, 295  
 Highlight-/Lowlight-Liste, 231  
 Hilfsmaßnahme, 168  
 HiLo-Liste, 231, 232  
 Hirnforschung, 178, 179  
 Hobbypsychologie, 77, 150, 216  
 Höchstleistung, 183  
 Hypothese, 128, 150, 158–160
- I**
- Ich-Form, 181  
 Idealbild, 175  
 Idealprofil, 137, 140–142  
 Idealvorstellung, 234–236  
 Informationsflut, 49, 200, 294  
 Interpretation, 201, 250, 294, 304  
     professionelle, 199  
     psychologische, 250
- J**
- Jahresgespräch, 98, 186, 227, 229–234, 237, 238, 247, 282, 284  
 Jahresmitarbeitergespräch, 23, 24, 186, 229, 231  
*Johari-Fenster*, 266, 267
- K**
- Karriere, 173, 174, 209  
 Karrierechance, 177  
 Kategorisieren, 249  
 Kernthema, 191  
 Klärungsprozess, 29, 197  
 Kleingruppe, 222  
 Kleingruppenarbeit  
     strukturierte, 222, 223  
 Klimaanalyse, 239  
 Kollegenfeedback, 213, 214, 219–221  
 Komfortzone, 282  
 Kommunikation, 19, 36, 37, 52, 129, 192, 266, 267, 296, 298  
     nonverbale, 305  
     offene, 174  
 Kommunikationsmodell, 39, 41, 46, 251  
 Kommunikationsregel, 256  
 Kommunikationsstil, 274  
 Komplexität, 268  
 Komplexitätsreduktion, 159  
 Konflikt, 31, 36, 41, 47, 48, 107–109, 123, 133, 170, 191, 225, 272, 299  
     lösen, 45  
     schwerwiegender, 225  
     zunehmender, 193  
 Konfliktbereitschaft, 154  
 Konfrontation, 293  
 Konstrukt  
     psychologisches, 268  
 Kontrasteffekt, 248  
 Kontrolle, 180, 198, 219, 244, 275  
 Kontrollfrage, 56, 107, 108, 117

- Kooperation, 192  
 Körpergefühl, 272  
   stimmiges, 269  
 Körpergeruch  
   unangenehmer, 255  
 Körperhaltung, 69, 130, 258  
   angespannte, 132  
 Korrektur, 93, 247, 298  
 Kosten-Nutzen-Überlegung,  
   294  
 Kosten-Nutzen-Abwägung,  
   178  
 Krise, 169, 207, 245, 246,  
   273  
   persönliche, 164, 165  
 Krisenlage, 168  
 Kriterienkatalog, 100, 194  
 Kriterienliste, 141  
 Kritik, 94, 98, 100, 102, 103,  
   107, 112, 116, 123, 146,  
   147, 153, 176, 177,  
   183–185, 190, 191, 209,  
   210, 215–217, 282, 288,  
   294, 295, 297, 303  
   direkte, 192  
   pauschale, 116, 186, 191  
 Kritikgespräch, 23, 32, 84,  
   85, 88, 91, 140, 147, 151,  
   165, 235  
 Kritikpunkt, 52, 56, 60, 66,  
   90, 97, 112, 116, 122, 153,  
   182, 191, 230, 233  
   Sammlung, 112  
   wesentlicher, 191  
   zentraler, 230  
 Kultur, 206–208  
 Kundenbefragung, 19  
 Kundenloyalität, 198  
 Kundenzufriedenheit, 198  
 Kündigung, 85, 90, 91, 147,  
   149, 162, 170  
   betriebsbedingte, 91  
   verhältnisbedingte, 91  
   verhaltensbedingte, 91  
 Kurskorrektur, 98, 107, 205  
 Kurzfeedback, 23, 32, 84, 85,  
   93, 95–99, 101–104, 107,  
   109, 112, 124, 146, 147,  
   152, 298  
 Kybernetik, 37
- L**
- Landkarte, 43, 44, 46, 50, 52,  
   59, 67, 191, 294  
   eigene, 47, 294  
   innere, 43, 181  
   persönliche, 44, 45  
 Landkartenvergleich, 44, 48,  
   77, 99  
 Lautstärke  
   angemessene, 259  
 Lebensführung  
   selbstverantwortliche,  
   272  
 Lebensweg, 265  
 Leistung, 51, 62, 64, 94, 99,  
   105, 169, 175, 202, 221,  
   238–240, 245, 247, 249,  
   271, 295  
   eigene, 221  
   gute, 112, 295  
 Leistungsbereitschaft, 270,  
   272  
 Leistungsbeurteilung, 24,  
   202, 227, 238–240,  
   243–246, 249, 266  
   formelle, 247  
   standardisierte, 245  
   systematische, 243, 250  
   Tücken, 227  
 Leistungsbewertung, 299  
 Lenkbewegung, 298  
 Lernhelfer, 300  
 Lernkurve, 86  
 Lernprozess, 206, 210, 272,  
   300  
   persönlich, 20  
 Lernwirklichkeit, 299  
 Lewin, Kurt, 38  
 Lippenbekenntnis, 210  
 Lob, 51, 52, 57, 58, 61, 63,  
   64, 84, 99, 105, 106,  
   109–112, 115, 176, 177,  
   209, 231, 232, 295, 301  
   berechtigtes, 295  
   oberflächliches, 63  
   pauschales, 186  
 Lösung, 116–118, 122, 126,  
   127, 139, 143, 185, 204,  
   223, 225, 256, 268, 287,  
   298  
   gemeinsam  
     getragene, 117  
   gemeinsame, 122, 222  
   stimmige, 252, 260  
 Lösungsansatz, 88  
 Lösungsvorschlag, 126  
 Lösungsweg, 191
- M**
- Macht  
   disziplinarische, 127  
 Machtinstrument, 296  
 Machtverlust, 47  
 Managementtechnik, 22  
 Maßnahmenkatalog, 195  
 Meeting, 35, 56, 85, 96, 100,  
   104, 112, 123, 146, 185,  
   224, 225  
 Mehrebenenfeedback, 35  
 Melancholiker, 268  
 Mensch, 258, 259, 282, 283  
   abwehrender, 303  
   aggressiver, 257  
   aufdringlicher, 212, 259  
   sympathischer, 248  
 Metafeedback, 23, 32, 84–87,  
   88, 91, 135  
   Fortgeschrittene, 140  
 Methode, 192, 223, 224  
   einfache, 185  
   unterschiedliche, 279  
 Mimik, 58, 131, 259, 305  
 Misserfolg, 272, 273  
 Mitarbeiter, 54, 62, 64, 65,  
   67, 73, 74, 77, 85, 86,  
   88–91, 93, 97, 98, 111,  
   112, 116, 118, 120, 122,  
   132, 134, 172  
   kritisierte, 120  
 Mitarbeiterbefragung, 19,  
   23  
 Mitarbeiterbeurteilung, 229

- Mitarbeiterfeedback  
 anonymes, 189, 204  
 offenes, 189
- Mitarbeitergespräch, 228
- Modell, 251, 252, 255, 256, 266, 269, 273–275, 279, 283, 286  
 psychologisches, 281  
 unterschiedliches, 268
- Modellunzulänglichkeit, 269
- Moderation, 189, 192
- Moderator, 192  
 externer, 191, 192, 220  
 unbeteiligter, 190
- Motiv, 219, 252, 274, 279, 280, 282, 285, 293
- Motivation, 61, 83, 137, 198, 214, 228, 229, 238, 246, 295, 299
- Motivator, 64
- Muster, 184, 216, 237, 289, 302
- N**
- Nachdruck, 120, 144
- Nähe, 259, 274–276, 283
- Nähe-Ausrichtung, 275
- Neid, 99
- Neubewertung, 302
- Neuerung, 207
- Neuroleadership-Forschung, 179
- Neuroleadership-Modell, 179
- No-Go-Gespräch, 84, 85, 162, 258
- Norm, 206, 207, 269, 271, 272
- Nutzen, 25, 178, 199, 204, 294, 296  
 persönlicher, 29  
 zusätzlicher, 279
- O**
- Organisation, 127, 166, 176, 204, 206, 207, 218
- Organisationsstruktur, 206
- Orientierung, 19, 20, 23, 30, 34, 43, 44, 47, 69, 107, 265, 281
- P**
- Paradoxie, 127
- Person, 66, 104, 140, 164, 199, 203, 216, 224, 247–249, 255, 260, 261, 270, 280, 289  
 beurteilte, 194, 195  
 eigene, 21, 99, 176  
 öffentliche, 266, 267
- Personalabteilung, 192, 194, 203, 244
- Personalakte, 168, 240
- Persönlichkeit, 216, 265, 266, 288, 300  
 dominante, 173  
 eigene, 268
- Persönlichkeitsanteil, 277  
 verschiedener, 252
- Persönlichkeitsstruktur, 272
- Persönlichkeitstest, 279, 280
- Persönlichkeitstheorie  
 unbewusste, 249
- Persönlichkeitstyp, 268
- Perspektive, 30, 31, 41–43, 53, 67, 72, 126–128, 146, 172, 173, 178, 182, 195, 196, 201, 205, 215, 217, 252, 264, 280, 292, 296, 297  
 eigene, 288
- Feedbackgeber, 21
- Feedbacknehmer, 21
- umgekehrte, 24
- unterschiedliche, 192, 283
- verschiedene, 245
- Perspektivwechsel, 151, 155, 235, 250
- Phänomen, 38  
 komplexes sozialpsychologisches, 37
- Phlegmatiker, 268
- Physiognomie, 268
- Position, 127, 137, 140–143, 152, 168  
 eigene, 122  
 hierarchische, 121
- Praxis, 186
- Prinzip, 48, 49, 122, 144, 179, 190, 268
- Priorität, 222, 223, 289
- Privatleben, 274, 279, 283, 284
- Privatperson, 266
- Privilegentzug, 149
- Problemgespräch, 209
- Profession  
 eigenständige, 175
- Profitabilität, 198
- Projektion, 157, 158, 220, 288, 289
- Projektionshypothese, 159, 289
- Projektmeeting, 65
- Projektsitzung, 94, 96
- Psychologe, 157, 158, 163, 251, 267, 269, 273, 289
- Psychotherapeut, 158, 248, 289, 300
- R**
- Rahmenbedingung, 142
- Reaktion, 174, 184, 216, 238, 262, 293, 297, 302  
 unwirsche, 173  
 zynische, 199
- Reaktionen, 267
- Realität, 42–45, 66, 157, 175, 268, 289
- Realitäts-Check, 282, 286
- Rechtfertigung, 60, 68, 125, 126, 128, 285
- Regel, 42, 49, 53, 66, 85, 100, 108, 109, 115, 133, 142, 218–220, 227, 229–231, 250, 257, 264, 275, 292, 296, 298
- Regelkommunikations-situation, 178
- Resonanz, 128, 129, 131, 132, 142, 157, 296, 298
- Respekt, 55, 67, 78, 170, 296  
 gegenseitiger, 257
- Richter, 202
- Richterfunktion, 227

- Riemann-Thomann-Modell, 274, 276, 284  
 Risiko, 32, 50, 101, 275  
 Ritual, 208  
 Rückbesinnung, 259  
 Rückendeckung, 165, 166  
 Rückfall, 86, 299, 300  
 Rückmeldeschleife, 39, 41  
 Rückmeldung, 21, 30, 35–38, 41, 45, 47, 49, 51, 59, 67, 71, 74, 84, 91, 96, 97, 107, 110, 111, 119, 124, 132, 136, 140, 147, 170, 175, 178, 186, 187, 189, 190, 194, 195, 200, 205, 208, 213, 216, 217, 219, 222, 227, 228, 230, 231, 238, 239, 244, 256, 268, 281, 287, 289, 297  
 gegenseitige, 220  
 konstruktive, 31, 47  
 kritische, 53, 183, 209, 265  
 negative, 94, 99, 106, 113, 122, 204, 224, 295  
 notwendige, 186  
 oberflächliche, 116  
 positive, 124, 145, 176  
 spontane, 177  
 widersprüchliche, 201  
 Rundumcharakter, 194
- S**  
 Sachinhalt, 40  
 Sanguiniker, 268  
 SCARF-Modell, 179, 181, 262  
 Schein, Edgar, 206  
 Schlagabtausch  
 unkontrollierter, 50  
 Schlüsselposition, 207  
 Schuldklärung, 51  
 Schulz von Thun, 39, 40, 251, 252, 254, 262  
 Schutz, 223  
 Schwäche, 220, 238, 304  
 bekannte, 266  
 eigene, 266  
 Selbstanalyse, 283, 285  
 Selbstbeurteilung, 269, 281, 286  
 Selbstbewusstsein, 301  
 Selbstbild, 19, 36, 98, 243, 247, 262, 266, 268, 269, 274, 280, 282–284, 287  
 Selbsteinschätzung, 196, 269, 274, 278, 286  
 Selbsterkenntnis, 265, 266  
 Selbstfeedback, 23–25, 264, 265, 270, 272, 283, 286  
 kontinuierliches, 273  
 kritisches, 269, 274, 281  
 Selbstkundgabe, 40  
 Selbstwahrnehmung, 198, 270, 285  
 Selbstwertgefühl, 262, 272, 273  
 negatives, 273  
 positives, 273  
 Sender, 31, 32, 39, 53, 58, 67, 70, 128, 129, 227, 292  
 Sicherheitsgefühl, 180  
 Sichtweise, 30, 34, 36, 50, 58, 66–68, 70, 77, 85, 98, 122, 123, 153, 184, 201, 210, 229, 297  
 unterschiedliche, 30, 154, 191, 217, 222, 227, 228, 294  
 Signal, 258, 261  
 irritierendes, 219  
 klares, 259  
 nonverbales, 259  
 Situation, 74, 76, 78, 96, 97, 105, 108, 109, 113, 121, 122, 125, 126, 132, 136, 138, 139, 141, 161, 163, 172, 173, 178, 180, 190, 192, 193, 212, 213, 215–217, 230, 231, 245, 246, 257, 267, 269, 278, 287, 288, 290, 293–296, 301, 302, 305  
 angeheizte, 296  
 Ausnahme, 73  
 heikle, 212, 214, 251, 255  
 herausfordernde, 57, 253  
 konkrete, 186  
 kritische, 101, 120, 163, 246  
 paradoxe, 100  
 persönliche, 233  
 schwierige, 191, 253, 261  
 unangenehme, 293  
 unerträgliche, 170  
 Skala, 236, 237  
 mehrstufige, 195  
 SMART, 137  
 SMART-Prinzip, 237  
 SMART-Regel, 88  
 Soll-Ist-Abgleich, 141, 143  
 Soll-Profil, 140, 142–144, 152  
 Spätmelder, 216, 261, 262  
 innerer, 217  
 Spielregel, 199, 204  
 Standard, 101, 196, 207  
 Standardarbeitsinstrument, 100  
 Standpunkt, 116, 117, 126, 184  
 eigener, 120  
 Statusanerkennung, 181  
 Statusbedrohung, 179  
 Stellenbeschreibung, 242  
 Stimme, 252  
 innere, 216, 253, 257, 258, 260  
 Stimmigkeit, 298  
 Stimmigkeits-Check, 75  
 Stimmigkeitsprüfung, 53, 78, 80, 114, 124, 145, 219, 261  
 Stimmlage, 41  
 Stimmmodulation, 41, 58, 259  
 Stirnrunzeln, 188  
 Stoffsammlung, 112, 232  
 Strategie, 53, 72, 144, 169, 182, 221  
 Streitgespräch, 95  
 Stress, 100  
 Stresssituation, 164  
 Suggestivfrage, 154, 156



- Sympathie, 218, 219, 248, 275, 304  
 Sympathieeffekt, 248
- T**
- Tadel, 51, 52, 97  
 Team  
     inneres, 252–254, 256, 262  
 Teamleiterbesprechung, 186  
 Teammitglied, 221, 222, 252, 253, 255  
     inneres, 255, 260  
     richtiges, 253  
 Teammitglieder, 192  
 Temperament, 275, 280  
 Ton, 216, 251, 259  
     richtiger, 209, 251  
     unverschämter, 251  
 Topmanager, 173  
 Tragweite, 139  
 Transparenz, 243  
 Trennungsgespräch, 91
- U**
- Übereinstimmung, 75, 268, 296  
 Überstrahlungseffekt, 248  
 Übertragung, 157, 159, 220  
 Übung, 209, 303  
 Umgang, 24, 65, 72, 73, 106, 150, 159, 173, 212, 224, 252, 292, 301  
     respektvoller, 48, 50, 64, 78  
     wohlwollender, 184  
 Umgangsstil, 158  
 Unbewusstes, 267  
 Unternehmenskultur, 207–209  
 Unterschied, 217, 229, 249, 268, 295  
     hierarchischer, 172  
 Unterstützung, 165, 167–169, 287, 304  
 Unterstützungsmaßnahme  
     flankierende, 165  
 Untersuchung, 245, 269  
     psychologische, 266
- V**
- Variation, 54, 250, 285  
 Veränderung, 56, 73, 130, 139, 141, 146, 149, 180, 218, 244, 257, 299, 300  
     notwendige, 207  
     stabile, 148  
 Veränderungsprozess, 202, 300  
 Veränderungspunkt  
     zentraler, 223  
 Verantwortung, 153, 271, 272, 275  
 Verantwortungsbereich, 67, 127, 204, 209  
 Vereinbarung, 113, 141, 144, 147, 153, 154, 233  
     konkrete, 229, 233  
     schriftliche, 143, 152  
 Verfahren, 108, 122, 189, 196, 204, 209, 223, 224, 243  
 Verfehlung, 126, 135, 136  
 Verhalten, 20, 21, 44, 49, 51, 76, 77, 84–87, 89, 97, 99, 102, 104, 107, 109, 111, 112, 114, 115, 123, 124, 133, 135–137, 142, 146, 150, 153, 159, 160, 162, 167, 175, 177, 178, 185, 191, 192, 207, 213–216, 240, 245, 249, 261, 271, 273, 274, 278, 284, 285, 289, 294, 297, 300, 303, 304  
     aggressives, 259  
     angelerntes, 108  
     eigenes, 21, 67, 150  
     erwünschtes, 178  
     früheres, 108  
     inakzeptables, 168  
     konkretes, 177  
     kritisiertes, 86, 124, 149, 232  
     negatives, 148  
     neues, 110  
     respektlos, 55  
     störendes, 33  
     ungebührliches, 121  
     untragbares, 163  
     verändertes, 111  
 Verhaltensänderung, 56, 61, 86, 87, 89, 95, 139, 200, 243  
     persönliche, 229  
 Verhaltensmerkmal, 240, 243  
 Verhaltensmuster, 287  
 Verhaltensspektrum, 109  
 Verhältnis, 177, 178, 206, 213  
     ausgeglichenes, 106  
     hierarchisches, 33, 213  
 Verlockung, 98, 103  
 Versetzung, 239  
 Verständnis, 101, 122, 128, 157, 203, 218, 221  
     gemeinsames, 97, 100, 113, 122  
     intuitives, 130  
 Verstehen, 187  
 Vertrauen, 136, 139, 146, 201, 271, 275, 296  
     grundsätzliches, 221  
 Vertrauensverhältnis, 149  
 Vertrauensverlust, 120, 135, 139, 146  
 Verwerfung, 104  
 Vier-Augen-Gespräch, 177, 183, 220, 224, 293  
 Vorbereitung, 113, 125–127, 137, 149, 150, 165, 199, 201, 222, 231, 261, 284, 298  
     konkrete, 115  
     sorgfältige, 190  
 Vorgesetztenbeurteilung, 178, 239  
 Vorgesetzter, 34, 41, 46, 54, 62, 63, 65, 77, 87, 88, 90,



- 93–95, 97, 99, 103–105,  
117, 121, 122, 125–127,  
172, 178, 181, 182, 186,  
190, 191, 202, 213, 215,  
220, 229, 231, 234,  
236–238, 246, 282, 284,  
296, 298  
direkter, 174
- Vorhaltung, 56  
Vorhersagekraft, 279  
Vorschlag, 123  
Mitarbeiter, 139  
Vorwurf, 103, 104, 126, 184,  
185, 222
- W**
- Wächtersystem, 302  
Wahrheit, 206, 295, 296  
Wahrnehmung, 30, 37–39,  
42, 45, 46, 50, 53, 58,  
66–68, 76–78, 80,  
105–107, 115–117, 130,  
140, 180, 183, 190, 197,  
217, 218, 227, 247, 261,  
279, 281, 287, 289, 294,  
295, 299, 302  
bewusste, 288  
sensible, 258  
subjektive, 296  
unterschiedliche, 36, 70  
Wahrnehmungsabwehr, 248  
Wahrnehmungsfehler, 227,  
244, 247, 250  
Wechsel, 274–276, 283  
Wechsel-Ausrichtung, 275  
Weg, 218, 265, 281  
neuer, 304  
systematischer, 187  
Weiterentwicklung, 202, 227  
berufliche, 230, 240  
persönliche, 265, 267,  
269, 282  
Wert, 206, 269, 271, 272  
gewachsener, 207  
schlechter, 198  
Wertschätzung, 55, 170, 261,  
299  
Wertvorstellung, 33, 207  
unterschiedliche, 214  
Wirklichkeit, 19, 42–45, 50,  
294  
unterschiedliche, 19  
Wirksamkeit, 271  
Wirkung, 38, 54, 57, 63, 66,  
74, 76, 80, 99, 102, 105,  
106, 116, 140, 143, 183,  
190, 221, 233, 238, 256,  
262, 289  
harmonisierende, 157  
motivierende, 232  
provozierende, 156  
Wirkungsmöglichkeit, 265  
Wohlbefinden, 272  
Wort, 254, 260, 295, 296  
offenes, 187  
Wunder, 295  
Wunderfrage, 234, 235  
Wunderland, 234, 235  
Wunsch, 53, 56, 58, 66, 76,  
80, 105–107, 116, 140,  
143, 156, 183, 190, 239,  
289
- Z**
- Zeitdruck, 97, 100, 101, 138,  
188  
Ziel, 228, 229, 233, 238, 240,  
243, 245, 252, 262, 269,  
274, 275, 280, 281, 295,  
302  
betriebliches, 229  
eigenes, 266  
Zielabsprache, 170  
Zielerreichung, 228, 233,  
240  
Zielvereinbarung, 229, 244,  
246  
betriebliche, 212, 228,  
229  
Zugänglichkeit, 218  
Zuhören, 34, 67, 70, 77, 121,  
122, 124, 184, 187, 188,  
217, 218, 220, 262, 296  
aktives, 69, 70, 72  
Ungeduld, 188  
Zuhörerbefragung, 19  
Zusammenarbeit, 19, 32, 35,  
50, 64, 91, 116, 125, 142,  
146, 169, 170, 177, 192,  
214, 222, 228–231,  
236–238, 246, 256, 264,  
282, 286, 297

