

Grundgesetz der Kommunikation

Wahr ist nicht was A sagt, sondern
was B versteht!

Prof. Dr. phil. habil. Friedemann Schulz von Thun



1944 geboren

Studium der Psychologie, Philosophie und Pädagogik in Hamburg 1967-71, vor allem bei Reinhard Tausch.

Heute ist er Hochschullehrer am Fachbereich Psychologie der Universität Hamburg.

Als Leiter des "Arbeitskreises Kommunikation und Klärungshilfe" sucht er die Verbindung von Forschung, Lehre und Praxis und bietet mit seinem Team Weiterbildungscurriculae in zwischenmenschlicher Kommunikation an.

Er ist der Autor der drei Bände "Miteinander reden".

Band 1

FRIEDEMANN SCHULZ VON THUN

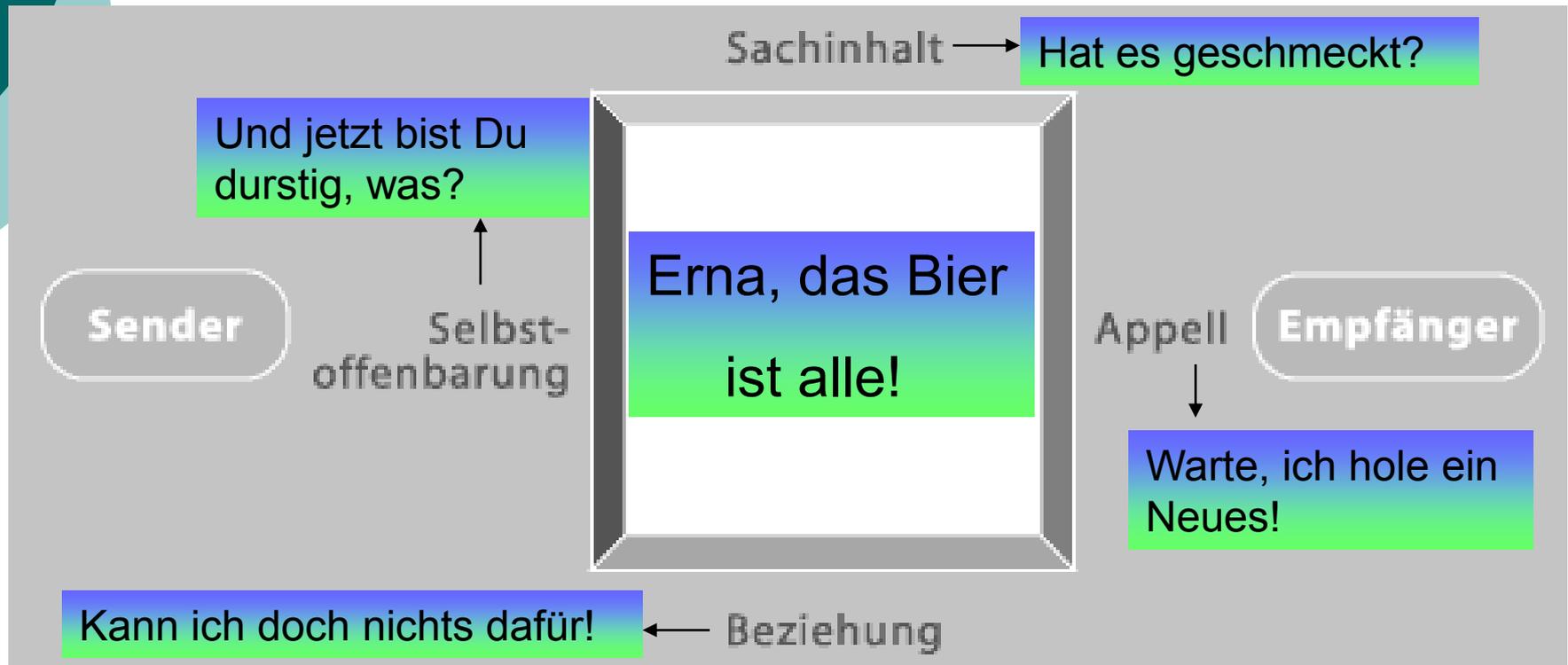
MITEINANDER REDEN 1

STÖRUNGEN UND KLÄRUNGEN

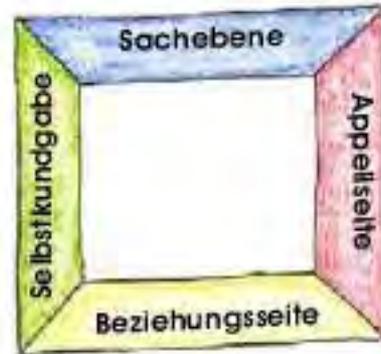
*Allgemeine
Psychologie der
Kommunikation*

BRUNNEN

Ein Beispiel:



Das 4-Ohren Modell



Jede Äußerung enthält, ob ich will oder nicht, **vier** Botschaften gleichzeitig:

eine Sachinformation



worüber ich informiere

eine Selbstkundgabe



was ich von mir zu erkennen gebe

einen Beziehungshinweis



was ich von dir halte + wie ich zu dir stehe

einen Appell



was ich bei dir erreichen möchte

Genauer: Das Sachohr



Vordergrund: Sachinformation auf der Sachebene

Es geht um: Daten, Fakten und Sachverhalte

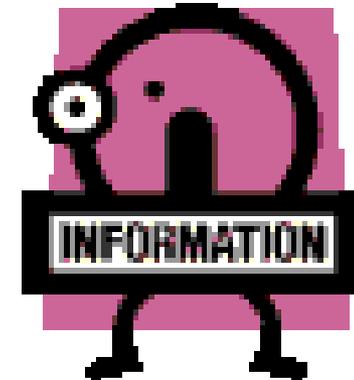
Es gilt: Wahrheitskriterium (wahr oder unwahr), Relevanz und Hinlänglichkeit

Aufgabe des

Senders: Sachverhalt klar und verständlich vermitteln

Empfänger mit

Sachohr hört: Daten, Fakten und Sachverhalte



Das Selbstoffenbarungsohr



Vordergrund: Wenn jemand etwas von sich gibt, gibt er auch etwas von **sich** .

Es geht um: Kostprobe der Persönlichkeit

Es gilt: Selbstkundgabe, Hinweise darauf, was in mir vorgeht

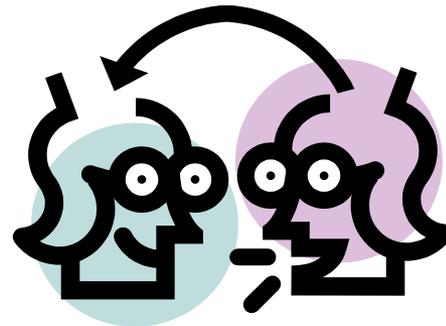
Aufgabe des

Senders: implizit oder explizit Informationen über sich preis geben

Empfänger mit

Selbstoffenbar-

ungsohr hört: Was sagt mir das über den anderen? Wie ist er?
Wie ist er gestimmt? etc.



Das Beziehungsohr



Vordergrund: Wie stehe ich zum anderen

Es geht um: Formulierung, Tonfall, Begleitmimik

Es gilt: persönliche Beziehung zu verdeutlichen

Aufgabe des

Senders: Beziehungshinweise geben



Empfänger mit

Beziehungsohr

hört: Wie fühle ich mich durch die Art des Anderen behandelt? Wie stehen wir zueinander? Was hält er von mir?

Das Appellohr



Vordergrund: Informationsnutzung

Es geht um: Einflussnahme, beim anderen etwas erreichen

Es gilt: Bitte, Wunsch, etc. zu verstehen geben

Aufgabe des

Senders: offen oder verdeckt Wünsche, Appelle, Ratschläge, Effekte oder Handlungsanweisungen etc. geben

Empfänger mit

Appellohr

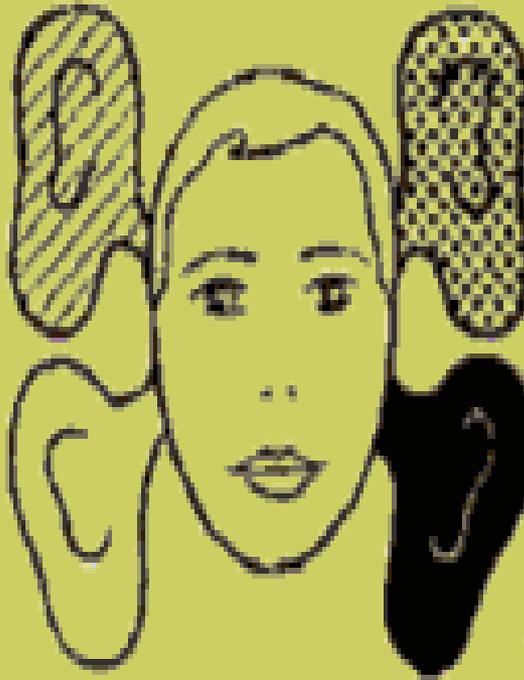
hört: Was soll ich jetzt machen, denken oder fühlen?



Zusammenfassung:

Selbstoffen- barungsohr

Was ist das für einer?
Was ist mit ihm?



Sachverhaltsohr

Wie ist der Sachverhalt
zu verstehen?

Beziehungsohr

Wie redet der eigentlich
mit mir? Wen glaubt er
vor sich zu haben?

Appellohr

Was soll ich tun, denken,
fühlen auf Grund seiner
Mitteilung?

Band 2

FAJEDEMANN SCHULZ VON THUN

MITEINANDER REDEN 2

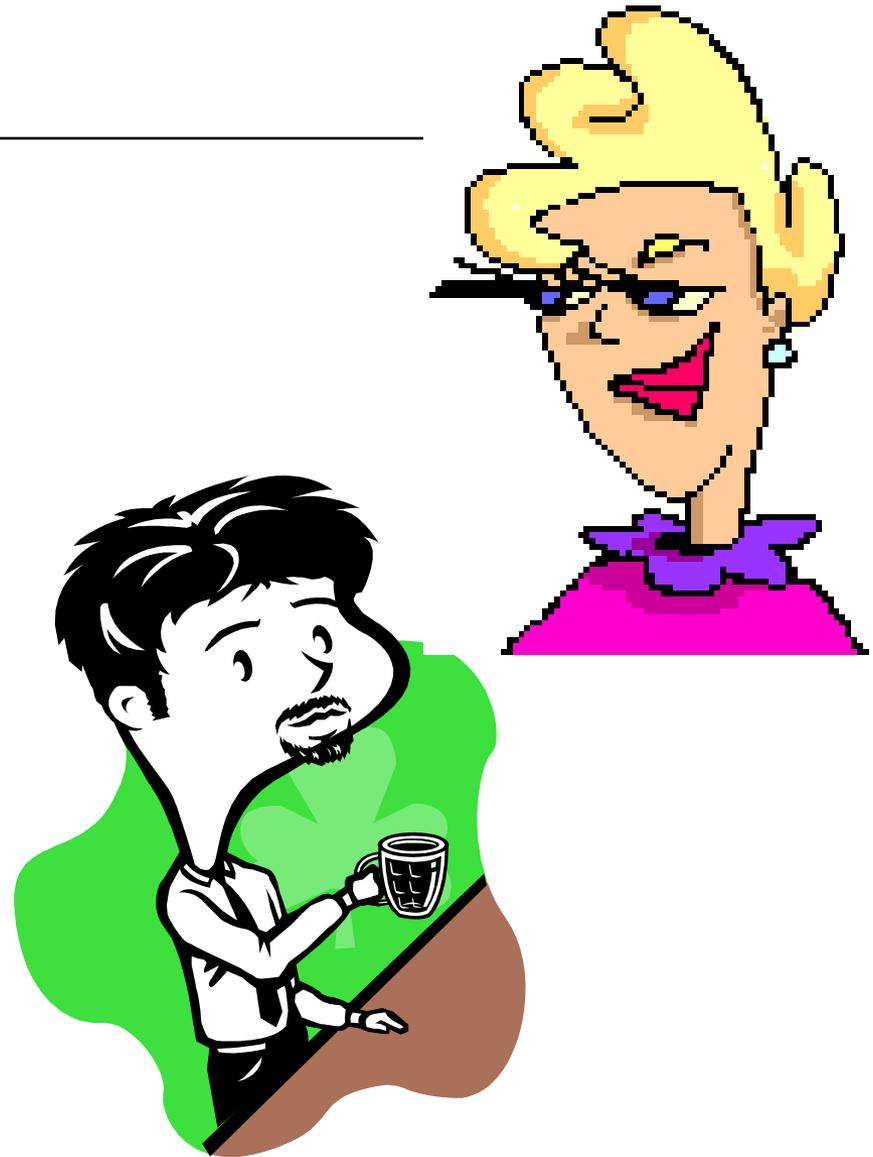
STILE, WERTE UND
PERSÖNLICHKEITSENTWICKLUNG

*Differentielle
Psychologie der
Kommunikation*

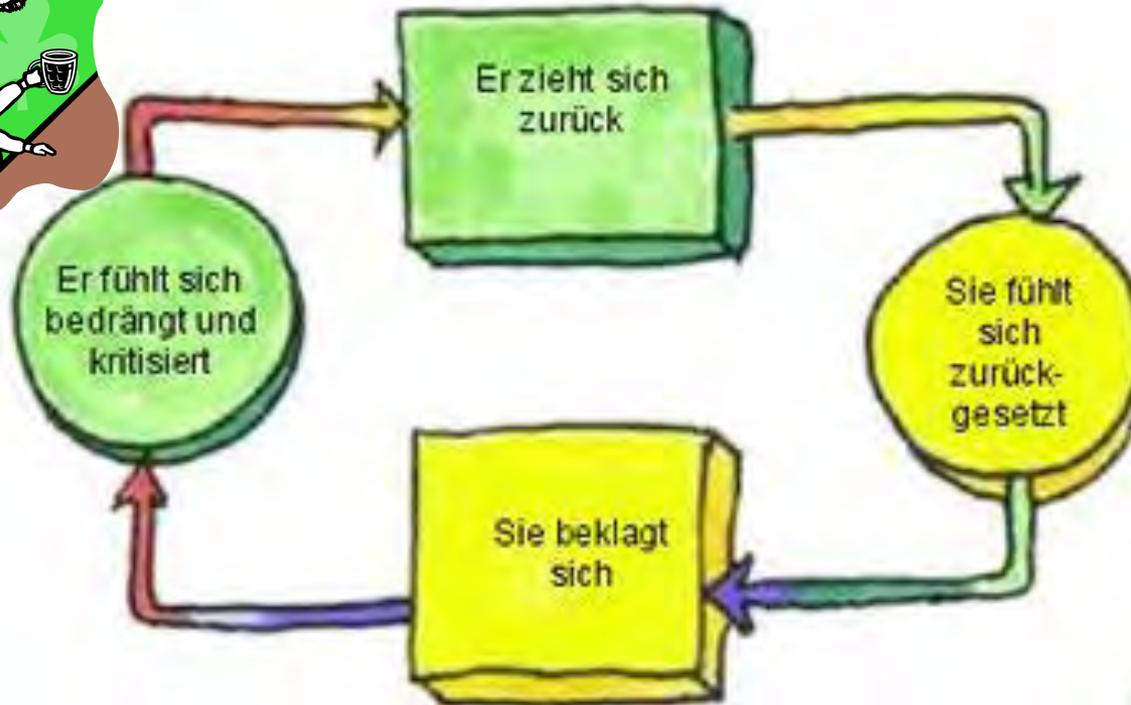
FAJEDEMANN
SCHULZ VON THUN

Ein Beispiel:

- Ein Ehepaar: die Frau beklagt sich ständig darüber, dass der Mann so häufig abends weg geht. Der Mann allerdings geht abends weg, weil er die häufigen Klagen seiner Frau nicht mehr hören mag.



Das Teufelskreis-Modell



Treten zwei Menschen in Kontakt, reagieren sie aufeinander.

Folge: Hin und Her von Äußerung und Antwort, von Aktion und Reaktion

 es entsteht eine Beziehungsdynamik.

Kommunikationskreislauf



Ziel: Dynamik erkennen, Hintergründe verstehen, Fallen erkennen und beheben

Weg - 4 Stationen: Kästchen sind die sichtbaren und wirksamen Verhaltensweisen (Äußerungen) und die Kreise die inneren Reaktionen (Innerungen) ?

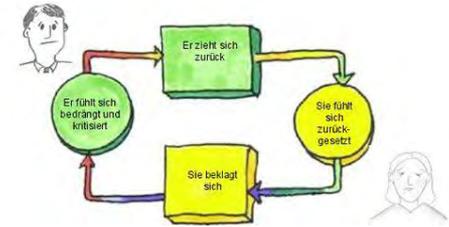
Teufelskreis weil: kein Anfang und kein Ende, beide Personen erleben sich jeweils „nur“ als Reagierenden auf das Verhalten des anderen

➔ Der Dynamik zufolge, schaukelt sich ein Teufelskreis immer mehr auf, so dass in einem fortgeschrittenen Zustand, bereits Kleinigkeiten ausreichen, um den Konflikt eskalieren zu lassen.

➔ Solche Teufelskreise schleichen sich v. a. in Beziehungen ein

➔ Wissen um die Dynamik und Funktion von Teufelskreisen, sowie um die Ausstiegsmöglichkeiten ermöglicht es, sie zu erkennen und zu bekämpfen

Lösung:



- Einbeziehung der inneren Struktur
- **Denn:** Selbstkundgabe und Selbsterklärung
- **Dafür:** die Inhalte der **KREISE** erkunden
- **D.h.:**
- Senkrechte zu waagerechter Kommunikation



Vorwürfe an
den anderen
mitteilen

in



Befinden und Gründe
des eigenen Verhaltens

Das Wertemodell...

... enthält tiefe Weisheiten sowohl für konkrete Situationen als auch für die gesamte Lebensführung.

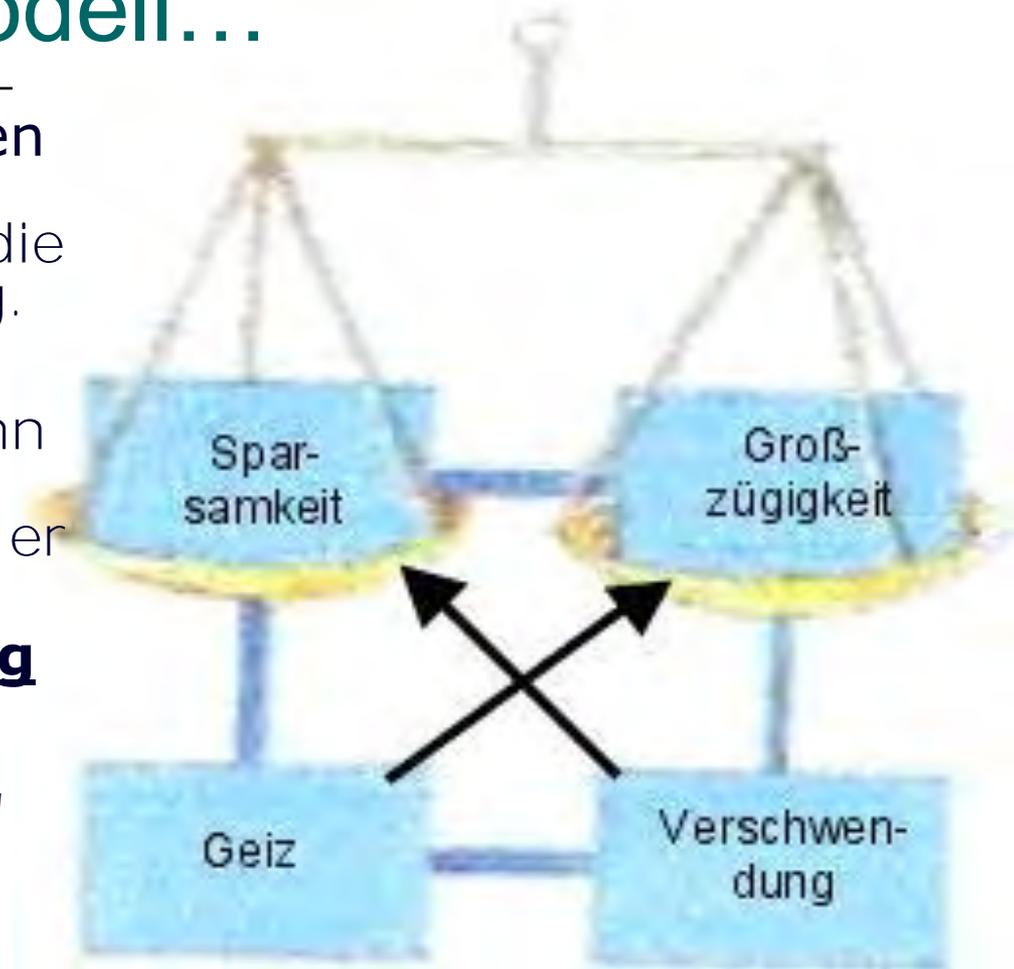
Jeder Wert kann nur dann zu einer konstruktiven Wirkung gelangen, wenn er sich in

ausgehaltener Spannung

zu einem positiven Gegenwert, einer

"Schwesterntugend" befindet.

Zum Beispiel:



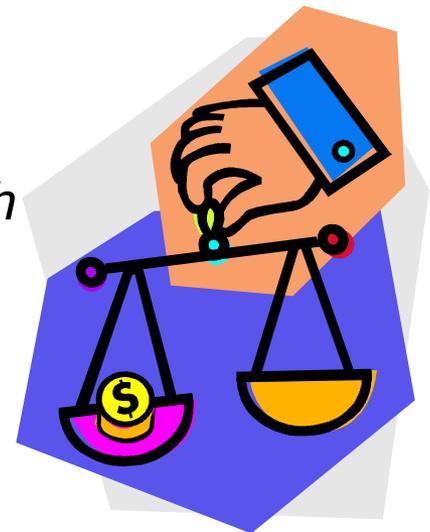
Genauer:

Statt von ausgehaltener Spannung lässt sich
auch von Balance sprechen.
Ohne diese Balance verkommt ein Wert
zu
seiner entwertenden Übertreibung.



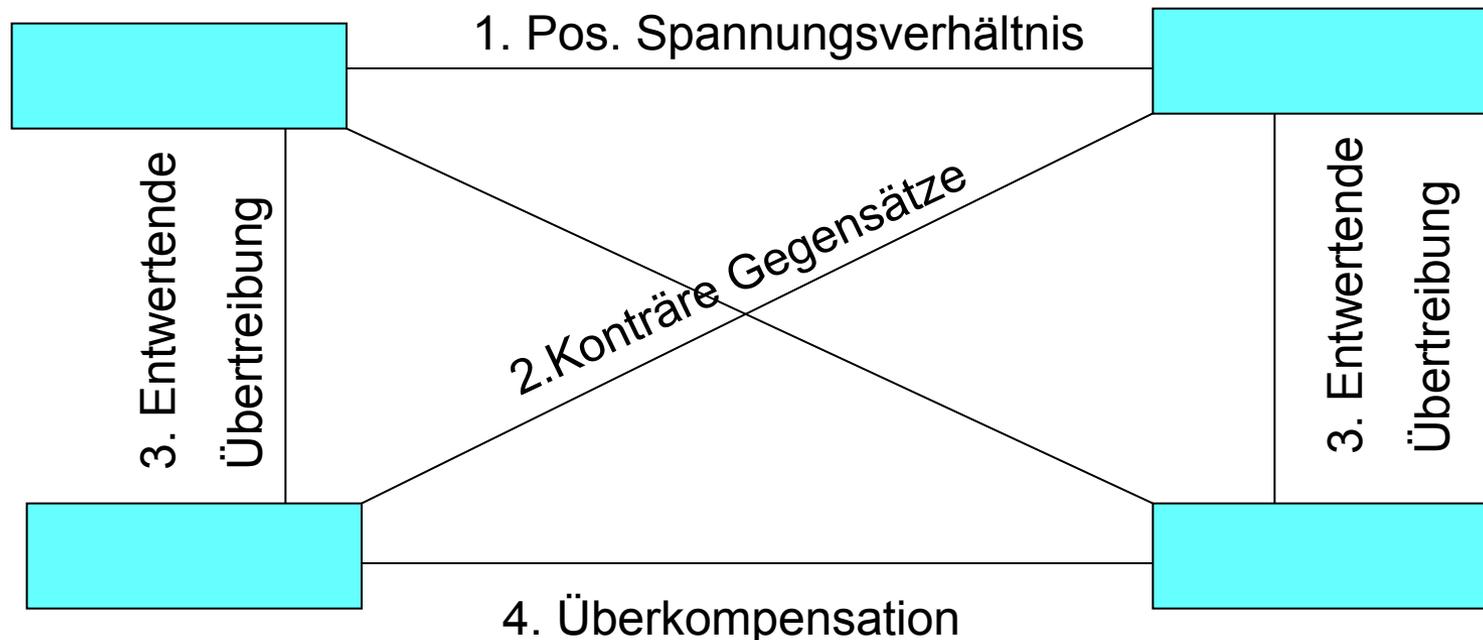
Wie im Beispiel:

Sparsamkeit verkommt ohne ihren
Positiven Gegenwert *Großzügigkeit*
zum *Geiz*, umgekehrt verkommt auch
Großzügigkeit ohne *Sparsamkeit* zur
Verschwendung



Werte- und Entwicklungsquadrat

Es entstehen 4 Arten von Beziehungen, durch die das Verhältnis der Begriffe charakterisiert ist:



Ein Beispiel:

Vertrauen

Positiver Gegenwert

?

Vorsicht

Entwertende Übertreibung

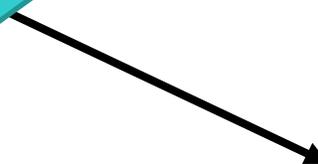
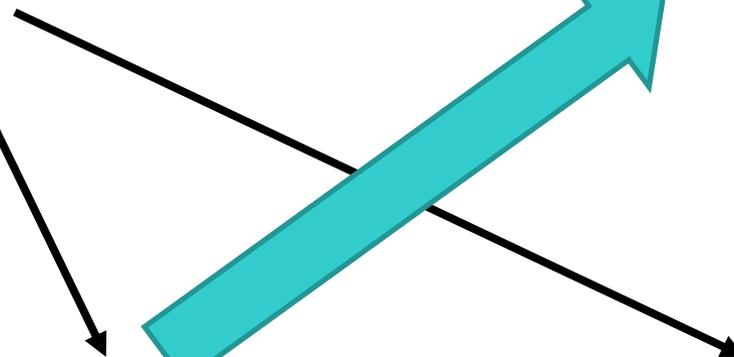
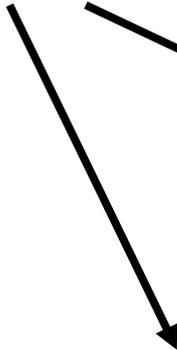
?

Naive Vertrauensseligkeit

Konträrer Gegensatz

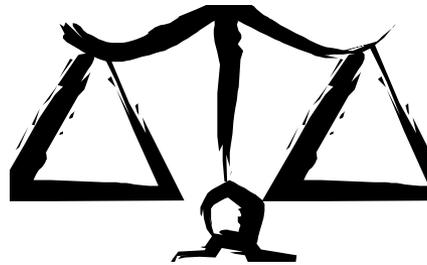
?

Paranoides Misstrauen



Das Werte- und Entwicklungsquadrat

Dieses von Helwig stammende Wertequadrat hat Schulz von Thun für die Belange der zwischenmenschlichen Kommunikation und die Persönlichkeitsentwicklung ausgebaut und mit dem Entwicklungsgedanken verbunden.



Ziel:

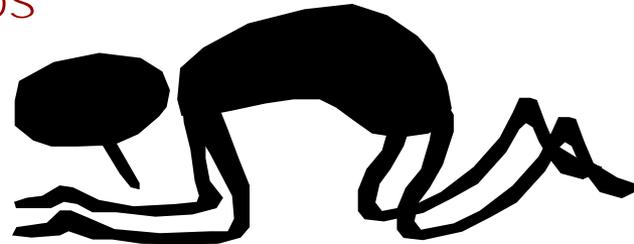
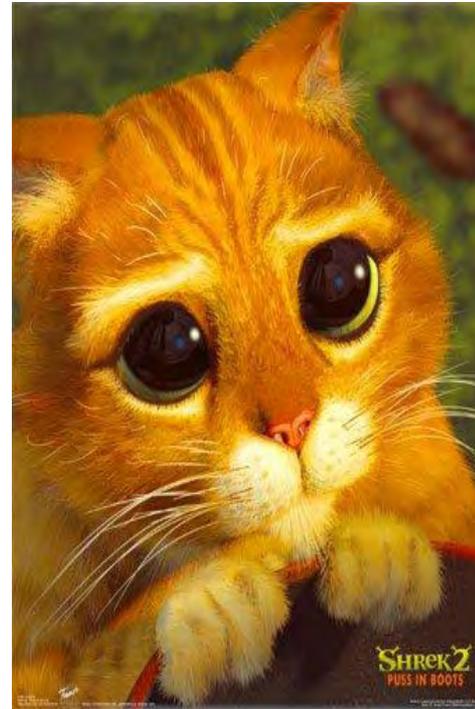
- Wertvorstellungen und persönliche Maßstäbe in dynamischer Balance halten und in konstruktiver Weise wirksam werden lassen
- für uns selbst und für andere die anstehende Entwicklungsrichtung herausfinden.

8 Kommunikationsstile...

- ... Art und Weise, mit anderen Menschen in Kontakt zu treten, zu sprechen und die Beziehung zu gestalten
- ... mit jedem Stil verbinden sich bestimmte innere Verfassungen – Gemisch aus Bedürfnissen, Gefühlen, Stimmungen und Absichten
- ... verbale und nonverbale Mitteilung
- ... Stile schließen sich nicht aus
 - Ambivalenzen (Gefühlsmischungen)
- ... dennoch hat jeder bevorzugte Muster, die die Persönlichkeit prägen

1. Der bedürftig-abhängige Stil

- Sich selbst als hilflos oder überfordert darstellen und anderen das Gefühl geben, er müsse einspringen, helfen, entscheiden und verantworten
- Oft nonverbal – Blick lässt Herz erweichen
- **Seelisches Axiom:** Ich bin schwach und hilflos – allein bin ich dem Leben nicht gewachsen!



1. Der bedürftig-abhängige Stil

Der Kommunikationsstil muss hier ersetzen, was das Baby an natürlichen Appeal hat, durch den es automatisch den Hilfs- und Pflegeinstinkt von Personen in seiner Umgebung auslöst.

- Mögliche Ursachen:

Extreme Behinderung und Entmutigung im Kleinkindalter.

- Mögliche Ursachen:

Vernachlässigung und viel zu früh auf sich alleine gestellt sein.
(Verdrängten Urschmerz nicht mehr spüren müssen)

1. Der bedürftig-abhängige Stil

Verändern, aber wie?

Statt passiver Kommunikation, aktive Kommunikation.

Ich kann nicht...

Ich will nicht...

Ich muss...

Ich entscheide mich für...

Ich darf nicht...

Meine Entscheidung lautet...

Verändern, aber wie?

Die Art und Weise um Hilfe zu bitten, verändern.

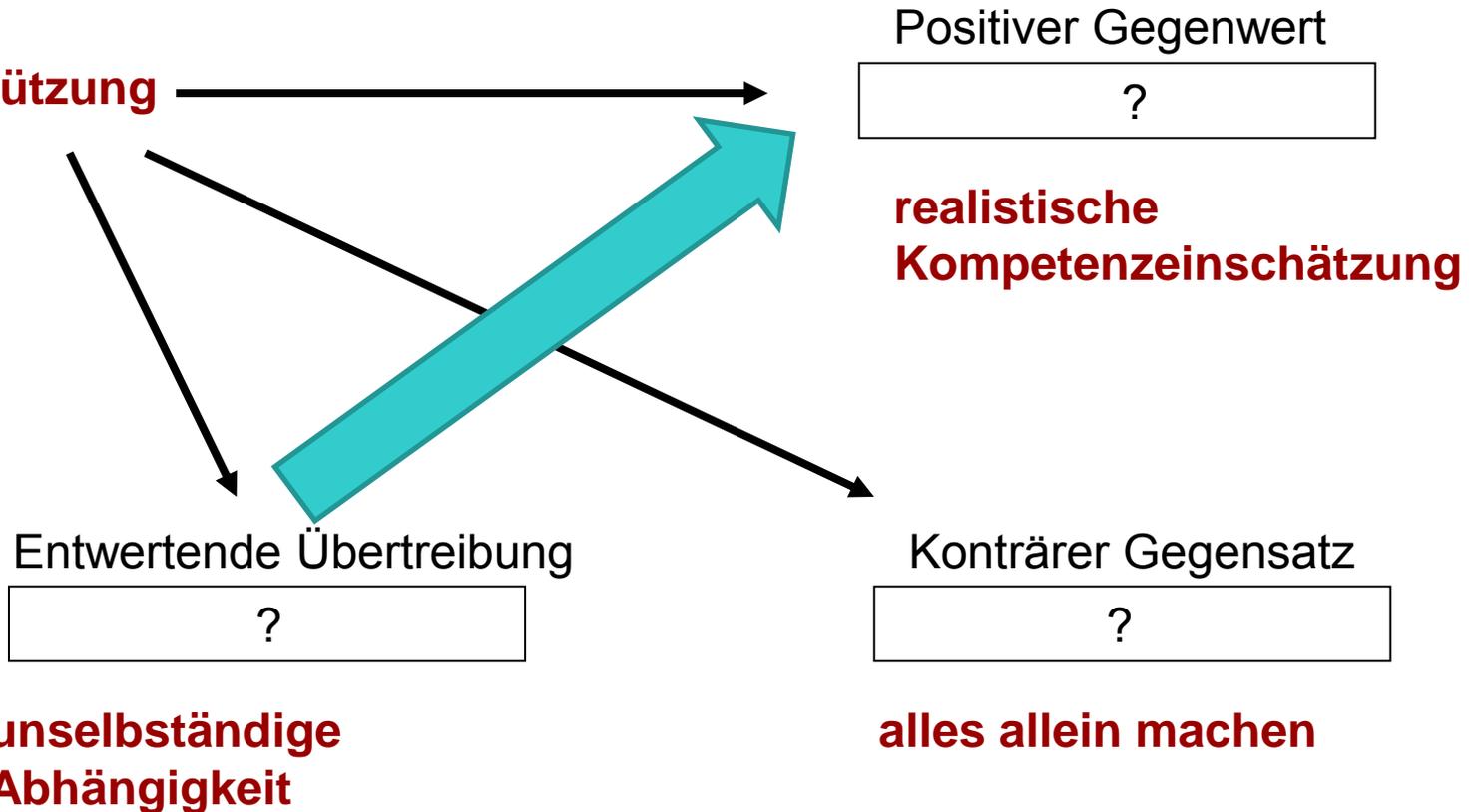
- Spezifisch statt global,
- aktiv regieführend, statt sich passiv überlassend,
- offen und deutlich, statt verdeckt und zwischen den Zeilen.

Verändern, aber wie?

Therapeutische Nachbeelterung

1. Der bedürftig-abhängige Stil

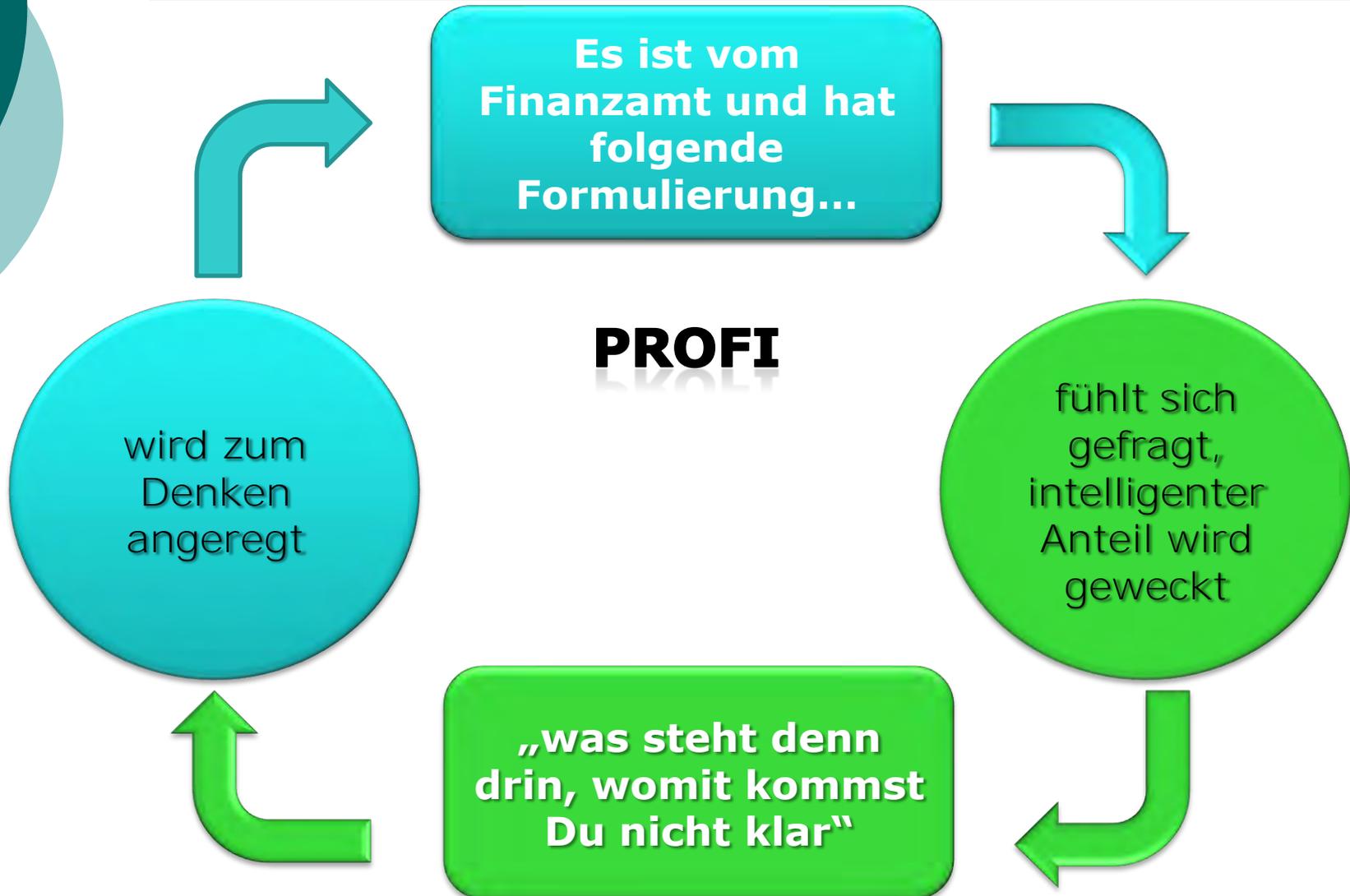
**Unterstützung
suchen**



1. Der bedürftig-abhängige Stil



1. Der bedürftig-abhängige Stil



2. Der helfende Stil

- Geduldige Zuhörer und Ratgeber, bereit, sich für die Schwachen, Beladenden und Hilflosen einzusetzen, sich um sie zu kümmern und ihnen mit Rat und Tat zur Seite zu stehen – auch über eigene Grenzen hinaus
- strahlen Stärke aus
- **Seelisches Axiom:** Für mich ist es eine Katastrophe, schwach und bedürftig zu sein!



2. Der helfende Stil

Dieser Kommunikationsstil ermöglicht die Abwendung von unseren eigenen schwachen und hilfsbedürftigen Anteilen durch die Zuwendung zu solchen Anteilen beim Gegenüber

Mögliche Ursachen:

Nach Schmidtbauer trägt der helfende Mensch ein „verwahrlostes hungriges Baby“ in sich.

nicht erfüllte Bedürfnisse nach:

Schutz,
liebvoller Zuwendung,
Versorgtwerden,
menschlicher Nähe



Damit verbundene
Gefühle nicht mehr
Erleben müssen

2. Der helfende Stil

Problematisch wird der helfende Anteil,

wenn der Helfende seine Kontakte und Privatbeziehungen regelmäßig so organisiert, dass keine Gegenseitigkeit von Geben und Nehmen entstehen kann;

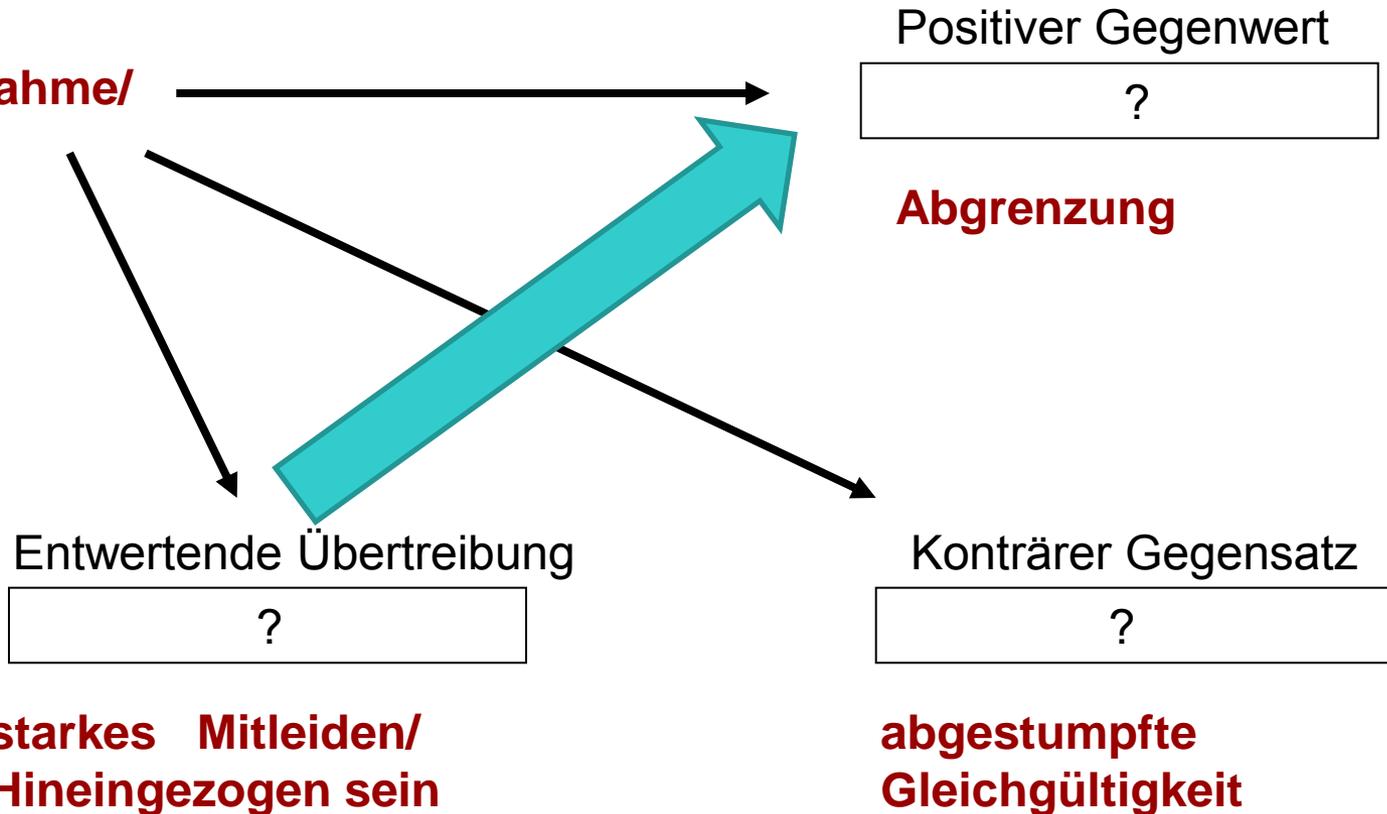
wenn der Helfende anfängt, durch 150%iges Engagement für andere seine Substanz zu ruinieren - ohne seine eigenen Bedürfnisse überhaupt noch zu spüren;

wenn der Helfende aus dem Blick verliert, welchen Gewinn er selbst aus seinem altruistischen Verhalten zieht, sich nur noch mit dem hilfreich, edel und guten Selbstbild identifiziert und damit moralischen Druck ausübt;

wenn der Helfende aus dem inneren Zwang heraus, die Rolle des Starken und Kompetenten immer wieder einzunehmen, die Selbsthilfekräfte des Hilfesuchenden schwächt und ihn abhängig hält. Dies ist gemeint, wenn Ruth Cohn sagt: «Zuwenig Hilfe ist Diebstahl, zuviel **Hilfe ist Mord**».

2. Der helfende Stil

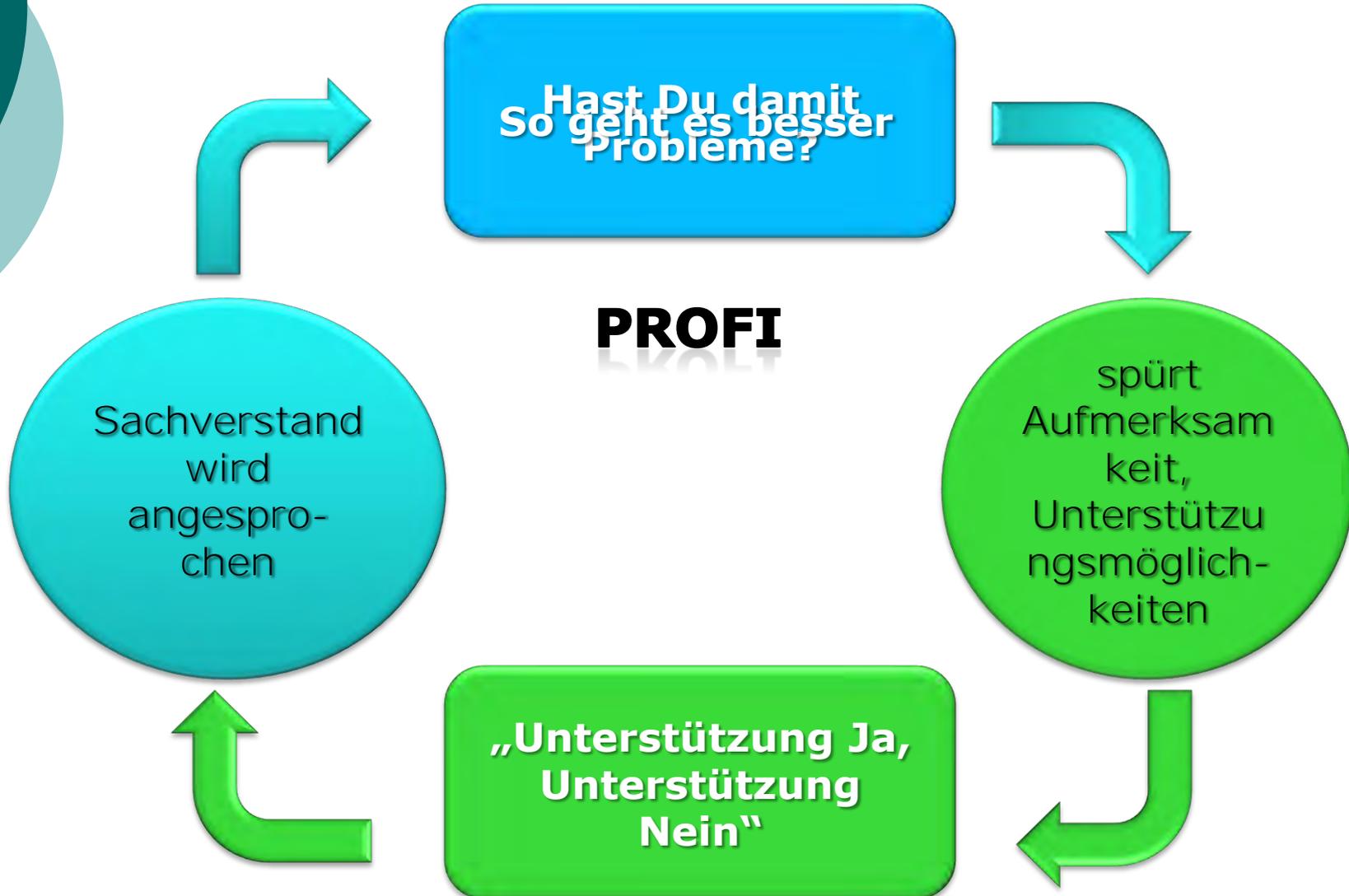
**Anteilnahme/
Mitleid**



2. Der helfende Stil



2. Der helfende Stil



1. zu 2. komplementär – ziehen sich wie Magneten an

Ich bin allein zu schwach.

Ich schaff es nicht

Ich bin stark und belastbar und brauche niemanden!



Unterstütze mich!

Was kann ich für Dich tun?

Du bist stark und kompetent, ich bewundere Dich!

Du armer bemitleidenswerter Mensch!

3. Der Selbstlose Stil

- Grundmuster: für andere da sein und deren Wünsche und Nöte erspüren
- Unterwürfige, aufopfernde Tendenz – Gefühl von Schwäche mitenthalt
- Sich durch andere definieren, Angst vor der Selbstwerdung (sich trauen, einen eigenen Willen zu besitzen)
- **Seelisches Axiom:** Ich selbst bin unwichtig – nur im Einsatz für Dich und für andere kann ich zu etwas nütze sein!



3. Der Selbstlose Stil

Dieser Kommunikationsstil dient dazu, sich mittels eigener Instrumentalisierung für die Zwecke anderer, vor der Angst der Ausgrenzung zu schützen. Zugleich geraten Andere in ein Spinnennetz moralischer Verpflichtung

Mögliche Ursachen:

Jeder Ansatz von Eigen- Sinn wurde massiv unterdrückt.
Bestätigung für eigenen Wert und eigene Bedeutung unterblieb.
Eigene Wünsche waren nicht schicklich

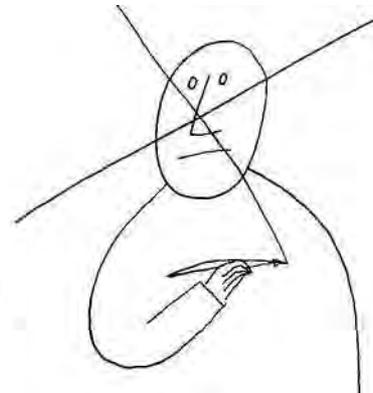
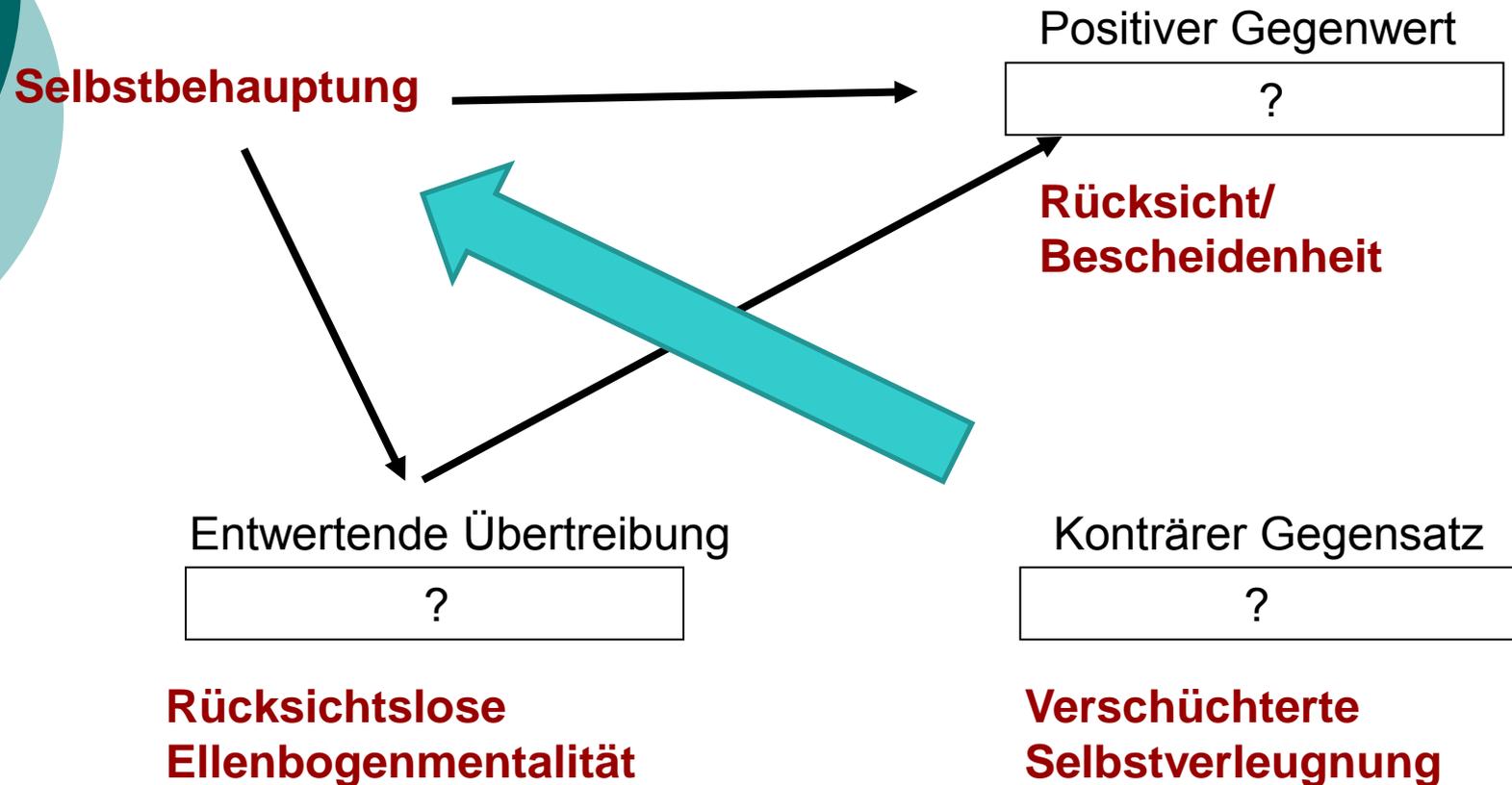


Abb. 18: Selbstentwertung
(Zeichnung von
Saul Steinberg)

3. Der Selbstlose Stil



Ich sagen, Ich fühlen

Nein sagen, beim Nein bleiben

3. Der Selbstlose Stil



3. Der Selbstlose Stil



4. Der aggressiv entwertende Stil

das Fehlerhafte, Erbärmliche und Schändliche entdecken + entsprechend herabsetzen und entwerten

- Dem Gegenüber offen oder verdeckt etwas antun, was ihn klein, schuldig oder wertlos erscheinen lässt

- **Seelisches Axiom:** Ich bin nicht in Ordnung, mache erbärmlich alles falsch. Wehe jemand merkt es! Dann werde ich untergebuttert und gnadenlos verachtet!



4. Der aggressiv entwertende Stil

Dieser Kommunikationsstil dient dazu, sich vor Einschüchterungen und Unterwerfung vorbeugend zu schützen. Gleichzeitig Gefühle wie Unterlegenheit, Wehrlosigkeit und Ohnmacht auf keinen Fall zuzulassen.

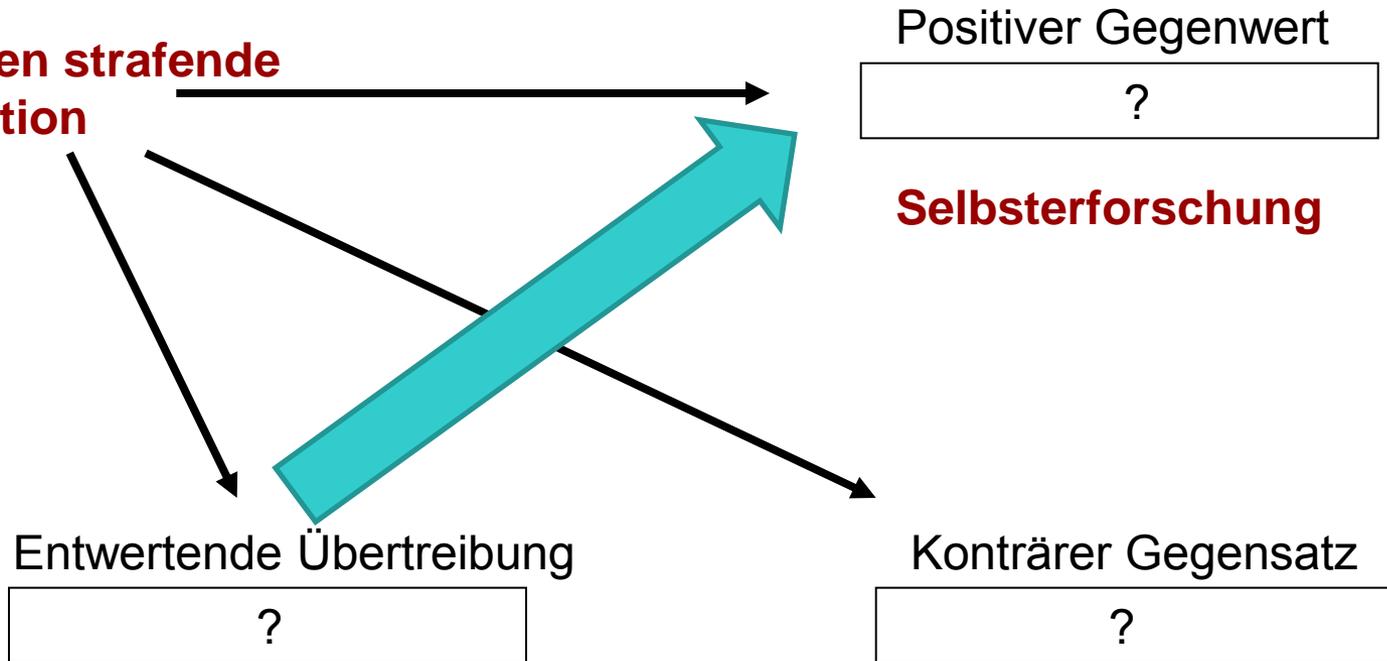
Mögliche Ursachen:

Herabsetzung, Demütigung, vielleicht Schläge
Fehlen der Grunderfahrung der Gleichberechtigung
Überzeugung: Ich **oder** Du



4. Der aggressiv entwertende Stil

**Nach außen strafende
Konfrontation**



Selbsterforschung

Aggressive Fremdanlage

**Depressive
Selbstbeziehung**

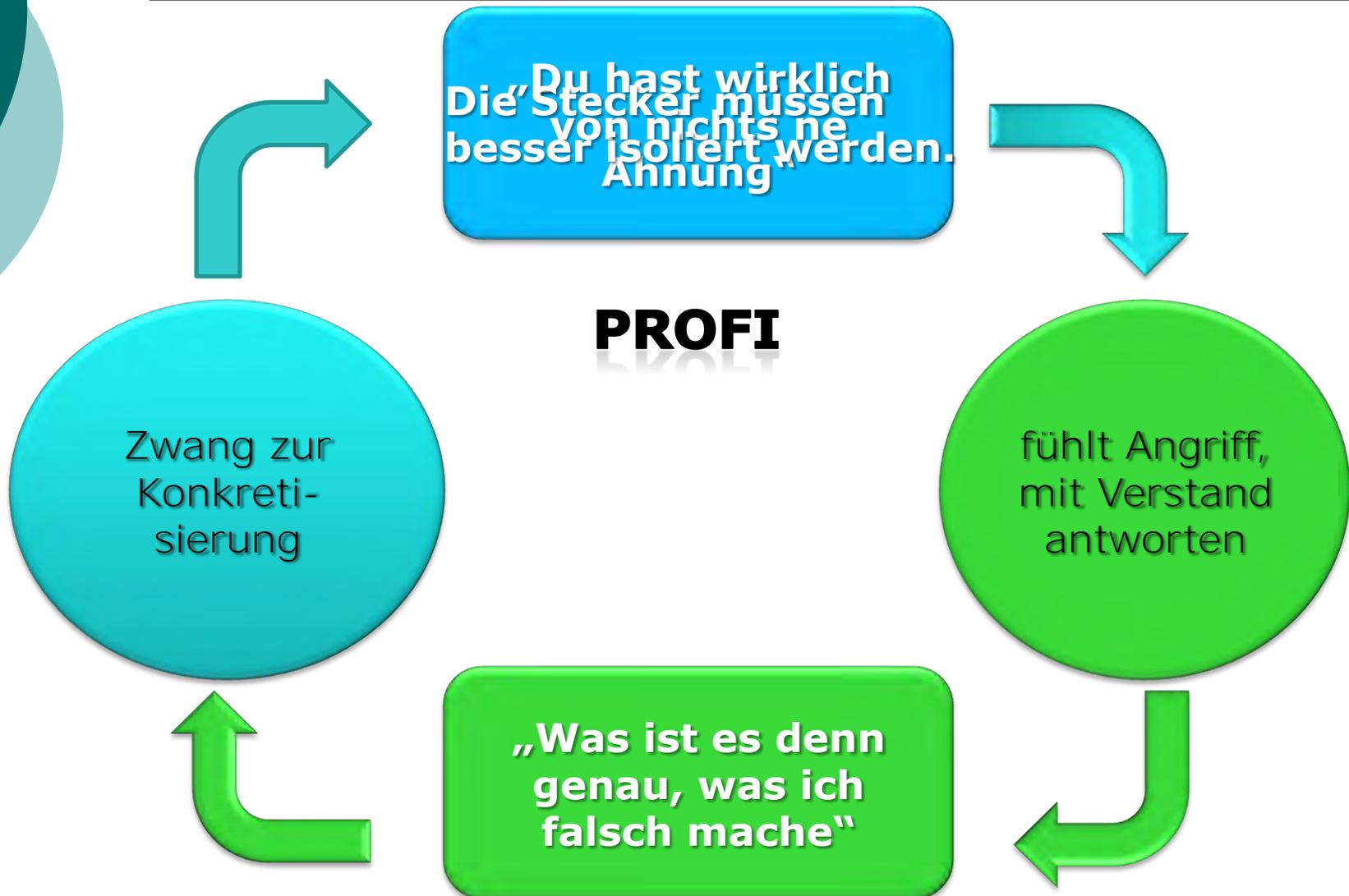
Ich- Botschaft

**Willst Du ein guter
Partner sein, dann schau
erst in dich selbst hinein**

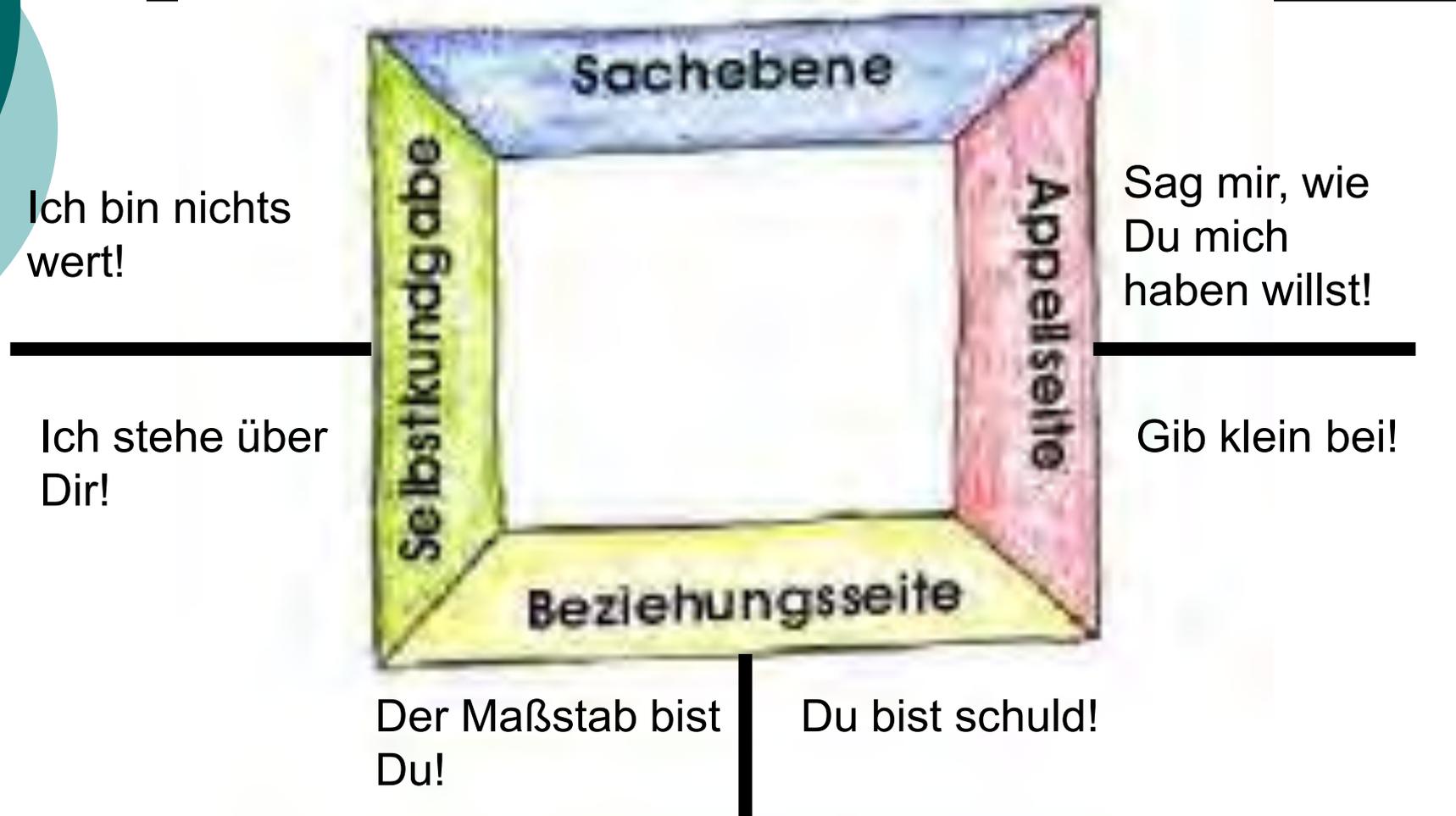
4. Der aggressiv entwertende Stil



4. Der aggressiv entwertende Stil



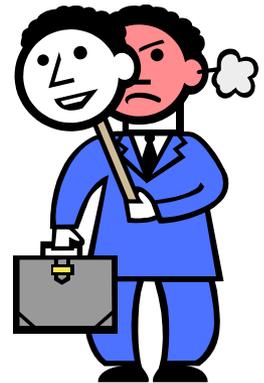
3. zu 4. sind Gegenstücke



5. Der sich beweisende Stil

- Sorge um den eigenen Wert
- Selbstwertsicherung durch besondere Anstrengung sich selbst ins rechte Licht zu setzen, kompetent und gescheit erscheinen

- **Seelisches Axiom:** Ich selbst bin nicht liebenswert – nur in dem Maße, wie ich gut bin, verdiene ich Liebe und Anerkennung



5. Der sich beweisende Stil

Dieser Kommunikationsstil dient der Selbstwertsicherung durch die Anstrengung, ja keinen schlechten Eindruck zu machen, sich immer ins rechte Licht rücken zu müssen.

Mögliche Ursachen:

Kind fühlt sich nicht um sich selbst willen geliebt.
Liebe gibt es nur bei Erfolg;
Damoklesschwert bei Nichterfolg, Herabsetzung
Und Entmutigung

5. Der sich beweisende Stil

**Bekennnis zur
eigenen Kompetenz**

Positiver Gegenwert

?

**Bekennnis zu
eigenen Blößen
und Mängeln**

Entwertende Übertreibung

?

Konträrer Gegensatz

?

**Imponiergehabe, Fassade
der Perfektion**

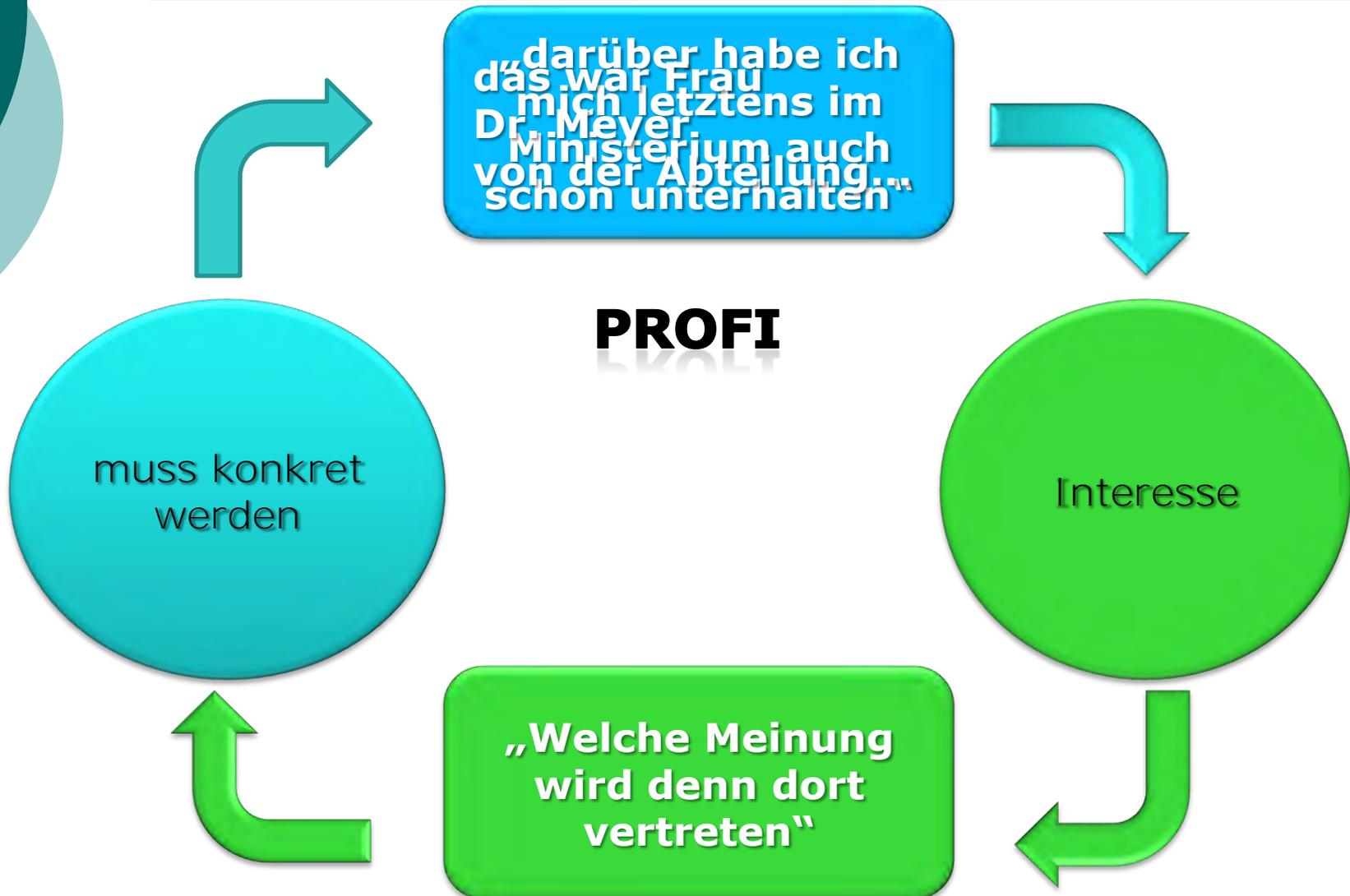
Selbstentwertung

**Negativseite der eigenen Persönlichkeit
wahrnehmen und annehmen.**

5. Der sich beweisende Stil



5. Der sich beweisende Stil



6. Der bestimmend - kontrollierende Stil

- Dinge und Menschen lenken, korrigieren und unter Kontrolle halten wollen
- Wenn Fäden zu entgleiten scheinen, wird er von Nervosität erfasst:
innerlich Angst und äußerlich Zorn



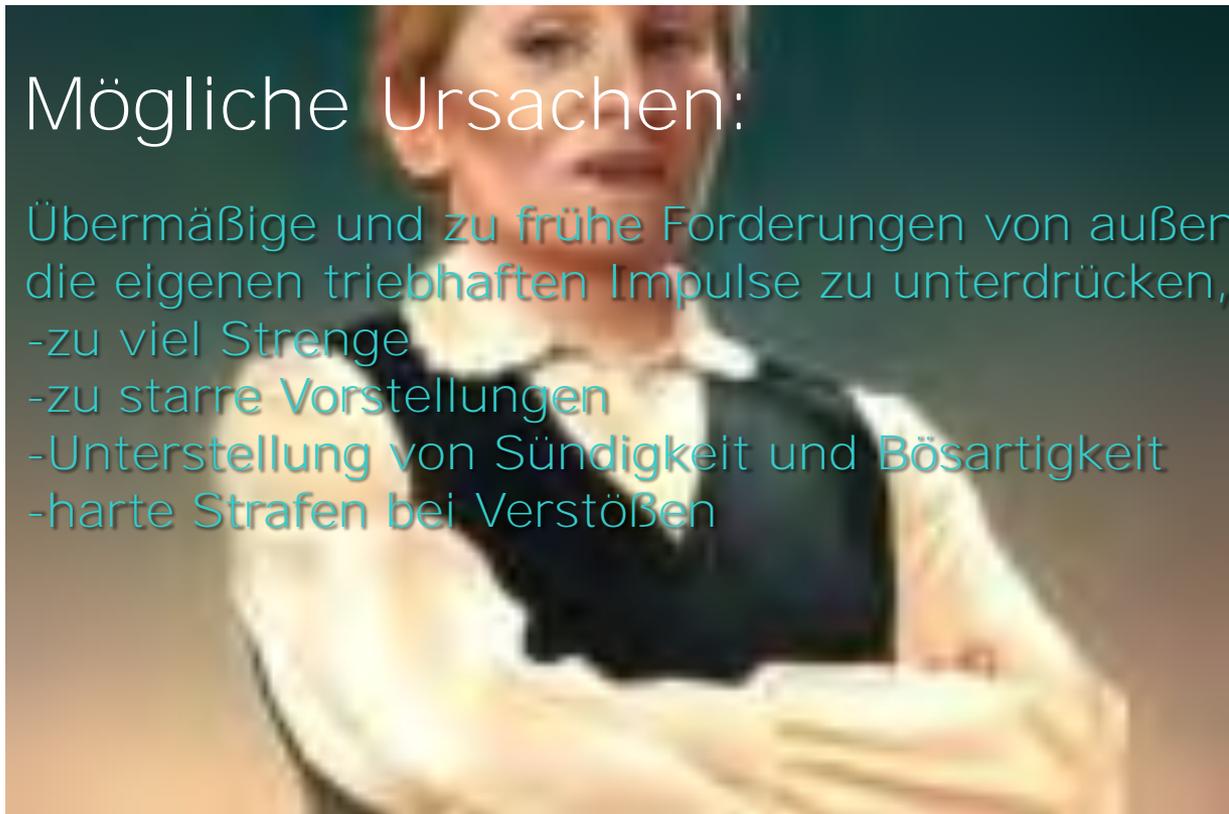
- **Seelisches Axiom:** Ich bin voll von chaotischen, sündhaften, unvernünftigen Impulsen – nur wenn ich mich an strenge Regeln halte, kann ich mich in der Gewalt haben und ein anständiger Mensch bleiben.

6. Der bestimmend - kontrollierende Stil

Dieser Kommunikationsstil sichert die Angst vor Chaos, Überraschungen und Unwägbarkeiten in den Griff zu bekommen, indem man auch andere Menschen dazu bewegt, sich an die selbst als richtig empfundenen Regeln zu halten

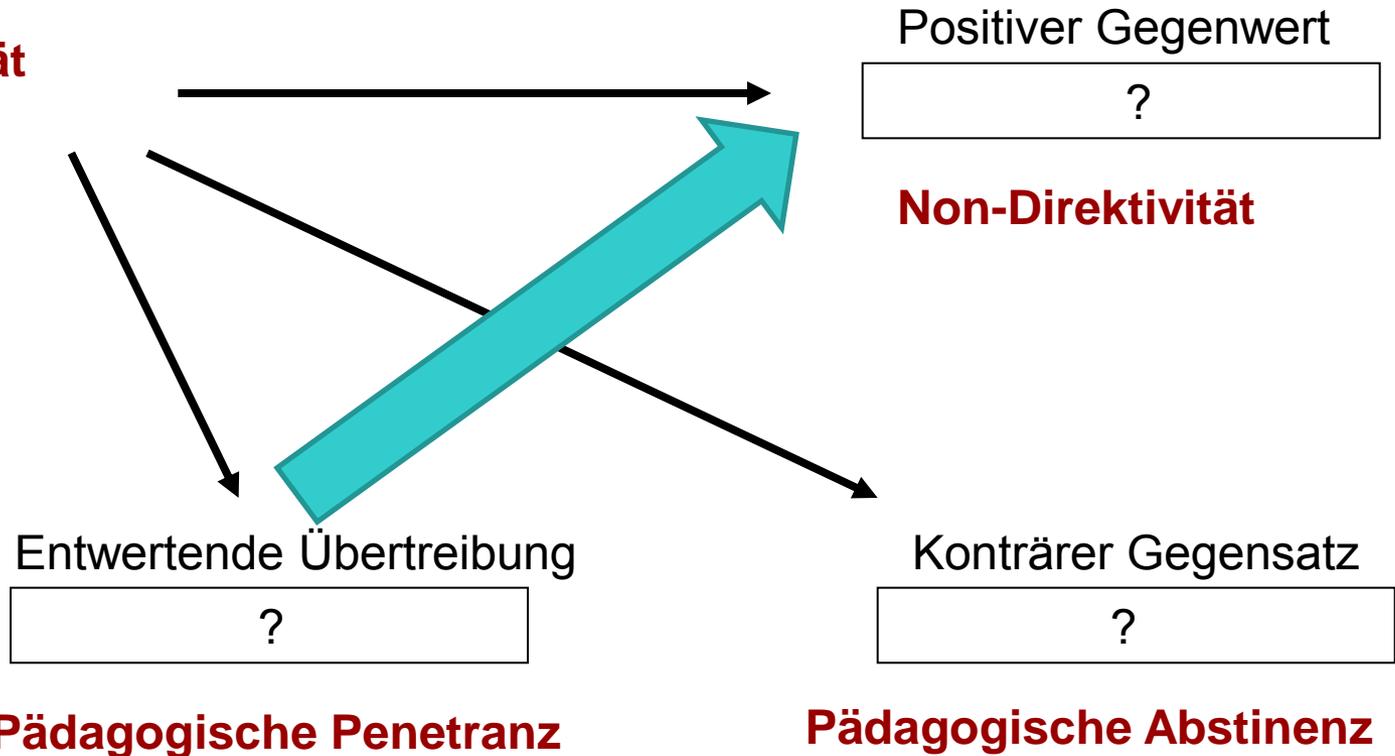
Mögliche Ursachen:

- Übermäßige und zu frühe Forderungen von außen, die eigenen triebhaften Impulse zu unterdrücken,
- zu viel Strenge
- zu starre Vorstellungen
- Unterstellung von Sündigkeit und Bössartigkeit
- harte Strafen bei Verstößen



6. Der bestimmend - kontrollierende Stil

Direktivität



Positiver Gegenwert

?

Non-Direktivität

Entwertende Übertreibung

?

Pädagogische Penetranz

Konträrer Gegensatz

?

Pädagogische Abstinenz

zunehmende Offenheit gegenüber der inneren Erfahrung

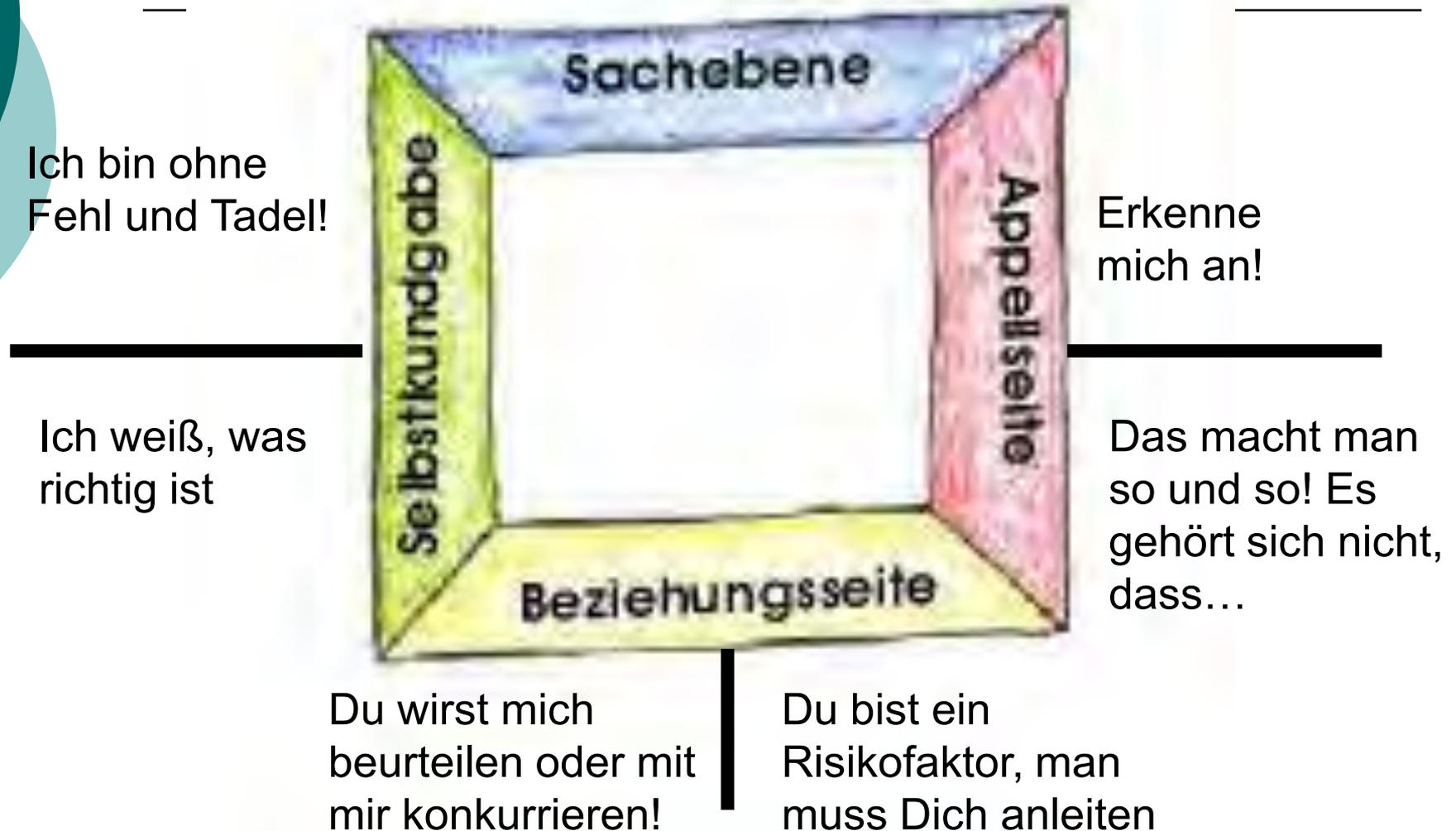
6. Der bestimmend - kontrollierende Stil



6. Der bestimmend - kontrollierende Stil



5. und 6. komplementär – ziehen sich wie Magneten an



7. Der sich distanzierende Stil

- Andere sollen nicht so nahe kommen, eigene Grenzen sind vorverlegt und eine unsichtbare Wand sorgt dafür, dass Abstand erhalten bleibt - räumlich und körperlich
- wirken arrogant und abweisend



- **Seelisches Axiom:** Wenn ich mich öffne und jemand ganz an mich heranlasse, begeben mich in große Gefahr: Ich könnte in eine Abhängigkeit geraten, dass ich jeder Verletzung preisgegeben bin und mich selbst in der Gefangenschaft der Verschmelzung verliere!

7. Der sich distanzierende Stil

Dieser Kommunikationsstil dient dazu, die innere, facettenreiche, aber leicht verletzbare Gefühlswelt durch Sachlichkeit, Distanz und kühle Abweisung zu schützen.

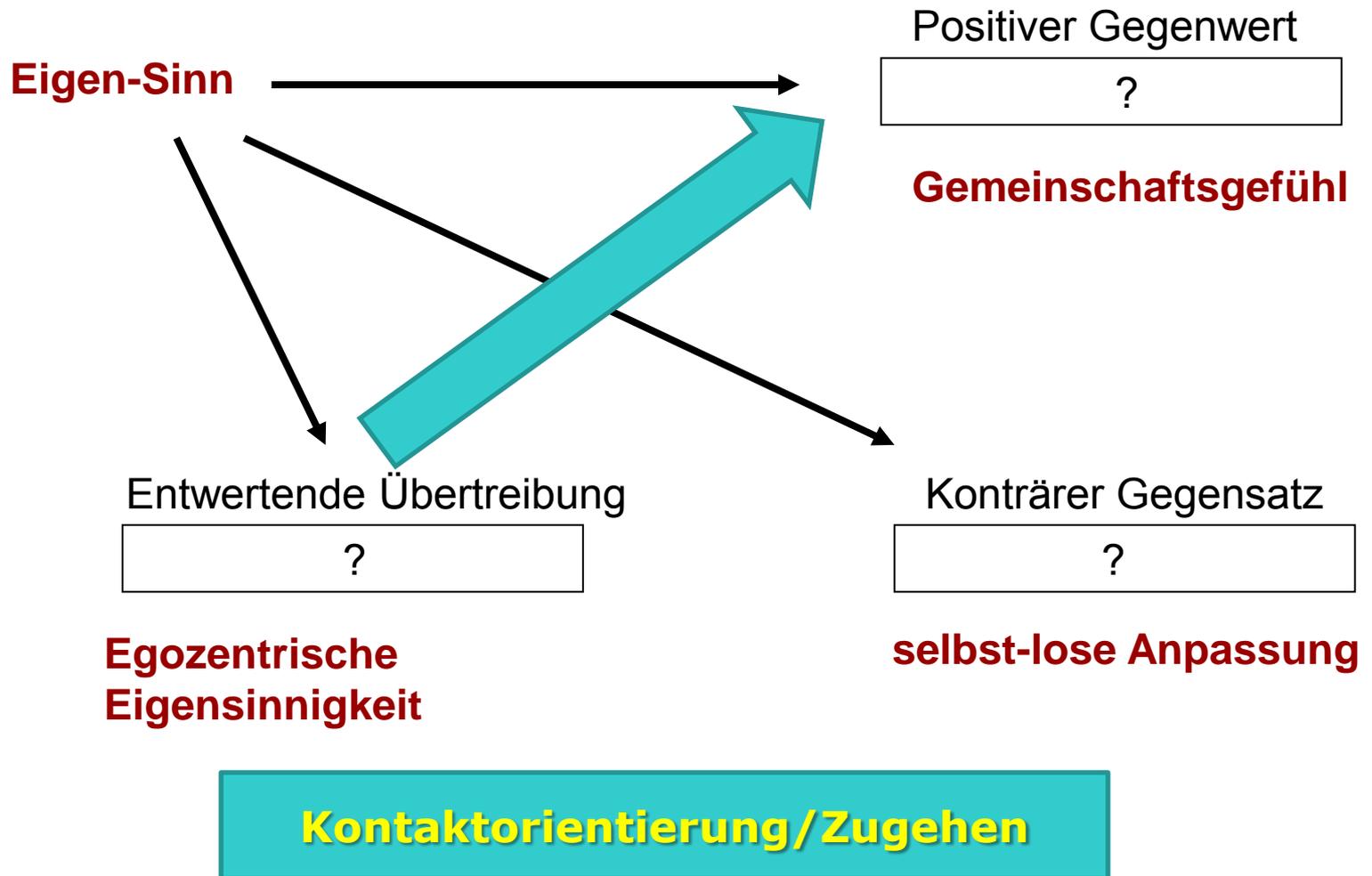
Mögliche Ursachen:

Einerseits: Vernachlässigung, vergessen sein, unerwünscht sein, gehasst werden, mutterseelenallein gelassen sein

Andererseits: übermäßige Kontaktüberschwemmung

Oder das Wechselspiel von beidem

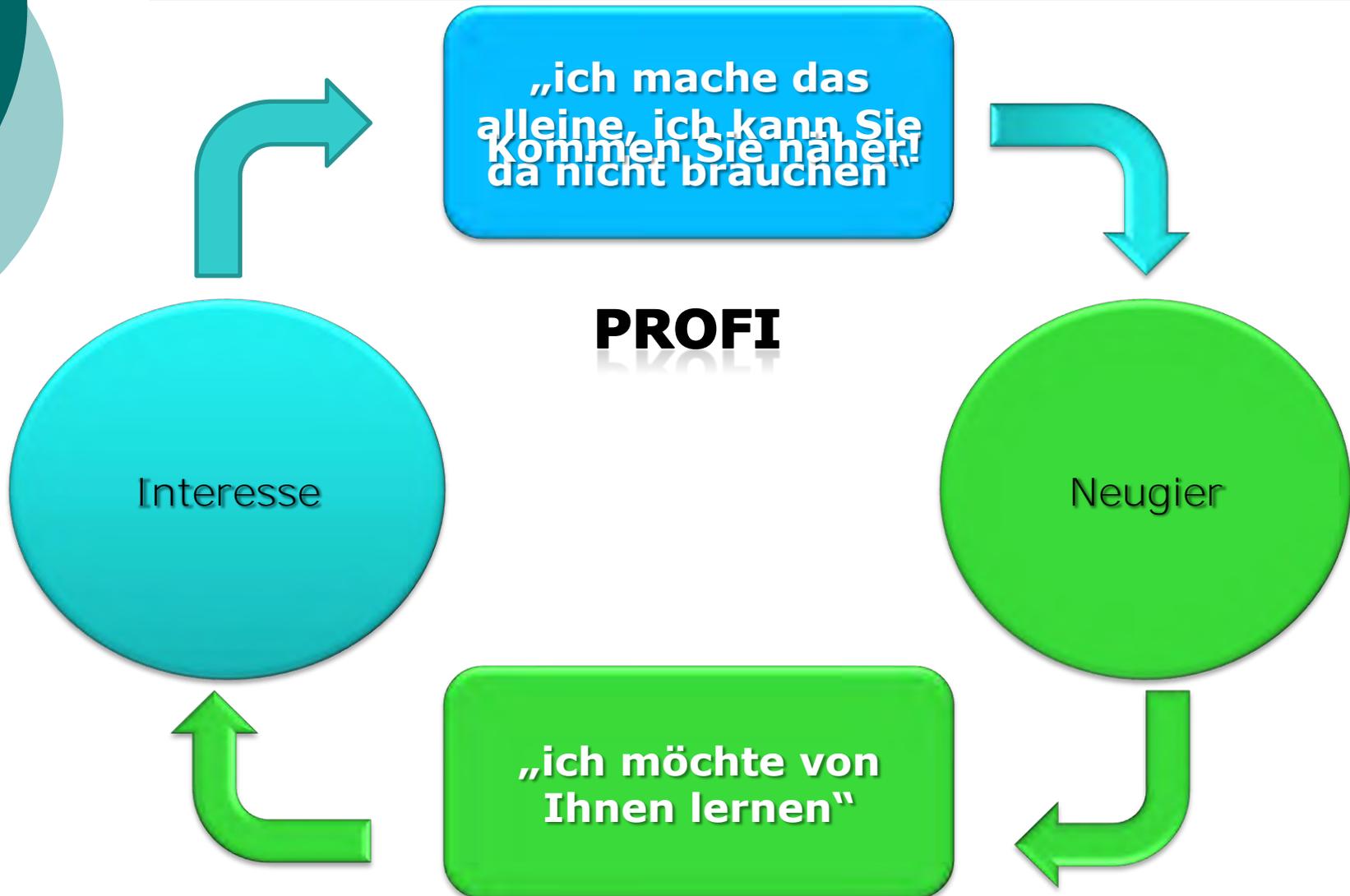
7. Der sich distanzierende Stil



7. Der sich distanzierende Stil



7. Der sich distanzierende Stil



8. Der mitteilungsfreudig – dramatisierende Stil



Außerordentlich mitteilungsfreudig und von starkem Gefühlsausdruck, genießen es von Publikum umringt zu sein und es in den eigenen Bann zu ziehen

- Emotionalität, Darstellungskraft, Verrücktheit und Lebendigkeit
- **Seelisches Axiom:** Ich bin unwichtig. Wie mir wirklich zumute ist, interessiert niemanden. Nur wenn ich mich geschickt oder mit starken Mitteln in den Vordergrund spiele, werde ich beachtet.

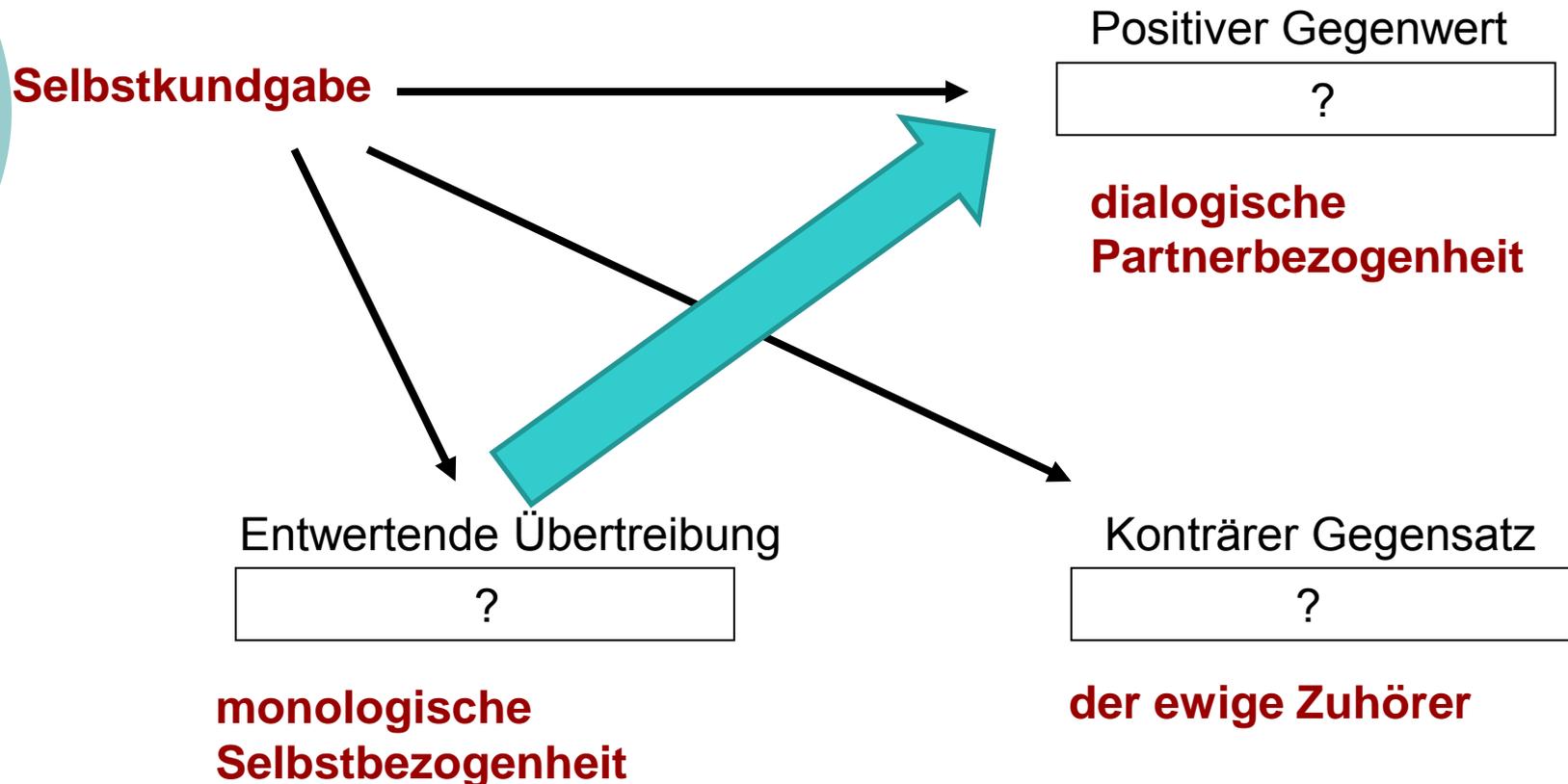
8. Der mitteilungsfreudig – dramatisierende Stil

Dieser Kommunikationsstil dient einerseits dazu, die Angst, nicht wahrgenommen zu werden dadurch zu bekämpfen, das man auf sich aufmerksam macht, und andererseits die Mitmenschen nicht zu dicht an das eigene Gefühlsleben heranzulassen.

Mögliche Ursachen:

- Kind wird oft links liegen gelassen
- muss durch überdimensioniertes Verhalten kompensieren
- erlebt sich selbst als grau und übertreibt, um sich selbst zu spüren

8. Der mitteilungsfreudig – dramatisierende Stil



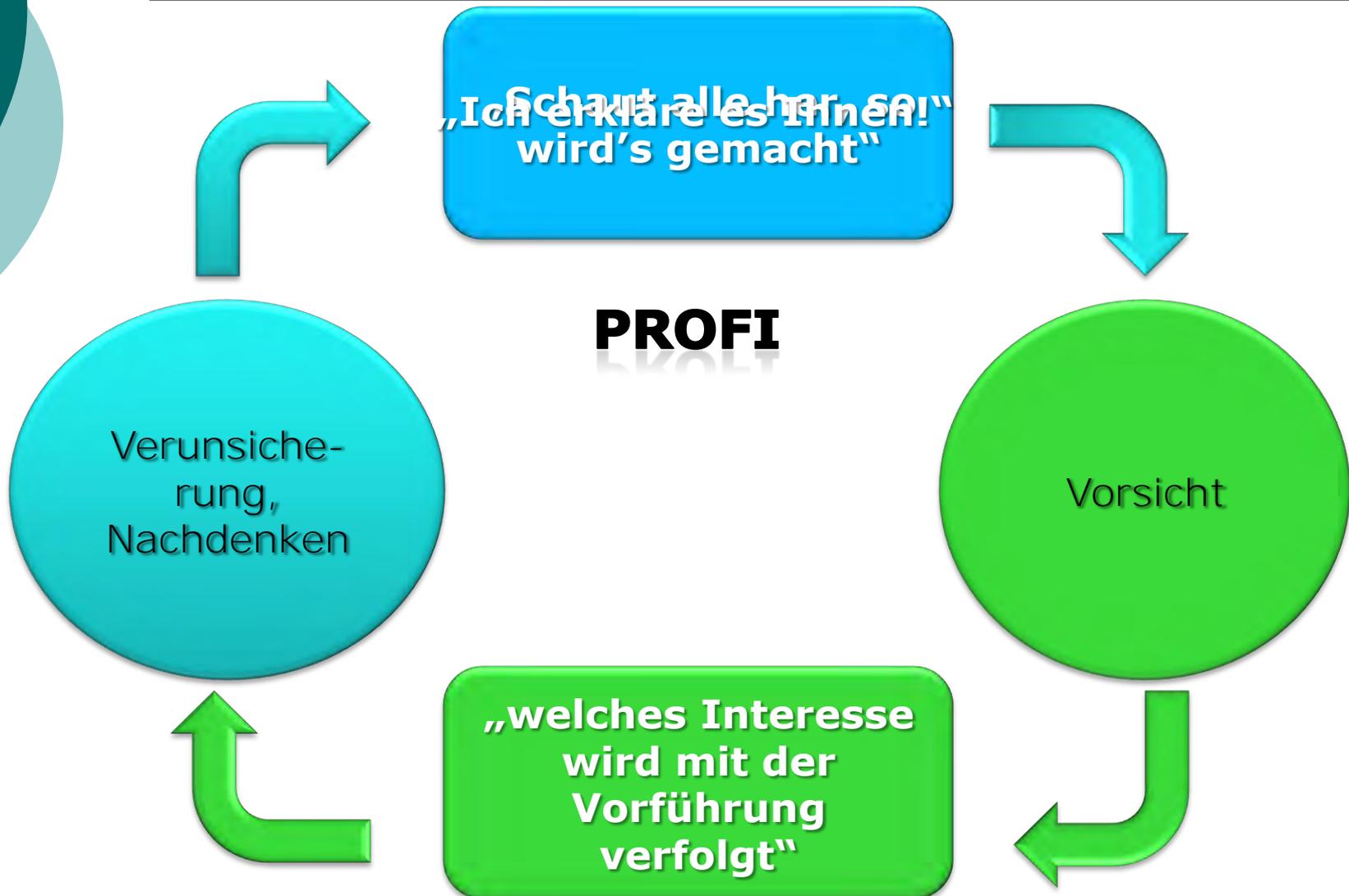
aktives Zuhören, kontrollierter Dialog

Erkundung, „was geht gerade in mir vor“.

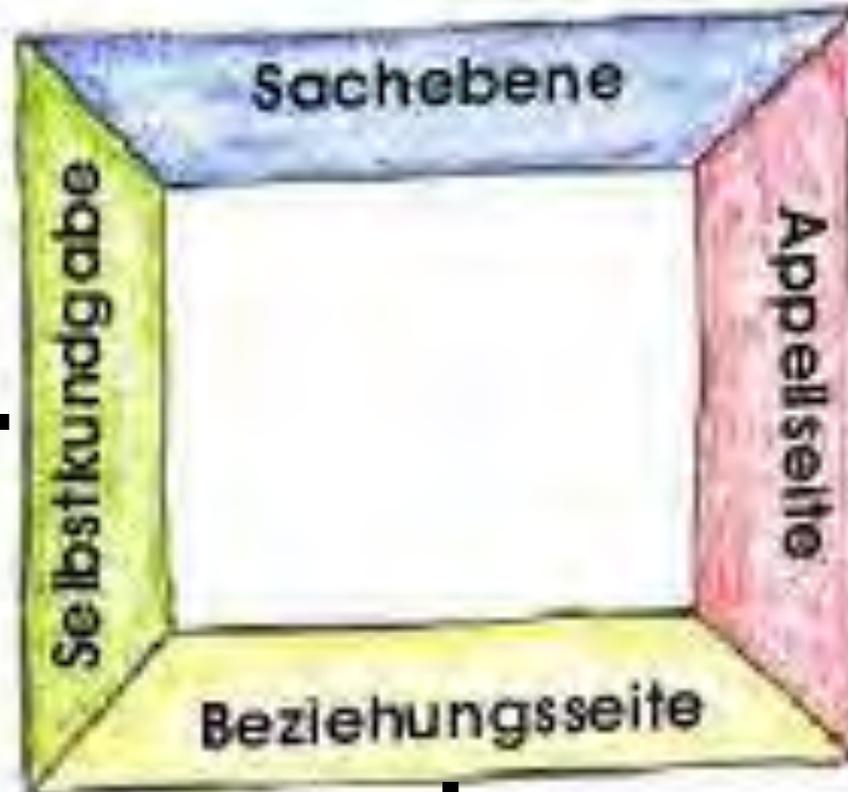
8. Der mitteilungsfreudig – dramatisierende Stil



8. Der mitteilungsfreudig – dramatisierende Stil



7. zu 8. komplementär – ziehen sich wie Magneten an



Ich bekenne mich nicht zu meinen Gefühlen!

Komm mir nicht zu nahe!

Hört, hört, so bin Ich!

Bestätige meine Leistungen!

Du bist mir zu emotional!

Du bist mir wichtig als willkommenes auswechselbares Publikum!

Band 3

FRIEDEMANN SCHULZ VON THUN

MITEINANDER REDEN 3

DAS «INNERE TEAM» UND
SITUATIONSGERECHTE KOMMUNIKATION

Kommunikation
Person
Situation

VERLAG
PÖP

Innenseite der Kommunikation

Ein Miteinander und Gegeneinander findet man auch innerhalb des Menschen – **meistens haben wir mehrere Seelen in unserer Brust!**

Wenn wir in uns hineinhorchen, finden wir Lautgebungen dieser Seelen vor:

Innere Stimmen, die sich zu einem bestimmten Vorfall oder Thema zu Wort melden;

sind sich selten einig und nehmen auf Kommunikation Einfluss



Die innere Pluralität

Ein zerstrittener Haufen in mir ist lästig, quälend und kann bis zur Verhaltenslähmung führen, dennoch ist es keine seelische Störung, sondern eine ganz normale menschliche und letztlich auch wünschenswerte "innere Pluralität".

- **Ziel:** aus dem zerstrittenen Haufen ein Inneres Team zu machen
- **Ergebnis:** innere Synergieeffekte
 - begegne der Welt mit vereinten Kräften
 - verhalte mich angemessener als wenn nur eine Stimme ihre Weisheit beigetragen hätte



Gesprächssituation:



- **will ich**: klar, authentisch und situationsgemäß reagieren
- **muss ich**: innerlich "alle beisammen haben" und Einigung der inneren Stimmen erreichen
- **Herausforderung**: die Inneren Mitarbeiter bei Problem identifizieren, benennen und zu einem Reflecting Team (= Innere Ratsversammlung) zusammen führen



Mitglieder des inneren Teams

- Wie bringt man die widerstrebenden Kräfte in Kooperation?
- Jedes Teammitglied hat Botschaft, welche durch eine innere Erkundung spruchreif gemacht werden kann und so kann man Teammitglied Namen geben:



z.B. die Hilfsbereite

- Alle Stimmen haben Urheber, der Anliegen hat, was sich verlaublich lässt
- wer seine Inneren Stimmen miteinander sprechen lässt und sich für eine Aussage entscheidet, kann klar und authentisch kommunizieren

praktische Anwendung, Klärung des Anliegens



Die präzise Formulierung
des Anliegens.

Ich möchte mich beim Wirt
unserer Dorfkneipe, für die knapp
gehaltenen kalten Platten anlässlich
meiner Geburtstagsfeier, ohne
herumzueiern beschweren.

praktische Anwendung

Die Mitglieder des Inneren Teams identifizieren!



praktische Anwendung, Beziehung der Teammitglieder

Wie stehen die Teammitglieder
Zueinander, welche Allianzen bilden sie



Feigling



Realistische



Betroffene



Harmonie-
bedürftige



fremdbestimmte
Wortführerin des
Clans

praktische Anwendung, Lösungsmöglichkeiten

Wie muß eine Handlung aussehen,
Bei der jedes Teammitglied seinen Beitrag leisten kann



Feigling

zweckmäßiger
Zeitpunkt



Realistische

Dinge beim
Namen nennen



Betroffene

Befinden
mitteilen



Harmonie-
bedürftige

nicht verletzende
Formulierungen



fremdbestimmte
Wortführerin des
Clans

Bericht erstatten