

PROFI MIT PERSÖNLICHKEIT

Test: Reiz und Reaktion in der Kommunikation

Test-Einweisung

Im Laufe der Sozialisation hat sich jeder im Rahmen seines sprachlichen Kommunikationsverhaltens individuelle Hör-Eigenschaften i.S. von Interpretationen des Gehörten angeeignet (**Kommunikationsreize**). Ebenso ist die unmittelbare verbale Reaktion auf das Gehörte in vielen Fällen symptomatisch für den persönlichen Kommunikationsstil (**Kommunikationsreaktionen**). Sind diese Wechselwirkungen und die damit einhergehenden Präferenzen bekannt, kann man je nach Situation und Gesprächspartner differenzierter und zielgerichteter agieren.

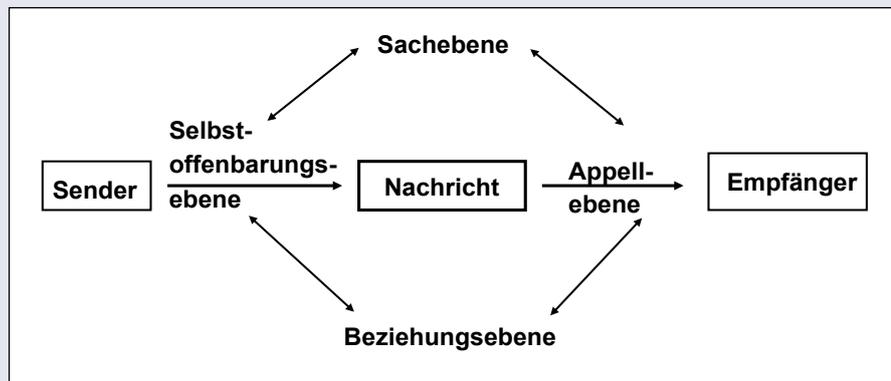
Bei jedem Kommunikationsakt zwischen Sender und Empfänger werden

dabei – bewusst oder unbewusst – gleichzeitig verschiedene Seiten einer Aussage angesprochen bzw. wahrgenommen (gehört). Das Kommunikationsmodell von Schulz von Thun (siehe Literaturhinweise) basiert auf **vier Ebenen, die in jeder Nachricht** vorzufinden sind (vgl. Abbildung 1).

So ist in der **Sachebene** die Inhaltsbotschaft einer Aussage enthalten. Die **Beziehungsebene** repräsentiert die Nähe bzw. Distanz zu meinem Gesprächspartner und die **Appellebene** zeigt die Handlungsaufforderung in der Nachricht auf. Schlussendlich ist mit jeder Aussage in der **Selbstoffenbarungsebene** auch eine Aussage über den Sender als Person erkennbar.



Prof. Dr. Richard K. Streich
Executive-Coach und Geschäftsführer von COMMENT! – coaching + communication
Ein Autorenporträt und Kontaktdaten finden Sie unter gm-gk-online.de/gm-autoren

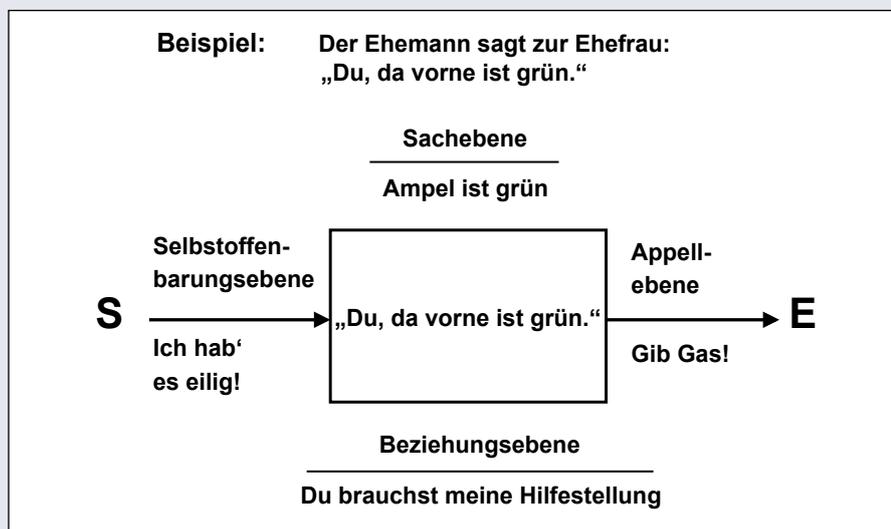


Zur Verdeutlichung kann das Beispiel in Abbildung 2 dienen.

Der folgende Test bietet die Gelegenheit, die **individuell präferierten Kommunikationsebenen** ihres Kommunikationsverhaltens zu erfassen.

Lesen Sie jeweils die Beispielaussage und bewerten Sie **spontan** Ihre Einschätzung **sowohl als Empfänger, als auch als Sender** gemäß folgenden **Bewertungsprozedere**:

Abb. 1: Vier Kommunikationsebenen nach Schulz von Thun



Einfache Bewertung: Machen Sie jeweils ein Kreuz in den Kästen vor der Ebene, die Sie präferieren.

Bewertung mit einer Rangfolge: Bewerten Sie bei jeder der folgenden Beispielaussagen als **Empfänger** zunächst, welche Ebene nach Ihrer Ansicht **primär** gemeint ist, sie also als **erste** Botschaft „heraus hören“ und bewerten Sie diese **Aussage im Kasten mit 4 Punkten**. Die als **zweite** herausgehörte Botschaft **mit 3**, die **folgende mit 2** und die **am wenigsten gehörte Nachricht bewerten Sie mit einer 1**. Danach entscheiden Sie sich ebenso **von Wert 4 bis Wert 1 abfallend** je Ebene für **Ihre Reaktion** aufgrund des Gehörten in der Rolle als **Sender**.

Abb. 2: Vier Kommunikationsebenen Beispiel nach Schulz von Thun

Test-Aufnahme

AUSSAGE: Lassen Sie mich fünf Minuten allein.		
Punktzahl:		Gemeint ist:
<input type="checkbox"/>	Sachinformation:	Ich möchte fünf Minuten allein sein.
<input type="checkbox"/>	Beziehung:	Ich habe genug von Ihnen, Sie nerven.
<input type="checkbox"/>	Selbstdarstellung:	Ich will meine Ruhe haben.
<input type="checkbox"/>	Appell:	Bitte gehen Sie.
Punktzahl:		Reaktion:
<input type="checkbox"/>	Sachinformation:	Dann kann ich in fünf Minuten wiederkommen.
<input type="checkbox"/>	Beziehung:	Was habe ich Ihnen bloß getan?
<input type="checkbox"/>	Selbstdarstellung:	Mann, sind Sie ein Eigenbrötler.
<input type="checkbox"/>	Appell:	Ich geh ja schon.
AUSSAGE: Die Arbeit gefällt mir nicht.		
Punktzahl:		Gemeint ist:
<input type="checkbox"/>	Sachinformation:	Das ist eine unmögliche Arbeit.
<input type="checkbox"/>	Beziehung:	Sie mögen mich wohl nicht, daher solch eine Arbeit.
<input type="checkbox"/>	Selbstdarstellung:	Ich möchte mehr Einfluss auf meine Arbeit nehmen können.
<input type="checkbox"/>	Appell:	Geben Sie mir eine andere Arbeit.
Punktzahl:		Reaktion:
<input type="checkbox"/>	Sachinformation:	Was gefällt Ihnen an der Arbeit denn nicht?
<input type="checkbox"/>	Beziehung:	Möchten Sie lieber in einem anderen Team arbeiten?
<input type="checkbox"/>	Selbstdarstellung:	Ich kann mir meine Arbeit auch nicht aussuchen.
<input type="checkbox"/>	Appell:	Nun stellen Sie sich nicht so an. Das wird gemacht.
AUSSAGE: Ihre Berechnungen scheinen nicht zu stimmen.		
Punktzahl:		Gemeint ist:
<input type="checkbox"/>	Sachinformation:	Die Berechnungen sind falsch.
<input type="checkbox"/>	Beziehung:	Sie können das noch nicht richtig.
<input type="checkbox"/>	Selbstdarstellung:	Ich kann das besser.
<input type="checkbox"/>	Appell:	Machen Sie das in Zukunft besser.
Punktzahl:		Reaktion:
<input type="checkbox"/>	Sachinformation:	Was ist denn falsch an den Berechnungen?
<input type="checkbox"/>	Beziehung:	Darum brauchen Sie sich nicht zu kümmern.
<input type="checkbox"/>	Selbstdarstellung:	Ich habe schon dreimal nachgerechnet. Immer ist dasselbe dabei herausgekommen.
<input type="checkbox"/>	Appell:	Kümmern Sie sich um Ihren Kram.
AUSSAGE: Der Alfred kam schon wieder zu spät.		
Punktzahl:		Gemeint ist:
<input type="checkbox"/>	Sachinformation:	Der Alfred ist heute zu spät gekommen.
<input type="checkbox"/>	Beziehung:	Ich will mich bei Ihnen einschmeicheln, deswegen erzähle ich Ihnen das.

<input type="checkbox"/>	Selbstdarstellung:	Ich bin immer pünktlich.
<input type="checkbox"/>	Appell:	Sagen Sie dem Alfred mal die Meinung.
Punktzahl:		Reaktion:
<input type="checkbox"/>	Sachinformation:	Wie oft ist der Alfred denn schon zu spät gekommen?
<input type="checkbox"/>	Beziehung:	Sie sind mir ja einer, schwärzen Sie Ihre Kollegen öfter an?
<input type="checkbox"/>	Selbstdarstellung:	Sind Sie noch nie zu spät gekommen?
<input type="checkbox"/>	Appell:	Dagegen müssen wir etwas unternehmen. Schicken Sie den Alfred mal zu mir.
AUSSAGE: Wo ist der Vorgang Schultz?		
Punktzahl:		Gemeint ist:
<input type="checkbox"/>	Sachinformation:	Sagen Sie mir, wo der Vorgang Schultz ist.
<input type="checkbox"/>	Beziehung:	Sie werden wissen, wo der Vorgang steht. Ich kann mich auf Sie verlassen.
<input type="checkbox"/>	Selbstdarstellung:	Ich weiß nicht, wo er ist.
<input type="checkbox"/>	Appell:	Geben Sie mir den Vorgang.
Punktzahl:		Reaktion:
<input type="checkbox"/>	Sachinformation:	Der Vorgang steht unter S im zweiten Regal links.
<input type="checkbox"/>	Beziehung:	Warum fragen Sie immer mich? Ich bin dafür nicht zuständig. Schauen Sie doch selbst mal nach.
<input type="checkbox"/>	Selbstdarstellung:	Mann, Sie sind ganz schön vergesslich. Immer muss ich Ihnen helfen.
<input type="checkbox"/>	Appell:	Warten Sie, ich hole den Vorgang.
AUSSAGE: Das haben wir noch nie so gemacht.		
Punktzahl:		Gemeint ist:
<input type="checkbox"/>	Sachinformation:	So wurde bei uns noch nie vorgegangen.
<input type="checkbox"/>	Beziehung:	Sie machen unmögliche Vorschläge.
<input type="checkbox"/>	Selbstdarstellung:	Ich bin mit dem Vorschlag überhaupt nicht einverstanden.
<input type="checkbox"/>	Appell:	Lassen Sie solche Vorschläge in Zukunft.
Punktzahl:		Reaktion:
<input type="checkbox"/>	Sachinformation:	Warum haben wir das noch nie so gemacht?
<input type="checkbox"/>	Beziehung:	Haben Sie etwas gegen mich? Ich finde den Vorschlag gut.
<input type="checkbox"/>	Selbstdarstellung:	Was stört Sie an meinem Vorschlag?
<input type="checkbox"/>	Appell:	Na gut, aber wundern Sie sich bitte nicht, wenn in Zukunft keine Vorschläge mehr von mir kommen.

AUSSAGE: Ist Herr Müller noch im Haus?

Punktzahl:		Gemeint ist:
<input type="checkbox"/>	Sachinformation:	Ist Herr Müller noch da?
<input type="checkbox"/>	Beziehung:	Sie werden wissen, wo er ist.
<input type="checkbox"/>	Selbstdarstellung:	Ich brauche dringend Herrn Müller.
<input type="checkbox"/>	Appell:	Holen Sie ihn, stellen Sie fest, ob er noch da ist.
Punktzahl:		Reaktion:
<input type="checkbox"/>	Sachinformation:	Ja, der Müller ist noch da.
<input type="checkbox"/>	Beziehung:	Was fragen Sie mich, bin ich der Hüter von Herrn Müller?
<input type="checkbox"/>	Selbstdarstellung:	Sie wissen auch rein gar nichts.
<input type="checkbox"/>	Appell:	Warten Sie, ich schaue mal nach.

AUSSAGE: Sie sind heute so engagiert.

Punktzahl:		Gemeint:
<input type="checkbox"/>	Sachinformation:	Sie zeigen Engagement.
<input type="checkbox"/>	Beziehung:	Sonst machen Sie einen eher schlaffen Eindruck.
<input type="checkbox"/>	Selbstdarstellung:	So gefallen Sie mir, ich bin überrascht.
<input type="checkbox"/>	Appell:	Nur weiter so.
Punktzahl:		Reaktion:
<input type="checkbox"/>	Sachinformation:	Die Sache erfordert eben Engagement.
<input type="checkbox"/>	Beziehung:	Wieso, passt Ihnen meine Arbeit nicht?
<input type="checkbox"/>	Selbstdarstellung:	Das hätten Sie auch gern, mehr Engagement, was?
<input type="checkbox"/>	Appell:	Wenn man nicht alles selbst macht, klappt gar nichts.

AUSSAGE: Stellen Sie sich nicht so an.

Punktzahl:		Gemeint ist:
<input type="checkbox"/>	Sachinformation:	Sie reagieren ungewöhnlich.
<input type="checkbox"/>	Beziehung:	Sie sind blöd, Sie sind unsicher, ungeschickt.
<input type="checkbox"/>	Selbstdarstellung:	Ich ärgere mich. Ich stelle mich nicht so an.
<input type="checkbox"/>	Appell:	Nun verhalten Sie sich mal anders.
Punktzahl:		Reaktion:
<input type="checkbox"/>	Sachinformation:	Was mache ich denn falsch?
<input type="checkbox"/>	Beziehung:	Was geht Sie das an? Hauptsache, das Ergebnis stimmt.
<input type="checkbox"/>	Selbstdarstellung:	Nun regen Sie sich doch nicht so auf. Haben Sie noch nie einen Fehler gemacht?
<input type="checkbox"/>	Appell:	Dann helfen Sie mir doch.

AUSSAGE: Wann kommen Sie wieder?

Punktzahl:		Gemeint ist:
<input type="checkbox"/>	Sachinformation:	Um welche Uhrzeit kann ich Sie zurückerwarten?
<input type="checkbox"/>	Beziehung:	Sie sind manchmal unpünktlich.
<input type="checkbox"/>	Selbstdarstellung:	Ich habe noch etwas vor.
<input type="checkbox"/>	Appell:	Seien Sie bitte pünktlich.
Punktzahl:		Reaktion:
<input type="checkbox"/>	Sachinformation:	Ich bin gegen 16 Uhr zurück.
<input type="checkbox"/>	Beziehung:	Wieso, ich werde schon pünktlich zurück sein.
<input type="checkbox"/>	Selbstdarstellung:	Wieso, haben Sie heute noch etwas mit mir vor?
<input type="checkbox"/>	Appell:	Ich bin noch nie zu spät gekommen.

AUSSAGE: Verkäufer zum Kollegen: Der Kunde da vorn will bedient werden.

Punktzahl:		Gemeint ist:
<input type="checkbox"/>	Sachinformation:	Der Kunde möchte bedient werden.
<input type="checkbox"/>	Beziehung:	Sie merken wohl gar nichts.
<input type="checkbox"/>	Selbstdarstellung:	Ich muss mich um alles selbst kümmern.
<input type="checkbox"/>	Appell:	Nun bedienen Sie den Kunden endlich.
Punktzahl:		Reaktion:
<input type="checkbox"/>	Sachinformation:	Welcher Kunde?
<input type="checkbox"/>	Beziehung:	Habe ich längst gesehen. Kümmern Sie sich um Ihren Kram.
<input type="checkbox"/>	Selbstdarstellung:	Dann bedienen Sie ihn doch.
<input type="checkbox"/>	Appell:	Was fällt Ihnen denn ein? Ich lasse mir von Ihnen doch keine Vorschriften machen.

AUSSAGE: Mitarbeiter zu seiner Führungskraft: In der Zeitung stand heute ein interessanter Artikel über uns.

Punktzahl:		Gemeint ist:
<input type="checkbox"/>	Sachinformation:	In der Zeitung stand etwas über uns.
<input type="checkbox"/>	Beziehung:	Sie sind der richtige Mann für diese Information.
<input type="checkbox"/>	Selbstdarstellung:	Ich interessiere mich für alles, was mit uns im Zusammenhang steht.
<input type="checkbox"/>	Appell:	Sagen Sie mir, ob Sie den Artikel gelesen haben.
Punktzahl:		Reaktion:
<input type="checkbox"/>	Sachinformation:	Was stand denn drin?
<input type="checkbox"/>	Beziehung:	Schön, dass Sie den Artikel auch gelesen haben.
<input type="checkbox"/>	Selbstdarstellung:	Wenn Sie sich im Betrieb auch so engagieren würden, wäre ich sehr zufrieden.
<input type="checkbox"/>	Appell:	Habe ich gelesen. Was halten Sie davon?

AUSSAGE: Elternteil zu dem 14-jährigen Sohn, der vom Spielen nach Hause kommt: Was ist denn mit deinen Schularbeiten?

Punktzahl:		Gemeint ist:
<input type="checkbox"/>	Sachinformation:	Sind die Schularbeiten gemacht?
<input type="checkbox"/>	Beziehung:	Du kannst noch nicht für dich allein sorgen, auf dich muss ich aufpassen.
<input type="checkbox"/>	Selbstdarstellung:	Erst die Arbeit, dann das Vergnügen.

<input type="checkbox"/>	Appell:	Mache ganz schnell deine Schularbeiten.
Punktzahl:		Reaktion:
<input type="checkbox"/>	Sachinformation:	Sind schon gemacht.
<input type="checkbox"/>	Beziehung:	Mein Gott, ich mache meine Schularbeiten, wann es mir passt.
<input type="checkbox"/>	Selbstdarstellung:	Ich frage dich ja auch nicht, ob du die Hausarbeit gemacht hast.
<input type="checkbox"/>	Appell:	Ich mache sie ja schon.

Test-Auswertung

Zählen Sie **separat nach Sender = Reiz und Empfänger = Reaktion** bei:

- a) der einfachen Bewertung **Ihre Kreuze** bzw.
- a) bei der Rangfolge-Bewertung Ihre **Punktwerte pro Ebene** zusammen.

Sie erhalten somit sowohl für a) als auch für b) insgesamt maximal **acht Zahlenwerte** (vier für den Reiz und vier für die Reaktion).

Übertragen Sie bitte die ermittelten Werte pro Ebene separat nach Reiz und Reaktion in das unten stehende 4-Felder-Schema.

Sie sehen nun im Überblick, auf welcher Ebene Sie bei den Beispielaussagen vorrangig Nachrichten wahrnehmen (hören) und auf welcher Ebene Sie bevorzugt antworten würden.

Die folgenden Auswertungshinweise beziehen sich zu aller erst auf Ihre **Einschätzung zu der gemeinten Aussage**, also den von Ihnen wahrgenommenen

Reizwerte:

Sachebene	Beziehungsebene
Selbstdarstellungsebene	Appellebene

Kommunikationsreiz und Ihre dabei am höchsten gewerteten Kommunikationsebene, m.a.W. was Sie in der jeweiligen Aussage als primär **Empfänger** „heraushörten“. Die von Ihnen **bevorzugte Kommunikationsebene** im Rahmen **Ihrer Kommunikationsreaktion** zeigt das Wechselspiel von Reiz und Reaktion auf und gibt Hinweise darauf, welche Kommunikationsebene Sie je nach Gehörtem im Dialog als **Antwortender (Sender)** bevorzugen.

Es kann durchaus sein, dass Sie unterschiedliche Präferenzen bzgl. Ihrer Rolle als Empfänger oder Sender haben. Versuchen Sie aus den Auswertungen unter Berücksichtigung der folgenden Informationen Ihren **individuellen Kommunikationsstil zu ergründen** und sich der Vor- bzw. Nachteile dessen zu vergewissern.

Falls Sie an einem **weiteren Feedback** interessiert sind, lassen Sie diesen Test durch eine vertraute Person ausfüllen, wie diese Sie einschätzt gemäß der Ebenen. Aus dieser Analyse der Daten gewinnen Sie ein Fremdbild welches Sie mit den Einschätzungen Ihres

Reaktionswerte:

Sachebene	Beziehungsebene
Selbstdarstellungsebene	Appellebene

Selbstbildes vergleichen können. **Weiterführende Fragestellungen** könnten dabei sein: Wo liegen Gemeinsamkeiten, wo Unterschiede, welche Folgen sind damit verbunden etc.

Beachten Sie Ihre Präferenz-Rangfolge und lesen Sie die folgenden Informationen dazu.

PRÄFERENZ: SACHEBENE

Sie sind überzeugt davon, dass jeder Mensch ein Recht auf seine eigene Meinung hat. Sie sind fest davon überzeugt, dass Gefühle und Stimmungen nichts in einer Diskussion zu suchen haben. Für Sie steht immer der Sachzwang im Vordergrund. Haben Sie den Mut, ab und zu die sachliche Seite für einen kurzen Moment beiseite zu lassen. Denken Sie daran, dass hinter einer rationalen Begründung sehr oft eine emotionale Grundhaltung steht.

Selbstdarstellungsebene haben Sie weniger angekreuzt

Sie neigen dazu, Ihre Selbstdarstellung hinter langatmigen Ausführungen zu verstecken. Will Ihnen jemand zu verstehen geben, wie er sich selbst sieht, was er fühlt, dann neigen Sie dazu, diese Selbstdarstellung auf der Sachebene zu prüfen. Achten Sie darauf, was der Mensch mit seinen Nachrichten über sich selbst mitteilt

Beziehungsebene haben Sie weniger angekreuzt

Was andere Menschen von Ihnen halten, scheint Ihnen egal zu sein. Dieser Schein trügt. Doch herausfinden, was andere von Ihnen halten, fällt Ihnen schwer. Prüfen Sie nicht nur, ob das, was andere Ihnen sagen, sachlich

richtig ist. Prüfen Sie auch, was der andere Ihnen damit über Sie selbst sagen möchte.

Appellebene

haben Sie weniger angekreuzt

„Merkst du denn nicht, was der von dir will?“ Diese Frage haben Ihre Freunde bestimmt schon an Sie gerichtet. Denken Sie daran, dass die meisten Menschen dazu neigen, ihre Appelle zu verstecken. Fragen Sie sich ab und zu: „Was will der andere mit seiner Aussage erreichen?“

PRÄFERENZ: BEZIEHUNGSEBENE

Sie wissen sehr gut, was andere von Ihnen halten, manchmal schon zu gut. Für Sie ist es sehr wichtig, wie Sie an Ihrem Arbeitsplatz von Ihren Kollegen akzeptiert werden. Zwei Dinge merken Sie sich schnell und deutlich: Wenn jemand Sie bevormunden will oder abschätzig behandelt. Allerdings hören Sie ab und zu die Flöhe husten. Für Sie ist es immer wichtig, dass es möglichst wenig Reibereien in Ihrem Team gibt.

Sachebene

haben Sie weniger angekreuzt

Sagt Ihnen jemand: „Es ist 13 Uhr“, dann interessiert Sie die Uhrzeit am wenigsten. Prüfen Sie gelegentlich, ob andere Ihnen nicht tatsächlich nur Sachinformationen mitteilen möchten. Verzichten Sie manchmal darauf festzustellen, wie andere mit Ihnen umgehen, stellen Sie fest, was Ihr Gesprächspartner Ihnen mitteilen will: reagieren Sie nur auf die Sachaussage.

Selbstdarstellungsebene

haben Sie weniger angekreuzt

Wenn Ihnen jemand sagt, er sei niedergeschlagen oder traurig, dann fühlen Sie sich schuldig. Wenn Sie ständig auf der Lauer liegen, fühlen Sie sich immer persönlich angegriffen, obwohl der andere Ihnen nur sagen wollte, wie es ihm geht.

Appellebene

haben Sie weniger angekreuzt

Anstatt beleidigt zu reagieren, könnten Sie auch feststellen: Was will der andere mit seiner Aussage erreichen? Der Hilferuf des anderen wird von Ihnen eher gedeutet als: „Du bist schuld an meiner Misere.“

PRÄFERENZ:

SELBSTDARSTELLUNGSEBENE

Sie sind ein guter Menschenkenner. Wie es um andere steht, was andere bewegt, was anderen wichtig ist, das haben Sie schnell heraus. Sie haben keine Angst davor, sich mitzuteilen. Ihre Mitmenschen empfinden Sie als sehr einfühlsam und verständnisvoll. Sie wissen sehr gut, was in Ihnen selbst und in anderen Menschen vorgeht. Sie können Ihre Gefühle äußern.

Sachebene

haben Sie weniger angekreuzt

Sagt jemand zu Ihnen: „Wir müssen mehr für den Umweltschutz tun“, dann trachten Sie gleich danach festzustellen: „Warum sagt der das?“ Die sachliche Seite, nämlich ein Gespräch über den Umweltschutz, wird von Ihnen nicht wahrgenommen. Es besteht die Gefahr, dem Gegenüber Gefühle zu unterstellen, die er vielleicht gar nicht hat.

Beziehungsebene

haben Sie weniger angekreuzt

Sie wissen immer schon von vornherein, wie es um den anderen steht. Dabei möchte der andere Ihnen vielleicht sagen, wie er zu Ihnen steht. Wer eine andere Meinung hat als Sie, mit dem muss Ihrer Ansicht nach etwas nicht stimmen. Lassen Sie Boten ab und zu an sich herankommen. Fragen Sie: „Was sagt das jetzt über mich aus?“

Appellebene

haben Sie weniger angekreuzt

Appelle haben für Sie einen Aufforderungscharakter. Sie sind eher immun gegen Bitten, die unausgesprochen bleiben. Sie wissen ja längst, warum der andere hier eine Bitte an Sie richtet. Und das Warum ist scheinbar wichtiger. Doch was will der andere erreichen?

PRÄFERENZ: APPELLEBENE

Sie wissen ganz genau, was andere von Ihnen wollen. Sie sind sehr hilfsbereit, zuvorkommend und engagiert. Sie gehören zu den Menschen, die man nachts um drei Uhr wecken kann, um Sie zu bitten, mal eben 200 Kilometer mit dem Auto zu fahren, weil ein

liegengebliebener Wagen von der Autobahn geschleppt werden muss. Ihre Hilfsbereitschaft ist sprichwörtlich. Damit unterliegen Sie der Gefahr, von anderen ausgenutzt zu werden. Entdecken Sie deshalb noch mehr als bisher Ihre eigenen Wünsche und Gefühle.

Sachebene

haben Sie weniger angekreuzt

Wenn jemand ein Bild in Ihrem Büro bewundert und wissen will, wie der Maler heißt, dann verraten Sie eher, wo Sie das Bild gekauft haben. Anschließend fragen Sie, ob Sie das Bild besorgen sollen. Fragen Sie nicht immer nach der vermeintlichen Absicht, sondern danach, was an rein sachlicher Information in einer Aussage steckt.

Beziehungsebene

haben Sie weniger angekreuzt

Ob andere Menschen Sie sympathisch finden, ist für Sie immer eine Frage danach, was Sie für andere geleistet haben. Doch Menschen werden Sie mögen, auch ohne dass Sie gleich etwas für andere tun. Prüfen Sie ab und zu: „Möchtest du, dass ich etwas für dich tue?“ Und wenn der andere nein sagt, dann akzeptieren Sie auch einmal, dass dahinter keine böse Absicht steckt.

Selbstdarstellungsebene

haben Sie weniger angekreuzt

Wie andere Menschen sind, was sie bewegt, fällt Ihnen schwer zu entdecken. Gefühlsausbrüche anderer führen oft dazu, dass Sie sofort überlegen: Wie kann ich dem anderen jetzt helfen? Gestehen Sie anderen Menschen das Recht auf ihre eigenen Gefühle zu. Vornehmlich Gefühlsäußerungen haben Mitteilungs-, nicht unbedingt Aufforderungscharakter.

Literatur

- POSE, U.: Zwei Ohren sind zu wenig, in: Manager Magazin 3/86.
- SCHULZ VON THUN, F.: Miteinander reden 1 – Störungen und Klärungen. Allgemeine Psychologie der Kommunikation, rororo-Taschenbuch, 2010 (Erstaufgabe, 1981).
- STREICH, R.K.: Fit for Leadership – Entwicklungsfelder zur Führungspersönlichkeit, Wiesbaden, 2013.
- STREICH, R.K.: Fit for Leadership – Führungserfolg durch Führungspersönlichkeit, Wiesbaden, 2016.

Prof. Dr. Richard K. Streich