

# Kommunikationspsychologische Zauberformel

## von Prof. Friedemann Schulz von Thun

Der Kommunikationswissenschaftler Prof. Friedemann Schulz von Thun hat diese Zauberformel entwickelt. Sie ist eine gute Anregung für Situationen, in denen wir gerne Rückmeldung/Feedback geben möchten.

Als Basisvoraussetzung ist die Akzeptanz zu sehen. Ohne Akzeptanz meines Gegenübers wird es mit einer Kommunikation schwierig, da man dann nicht auf Augenhöhe kommuniziert. Dabei sollte Akzeptanz sowohl dem Menschen gegenüber als auch seiner Funktion gegenüber gegeben sei. Wenn ich zwar den Menschen, nicht aber seine Funktion, z.B. als Führungskraft, akzeptiere, dann wird es mit der Annahme von Feedback schwierig. Idealerweise beruht die Akzeptanz auf Gegenseitigkeit!

Mit der Konfrontation sollen offen die Punkte angesprochen werden, die aus Sicht des Feedbackgebenden wichtig sind.

Das betrifft als Erstes die Punkte, die positiv sind und die sich möglichst nicht ändern sollten. Hier darf man Lob und Komplimente aussprechen!

Aber es sollten auch die Punkte angesprochen werden, die schwierig oder kritisch sind oder bisher überhaupt nicht umgesetzt wurden.

Konfrontiere ich mein Gegenüber auf einer guten Akzeptanzbasis, dann gibt es gute Chancen, dass Entwicklung stattfindet. Der Feedbacknehmende kann über die zurückgemeldeten Punkte nachdenken und entscheiden, was er wie annimmt und umsetzt.

Der Faktor Zeit ist bei der Entwicklung ganz besonders zu berücksichtigen. Denn einmal gehört, ist noch nicht umgesetzt. Aber auch Akzeptanz und Konfrontation brauchen Zeit. Akzeptanz muss man sich erst erwerben und das dauert ein wenig. Und um konfrontieren zu können braucht man Zeit, um die kritischen Punkte zu erkennen und um herauszufinden, welche Art und Weise der Kritik für mein Gegenüber gut anzunehmen ist.



# Kommunikationspsychologische Zauberformel



Zeit

**A**

**+**

**K**

**=**

**E**

## Akzeptanz

als Mensch  
als Führungskraft  
auf Gegenseitigkeit

## Konfrontation

Was fehlt?  
Was stört?  
Was läuft gut?

## Entwicklung

Veränderung  
Verbesserung  
Bestätigung