

Leseprobe aus:

**Friedemann Schulz von Thun**

# **Miteinander reden 1**



Mehr Informationen zum Buch finden Sie auf [rowohlt.de](http://rowohlt.de).

# Inhalt

## **Einführung und persönlicher Hintergrund 11**

## **Teil A Grundlagen 25**

### **I. Die Anatomie einer Nachricht**

(oder: Wenn einer etwas von sich gibt ...) 27

- 1. Sachinhalt** (oder: Worüber ich informiere) 28
- 2. Selbstoffenbarung** (oder: Was ich von mir selbst kundgebe) 29
- 3. Beziehung** (oder: Was ich von dir halte und wie wir zueinander stehen) 30
- 4. Appell** (oder: Wozu ich dich veranlassen möchte) 32
- 5. Die Nachricht als Gegenstand der Kommunikationsdiagnose 34**
  - 5.1 Nachrichten und Botschaften 36**
  - 5.2 Kongruente und inkongruente Nachrichten 39**

### **II. Mit vier Ohren empfangen 48**

- 1. «Freie Auswahl» des Empfängers 49**
- 2. Einseitige Empfangsgewohnheiten 51**
  - 2.1 Das «Sach-Ohr» 51**
  - 2.2 Das «Beziehungs-Ohr» 56**
  - 2.3 Das «Selbstoffenbarungs-Ohr» 59**
  - 2.4 Das «Appell-Ohr» 64**
- 3. Die ankommende Nachricht: Ein «Machwerk» des Empfängers 67**
  - 3.1 Einige Ursachen für Empfangsfehler 70**

### **III. Die Begegnung mit dem Empfangsresultat (Feedback) 76**

- 1. «Psycho-chemische Reaktionen» 76**
- 2. Drei Empfangsvorgänge auseinanderhalten 80**
- 3. Realitätsüberprüfung von Phantasien 83**
- 4. Die Verantwortung des Empfängers für seine Reaktion 87**

### **IV. Interaktion (oder: Das gemeinsame Spiel von Sender und Empfänger) 91**

- 1. Individuelle Eigentümlichkeiten als Interaktionsresultat 91**
- 2. Interpunktion (oder: Wer hat angefangen?) 95**
- 3. 1 + 1 = 3 (oder: Grundzüge der systemtheoretischen Betrachtungsweise – Zusammenfassung) 97**

### **V. Metakommunikation – die Gewohnheit der nächsten Generation? 101**

## **Teil B Ausgewählte Probleme der zwischenmenschlichen Kommunikation 107**

### **I. Die Selbstoffenbarungsseite der Nachricht 109**

- 1. Selbstoffenbarungsangst 110**
  - 1.1 Zur Entstehung der Selbstoffenbarungsangst 112**
  - 1.2 Die Welt von Richtern und Rivalen – ein Phantasieprodukt? 117**
- 2. Selbstdarstellung und Selbstverbergung 118**
  - 2.1 Imponiertechniken 119**
  - 2.2 Fassadentechniken 121**
  - 2.3 Demonstrative Selbstverkleinerung 127**
- 3. Auswirkungen der Selbstdarstellungstechniken 129**

- 4. Wegweiser der Psychologie 130**
  - 4.1 Kongruenz bzw. Authentizität 131
  - 4.2 Selektive Authentizität 136
  - 4.3 Stimmigkeit 137
- 5. Lernziel Authentizität? 140**
  - 5.1 Selbsterfahrungsgruppen 142
  - 5.2 Hilfsregeln 144
  - 5.3 «In der Blöße liegt die Größe» 144

## **II. Die Sachseite der Nachricht 147**

- 1. Sachlichkeit 147**
  - 1.1 Erste Strategie («Das gehört nicht hierher!») 149
  - 1.2 Zweite Strategie («Störungen haben Vorrang!») 150
  - 1.3 Getrenntheit von Sach- und Beziehungsebene im täglichen Leben 154
  - 1.4 Offizielles und eigentliches Thema – oder: «Typische Pilzgespräche» 156
- 2. Verständlichkeit 160**
  - 2.1 Vorschau auf das Kapitel «Verständlichkeit» 161
  - 2.2 Was ist Verständlichkeit? 162
  - 2.3 Die Messung der Verständlichkeit 171
  - 2.4 Die Verbesserung der Verständlichkeit von Texten 174
  - 2.5 Training in verständlicher Informationsvermittlung 179

## **III. Die Beziehungsseite der Nachricht 180**

- 1. Überblick («Wie redet der eigentlich mit mir?») 180**
- 2. Instrumente zur Erfassung des Beziehungsgeschehens 184**
  - 2.1 Das Verhaltenskreuz 184
    - Partnerschaftlichkeit durch Verhaltenstraining? 189
  - 2.2 Transaktionale Analyse 195
- 3. Das Bild vom anderen 201**

- 4. Das Ringen um die Beziehungsdefinition 206**
  - 4.1 Vier Reaktionen des Empfängers auf einen Beziehungsvorschlag 206**
  - 4.2 Drei Grundarten von Beziehungen** (symmetrisch, komplementär, metakomplementär) **209**
  - 4.3 Beziehungs-Manöver 210**
  - 4.4 Die Studentin und der junge Mann – ein Beispiel 211**
- 5. Längerfristige Auswirkungen von Beziehungsbotschaften: das Selbstkonzept 216**
  - 5.1 Die Herausbildung des Selbstkonzeptes durch Du-Botschaften und Etikettierungen 217**
  - 5.2 Die Etikettierung des Taugenichts 220**
  - 5.3 Das Selbstkonzept als «Macher» von Erfahrungen 223**
    - Vermeidungen **223**
    - Verzerrungen und Umdeutungen **225**
  - 5.4 Vermeidungen und Verzerrungen von inneren Erfahrungen 227**
- 6. Zum Umgang mit Beziehungsstörungen 229**
  - 6.1 Die Beziehungsklärung 231**
- 7. Funktionalisierung der Beziehungsebene** (oder: «Versuchen wir es doch mal mit Menschlichkeit!») **236**

#### **IV. Die Appellseite der Nachricht 242**

- 1. Ausdruck und Wirkung – zwei Funktionen der Kommunikation 243**
- 2. Von der Erfolglosigkeit mancher Appelle 248**
  - 2.1 Beziehungsbedingte Appell-Allergie 248**
  - 2.2 Appelle als untaugliches Mittel für «tiefgreifende» Änderungen 249**
  - 2.3 Appelle als Diebstahl eines Urhebererlebnisses 251**
  - 2.4 Appelle machen spontanes Verhalten unmöglich 252**
  - 2.5 Appelle, die den «Seelenfrieden» stören 254**
- 3. Verdeckte Appelle (Appelle «auf leisen Sohlen») 257**
  - 3.1 Was macht verdeckte Appelle so vorteilhaft? 261**

- 3.2 Appellwidriges Reagieren des Empfängers 264
- 3.3 Geheimer Appellcharakter von Sachdarstellungen 266
- 3.4 Einige Strategien der Werbung 268
  - Vormachen 268
  - Konsequenzen in Aussicht stellen 270
  - Assoziationen stiften 271
- 3.5 Die appellhaltige Begriffswelt 272
- 4. Paradoxe Appelle 277
  - 4.1 «Vom Anbefehlen des Gegenteils» 277
  - 4.2 Lösungen erster und zweiter Ordnung 280
  - 4.3 Symptomverschreibungen 283
  - 4.4 Paradoxe Appelle als taktisches Manöver zur Oberhand-Sicherung 285
- 5. Offene Appelle 286
  - 5.1 Gründe für die Vermeidung offener Appelle im zwischenmenschlichen Umgang 287
  - 5.2 Der offene Appell als Heilmacher einer kranken Kommunikation 291
  - 5.3 Notwendige mit dem offenen Appell verbundene Grundhaltungen 292

**Nachwort für Psychologen** und für all die, die mit Psychologie in Berührung kommen 297

- 1. Chancen und Gefahren einer «psychologischen» Kommunikation 297
- 2. «Bleiben Sie Mensch, Herr Psychologe!» – Eine Satire 298
- 3. Eine «déformation professionnelle»? 303
- 4. Psycho-Jargon 304
- 5. Therapeutisches Verhalten als Manipulations- und Kampfmittel 306
- 6. Der Doppelcharakter psychologischer Verhaltensweisen 307
- 7. Die «gemachte» Ursprünglichkeit 308

**Literatur 311**

**Sachregister 315**

## Einführung und persönlicher Hintergrund

Den Psychologen sagt man nach, sie würden das, was jeder weiß, in einer Sprache sagen, die niemand versteht. Diese Gefahr besteht vor allem dann, wenn man über etwas schreibt, was jedermann aus eigenem Erleben kennt. Trotzdem möchte ich es in diesem Buch umgekehrt versuchen.

Zwar handelt das Buch von Vorgängen, an denen jeder täglich teilnimmt: von zwischenmenschlicher Kommunikation, von der Art, sich zu verständigen und miteinander umzugehen. Und so werden Sie durch dieses Buch kaum etwas wirklich «Neues» erfahren. Vielmehr werden Sie dem «Alten», dem Altbekannten, dem tagtäglich Erlebten neue Seiten abgewinnen; Dinge in einem Licht sehen, die bisher im Halbdunkel verborgen waren. – Aber hat die Psychologie etwas anzubieten, um die zwischenmenschliche Kommunikation nicht nur wissenschaftlich zu erhellen, sondern auch «besser» zu machen? Sie hat. Zwar hat sich wohl bisher kaum jemand durch das Studium psychologischer Lehrmeinungen und experimenteller Befunde in seiner Kommunikationsfähigkeit verbessert. Aber einiges Rüstzeug und einige Wegweiser stehen bereit für den, der lernen (und umlernen) will.

Ich hätte keine Lust gehabt, dieses Buch zu schreiben, wenn nicht sein Inhalt für mein persönliches Leben Bedeutung hätte. Als ich zum Abschluss meiner Schulzeit das «Zeugnis der Reife» erhielt, bestand meine Kommunikationsfähigkeit vor allem darin, in einer raffinierten, gelehrsamten Sprache über Sachverhalte zu reden, zu denen mir jede Erlebnisgrundlage fehlte. Statt das Erlebte zu verstehen und auszudrücken, lernten wir, das Nicht-Erlebte altklug zu kommentieren. Ich will darüber nicht nur schimpfen, vielleicht hat diese

Fähigkeit meine Hochschulkarriere begünstigt; aber dies wäre kein Grund, die Rituale der Selbstentfremdung in der Universität zu verewigen. Das Reifezeugnis in der Hand, fühlte ich mich «ungebildet» in Fragen des zwischenmenschlichen Umgangs. Für das Thema «Wie gehe ich mit mir selbst und anderen um?» war kaum eine Schulstunde reserviert gewesen. Und bei dem Entschluss, Psychologie zu studieren, hat bestimmt die innere Unruhe darüber mitgespielt, dass ich unsicher war und im Dunklen tappte, was sich zwischen mir und anderen Menschen abspielte. Zwar stellte sich das Ziel, das ich mir mit dem Studium wohl insgeheim gesetzt hatte – immer Herr der Lage zu sein und überlegen die Übersicht zu behalten – als irrtümlich heraus. Ich lernte, dass ich gerade in der Verfolgung dieses Zieles in Schwierigkeiten geriet. Dennoch (und gerade dadurch) hat mir die psychologische Grundausrüstung, die in diesem Buch enthalten ist, selber geholfen, in zwischenmenschlicher Hinsicht besser klarzukommen. Die verstandesmäßigen Einsichten öffnen zwar noch nicht die Pforten zum Himmelreich; im Gegenteil erlebe ich oft schmerzlich, wie ich gefühlsmäßig «nachhinke»: Während sich der Fortschritt der gedanklichen Einsichten in Siebenmeilenstiefeln vollzieht, folgen die Gefühle und das Verhalten noch dem alten Trott und kommen nur im Schneckentempo, Millimeter für Millimeter, hinterher. Und so sind viele Lernziele, die in diesem Buch umrissen werden, im Wesentlichen nur durch Selbsterfahrung und Verhaltenstraining erreichbar. Dennoch bin ich der Überzeugung, dass rationale Einsichten die Persönlichkeitsbildung einleiten und abstützen können. Auch habe ich die Erfahrung gemacht, dass Leute (wie ich), deren «Heimspiel» im intellektuellen Bereich liegt, sich eher durch kognitive Wegweiser auf ein emotionales Gelände verführen lassen. Als ein solcher Wegweiser versteht sich dieses Buch.

Nun zum Vorwurf der unverständlichen Sprache. Zwei Erfahrungen haben mich dazu veranlasst, mir eine gelehrsame, wissenschaftliche Sprache weitgehend «abzuschminken». 1969 rief mein Lehrer, Professor Reinhard Tausch, in Hamburg ein Forschungspro-

jekt ins Leben mit der Frage: Wie können Informationen verständlich vermittelt werden? Nach einigen Jahren hatten wir heraus, dass Verständlichkeit auf vier Säulen steht: *Einfachheit* (in der sprachlichen Formulierung); *Gliederung-Ordnung* (im Aufbau des Textes); *Kürze-Prägnanz* (statt weitschweifiger Ausführlichkeit) und *Zusätzliche Stimulanz* (anregende Stilmittel). Wichtiger als diese «Entdeckung» war, dass es gelang, die vier «Verständlichmacher» messbar und trainierbar zu machen. Die Grundzüge des Hamburger Verständlichkeitskonzeptes sind im Kap. B II, 2, S. 160ff. mit einigen Beispielen zusammengefasst – für eine ausführliche Darstellung (mit Trainingsprogramm) sei auf Langer, Schulz von Thun und Tausch (1981) verwiesen. – Dieses Forschungsprojekt hatte einen nachhaltigen Einfluss auf meinen eigenen Stil, Vorlesungen zu halten und wissenschaftliche Veröffentlichungen zu schreiben.

Als Zweites kam hinzu, dass ich in zahlreichen Trainingskursen für Eltern, Lehrer und Berufspraktiker aller Art bald merkte, dass wissenschaftlich-gelehrsame Ausführungen nicht ankamen. Überhaupt haben diese Kurssteilnehmer großen Einfluss auf dieses Buch genommen. Das Modell der zwischenmenschlichen Kommunikation, das ich vorstellen werde, ist aus der Begegnung von Wissenschaft und Praxis allmählich entstanden.

Im Jahre 1970 trat ein Hamburger Industrieunternehmen an die Gruppe um Reinhard Tausch heran mit der Anfrage, ob wir einen psychologischen Beitrag zur Kommunikationsfähigkeit der Mitarbeiter leisten können. Zunächst waren wir uns im Unklaren: Galt die Anfrage dem damals noch in den Kinderschuhen steckenden Hamburger Verständlichkeitskonzept? Oder galt die Anfrage den Erkenntnissen von Reinhard und Anne-Marie Tausch zu einem partnerschaftlichen Umgangsstil? Es stellte sich heraus, dass beides gemeint war. Menschliche Kommunikation hat eben mehrere Seiten; Paul Watzlawick formulierte diesen Sachverhalt damals als ein «Axiom»: «Jede Kommunikation hat einen Inhalts- und einen Beziehungs-Aspekt ...» (Watzlawick u. a. 1969).

Für meine Kollegen Bernd Fittkau, Inghard Langer und für mich stellte sich damals die Frage: Wie können wir die verschiedenen Ansätze der Psychologie, die Beiträge etwa von Carl Rogers, Alfred Adler, Ruth Cohn, Fritz Perls und Paul Watzlawick so «unter einen Hut» bringen, dass sie für die praktischen Kommunikationsprobleme in einer Zusammenschau dienlich würden? Mit der Zeit schälten sich vier Problemgruppen heraus, die den Vorgang der zwischenmenschlichen Kommunikation gleichsam von vier Seiten her beleuchten:

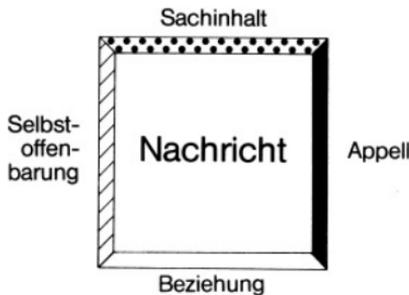
**1. Sachaspekt.** Wie kann ich Sachverhalte klar und verständlich mitteilen? Für diesen Aspekt der Kommunikation hatten wir unser Hamburger Verständlichkeitskonzept zu bieten.

**2. Beziehungsaspekt.** Wie behandle ich meinen Mitmenschen durch die Art meiner Kommunikation? Je nachdem, wie ich ihn anspreche, bringe ich zum Ausdruck, was ich von ihm halte; entsprechend fühlt sich der andere entweder akzeptiert und vollwertig behandelt oder aber herabgesetzt, bevormundet, nicht ernst genommen. Reinhard und Anne-Marie Tausch hatten in ihrer «Erziehungspsychologie» (1977) das Geschehen in der Schule daraufhin untersucht – und zwar deshalb, weil sie die Persönlichkeitsentwicklung des Schülers vorrangig durch diesen Beziehungsaspekt beeinflusst sahen.

**3. Selbstoffenbarungsaspekt.** Wenn einer etwas von sich gibt, gibt er auch etwas von *sich* – dieser Umstand macht jede Nachricht zu einer kleinen Kostprobe der Persönlichkeit, was dem Sender nicht nur in Prüfungen und in der Begegnung mit Psychologen einige Besorgnis verursacht. Mit dem zunehmenden Einfluss der Humanistischen Psychologie in Deutschland wurde uns klar, dass ein «Leben hinter Fassaden» zwar die Selbstoffenbarungsangst eindämmen kann, aber mit großen Kosten für die seelische Gesundheit und für die zwischenmenschliche Verständigung verbunden ist. – Mit diesem Aspekt ist das Thema der Echtheit (Authentizität) angesprochen.

**4. Appellaspekt.** Wenn einer etwas von sich gibt, will er in der Regel auch etwas bewirken. Das Problem von Einfluss und Manipulation stellt sich nicht nur in der Werbung und Propaganda, nicht nur in Erziehung und Unterricht, sondern auch bei allerlei menschlichen Eigenarten bis hin zu neurotischen Symptomen, von denen man spätestens seit Alfred Adler weiß, dass sie nachhaltige Wirkungen auf die menschliche Umgebung des Patienten ausüben und dass in dieser heimlichen Zielstrebigkeit vielleicht ihr Wesen begründet liegt.

All diese Probleme im Kopf und eine ferne Erinnerung daran, dass Karl Bühler «drei Aspekte der Sprache» (1934) unterschieden hatte (Symbol, Symptom, Appell), kam ich schließlich auf den Gedanken, den Teilnehmern unserer Trainingskurse die «Nachricht» als quadratisches Gebilde darzustellen, wobei ich die Sichtweisen von Watzlawick und Bühler kombinierte:



**Abb. 1:** Vier Seiten der Nachricht – ein Modellstück der zwischenmenschlichen Kommunikation.

Ich muss gestehen, dass ich über die «Geburt» dieses Quadrates sehr zufrieden gewesen bin (Schulz von Thun 1977). Es eignet sich sowohl zur Analyse konkreter Mitteilungen und zur Aufdeckung einer Vielzahl von Kommunikationsstörungen als auch zur Gliederung des gesamten Problemfeldes. Als psychologisches Handwerkszeug bildet es das Herzstück des vorliegenden Buches.

Drei Dinge sind beim Anblick des Quadrates sofort ersichtlich:

Erstens, dass «Klarheit» der Kommunikation eine vier-dimensionale Angelegenheit ist. Wenn jemand zu einem anderen sagt: «Ich habe fünfmal bei dir angerufen!» – so ist der *Sachverhalt* klar und verständlich. Weniger klar mag dem Empfänger sein, was der Sender von sich selbst mitteilen will (Enttäuschung? Hinweis auf den eigenen Eifer?) – unklar auch, was der Sender vom Empfänger hält (vielleicht der Vorwurf: «Wo treibst du dich bloß immer herum?» – Oder: «Du bist mir sehr wichtig!») und was er erreichen will (vielleicht: «Ruf doch mal von dir aus an!»). So mag beim Empfänger das Gefühl entstehen: «Ich verstehe zwar jedes Wort – aber was will er mir damit eigentlich sagen?» – Und vielfach haben die Empfänger die Tendenz, in die unklaren Seiten einer Nachricht etwas hineinzuhören, was aus dem reichen Schatz ihrer Phantasien, Erwartungen und Befürchtungen stammt – so empfangen sie gleichsam sich selbst und füllen ihre Seele mit dem eigenen Material.

Zweitens, dass in ein und derselben Nachricht viele Botschaften gleichzeitig enthalten sind, die sich um das Quadrat herumgruppieren. Dies ist ein folgenschwerer Tatbestand, denn der arme Empfänger hat auf alle (innerlich) zu reagieren und kommt dabei leicht durcheinander. Eindrucksvoll und verwirrend war für mich als kleiner Junge ein Erlebnis in der Straßenbahn. Ich saß neben meinem Großvater, einige Erwachsene hatten keinen Sitzplatz. Wütend fuhr ein Herr meinen Großvater an: Es sei unerhört, dass kleine Kinder den älteren Leuten den Sitzplatz wegnähmen. Mein Großvater ging mit ebenso lauter Stimme zum Gegenangriff über: «Wollen Sie hier meckern?» So ging es noch hin und her, und dann sagte mein Großvater mit einem Male zu meiner großen Verblüffung: «Sie haben ja recht!», ließ mich aufstehen und fügte hinzu: «Aber deswegen brauchen Sie nicht so zu meckern!» – Hier erlebte ich zum ersten Mal, dass man offenbar gleichzeitig im Unrecht sein *und* recht haben kann – Nachrichten sind eben vierseitig, und mein Großvater stimmte dem Mann auf der Sach- und Appellseite zu,

nicht hingegen auf der Beziehungsseite. – Wenn der Empfänger es verfehlt, seine unterschiedlichen inneren Reaktionen für sich selbst klarzukriegen, wird er auch nicht klar nach außen reagieren können, und dann kommen Sender und Empfänger in ein heilloses Durcheinander. Da ist es dann bei schwierigen Auseinandersetzungen, von denen viel abhängt, keine Schande, einen Kommunikationspsychologen als Entflechtungshelfer und als Hebamme klarer Botschaften hinzuzuziehen. Vor allem von Paaren, Familien und Arbeitsgruppen wird dies zunehmend in Anspruch genommen.

Drittens ist zu sehen, dass die Seiten des Quadrates gleich lang sind. Damit ist die These verbunden, dass die vier Aspekte als prinzipiell gleichrangig anzusehen sind (wenn auch in jeder einzelnen Situation der eine oder andere Aspekt im Vordergrund stehen mag). Dieser Auffassung entgegen steht die Überbetonung des Sachaspektes in der Schule und im Arbeitsleben. Dass die heutige Schule zu «kopflastig» ist, auf die Wissensvermittlung zu viel und auf das soziale Lernen zu wenig Gewicht legt, hat sich herumgesprochen. Auch im Arbeitsleben zählt offiziell nur die Sache. Zwar sind die Probleme der Selbstdarstellung und der Beziehungsgestaltung damit nicht aus der Welt – im Gegenteil, die seelische Energie ist zu einem guten Teil von diesen Problemen absorbiert. Da aber diese menschlichen Angelegenheiten als «unsachlich» verpönt sind, gehen sie in den Untergrund, führen ein unterschwelliges, heimliches Leben, indem sie sich im Leib des trojanischen Pferdes der Sachlichkeit verstecken. Anliegen der Kommunikationspsychologie ist es, diese Verpönung aufzuheben und aus der eindimensionalen Sach-Kommunikation eine lebendig-blutvolle vierseitige Kommunikation zu machen. Allerdings sind viele von uns wegen des langjährigen einseitigen Sach-Trainings im Umgang mit den anderen drei Seiten der Nachricht wenig geübt. Dies wird in Trainings-, Selbsterfahrungs- und Therapiegruppen nachgeholt, in denen die rückständigen Persönlichkeitsbereiche aufholen können.