

3 Kommunikation – genau betrachtet ein Wahnsinn!

Es soll ja Menschen geben, die ihr ganzes Leben in den Dienst der Erforschung von Kommunikation gesteckt haben. Allein diese Tatsache zeigt: Je näher man sich mit dieser komplexen Thematik beschäftigt, desto undurchschaubarer wird die ganze Sache. Um uns der Komplexität von Kommunikation zu nähern und andererseits den praxisrelevanten Bezug zum Anwälte-Alltag nicht aus den Augen zu verlieren, möchten wir zu Beginn einen kurzen und gestrafften Überblick über die Entwicklung der bekanntesten Kommunikationstheorien und -modelle geben und ihre Gültigkeit für unser Tun im Alltag thematisieren.

3.1 Theoretische Grundlagen der Kommunikation

Im Laufe der Geschichte haben sich viele verschiedene Erklärungsmodelle entwickelt und gegenseitig abgelöst. Eines der bekanntesten Modelle, das historisch betrachtet eine Art „Basis“ darstellt, ist das Shannon-Weaver-Modell. 1949 entwickelten Claude E. Shannon und Warren Weaver das „Modell der optimalen Kommunikation“, welches ihr sehr technisches Grundverständnis von Kommunikation widerspiegelte und das 1970 von Stuart Hall zum Sender-Empfänger-Modell weiterentwickelt wurde. Dabei wird angenommen, dass es sich bei Kommunikation um die lineare Übertragung einer Nachricht von einem Sender zu einem Empfänger handelt. Die Nachricht wird zu diesem Zweck codiert und über einen Übertragungskanal übermittelt. Für das Zustandekommen erfolgreicher Kommunikation ist es notwendig, dass Sender und Empfänger dieselbe Codierung verwenden. Dieses Modell ist aufgrund seiner Linearität heutzutage überholt, bildete zur damaligen Zeit jedoch eine wichtige Grundlage für die Weiterentwicklung der Kommunikationspsychologie. Einer der bedeutendsten Kommunikationswissenschaftler, der bis heute mit diesem Modell in Verbindung gebracht wird, ist der Österreicher Paul Watzlawick. Von ihm stammt in diesem Zusammenhang das Zitat: „Ich weiß nicht, was ich gesagt habe, bevor ich die Antwort meines Gegenübers gehört habe.“

Watzlawick spielte damit auf die Codierung und Decodierung von Nachrichten an und verwies auf die Störungsanfälligkeit von Kommunikation. Watzlawick entwickelte eine Kommunikationstheorie, die aus fünf Axiomen, aus als wahr angenommenen Grundsätzen bestand. Mit diesen fünf Axiomen hat er wichtige Grundlagen der Kommunikation festgehalten, die in jeder Art von Gesprächen – privat oder beruflich und mit welchem Ziel auch immer – Gültigkeit haben. Das erste und wohl bekannteste seiner fünf pragmatischen Axiome lautet:

3.1.1 Man kann nicht nicht kommunizieren

Wenn Sie im Besprechungsraum Ihrem Klienten gegenüber sitzen und ihn ignorieren, um stattdessen in Ihren Unterlagen zu lesen, dann kommunizieren Sie sehr klar. Sie sprechen zwar nicht mit ihm, doch Sie kommunizieren nonverbal. Sie signalisieren ihm zum Beispiel Desinteresse oder demonstrieren, wie beschäftigt Sie sind. Ihr Klient erhält eine Botschaft, auch wenn Sie kein Wort von sich geben. Und er wird darauf reagieren. Etwa in der Form, dass er ebenfalls seine Ignoranz Ihnen gegenüber zeigt oder er das Wort ergreift und sich beschwert.

3.1.2 Kommunikation hat einen Inhalts- und Beziehungsaspekt

Was auch immer Sie sagen: Sie transportieren stets mehr, als nur Sachinformation. Es macht zum Beispiel einen Unterschied, ob Sie sagen: „Haben Sie morgen um 15 Uhr Zeit für ein Gespräch? Ich möchte Ihnen den aktuellen Stand der Dinge erklären.“ Oder ob Sie sagen: „Kommen Sie morgen um 15 Uhr in meine Kanzlei, ich habe Ihnen etwas zu sagen.“ In beiden Fällen handelt es sich um den gleichen Sachinhalt. Doch im ersten Fall zeigen Sie, dass Sie mit der Person auf partnerschaftlicher Ebene verkehren. Im zweiten Fall wird deutlich, dass Sie sich als Autorität sehen und der andere sich unterzuordnen hat. Sofern der andere diese Ansicht nicht teilt, werden Sie Probleme bekommen.

3.1.3 Kommunikation ist immer Ursache und Wirkung

Wenn zwei Menschen miteinander reden, determiniert die Kommunikation des einen die Reaktion des anderen. Diese wiederum beeinflusst ihrerseits die Reaktion des einen. Ein Beispiel: Ihr Mandant beschwert sich, weil Sie ihn über einen Sachverhalt nicht informiert haben. Es liegt in Ihrer Persönlichkeit, dass Sie eine Entschuldigung murmeln und dann den Teppich des Schweigens darüber legen möchten. Ihr Mandant hätte die Beschwerde gerne ausdiskutiert, doch da Sie sich stattdessen zurückziehen, wird er lauter und bekräftigt seine Beschwerde. Sie ziehen sich weiter zurück.

Das Verhalten Ihres Mandanten (die Beschwerde) ist die Ursache für Ihr Verhalten (Rückzug), was wiederum die Ursache für das Verhalten Ihres Mandanten ist. (Sein Ärger steigt, er wiederholt seine Beschwerde). Diese Wechselwirkung kann sich so weit hochlizitieren, bis die Angelegenheit eskaliert. Aufgelöst kann diese Interaktion nur werden, wenn ein Bewusstsein über die Kommunikation auf der Metaebene hergestellt wird.

3.1.4 Kommunikation hat analoge und digitale Modalitäten

Watzlawick bezeichnet Wörter, Piktogramme oder Bilder als digitale Zeichen. Sie stehen für etwas, einen Gegenstand zum Beispiel. Analoge Zeichen werden vor allem über nonverbale Ausdrucksformen ausgesendet. In der Kommunikation werden immer beide transportiert. Problematisch wird es, wenn beide nicht in Einklang stehen. Ein Beispiel: Auf die Frage nach Ihrem Befinden sagen Sie, dass es Ihnen nicht gut geht. Dabei lächeln Sie. Das Lächeln (analog) passt nicht zu den Worten (digital), die Sie aussprechen – Ihr Gegenüber wird irritiert sein.

3.1.5 Kommunikation ist symmetrisch oder komplementär

Die Beziehungen zwischen (Kommunikations-)Partnern beeinflussen und bestimmen die Kommunikation. Beziehungen basieren entweder auf Gleichheit oder auf Unterschiedlichkeit. Sind sie komplementär, drückt die Unterschiedlichkeit Unterordnung aus, ein Partner hat durch Einfluss, Macht oder Status die Oberhand. In einer symmetrischen Beziehung dagegen streben die Partner nach Gleichheit. Sie wollen Ungleichheiten minimieren, gänzlich aufheben oder Unterschiede in der Rangordnung eliminieren. Dies wird dadurch ausgedrückt, indem alle Beteiligten gleichermaßen viel sprechen, was Lautstärke und Betonung anbelangt. Bei einer symmetrischen Beziehung kann ein „spiegelhaftes Verhalten“ der Partner beobachtet werden.

Bei unterschiedlicher (komplementärer) Kommunikation besteht die Beziehungsgrundlage im Unterschied der Partner. Hier gibt es eine Rangordnung, in der sich die Kommunikationspartner gegenseitig zu ergänzen versuchen (Herr/Knecht, Chef/Angestellter). Das Verhältnis der jeweiligen Beziehungskonstellation zeigt sich durch ein unterschiedliches Kommunikationsverhalten. Zum Beispiel spricht ein Partner viel oder mit erhobener Stimme und Betonung, während der andere zuhört und schweigt. Von Störungen sprechen wir dann, wenn es zur Eskalation kommt. Das heißt, die Partner versuchen sich gegenseitig auszuspielen oder die Konstellation wird als starres Rollenverhalten fixiert. Da wir ständig unterschiedliche Rollen einnehmen (Freund, Freundin, Chef, Mitarbeiter, Klientin, Experte, Ehe-

partner, Vater, Bruder, Mutter etc.), wechselt die Art der Beziehungskonstellation und daher auch die symmetrische oder komplementäre Kommunikation.

Dies sind laut Watzlawick die wichtigsten Grundannahmen, um sich in Folge genauer mit dem Ablauf von Kommunikationsprozessen auseinandersetzen zu können. Ein weiterer bedeutender Kommunikationswissenschaftler, dem wir die Entwicklung des Kommunikationsquadrats zu verdanken haben und der an dieser Stelle nicht fehlen darf, ist der deutsche Psychologe Friedemann Schulz von Thun auf dessen vier Seiten einer Nachricht wir im Folgenden kurz eingehen werden.

3.2 Die vier Seiten einer Nachricht (Schulz von Thun)

Während Paul Watzlawick in seinem zweiten Axiom noch postulierte, dass es in jedem Gespräch zunächst um zweierlei geht, nämlich um die Sache und um die Beziehung der Sprechenden Personen, griff Schulz von Thun dieses Axiom auf und kombinierte es mit den Betrachtungen von Karl Bühler, welcher drei Aspekte der Sprache unterscheidet: die Darstellung (den Sachinhalt), den Ausdruck (die Selbstoffenbarung), den Appell. Aus dieser Kombination entstand das so genannte Kommunikationsquadrat, wie es in Abb. 1 dargestellt ist.

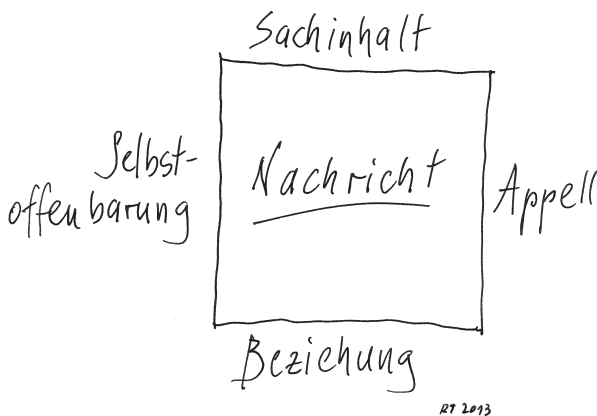


Abb. 1: Jede Nachricht hat vier Seiten: Sachinhalt, Beziehung, Selbstoffenbarung und Appell

Die Relevanz dieses Modells zeigt sich anhand eines konkreten Beispiels. Sie fahren mit Ihrem Mann im Auto durch die Stadt. Sie sitzen am Steuer, er ist Beifahrer. Als er weiter vorne eine Ampel erblickt, sagt er: „Du, da vorne ist grün.“

3.2.1 Der Sachinhalt

Der Sachinhalt bezieht sich auf die rein sachliche Information, die eine Aussage enthält. Im Fall Ihres Mannes ist die Information eindeutig: Die Ampel zeigt grünes Licht.

3.2.2 Der Appell

Mit beinahe allen unseren Nachrichten wollen wir – bewusst oder unbewusst – auf unser Gegenüber Einfluss nehmen. Immer soll der Andere veranlasst werden, etwas Bestimmtes zu tun, zu unterlassen, zu denken oder zu fühlen. Der klassische, direkte Appell ist eine klare und deutliche Aufforderung. Zum Beispiel: „Komm hierher!“ Doch meist werden Appelle indirekt in eine Sachinformation verpackt, wie in unserem Beispiel. Im Fall Ihres Mannes könnte der Appell, den er sendet, sein: „Gib Gas, bevor es rot wird!“

3.2.3 Der Beziehungsaspekt

Aus jeder Nachricht geht immer auch hervor, was der Sendende von der Empfängerin hält und/oder wie beide zueinander stehen. Es geht dabei um Fragen der Vertrautheit. Wie persönlich können die Dinge sein, über die man spricht? Was sind Tabu-Themen? Treffen sich beide auf Augenhöhe oder fühlt sich eine Seite über- oder unterlegen? In unserem Beispiel könnte Ihr Mann der Meinung sein, dass er die bessere Sicht hat oder besser Auto fahren kann, als Sie. Seine Botschaft, die auf der Beziehungsebene mitschwingt, könnte heißen: Du brauchst meine Hilfe.

3.2.4 Die Selbstoffenbarung

In jeder Nachricht stecken auch Informationen über die Person des Senders. Während der Appell eine Du-Botschaft und der Beziehungsaspekt eine Wir-Botschaft enthält, ist es bei der Selbstoffenbarung eine Ich-Botschaft. Erkennbar ist sie unter anderem durch die Art der Information, durch den Tonfall, die Mimik oder die Gestik. Die Selbstoffenbarung kann eine bewusste Darstellung, aber auch eine unfreiwillige Selbstenthüllung sein. Im Falle Ihres Mannes könnte dies eine bewusste Ich-Botschaft sein: Ich habe es eilig!

Natürlich kann man nun einwenden, dass wir Ihrem Mann mit unseren Vermutungen etwas unterstellen. Vielleicht sind Sie – wäre es wirklich Ihr Mann – überzeugt davon, dass seine Ich-Botschaft weniger auf seine Eile bezogen ist, sondern eher lautet: „Ich kann alles besser!“ Und seine Du-Botschaft, der Appell, eher: „Du bist eine miserable Autofahrerin!“ Nun, tatsächlich

kann ein und dieselbe Nachricht von verschiedenen Empfängern unterschiedlich verstanden werden. Womit wir uns der Vielschichtigkeit des Kommunikationsprozesses weiter nähern und daher die beiden bisher genannten zusammenfügen.

3.3 Sender und Empfänger mit jeweils vier Seiten

Wie Sie schon gemerkt haben, sind Kommunikationsprozesse nur scheinbar banal: Einer sagt, was er meint, der andere versteht. Dass dieses Konzept nicht die Wirklichkeit abbildet, haben Sie in Ihrem Leben sicher oft genug erlebt. Meist glaubt man, sich verständlich ausgedrückt zu haben. Nicht alles, was man sagen möchte, kann aber auch entsprechend in Worte gefasst werden, so dass es verstanden wird. Und auch die vermeintlich klarste Aussage ist nicht für jeden gleich klar. Nicht nur der Sender hat seine eigene Sicht auf die Dinge, sondern auch der Empfänger. Seine Betrachtung kann eine aus der Sicht des Senders eindeutige Aussage verzerren. Kognitive Aspekte beeinflussen die Kommunikation ebenso wie psychische – letztere vermutlich sogar in einem stärkeren Maß, da sie nicht sichtbar, hörbar oder fassbar sind. Auch der Kanal, über den man spricht, kann Störungen verursachen: Laute Hintergrundgeräusche oder eine schlechte Telefonverbindung sind nur zwei Beispiele, die die Verständlichkeit erschweren. Gelungene Kommunikation scheint daher eher ein Glücksfall zu sein – selbst wenn man sich nicht näher damit beschäftigt.

Um die bisherigen Bausteine zusammensetzen, erweitern wir das klassische Sender-Empfänger-Modell um die vier Seiten von Schulz von Thun. Wir positionieren daher zwischen die betroffenen Personen (Sender/Ego, Empfänger/Alter) die Nachricht mit Ihren vier Seiten. Konkret sieht dieses Modell dann wie folgt aus:

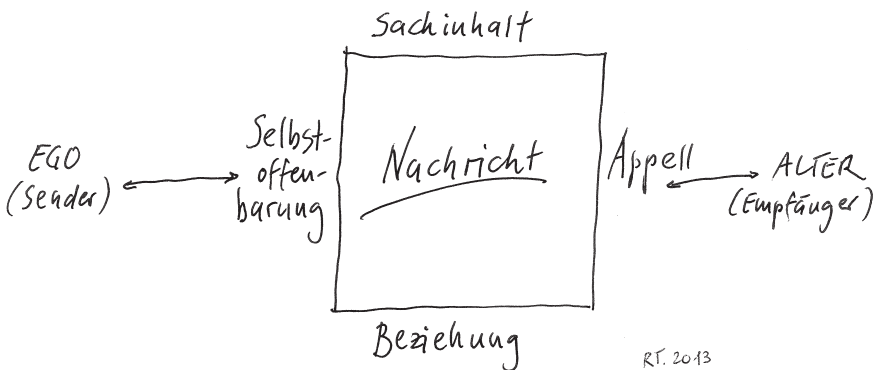


Abb. 2: Zwischen Sender und Empfänger steht die Nachricht mit ihren vier Seiten

Und schon sind die Elemente, die das Gelingen von Kommunikation beeinflussen, zahlreicher geworden. Die Möglichkeit der Störungsanfälligkeit ist gestiegen. Dennoch ist – wie vorhin erwähnt – dieses Modell ein sehr vereinfachtes und überholtes. Wir laden Sie ein, mit uns einen weiteren Schritt in die aufregende Welt der Kommunikation zu machen und ihre Linearität in Frage zu stellen.

3.4 Kommunikation ist weder Einbahn noch Straße ...

... sondern ein komplexes System mit interagierenden Elementen.

Wie einfach wäre die Welt, wenn die in den vorherigen Kapiteln beschriebene Annahme wahr wäre: Kommunikation ist die Übermittlung einer Nachricht von einem Sender zu einer Empfängerin. Leider ist dies nicht nur ausgesprochen simpel, sondern nach neuesten Erkenntnissen falsch. Denn Kommunikation ist weder eine Einbahnstraße noch ist eine Nachricht eine fixe Konstante.

Je mehr Sie sich in Ihrem Leben mit Kommunikation beschäftigt haben, desto mehr werden Sie sich wundern, dass Menschen es ÜBERHAUPT schaffen, irgendwie miteinander zu kommunizieren. Haben Sie erst einmal erkannt, wie komplex dieser Vorgang im Grunde ist, müssten sie sein Gelingen eigentlich für überaus unwahrscheinlich halten.

Betrachtet man isoliert die Sender-Empfänger-Dynamik und die dabei beobachtbaren Phänomene, so würde man eigentlich nur die Erscheinung oder Handlung der Kommunikation beobachten, nicht jedoch die Kommunikation selbst. Das Eigentliche, bleibt dem Beobachter verborgen. Die Kommunizierenden selbst jedoch wissen, dass sie stattfindet. Kommunikation ist keine Übertragung von A nach B, sondern eine ständige Auswahl von Möglichkeiten.

3.4.1 Kommunikation als Auswahlverfahren

Der Prozess des Kommunizierens ist die Einheit von Information, Mitteilung und Verstehen, eine dreifache Selektion. Je mehr möglich ist, desto weniger scheint machbar. Doch was wählen wir (oder: was wählt die Kommunikation) eigentlich? Und aus welchem Sammelsurium wird ausgewählt?

Die 1. Wahl – Information: Welche Information gilt als Information? Diese Frage begegnet vielen Menschen gleich morgens, wenn Sie ins Büro kommen und mit einer Tasse Kaffee in der Hand ihren Computer einschalten. Da prallt eine wahre Flut an E-Mail auf uns ein. Unmöglich, jedes einzelne davon vollständig zu lesen oder gar zu beantworten. Wir treffen eine Ent-

scheidung darüber, welche Information wir als Information (an)erkennen, in dem wir uns von der einen informieren lassen und von der anderen nicht.

Die 2. Wahl – Mitteilung: Welche Mitteilungsform hat die Information? Schriftlich, mündlich oder nonverbal ... die Wahl der Formen spielt bei der Übermittlung eine prägende Rolle und sagt gleichzeitig etwas über uns selbst aus. Schreiben Sie eigentlich lieber E-Mails oder greifen Sie zum Hörer? Was sagt das über Sie aus?

Die 3. Wahl – Verstehen: Welcher Teil der Information wird verstanden? Natürlich hören wir alle nur, was im Kontext gehört werden kann und was wir hören wollen. Aber selbst, wenn wir etwas hören wollen, hören wir davon nur den Teil, den wir auch hören können. Diese Auswahl findet zu einem großen Teil unbewusst statt und entzieht sich häufig unserer bewussten Wahrnehmung. Sie wird durch die Kommunikation selbst gesteuert. Kommunikation ist somit das prozessuale Ineinandergreifen einer dreifachen Selektion von Information, Mitteilung und Verstehen. Dabei ist die Mitteilung einer Information noch keine Information an sich. Wenn A sagt: „Heute ist es kalt“ und dabei intendiert, dass B eine warme Jacke anziehen sollte, ist dies für B noch nicht zwingend Information.

3.4.2 Unterschiede unterschiedlicher Unterscheidungen ...

Kennen sie das? Jemand meint, sie hätten das oder jenes besprochen und sie wissen entweder überhaupt nichts davon oder haben etwas völlig anderes verstanden? Information ist relativ. Sie bezieht sich *auf* etwas oder ist *für* jemanden.

Der Kommunikationstheoretiker Gregory Bateson definierte Information als „einen Unterschied, der einen Unterschied macht“. Eine Information beinhaltet daher immer eine Art von „Aha-Erlebnis“. Dieses Aha-Erlebnis führt zu einer Erkenntnis. Ein kranker Mensch holt sich beispielsweise verschiedene Informationen (zB Diagnosen von Fachärzten) ein. Er kann diese Informationen nicht selbst herstellen, benötigt sie aber, um zu entscheiden. Zusätzlich zur reinen Sachinformation bewertet er auch die Quellen, er holt sich Informationen: Hat er mehr oder weniger Vertrauen zu dem einen Arzt, als zu dem anderen? Selbst durch diese Abwägung beeinflusst die Patientin schon die Information, die als Basis ihrer Entscheidung dient. Oder nehmen wir das Beispiel Licht. Licht hat, sehr reduziert gesprochen, zwei Eigenschaften: Helligkeit und Wärme. Für den Heizregler ist jedoch nicht die Helligkeit im Raum die Information der Glühbirne, sondern die Wärme, die sie abstrahlt.