

Inhalt

Vorwort 9

I Einleitung 11

Von der allgemeinen zur differenziellen Kommunikationspsychologie 11

II Werkzeuge kommunikationspsychologischen Denkens und Arbeitens 21

1. Das «Quadrat der Nachricht» 21

2. Vier Stationen zwischenmenschlicher Kreisläufe 31

2.1 Beispiel Ehe und Partnerschaft 33

2.2 Beispiel Kindererziehung 36

2.3 Beispiel Berufsleben 37

2.4 Offene und verdeckte Kreisläufe 40

3. Das Werte- und Entwicklungsquadrat 43

3.1 Die allgemeine Struktur 43

3.2 Wie konstruiere ich ein Wertequadrat? Übungen 46

3.3 Grundlegende Wertequadrate für die zwischenmenschliche Kommunikation 51

Wahrhaftigkeit und Wirkungsbewusstsein 51

«Liebender Kampf»: Akzeptierung und Konfrontation 53

3.4 Vom Werte- zum Entwicklungsquadrat 54

3.5 Polarisierungen in Diskussionen durchschauen – Übungen 60

III Kommunikationsstile zwischen Persönlichkeits- und Beziehungsdynamik 65

1. Der bedürftig-abhängige Stil 69

1.1 Erscheinungsbild, Grundbotschaft und seelischer Hintergrund 70

1.2 Der systemische Blickwinkel 76

1.3 Richtungen der Persönlichkeitsentwicklung	80
Autonomie und Selbstverantwortung	82
2. Der helfende Stil	87
2.1 Erscheinungsbild, Grundbotschaft und seelischer Hintergrund	87
2.2 Der systemische Blickwinkel	96
2.3 Richtungen der Persönlichkeitsentwicklung	100
Eigenständigkeit und Bedürftigkeit	101
Behütung und Herausforderung	103
Anteilnahme und Abgrenzung	104
3. Der selbst-lose Stil	108
3.1 Erscheinungsbild, Grundbotschaft und seelischer Hintergrund	108
3.2 Der systemische Blickwinkel	116
3.3 Richtungen der Persönlichkeitsentwicklung	121
Selbstbehauptung und Hingabe	122
Selbstbehauptung: «Ich» und «Nein» sagen	127
Aggression und Kampfgeist	133
4. Der aggressiv-entwertende Stil	135
4.1 Erscheinungsbild, Grundbotschaft und seelischer Hintergrund	136
Oberhandtechniken	140
Männer gegenüber Frauen im Beruf	143
Erziehung	145
Politischer Dialog	146
4.2 Der systemische Blickwinkel	152
4.3 Richtungen der Persönlichkeitsentwicklung	154
Konfrontation und Rehabilitierung der Du-Botschaft	154
Respekt und Selbstachtung	166
Konfrontation und Anerkennung	167
Übung	169
Die Kunst der positiven Umdeutung	169
Direktheit und Takt	172
Konfrontation und Selbsterforschung	176
Übung	179

5. Der sich beweisende Stil	181
5.1 Erscheinungsbild, Grundbotschaft und seelischer Hintergrund	181
5.2 Der systemische Blickwinkel	187
5.3 Richtungen der Persönlichkeitsentwicklung	191
Leistung und Be-Sinn-ung	192
Übungen	199
6. Der bestimmende-kontrollierende Stil	201
6.1 Erscheinungsbild, Grundbotschaft und seelischer Hintergrund	201
6.2 Der systemische Blickwinkel	210
Großmeister und Musterschüler	210
Strenge Eltern und choatisch-rebellierende Jugend	212
6.3 Richtungen der Persönlichkeitsentwicklung	215
Nondirektive Gesprächsführung	216
Direktivität und Nondirektivität in Pädagogik, Therapie und Erwachsenenbildung	217
Selbstkontrolle und Sich-Zulassen	223
7. Der sich distanzierende Stil	226
7.1 Erscheinungsbild, Grundbotschaft und seelischer Hintergrund	226
7.2 Der systemische Blickwinkel	236
Teufelskreis von Nähe und Distanz	239
Empfehlungen an den Nähe-Partner	252
Empfehlungen an den Distanz-Partner	254
7.3 Richtungen der Persönlichkeitsentwicklung	256
Klarheit der Rollenbeziehung und authentische Begegnung von Mensch zu Mensch	256
Unbefangene Kontaktbereitschaft und reservierte Zurückhaltung	258
Die Sprache der Nähe	261
Empathische und diagnostische Empfangsweise	263
Abgrenzung und Verbundenheit	266
Selbsterfahrung für Distanzierte?	268

8. Der mitteilungsfreudig-dramatisierende Stil	272
8.1 Erscheinungsbild, Grundbotschaft und seelischer Hintergrund	272
8.2 Der systemische Blickwinkel	284
8.3 Richtungen der Persönlichkeitsentwicklung	286
Ausblick	293
Literatur	300
Sachregister	303

Vorwort

Wie ich der starken Resonanz entnehme, ist seit dem Erscheinen des ersten Teils von «Miteinander reden» (1981) das Interesse an der Psychologie der zwischenmenschlichen Kommunikation gewachsen und allerorten der Wunsch entstanden, sie als Lehrfach zu etablieren – in Unternehmen ebenso wie in Schulen, Hochschulen und fast allen Einrichtungen der Erwachsenenbildung. Gleichzeitig wurde mir in der Auseinandersetzung mit Kursteilnehmern, Frauen und Männern aus ganz verschiedenen Berufen, deutlicher, dass die Menschen in der Art, wie sie «miteinander reden» und ihre Beziehungen gestalten, sehr verschieden sind und für ihre persönliche Entwicklung ganz unterschiedlicher Anstöße bedürfen. Haben wir nicht manchmal sogar etwas «Richtiges» den «falschen» Leuten beigebracht?

Der vorliegende Band 2 konzentriert sich auf diese Unterschiede, während der Band 1 als allgemeine Grundlage unverändert bleibt. Damit der zweite Band (für Fortgeschrittene) auch ohne Kenntnis des ersten gelesen werden kann, habe ich in Kapitel II, 1 eine kurze Wiederholung des quadratischen Modells der zwischenmenschlichen Kommunikation eingefügt, die der kundige Leser übergehen oder als Auffrischung überfliegen kann.

Dieses Buch hatte seine «Generalproben» in den Vorlesungen «Kommunikation und Persönlichkeit» an der Hamburger Universität 1984 bis 1988. Meine Studentinnen und Studenten haben darauf mit mehreren hundert persönlichen Erlebnisberichten reagiert. Ihnen verdanke ich viel authentisches Erfahrungsmaterial, das, ebenso wie einige ihrer Forschungsarbeiten, in dieses Buch eingeflossen ist.

In dem Bemühen, wissenschaftliche Erkenntnisse in einer alltags- und erlebnisnahen Sprache darzustellen, ohne dabei stilistisch allzusehr zu verunglücken, sah ich mich durch Annette Börner entscheidend unterstützt. Inhaltlich gereift ist das Buch durch fachliche Auseinandersetzungen mit meiner Frau Ingrid, wobei sich Ermutigung und kritisches Stirnerunzeln in etwa die Waage hielten. Manuskriptgestaltung durch Claudia Wörpel und wie immer Ingrid Größner – allen herzlichen Dank an dieser Stelle!

I Einleitung

Von der allgemeinen zur differenziellen Kommunikationspsychologie

Die Art, sich zu geben und die zwischenmenschlichen Kontakte und Beziehungen zu gestalten, bestimmt das private Glück und das berufliche Fortkommen in hohem Maße mit. Während man früher diesen Bereich einem vorhandenen oder nicht vorhandenen «Naturtalent» anheimgab, setzen wir heute darauf, kommunikative Kompetenzen zu schulen und eine Weiterentwicklung unserer Persönlichkeit anzustreben. Von daher ist es kein Wunder, dass im letzten Jahrzehnt viele Menschen hierzulande mit der Psychologie der zwischenmenschlichen Kommunikation in Berührung gekommen sind, sei es durch die Lektüre zahlreicher Bücher zu diesem Thema oder durch Therapie- und Selbsterfahrungsgruppen, durch Schulungskurse im Rahmen der beruflichen Weiterbildung oder durch den Deutschunterricht auf der Oberstufe des Gymnasiums. Es ist kaum übertrieben zu sagen, dass bei aller Spezialisierung in der Aus- und Weiterbildung die Kommunikationspsychologie zu *dem* übergreifenden Fach geworden ist, mit dem Lehrer und Ärzte, Bankangestellte und Polizisten, Techniker und Soldaten, Führungskräfte aller Fachrichtungen und Verkäufer aller Produkte konfrontiert werden. Dies geschieht zum Beispiel bei der Weiterbildung von Führungskräften aus der Einsicht heraus, dass diese es, nach einer langen Fachausbildung, «nun plötzlich mit Menschen zu tun haben», und zwar meist auf einer institutionellen Bühne, die in komplexer und verwirrender Weise von gegensätzlichen Momenten bestimmt ist wie: Kooperation und Konkurrenz, Hierarchie und Kollegialität, Humanität und Effektivität, Mitsprache und Entscheidungsvollmacht, Transparenz und Geheimhaltung. Eine Befragung von Personalchefs und Weiter-

bildungsexperten ergab übereinstimmend folgende Voraussage: Von der Führungskraft von morgen wird vor allem *Kommunikation und Persönlichkeit* in verstärktem Maße gefordert werden (Management Wissen 10/86) – was auch immer das dann heißen mag.

Auch in anderen gesellschaftlichen Bereichen sind die alten Rollenbilder im raschen Wandel begriffen und enthalten neue zwischenmenschliche Herausforderungen: für die Ärzte und Ärztinnen im Verhältnis zu ihren Patienten, für die Politiker(innen) zu ihren Wählern, für die «Trainer» in der Erwachsenenbildung zu ihren Teilnehmern, für die Verkäufer(innen) zu ihren Kunden. – Dasselbe gilt für das Privatleben: Vor allem dadurch, dass viele Frauen angefangen haben, ihre Stimme selbstbewusster zu erheben, ist das Kommunikationsverhältnis der Geschlechter dabei, sich auffällig zu verändern. Die alte «Arbeitsteilung»: der gefühlsmäßig distanzierte Mann dominiert mit überlegener Verstandesbetonung und beherrschender Herablassung, seine Oberhand notfalls mit Imponiergehebe und Aggressivität sicherstellend – die Frau nimmt beipflichtend und voller Hingabe die unterlegene Position ein, sich selbst zurücknehmend und den Partner aufbauend, gelegentlich durch den Ausdruck von Gefühlen für Lebendigkeit und Intimität sorgend –, diese traditionelle Arbeitsteilung «läuft» nicht mehr. Und die neuen Formen der Partnerschaftlichkeit funktionieren oft noch nicht, da sie nicht tiefgreifend genug verinnerlicht sind: Bei dem Holz, aus dem wir beide, Frau und Mann, geschnitzt (worden) sind, kommt unter dem neuen Firnis immer wieder die alte Maserung durch.

Infolgedessen hat die Kommunikationspsychologie ihren Siegeszug durch die Erwachsenenbildungseinrichtungen gehalten, und ob ich es nun mit einem Verkehrspolizisten oder einer Postbeamtin, mit einer Stewardess oder mit einem Vorgesetzten zu tun habe – die Wahrscheinlichkeit, mit einem/r «Geschulten» zu sprechen, ist sehr hoch. Ein ungutes Gefühl, das uns hier beschleicht? Ist der zwischenmenschliche Kontakt längst eine Domäne der Pro-

fessionalisierung, Psychologisierung, Perfektionierung geworden? Oder ist hier ein aussichtsreicher Weg zur besseren menschlichen Verständigung eingeschlagen worden, deren es im Privaten, Beruflichen und Politischen dringend bedarf?

Ich hatte 1981 in «Miteinander reden» (Band 1) die kommunikationspsychologischen Angebote verschiedener Schulen zu einer Gesamtchau integriert und für die Praxis formuliert. Unter der Leitidee «Von der Verhaltenskosmetik zur Entwicklung der Person» habe ich deutlich zu machen versucht, dass die Humanistische Kommunikationspsychologie nicht «eine neue Art zu reden», sozusagen eine Perfektionierung der Sprechblasen, will, sondern eine Anleitung bereithält, die inneren Voraussetzungen des Dialogs zu erweitern. Was ist nun dabei herausgekommen? Sind wir ehrlicher, verstehender, dialogischer geworden? Haben wir zuzuhören gelernt und sind wir fähig geworden, hinter dem Gesagten das Gemeinte zu erspüren und darauf einzugehen? Haben wir mehr Mut bekommen, zu uns selber zu stehen und klar auszudrücken, was wir denken, fühlen und wollen? Oder haben wir einfach ein paar neue Musterschüler gezüchtet, die das «Psychodeutsch» als neue Fremdsprache beherrschen und mit der alten Prunksucht im Alltag zelebrieren?

Überwiegt vielleicht doch das *Elend der Geschulten*, das darin besteht, dass mangelnde persönliche Substanz mit in Schnellkursen adressierten «Gesprächstechniken» überdeckt wird?

Eine groß angelegte empirische Untersuchung darüber steht noch aus. Nach meinem Eindruck trifft in einer ambivalenten Mischung dies alles gleichzeitig ein wenig zu. Man wird dann hinsichtlich der Menschen und der gesellschaftlichen Kontexte differenzieren müssen.

Schon jetzt scheint es mir aber möglich und nötig, die Kommunikationspsychologie selbst einer Teilrevision zu unterziehen. Aus der richtigen Einsicht heraus, dass die Aufgabe der Kommunikations-

psychologie nicht nur im *Erklären* besteht (zum Beispiel wie es zu typischen Störungen kommt), sondern auch im *Gestalten* (wie man denn besser miteinander «klarkommen» kann), hatte sie klassische Wegweiser angeboten: Ich-Botschaften, aktives Zuhören, Sach- und Beziehungsebene voneinander trennen, Metakommunikation, Feedback, Selbstoffenbarung usw. Mit solchen Empfehlungen schien sie ein Kommunikationsideal zu proklamieren, dem man nun nachzueifern konnte. Dabei hat sie teilweise einer neuen «Schönheitskonkurrenz» Vorschub geleistet, bei der die ideale Redeweise manchmal mehr wog als die Substanz des zu Sagenden. Sosehr die oben genannten Kategorien dazu taugen, die Wahrnehmung für zwischenmenschliches Gesprächsverhalten zu schärfen, so begrenzt und manchmal zweifelhaft ist ihre Tauglichkeit als Komponenten eines Kommunikationsideales. Ich meine damit nicht, dass der Gedanke an ein Ideal überhaupt fallen gelassen werden sollte, sondern ich glaube an die Notwendigkeit einer doppelten Differenzierung:

1. Es wird nötig sein, das ideale (förderliche, zweckdienliche, adäquate) Kommunikationsverhalten aus den Besonderheiten der Gesamtsituation, ihrer Geschichte und aus dem Sinngehalt, den ich dieser Situation beilege, abzuleiten. Nicht jede Situation fordert zum «aktiven Zuhören» heraus, auch eine authentische Ich-Botschaft kann durchaus «fehl am Platze» sein. Und es gibt Situationen, in denen «Metakommunikation» alles noch schlimmer macht. – Die Fähigkeit, die adäquate Kommunikation aus dem Charakter der gesamten Situation abzuleiten, braucht andere Ausbildungsformen als das klassische Kommunikationstraining.

2. Nicht nur in situativer, sondern auch in personaler Hinsicht scheint eine Differenzierung erforderlich. In den Kommunikationskursen der ersten Jahre hatten wir «Trainer» in unserem Marschgepäck ein Sortiment von Theorien, Übungen und Verhaltensempfehlungen, von denen wir mehr oder minder annahmen, sie wären für alle Menschen heilsam und förderlich. So ging es etwa darum, dem

Gesprächspartner durch «aktives» Zuhören» einfühlsam in seine subjektive Welt zu folgen und zu lernen, gefühlsmäßige Mitteilungen zwischen den Zeilen herauszuspüren. Oder es ging darum, die eigene Innenwelt deutlicher zu spüren und in klare Äußerungen («Ich-Botschaften») zu übersetzen, dabei auch etwas von der Selbstoffenbarungsangst zu überwinden, die uns gewöhnlich « Fassaden » errichten lässt, hinter denen sich die vermeintlich unansehnlichen Teile unseres Selbst verbergen. So weit, so gut – tatsächlich ist eine solche kommunikative Basiskompetenz für alle Menschen unseres Kulturkreises wohl wünschenswert und für viele dringlich zu erwerben. Mit der Zeit haben wir aber auch gemerkt, dass nicht für jede Persönlichkeit die gleichen Empfehlungen und Übungen vordringlich waren; im Gegenteil schienen die einen zuweilen bereits allzu viel von dem zu besitzen, was die anderen dringend brauchten! So waren wir gelegentlich, wie im Einzelnen noch zu zeigen sein wird, der Gefahr erlegen, das « Richtige » den « falschen » Leuten beizubringen. Wenn es um Fähigkeiten geht, die den Kern der Persönlichkeit berühren, erweist es sich als notwendig, von der Standard-Schulung abzurücken und « einen Blick » für die einzelne Person zu bekommen: Für ihre typische Art zu reagieren und mit anderen Menschen in Beziehung zu treten. Dabei zeigen sich dann bestimmte Potenziale und « Stärken », aber auch gewisse Einschränkungen und innere Festlegungen (« Schwächen »), zu deren Überwindung es von Person zu Person ganz unterschiedlicher Anstöße bedarf.

Genau von diesen Unterschieden handelt das vorliegende Buch. Ursprünglich hatte ich vor, beide Arbeitsschritte – den situativen und den persönlichkeits-differenziellen – in einem zu vollziehen. Aber dann erwies sich der Letztere als so inhaltsreich, dass er eine Publikation für sich nahelegte.

Gegenüber Band 1 erweitert sich nun das Blickfeld. Dort stand das großtuerische Imponiergehabe, das Verbergen von Schwächen und Blößen hinter einer Fassade scheinbarer Vollkommenheit und

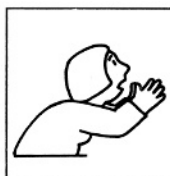
Unangreifbarkeit im Mittelpunkt der Betrachtung. Dieser «Stil» erweist sich als ein (wenn auch in dieser Gesellschaft, besonders bei Männern, häufiger) Spezialfall, als einer von insgesamt acht verschiedenen Stilen der Kontaktgestaltung. Ihre Darstellung (Kap. III) bildet das Herzstück dieses zweiten Bandes*:



Bedürftig-abhängiger Stil



Helfender Stil



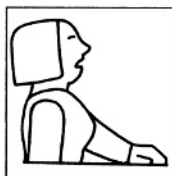
Selbst-loser Stil



Aggressiv-entwertender Stil



Sich beweisen-der Stil



Bestimmend-kontrollierender Stil



Sich distanzierender Stil



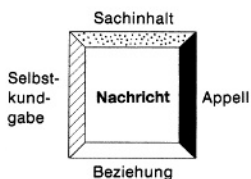
Mitteilungs-freudig-dramatisierender Stil

Auch der Begriff «Fassade» unterliegt jetzt einem neuen Verständnis bzw. erweist sich überhaupt als ungeeignet. Er lässt nämlich die Vorstellung entstehen, es würde ein glattes Schild nach außen gehalten werden, um das Dahinterliegende, Eigentliche und Echte zu verbergen, kurz: um sich selbst, wie man «wirklich» ist, nicht zu

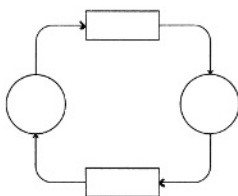
* Die Zuordnung der Stile zu den Geschlechtern ist auf den Abbildungen in Kapitel III zufällig und in bunter Abwechslung erfolgt. Zwar gibt es Stile, die als «typisch weiblich» oder «typisch männlich» gelten, jedoch wollte ich, da «alles in jedem/r steckt», nicht zur Verfestigung solcher Klischees beitragen. Die Alternative, geschlechtsneutrale Figuren zu zeichnen, erwies sich als wenig ausdrucksvoll.

zeigen. Zwar trifft es zu, dass jede Art und Weise, sich «außenseitig» zu geben, mit einer «Innenseite» korrespondiert, die nicht gleich ins Auge fällt und auch für den Betreffenden selbst nur mehr oder minder spürbar ist. Aber diese Außenseite des Verhaltens stellt eine sehr individuelle biografische Entwicklungsleistung dar und ist, statt mit einer Fassade, eher mit einer kunstvoll geformten Maske vergleichbar, welche die Züge des Dahinterliegenden erahnen lässt. Sie gehört ebenso zum Individuum wie die dahinter gestauten oder betäubten Gefühle, Wünsche und Ängste. Ihre Entwicklung war nötig, um im Zusammenleben mit den wichtigsten Menschen der ersten Jahre den eigenen Platz zu behaupten und sich vor Verletzungen zu schützen. Aus dieser Sicht heraus erscheint die «Außenseite» des Verhaltens nicht als eine unechte Hässlichkeit, die schnellstmöglich abzubauen ist, sondern als schätzenswerter Teil der individuellen Persönlichkeit; und insofern auch «echt», als sie, wie eine zerfurchte Gesichtshaut, von der biografischen Geschichte des Menschen ein wahres Zeugnis ablegt. Der Appell kann somit nicht lauten «Weg mit der Fassade!», sondern: Entwickle eine Bewusstheit über deine Art und Weise, dich «außenseitig» zu geben und dadurch den Kontakt zu gestalten, und lerne zu verstehen, was dieser Stil dir *ermöglicht, erspart und verbaut*. Identifiziere dich nicht einseitig mit deinen Außenmustern – sie sind wichtig und gehören zu dir, aber «dahinter» ist noch mehr, ein inneres Geschehen, das dich auch ausmacht und zu dem du den Kontakt nicht abreißen lassen bzw. wiederherstellen solltest. Es ist nämlich dieser abgerissene Kontakt, der uns von uns selbst entfremdet und zum Automaten reduziert, der wie ein einmal programmierter Computer ohne Wahlfreiheit dazu verdammt ist, auf denselben «Input» immer wieder den gleichen «Output» zu liefern.

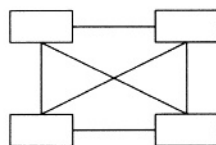
Bei der Darstellung der acht Kommunikationsstile werde ich mich in regelmäßiger Wiederkehr dreier gedanklicher Werkzeuge bedienen; es handelt sich dabei um folgende Strukturmodelle (s. S. 18).



Nachrichten-Quadrat
(Schulz von Thun, 1981)
s. Kap. II, 1



Teufelskreis-Schema
(Thomann u. Schulz von Thun, 1988)
s. Kap. II, 2



Werte- und Entwicklungsquadrat
(Helwig, 1967)
s. Kap. II, 3

Diese drei Modelle sind von so allgemeiner Bedeutung für die Orientierung im zwischenmenschlichen Bereich, dass ich sie im Vorwege darstellen möchte (Kap. II). Dies kann beim *Nachrichten-Quadrat* in aller Kürze geschehen, da ich es in «Miteinander reden» als Grundmodell für eine Allgemeine Kommunikationspsychologie eingeführt habe. Ich werde es hier mit der etwas anderen Zielsetzung verwenden, die *typische Grundbotschaft* jedes der acht Stile in ihren vier Aspekten (Sachinhalt, Selbstkundgabe, Beziehungshinweis und Appell) herauszuarbeiten. Diese Grundbotschaft muss niemals wörtlich ausgesprochen werden, und doch geht sie in vernehmbarer Weise von einem Menschen aus, der diesen Stil verwirklicht, und erreicht den Partner über- oder unterschwellig.

Mit dem *Teufelskreis-Schema* verbindet sich die Erkenntnis, dass kommunikative Eigentümlichkeiten eines Menschen nicht nur Ausdruck seiner Persönlichkeit und Befindlichkeit sind, sondern auch innerhalb einer *Beziehungsdynamik* wiederholt entfacht und regelhaft eingespurt werden. Indem ich die Aufmerksamkeit auf diese Beziehungsdynamik richte, verfolge ich das Anliegen, individuelle und systemische Ansätze miteinander zu verbinden, und verweise damit auf die Zusammengehörigkeit von Persönlichkeits- und Beziehungsarbeit. Zur praktischen Anwendungsweise dieses Schemas im Rahmen der Gesprächshilfe siehe Thomann und Schulz von Thun (1988).