

## 5. Soziale Interaktion und Kommunikation

Der Mensch existiert nur in der Begegnung mit anderen Menschen – in Kommunikation und Interaktion, wie man modern sagt.

Wir gehen den unterschiedlichen Vorstellungen, die mit diesen Ausdrücken verbunden sind, nach (5.1., 5.2.). In Abschnitt 5.3. stellen wir die zentralen Dimensionen sozialer Interaktion vor, um danach Interaktion in ihren Beziehungen zu anderen psychologischen Aspekten wie Macht, Identität und Denken zu betrachten (5.4.). In Prozessen der Kommunikation und Interaktion begegnen wir anderen Menschen, die wir in psychologisch bestimmter Weise wahrnehmen (5.5.), wir entwickeln Haltungen – Einstellungen – unserer Umgebung gegenüber (5.6.) und versuchen, die Welt um uns herum sinnhaft zu deuten (5.7.). All dies spielt sich in Interaktionskonstellationen ab, deren eine, die soziale Gruppe, wir abschließend zum Thema machen.

### 5.1. Geläufige Vorstellungen von Kommunikation

Unser Leben vollzieht sich in zwischenmenschlicher Kommunikation – ein Großteil unseres Tagesablaufs erfolgt in kommunikativen Prozessen, die berufliche Tätigkeit vieler Menschen besteht wesentlich aus kommunikativen Aktivitäten (beraten, verkaufen, leiten, unterstützen). Familienleben und Geselligkeit ist Kommunikation par excellence.

Insoweit ist die obige Aussage unmittelbar plausibel. Schwieriger ist es allerdings, genauer zu bestimmen, was denn zwischenmenschliche Kommunikation im Wesentlichen ausmacht und wie man Kommunikation verstehen kann.

Der Begriff der Kommunikation in der heutigen – schillernden – Verwendungsweise ist eine Übersetzung des englischen Ausdrucks »communication«, wie er zunächst in der US-amerikanischen Soziologie, vor allem aber in der US-amerikanischen Nachrichtentechnik, eingeführt worden ist. Er wird dort benutzt zur Kennzeichnung von Phänomenen der Nachrichtenübermittlung jedwelcher Art. Historischer Ausgangspunkt und immer noch bestes Beispiel für diese Konzeption ist die Übermittlung physikalischer Signale von einer Quelle zu einem Empfänger. Ziel dieser Theorie war es, Informationsmengen so zu quantifizieren, dass man ihre optimale Durchlaufmenge durch Übertragungskanäle ermitteln konnte (*Shannon/Weaver* 1949). Diese Vorstellung ist zunächst bezogen auf Phänomene der seit Mitte des vorletzten Jahrhunderts expandierenden Nachrichtentechnologie (Telegraph, Telefon, Radio, Fernsehen). Diese Theorie hatte also ursprünglich mit sozialen Konstellationen nichts zu tun. Aufgrund besonderer gesellschaftlicher Rahmenbedingungen hat sich aber im weiteren Verlauf diese Verwendung des Ausdrucks »Kommunikation« auch für Phänomene zwischenmenschlicher Begegnung eingebürgert (*Peters* 1999). In dem Maße, in dem der Begriff der

**Kommunikation –  
ein Schlüsselbegriff  
unserer Zeit**

### Kommunikation – ein Begriff erobert die Welt

Kommunikation sich gesellschaftlich durchgesetzt hat, hat er zu einer Veränderung unseres Vokabulars der Beschreibung des Umgangs miteinander geführt: Statt von Missverständnis ist von »Kommunikations-Störung« die Rede, die persönliche Begegnung wird zu einem Sonderfall der Kommunikation, nämlich zur »interpersonellen Kommunikation«, die Arbeit am Computer zur »Mensch-Maschine-Kommunikation« und die Halluzinationen eines geisteskranken Menschen werden zur »pathologischen Kommunikation«.

Mit der Einführung des Begriffs der »Kommunikation« hat sich auch unsere Sichtweise auf unseren Umgang mit anderen Menschen erheblich verändert. Wir nehmen unsere Begegnungen mit anderen Menschen und unseren Umgang mit anderen Menschen gleichsam »durch die Brille« unseres alltagsweltlichen Konzepts von Kommunikation wahr. Dieses Konzept aber ist hochgradig metaphorisch geprägt, d.h. es ist bestimmt durch Vorstellungen, die aus anderen Wirklichkeitsbereichen entlehnt sind (vgl. Reddy 1979). Daher lohnt es sich, diese Vorstellungen genauer zu betrachten und kritisch zu hinterfragen. Dies soll im Folgenden mit einigen weitverbreiteten Vorstellungen über Kommunikation geschehen. Der Wissenschaftszweig der sog. »Metapragmatik« beschäftigt sich genauer mit solchen handlungsleitenden, alltagsweltlichen Vorstellungen über Kommunikation (vgl. Lucy 1993, Nothdurft 2013).

### Metapher von der Mitteilung

Der Ausdruck »Mitteilung« z. B. legt die Vorstellung nahe, dass die Kommunikationspartner eine mitgeteilte Nachricht gemeinsam haben, also mit-einander teilen. Abgesehen davon, dass es gar nicht so einfach ist, sich dieses »Teilen« wirklich vorzustellen, impliziert diese Metapher der gemeinsamen Teilhabe die Vorstellung eines *identischen Gegenstandes*, den man gemeinsam teilt. Diese Vorstellung spielt in unserem alltäglichen Reden über Kommunikation in der Tat eine wesentliche Rolle. Wenn wir fragen »Hast Du verstanden, was ich gesagt habe?«, »Hast Du es kapiert?«, »Können wir dem zustimmen?«, setzen wir jeweils voraus, »dass es nur *eine* legitime Bedeutung gibt, die jeder intelligente Kommunikationspartner auf natürliche Weise durch bloßen Kontakt mit der vorhandenen Mitteilung begreift. Der objektive Status des allen Beteiligten gemeinsamen Inhalts von Mitteilungen wird nicht in Frage gestellt« (Krippendorff 1990, S. 29).

Wenn wir so fragen, unterstellen wir also ein gemeinsam geteiltes Verständnis einer Nachricht. Oft genug stellt sich aber heraus, dass ein solches gemeinsames Verständnis zwischen mir und meinem Kommunikationspartner gar nicht existiert, dass er etwas ganz anderes verstanden hat. Gerade in solchen Fällen von Kommunikationskonflikten erweist sich die Vorstellung des »gemeinsam geteilten Guts« als Scheuklappe, die eine Auflösung des Kommunikationskonfliktes gerade verhindert – nach dem Motto: »Ich habe es Dir doch ganz genau erklärt!«

Eine andere metaphorische Vorstellung, die in unserem heutigen alltäglichen Denken über Kommunikation eine zentrale Rolle spielt, ist die Container-Metapher, die schalkhaft auch als »Kübel-Theorie« der Bedeutung bezeichnet wird. Sie besteht im Kern darin, sich die Inhalte von Kommunikation als *in* Botschaften, Zeichen, Äußerungen *enthalten* vorzustellen. Wir alle hängen dieser metaphorischen Vorstellung laufend an: »Wir fragen jemanden, was *in* einem Brief steht, was er *aus* einem Vortrag *entnommen* hat oder

### Die Kübel-Theorie der Bedeutung

wir beklagen, dass jemand etwas ›in‹ eine Botschaft hineinliest, was nicht ›in‹ ihr ›enthalten‹ ist. Noch mehr im Sinne des Wortes untersuchen wir den ›Inhalt‹ einer Fernsehsendung, beurteilen einen Satz als bedeutungs-›voll‹ oder ›voller‹ Bedeutung, erklären, ein Artikel sei mit Ideen ›gefüllt‹, oder behaupten, er ›enthalte‹ gar nichts Neues« (Krippendorff 1990, S. 26).

Für zwischenmenschliche Kommunikation erweisen sich diese Metaphern als inkonsistent. Trotz dieser Inkonsistenzen reichen sie für unsere Orientierung im Normalfall zwischenmenschlicher Kommunikation aus. Sie erweisen sich aber besonders in Fällen von Kommunikationsproblemen als irreführend und problemverschärfend. Sollte man also versuchen, jede bildhafte Beschreibung von Kommunikation zu vermeiden und stattdessen eine »reine« Beschreibung von Kommunikation fordern? Dies kann nicht gelingen, »da jedes Reden über Kommunikation immer schon das Verstricktsein des Sprechers in seine eigenen Konstruktionen von Kommunikation aufzeigt. (Daher) liefern die Metaphern, Modelle, Mythen und andere umgangssprachliche Konstruktionen von Kommunikation einen günstigen, wenn nicht gar den einzigen Einstiegspunkt in unser Thema« (Krippendorff 1990, S. 18). Auch bei der nachfolgenden Betrachtung wichtiger Kommunikationstheorien werden uns die erwähnten und andere bildhafte Kommunikationsvorstellungen begegnen.

**Ohne Metaphern  
geht es nicht**

## 5.2. Zwei Sichtweisen auf Kommunikation

Jedes Nachdenken über zwischenmenschliche Kommunikation beruht auf (theoretischen) Grundannahmen, Bildern, Vorstellungen und Metaphern, von denen man beim Nachdenken ausgeht. Dies gilt für jedes alltagspraktische Nachdenken, wie wir es gerade betrachtet haben, dies gilt aber auch für jede wissenschaftliche Betrachtung zwischenmenschlicher Kommunikation. Was zwischenmenschliche Kommunikation *ist* – auf diese Frage gibt uns die Wissenschaft keine eindeutige Antwort. Sie gibt uns nur unterschiedliche Betrachtungsweisen zwischenmenschlicher Kommunikation, die allesamt ihre Vor- und Nachteile, Tücken, Widersprüche, Traditionslinien, Menschenbilder, metaphorischen Grundvorstellungen und Denkvoraussetzungen haben. Einen kritischen Überblick gibt Nothdurft 2007 a)

In diesem Kapitel werden zwei Grundmodelle der Betrachtung zwischenmenschlicher Kommunikation vorgestellt, das Ausdrucksmodell und das Systemmodell.

### 5.2.1. Ausdrucksmodelle von Kommunikation

Dieses Grundmodell stellt den einzelnen Kommunikationsteilnehmer in den Mittelpunkt der Betrachtung. Es lässt sich folgendermaßen skizzieren: Eine Person will einer anderen eine Vorstellung, einen Gedanken, eine Beobachtung oder irgendetwas, das in ihrem Kopf ist, mitteilen. Diese Person wählt dazu sprachliche und nicht-sprachliche Zeichen, die diese Vorstellung,

**Das Individuum  
im Mittelpunkt**

den Gedanken etc. ausdrücken, und übermittelt sie sprechend und gestikulierend ihrem Gegenüber. Dieser interpretiert oder »decodiert« die Zeichen, die er wahrnimmt und bildet aufgrund dieser Leistung seine Vorstellung des Gesagten.

Eine solche Betrachtungsweise erscheint selbstverständlich, weil sie der Perspektive entspricht, mit der wir uns in Kommunikation begreifen. Wir verstehen uns in der Regel, was Kommunikation angeht, als Handelnde, als diejenigen, die etwas wollen, durchsetzen oder erreichen möchten. Dieses Selbstverständnis, das wir von uns als Kommunikationsteilnehmer haben, ist getragen und gestärkt von einer langen, ehrwürdigen Denktradition, in der das einzelne Individuum im Mittelpunkt der Betrachtung steht (Individualismus). In Kapitel 3.1.2. wurde darauf bereits ausführlicher eingegangen.

Dieses Grundmodell hat im Laufe der Jahrhunderte unterschiedliche Akzentuierungen erfahren. Gemeinsam ist allen diesen Modellen, dass der einzelne Handelnde – und zwar meist in der Rolle des Sprechers – im Mittelpunkt der Betrachtung steht.

Zwei Betrachtungsweisen, die von aktueller Bedeutung sind, sollen im Folgenden skizziert werden:

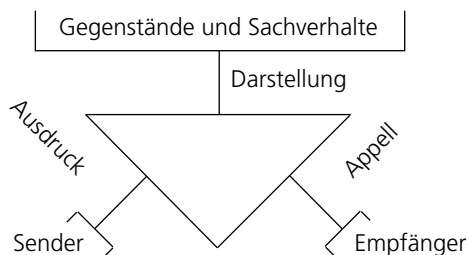
- das Sprachbenutzermodell
- das Vier-Seiten-Modell einer Nachricht.

#### *Das Sprachbenutzermodell von Kommunikation*

Dieses Modell stellt einen der Beteiligten am kommunikativen Geschehen, den Sprecher, in den Mittelpunkt der Betrachtung. Der Sprecher wird vorgestellt als jemand, der gemäß seinen Vorstellungen sprachliche Zeichen aus einem Register oder aus einem Arsenal auswählt, um damit seine kommunikativen Absichten zu realisieren. Wie dieser Prozess der Auswahl abläuft, darüber gibt es in der Sprachpsychologie die unterschiedlichsten Vorstellungen, Überlegungen, Spekulationen, Formulierungen und Modelle.

#### **Organon-Modell**

Eines dieser Modelle ist das sogenannte Organon-Modell des Psychologen und Sprachforschers *Karl Bühler* (1879 – 1963), das – zuerst 1919 formuliert – zu einem Leitbild für die Darstellung von Kommunikation geworden ist. Der Sprecher als Anwender sprachlicher Zeichen wird gedacht wie ein Handwerker, der mit seinem Werkzeug (Organon) hantiert, um etwas zustande zu bringen. Es wird also eine Analogie zwischen Sprechen und dem Einsatz von Werkzeugen hergestellt, die zweckgerichtet eingesetzt werden (*Bühler* 1934).



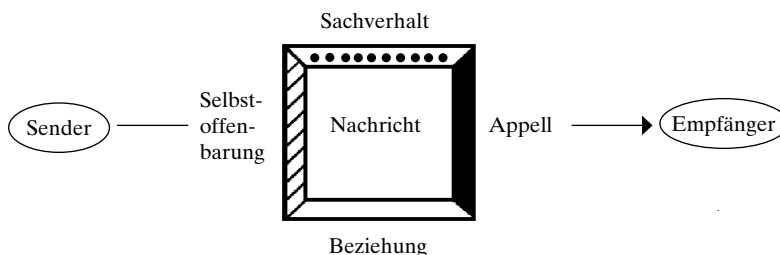
Schema:  
Organon-Modell  
der Kommunikation

Die Relevanz dieses Modells liegt in der zeichentheoretisch (semiotisch) fundierten Unterscheidung verschiedener Aspekte eines Zeichens bzw. einer Nachricht. Jedes Zeichen, so *Bühler*, weist stets drei Aspekte auf: Es bezieht sich auf einen Ausschnitt aus der Wirklichkeit (Darstellungsaspekt), es drückt etwas vom Zustand des Sprechers aus (Ausdrucksaspekt) und es soll den Angesprochenen zu etwas veranlassen (Appell- oder Steuerungsaspekt).

#### Das Vier-Seiten-Modell von Kommunikation

Das Organon-Modell ist weiterentwickelt worden zum sogenannten Vier-Seiten-Modell der Kommunikation, durch das vor allem der Psychologe *Friedemann Schulz von Thun* bekannt wurde (*Schulz von Thun* 2014). Kommunikation wird in diesem Modell betrachtet als Geschehen, das aus dem Senden und Empfangen von Nachrichten besteht. Die elementare zeichentheoretische Unterscheidung in Darstellung, Ausdruck und Appell wird aufgegriffen. Diese Unterscheidung wird im Vier-Seiten-Modell noch erweitert um einen vierten Aspekt, den der Beziehung zwischen Sprecher und Angeredetem, und so wird gesagt: Jede Nachricht weist immer vier Aspekte auf – einen Ausdrucksaspekt, einen Darstellungsaspekt, einen Appell- oder Steuerungsaspekt und einen Beziehungsaspekt.

#### Vier Seiten eines Zeichens



Schema:  
Vier-Seiten-Modell  
der Nachricht  
(*Schulz v. Thun*  
2014, S. 30).

Dieses Modell eignet sich in der Tat dazu, bestimmte Fälle von Missverständnissen zu beschreiben, nämlich solche, bei denen der Angeredete auf einen Aspekt einer Botschaft reagiert, der vom Sprecher gar nicht beabsichtigt oder bedacht war.

Dazu ein Beispiel: Ein Ehepaar im Auto; die Frau fährt und der Mann sagt, auf die Verkehrsampel zeigend: »Du, da vorn ist grün.« Die vier Seiten dieser Nachrichten können nun sein:

Sachinhalt: Farbe der Ampel »grün«

Selbstoffenbarung: »Ich passe mit auf.«

Beziehung: »Ich muss mit aufpassen, weil du eine schlechte Fahrerin bist.«

Appell: »Fahre doch schneller.«

### 5.2.2. Systemmodelle von Kommunikation

Auch die im Folgenden vorgestellten Betrachtungsweisen zwischenmenschlicher Kommunikation stehen in der Tradition und Kontinuität eines Grundgedankens: dem Gedanken der Organisation. Dass dieser Grundgedanke so allgegenwärtig ist, hat sicher damit zu tun, dass wir unsere Umgebung zunehmend als komplex, vernetzt und schwer zu durchschauen begreifen und aus dieser Wahrnehmung unserer Umgebung einen zunehmenden Organisationsbedarf ableiten; es hat aber auch damit zu tun, dass spätestens im zwanzigsten Jahrhundert die Sozialform der Organisation die bis dahin tradierten und im neunzehnten Jahrhundert zunehmend fragwürdiger gewordenen Vergesellschaftungsformen abgelöst hat und wir uns heutzutage gesellschaftliches Zusammenleben primär in Gestalt sozialer Organisationen vorstellen.

Bezogen auf zwischenmenschliche Kommunikation bedeutet der Grundgedanke, dass nicht das handelnde Individuum im Mittelpunkt der Betrachtung von Kommunikation steht, sondern das Kommunikationsereignis selbst – und nicht danach gefragt wird, wie das einzelne Individuum sich in Kommunikation ausdrückt und verständlich machen kann, sondern nach den Prinzipien gefragt wird, durch die das Kommunikationsereignis zustande kommt, sich herausbildet, konturiert, abläuft und zu einem Ergebnis kommt. Das Kommunikationsereignis wird dabei als komplexes Gebilde, oder – technisch gesagt – als System verstanden. Im Folgenden werden drei Systemmodelle vorgestellt:

- Kommunikation als Interaktion
- Kybernetische Kommunikationstheorie
- Gesprächsorganisation.

#### *Kommunikation als Interaktion*

Modelle zwischenmenschlicher Kommunikation als sozialem System stellen die Sozialbeziehung und die Wechselwirkung zwischen Handlungen in den Mittelpunkt der Betrachtung. Es geht nicht um den Ausdruck innerer Zustände, sondern um die Ermöglichung von Kooperation. Kommunikation zeichnet sich, so ist die Grundüberzeugung, durch den wechselseitigen Bezug des Handelns der Kommunikationsbeteiligten aus. Zwischenmenschliche Kommunikation ist das sich entwickelnde Geflecht bzw. Netz von Bezügen und Beziehungen, zu dem die Beteiligten ihre Beiträge leisten und durch die sie das Geflecht weiterentwickeln. Das Geflecht entwickelt aber auch eine Eigendynamik und erzeugt spezielle Handlungsverpflichtungen, mit denen sich die Beteiligten in ihren Beiträgen auseinandersetzen müssen.

Wir alle haben schon unsere kommunikativen Erfahrungen mit Systemeigenschaften zwischenmenschlicher Kommunikation gemacht. Wenn in einem Streitgespräch die Wogen höher schlagen und ein Wort das andere ergibt, stellen wir plötzlich erschreckt fest, dass wir uns »durch den Gang der Ereignisse« haben zu Äußerungen hinreißen lassen, die wir gar nicht tätigen

**Grundmodell: das Interaktionsereignis**

**Kommunikation als Beziehungsgeflecht**

**Beispiel: Eskalation von Streit**

wollten. In solchen Eskalationsprozessen entfaltet sich eine systemeigene Dynamik, der man sich als Beteiligter nur schwer entziehen kann.

Der Grundgedanke, zwischenmenschliche Kommunikation als System aufeinander bezogener Handlungen zu betrachten, hat im zwanzigsten Jahrhundert ganz unterschiedliche Akzente erfahren. Ein ganz wesentlicher Impuls ist von *George Herbert Mead* (1863 – 1923) ausgegangen, der gezeigt hat, dass in Fällen zwischenmenschlicher Kommunikation jede einzelne Äußerung schon durchdrungen ist von der wahrgenommenen Präsenz des Gegenübers (*Mead* 1983; zur Einführung: *Joas* 2000).

In allem, was wir in Fällen zwischenmenschlicher Kommunikation tun, stellen wir schon die mögliche Reaktion unseres Gegenübers in Rechnung und richten unser eigenes Verhalten auf diese erwartbare Reaktion aus (Handlungsantizipation).

Dieses Moment der Handlungsantizipation ist von elementarem sozialen Charakter, weil es von den Beteiligten verlangt, sich in die Rolle des Gegenübers zu versetzen, um die geplante Handlung aus dessen Perspektive betrachten und bewerten zu können. Auf eine Kurzformel gebracht: Wie kann ich wissen, was ich tue, bevor ich sehe, wie mein Gegenüber darauf reagiert?

Diese Handlungsantizipation gilt natürlich nicht nur für mich, sondern auch für mein Gegenüber. Die so zustande kommende wechselseitige Handlungsantizipation führt zu einem abgestimmten Zusammenhang von Handlungen – zu Interaktion.

Die Betrachtungsweise zwischenmenschlicher Kommunikation als sozialem System soll anhand einer wichtigen praktischen Frage zwischenmenschlicher Kommunikation noch einmal im Unterschied zu dem Ausdrucksmodell von Kommunikation verdeutlicht werden, der Frage, »was eine Äußerung bedeutet«. Aus der Sicht des Ausdrucksmodells von Kommunikation würde diese Frage beantwortet durch Verweis auf innere Zustände des Individuums, das die Äußerung getan hat, seine Absichten, Intentionen und Gefühle. Diese Antwort wird durch den Systemansatz zwischenmenschlicher Kommunikation scharf attackiert – und zwar aus unterschiedlichsten Argumentationszusammenhängen heraus: *John Dewey* hat eine solche Attacke folgendermaßen formuliert: »Es ist ein Irrglaube, sich Bedeutungen als etwas Privates vorzustellen, einen Besitz geisterhafter psychischer Existenzen« (zitiert nach *Neubert* 1998, S. 245). Im Rahmen einer dialogisch verstandenen Sozialpsychologie würde die Frage beantwortet durch Verweis auf die Reaktion auf die Äußerung und den Handlungszusammenhang, den Äußerung und Reaktion im Handlungskontext bilden (vgl. *Shotter/Billig* 1998, S. 16). Die Bedeutung einer Äußerung wird in jedem Fall nicht den einzelnen Individuen zugerechnet, sondern als Bestandteil des interaktiven Zusammenhangs zwischen den Beteiligten betrachtet. Unabhängig davon kann ich als Interaktionsbeteiligter allerdings ein subjektives Bewusstsein von dieser Bedeutung haben. Aber auch dieses Bedeutungsbewusstsein ist primär nicht auf meinen eigenen inneren Zustand gerichtet, sondern auf die Beziehung der Äußerung zu meinem Gegenüber (»Wie kann er mich nur so falsch verstanden haben?«).

**Neuere  
Entwicklungen**



*Kybernetische Kommunikationstheorie***Regulierung und Selbststeuerung**

Im Mittelpunkt dieser Betrachtungsweise zwischenmenschlicher Kommunikation steht das Beziehungsgeflecht zwischen den Beteiligten eines Kommunikationsereignisses und die Dynamik, die sich aus diesem Beziehungsgeflecht entwickelt. Pate für diese Betrachtungsweise hat in den 1950er Jahren die sogenannte allgemeine Kybernetik gestanden, die sich für Regulierungen und selbststeuernde Prozesse interessiert. In Analogie zu solchen Prozessen wurden z. B. Eskalations-, Aufschaukelungs-, Stabilisierungs- und Destabilisierungsprozesse in Kommunikationsereignissen, z. B. Gesprächen, Begegnungen von Familienmitgliedern, Arbeitsbesprechungen, Konflikten, Ritualen u. s. w. beobachtet. Das Geschehen in solchen Kommunikationsereignissen wurde als Resultat der Beziehungsdynamik angesehen, die in solchen Ereignissen (oder, wie gesagt wurde: Systemen) herrschte. Grundlegend wurde die Unterscheidung in komplementäre und symmetrische Beziehungsmuster.

**Die Wichtigkeit von Beziehungsmustern**

Komplementäre Beziehungsmuster sind dadurch gekennzeichnet, dass die Verhaltensweisen der Beteiligten sich gegenseitig zu einem größeren Ganzen ergänzen, z. B. Hilflöser – Helfer, Herr – Knecht, Täter – Opfer. In symmetrischen Beziehungsmustern dagegen sind die Verhaltensweisen gleichsinnig orientiert, z. B. wetteifern, konkurrieren oder sich gegenseitig lähmen.

**Beispiel: Familie**

Diese Betrachtungsweise prägte besonders die Ehe-, Paar- und Familientherapie. Auf der Grundlage der kybernetischen Betrachtungsweise stellten Psychotherapeuten um den Wissenschaftler *Gregory Bateson* die Hypothese auf, dass es Beziehungsmuster in Familien waren, die dazu führten, dass bestimmte Familienmitglieder »auffällig« wurden und die Kommunikation in solchen Familien durch solche Muster bestimmt war, z. B. »jemanden zum Sündenbock stempeln« (*Ruesch/Bateson* 2012, *Bateson* 1985, zur Einführung: *Watzlawick* et al. 2011). Die Beteiligten waren austauschbar, entscheidend war, dass das Beziehungsmuster aufrechterhalten wurde.

*Gesprächsorganisation*

Während die beiden bisher vorgestellten Ansätze die durch wechselweise aufeinander bezogenes Handeln zustande kommenden Muster in den Mittelpunkt ihrer Betrachtung stellen, interessiert sich der Ansatz der *Gesprächsorganisation* für die Prinzipien, nach denen Kommunikationsereignisse abgewickelt werden.

Auf der Grundlage minutiöser Verschriftlichungen von Telefongesprächen kamen Forscher (*Sacks* et al. 1974) zur Entdeckung von Regelmäßigkeiten in Gesprächsabläufen, die sich in Form von Ordnungssystemen formulieren ließen.

**Beispiel:  
Regeln, wie man  
das Wort ergreift**

Das bekannteste und ausgearbeitetste dieser Systeme wurde eine Systematik für den Sprecherwechsel. Woran liegt es eigentlich, so fragte man sich, dass Menschen im Gespräch nicht alle durcheinander reden bzw. wie bekommen Gesprächsteilnehmer es hin, ihre Beiträge in geordneter Weise einander folgen zu lassen? Man stellte durch Untersuchungen von Gesprächen fest, dass Gesprächsteilnehmer durch eine Vielzahl von Hinweisen einander signalisieren, wann sie ihren Redebeitrag zu seinem Ende führen, wann solche möglichen Endpunkte zu erwarten und erreicht sind, wie man



sich als nächster möglicher Sprecher »anmeldet«, etc. Die Gesamtheit dieser Signale bildet die Systematik des Sprecherwechsels (vgl. Sacks et al. 1974).

Gespräche sind, so der Standpunkt dieser Gesprächsforscher, sozial organisierte Gebilde, d.h. sie weisen soziale Ordnungsstrukturen auf. Aber diese Ordnung muss von den Beteiligten stets selber hergestellt werden, sie müssen ihre Gespräche »organisieren«. Das Gespräch als Interaktionsereignis stellt die Beteiligten, unabhängig von ihren Zielen und Interessen, vor Interaktionsaufgaben, die sie in ihrem Gesprächsverhalten bewältigen müssen.

Das Resultat dieser Anstrengungen ist »die Gesprächs-Organisation«. Die Redeweise von Gesprächs-*Organisation* soll den Anspruch verdeutlichen, gerade die *überindividuellen* Eigenschaften, Anforderungen und Gesetzmäßigkeiten zu erfassen, die Gesprächen als sozialen Phänomenen zukommen (Goodwin 1981).

**Gespräche müssen organisiert werden**

### 5.3. Dimensionen Sozialer Interaktion

In den vorhergegangenen Abschnitten wurden unterschiedliche Ansätze der theoretischen Bestimmung zwischenmenschlicher Kommunikation betrachtet und dabei die besonderen Akzente von Ausdrucksmodellen einerseits und systemtheoretischen Konzepten andererseits hervorgehoben. In diesem Abschnitt werden wir die systemtheoretische Betrachtungsweise zwischenmenschlicher Kommunikation noch vertiefen und auf der Grundlage des Forschungsstandes Grunddimensionen einer Betrachtung zwischenmenschlicher Kommunikation als sozialer Interaktion beschreiben. Diese Grunddimensionen sind:

- Interaktive Bezogenheit des Handelns
- Kontextuelle Gebundenheit der Bedeutung von Äußerungen und Handlungen
- Prozessualität des interaktiven Geschehens
- Materialität der Redebeiträge.

#### 5.3.1. Interaktive Bezogenheit des Handelns

Sie erzählen Ihren Arbeitskollegen Ihre spannendste Urlaubsgeschichte. Während Sie erzählen, merken Sie, dass ein Kollege mit gelangweiltem Gesichtsausdruck beginnt, in Akten zu blättern. Sie wollen seine Aufmerksamkeit erreichen und heben Ihre Stimme, werden lauter und verleihen Ihrer Erzählung zusätzliche Dramatik, doch ohne Erfolg.

Dieses Beispiel zeigt, dass das Verhalten des Sprechers beeinflusst wird vom Verhalten des Zuhörers. Der Handelnde orientiert sich in seinem Gesprächsverhalten am Verhalten des Anderen. Diesen Sachverhalt bezeichnet man als Interaktive Bezogenheit des Handelns.

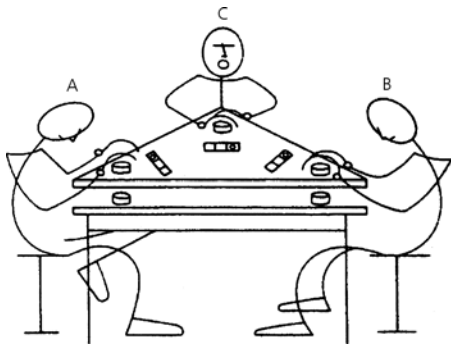
**Definition** Unter Interaktiver Bezogenheit des Handelns versteht man, dass das Verhalten des einen Gesprächsteilnehmers in zwischenmenschlicher Kommunikation abhängig vom Verhalten der anderen Gesprächsteilnehmer ist und dass Gesprächsteilnehmer diese Abhängigkeit in ihrem Verhalten berücksichtigen.

Wie wir in Gesprächen eine bestimmte Botschaft formulieren, hängt von unserem Gegenüber ab; dabei lassen wir uns schon im Vollzug unserer Formulierung von den Reaktionen unseres Gegenüber – und seien sie noch so minimal – leiten: ein Zucken des Augenlids, eine abwehrende Geste beeinflusst unser Sprechen schon im Sprechprozess selbst und führt vielleicht dazu, dass wir schneller, eindringlicher sprechen, unsere Mitteilung paraphrasieren, ins Stocken oder ganz aus dem Konzept geraten. Jede Äußerung in Gesprächen findet unter Anwesenheit eines oder mehrerer Gesprächspartner statt; jede Äußerung ist wesentlich auf die anderen Anwesenden bezogen und wird erst durch diese vervollständigt. Diese Bezogenheit ist essentiell – einen »Witz« haben wir erst dann erzählt, wenn unser Gegenüber lacht.

**Forschungs-  
erkenntnisse**

Interaktive Bezogenheit des Handelns bildet einen Mittelpunkt sozialpsychologischer Forschung zur zwischenmenschlichen Kommunikation.

Ein Modell der Demonstration wechselseiiger Abhängigkeit ist die »Wasserwaagen-Aufgabe«: In der folgenden Abbildung sitzen drei Personen an den Ecken eines gleichseitigen Dreiecks; vor ihnen sind Drehknöpfe, und vor jedem Knopf liegt eine Wasserwaage. Jede der drei Personen hat die Aufgabe, die Luftblase ihrer Wasserwaage in die Mitte der Waage zu bringen. Wenn eine Person, z.B. A, ihren Knopf dreht, hebt oder senkt sich ihre Ecke.



Schema:  
Die Wasserwaage-  
Aufgabe (aus  
Weick 1995, S. 98)

Diese vertikale Bewegung ist für ihn jedoch irrelevant; A braucht Kontrolle über horizontale Bewegung. Und diese Art von Kontrolle liegt in den Händen der beiden anderen Personen. In der Abbildung befindet sich As Blase am linken Ende. Das bedeutet, dass das Dreieck an dem Punkt von C höher ist als an dem von B. Wenn C den Punkt senken und B ihn heben würde, dann käme die Blase in As Wasserwaage zurück zum Zentrum. So ist bei der gegebenen Ausrichtung der Wasserwaage Person A sowohl von Person B als auch von Person C abhängig, wenn das Ziel ist, die Blase zu zentrieren. A ist abhängig in dem Sinn, dass er keine direkte Kontrolle über dieses Ergebnis hat. A hat eine gewisse indirekte Kontrolle über das Ergebnis, und eben dieser Zug macht das genaue Arrangement in der Abbildung zu einem Beispiel von Interdependenz statt zu einem Beispiel von Dependenz. B und C haben nämlich das gleiche Problem wie A. Das Schicksal jeder einzelnen Person hängt von dem ab, was die beiden anderen tun; aber die Person, die von den anderen abhängig ist, kann deren Schicksal ebenfalls teilweise kontrollieren (nach Weick 1995, S. 98f.).

Aus der Vielzahl von Untersuchungen und Forschungsergebnissen zur Interaktiven Bezogenheit sollen im Folgenden vier Bereiche vorgestellt werden, die deutlich machen sollen, dass der Tatbestand der Interaktiven Bezogenheit von grundsätzlicher Bedeutung für Fälle zwischenmenschlicher Kommunikation ist:

- Feedback
- Verhaltensabstimmung (Synchronisation)
- Sprecher-Hörer-System
- Blickkontakt

*Ciampi* (1998) hält das Moment des »Feedback« im Sinne einer Antwort/Rückmeldung eines Gegenüber für das grundlegende Element menschlichen Verhaltens. Konstellationen, in denen Menschen keine Rückmeldung auf ihr Verhalten erfahren, treiben diese auf Dauer in geistige Verwirrung.

»Man weiß in der Tat schon seit längerer Zeit, dass die experimentelle Ausschaltung aller (positiven und negativen) Rückmeldungen oder »Feedbacks« aus unserer gesamten Umwelt, die unser Wahrnehmen, Denken, Fühlen und Handeln ständig begleiten und sozusagen »kommentieren«, mit anderen Worten die möglichst radikale Abschirmung sämtlicher sensorischer Reize (völlige Dunkelheit, totale Lärmisolation, Bewegungslosigkeit zum Beispiel im körperwarmen Bad etc.) selbst bei völlig gesunden Versuchspersonen innerhalb von wenigen Stunden zu ausgeprägten Depersonalisierungserlebnissen, wahnhaften Phänomenen, optischen und eventuell akustischen Halluzinationen führt« (*Ciampi* 1998, S. 296).

**Bedeutung  
des Feedback**

Interaktionsforscher haben anhand von Videoaufnahmen zeigen können, dass das Verhalten von Gesprächsteilnehmern auf ganz elementarer, nonverbaler Ebene aufeinander abgestimmt ist, zum Beispiel, dass Veränderungen in der Sitzhaltung eines Teilnehmers zu Veränderungen in der Haltung der anderen Teilnehmer führen, dass Kopfhaltung und Gesten aufeinander abgestimmt sind und dass sich durch den Klangfluss der Gesprächsbeiträge eine Art gemeinsamer Rhythmus des Sprechens entwickelt. Solche Phänomene werden als Synchronisation des Verhaltens bezeichnet (vgl. *Argyle* 1976, *Kendon* 1970, *Altmann* 2013).

**»Tanz«  
des Verhaltens**

In weiteren Untersuchungen konnte festgestellt werden, dass diese Synchronisation wesentlichen Anteil daran hat, ob Gesprächsteilnehmer den Eindruck haben, dass ein Gespräch gut gelaufen sei, dass man sich verstanden habe oder dass »die Chemie gestimmt habe« (*Erickson/Shultz* 1982).

Die Erkenntnis, dass das Geschehen in zwischenmenschlicher Kommunikation stets durch den wechselseitigen Bezug von Sprecher und Hörer zustande kommt, ist nicht neu, wurde dann allerdings lange Zeit vergessen. Schon 1900 stellte der Sprachforscher *Behagel* fest, dass »die Rede in hohem Maße als das Ergebnis zweier Größen erscheint: nicht lediglich dem Haupte des Redenden entsprungen, sondern gemeinsames Erzeugnis des Sprechers und des Hörers« (*Behagel*, zitiert in: *Schwitalla* 1992, S. 68). Diese Erkenntnis wurde in der Kommunikationswissenschaft in neuester Zeit wiederentdeckt und bestätigt. Der Gesprächsforscher *Schwitalla* resümiert: »Das Fazit für

**Sprecher-Hörer-  
System**

den theoretischen Status der Beteiligungsrollen von ›Sprecher‹ und ›Hörer‹ lautet, dass Sprecher – in ihrer Sprecherrolle – auch hören und dass Hörer, während sie zuhören, auch sprechen« (Schwitalla 1992, S. 69).

#### Bedeutung des Blicks

Der französische Philosoph *Jean Paul Sartre* (1905–1980) hat sich in seinen Werken mit den Grundlagen der Sozialbeziehung zwischen Menschen auseinandergesetzt (2010). Er hat gezeigt, dass dem Blick eine ganz besondere Bedeutung zukommt. Noch bevor zwischen Menschen, die sich begegnen, auch nur das erste Wort gesprochen ist, verändert sich jeder der Beteiligten schon allein dadurch, dass er vom anderen angeblickt wird. Das Wissen, gleichsam unter Beobachtung zu stehen, verändert unsere Selbstwahrnehmung und unser Selbstbewusstsein und führt dazu, dass wir unser Verhalten diesen veränderten Umständen anpassen.

### 5.3.2. Kontextuelle Gebundenheit der Bedeutung von Äußerungen und Handlungen

Eine Vorgesetzte lobt einen Mitarbeiter überschwenglich. Dieser fragt sich, was das bedeutet: Ist es ironisch gemeint, echte Anerkennung, bei ihr nichts Besonderes, eigentlich als Kritik Dritter gedacht...?

In diesem Beispiel geht es um die Bedeutung von Wörtern – und um den Kontext, in dem sie geäußert werden. In jedem Fall spielt dieser Kontext eine wesentliche Rolle, sei es, dass ein Wort »aus dem Zusammenhang gerissen wird«, sei es, dass ein Wort in unterschiedlichen Zusammenhängen interpretiert wird.

Es zeigt sich nämlich, dass die Bedeutung eines Wortes wesentlich geprägt ist vom Gesprächskontext, in dem es geäußert wird bzw. dass die Bedeutung dessen, was in Gesprächen gesagt wird, wesentlich an den jeweiligen Kontext gebunden ist. Dies versteht man als *kontextuelle Gebundenheit der Bedeutung von Äußerungen und Handlungen*.

#### Definition

Unter kontextueller Gebundenheit der Bedeutung von Äußerungen und Handlungen versteht man den Tatbestand, dass alles, was in zwischenmenschlicher Kommunikation geschieht, in seiner Bedeutung von dem Zusammenhang abhängt, in dem es sich ereignet, und dass gleichzeitig alles, was geschieht, zur Bildung und Veränderung dieses Zusammenhangs beiträgt.

#### Kommunikationssemantik

Die Erkenntnis, dass die sprachlichen Ausdrücke (Wörter), Äußerungen und Handlungen in sozialer Interaktion ihre Bedeutung nicht gleichsam in sich tragen, sondern diese stets in Bezug auf den übergeordneten Handlungszusammenhang erhalten, beschäftigt vor allem die Forschungsrichtung der *Kommunikationssemantik* (vgl. *Ungeheuer* 1987, *Nothdurft* 1996b) und die Kommunikationsphilosophie (*Davidson* 1990), die die prinzipielle Vagheit von Wörtern oder Handlungen betonen und die wichtige Rolle des Kontextes für die Herausbildung der Bedeutung eines Wortes oder einer Äußerung in den Mittelpunkt der Betrachtung rücken und die Kommunikationsphilosophie (*Davidson* 1990).

Die Bedeutung einer Äußerung oder einer Handlung ergibt sich erst aufgrund ihrer Rahmung durch

- den situativen Kontext
- stillschweigende Ergänzungen aufgrund von Hintergrundwissen
- den kulturellen Kontext.

Dazu jeweils ein Beispiel:

Man kann schon anhand eines so »harmlosen« Satzes wie »Können Sie mir sagen, wie spät es ist?« zeigen, wie unterschiedlich die Bedeutung dieses Satzes ist – in Abhängigkeit davon, in welchem Kontext er geäußert wird (vgl. *Goffman* 1994). So kann der obige Satz z.B. sein:

### 1. situativer Kontext

- Vorbereitung zum Aufbruch
- Vorwurf an einen Zu-spät-Gekommenen
- Beispiel für Fragesatz in einem Deutsch-Lehrbuch
- Frage nach Uhrzeit
- Teil einer Schauspielaufführung
- »Parole« zwischen Spionen.

Der amerikanische Soziologe *Harold Garfinkel* hat für ein Experiment seine Studenten instruiert, Aussagen in alltäglichen Gesprächen streng wörtlich zu nehmen und sich die Bedeutung von Wörtern genau erklären zu lassen. Einer seiner Studenten, Ray, verhielt sich entsprechend, als ihm ein Kommilitone (VP) auf dem Campus begegnete:

### 2. stillschweigende Ergänzungen

- (VP) »Hallo Ray, wie fühlt sich deine Freundin?«
- (Ray) »Was meinst du mit der Frage, wie sie sich fühlt? Meinst du das körperlich oder geistig?«
- (VP) »Ich meine: wie fühlt sie sich? Was ist denn mit dir los?« (Er wirkt eingeschnappt)
- (Ray) »Nichts. Aber erklär doch mal ein bisschen deutlicher, was du meinst.«
- (VP) »Lassen wir das. Was macht deine Zulassung für die medizinische Hochschule?«
- (Ray) »Was meinst du damit: *Was sie macht?*«
- (VP) »Du weißt genau, was ich meine.«
- (Ray) »Ich weiß es wirklich nicht.«
- (VP) »Was ist mit dir los? Ist dir nicht gut?« (*Garfinkel* 1973, S. 206).

*Watzlawick et al.* (2011) geben ein Beispiel dafür, dass auch das, was ein Kuss bedeutet, vom jeweiligen Kontext abhängt – und dies Anlass zu gewichtigen Missverständnissen sein kann:

### 3. die kulturelle Ordnung bestimmt, was etwas bedeutet

»Unter den während des Krieges in England stationierten amerikanischen Soldaten war die Ansicht weit verbreitet, die englischen Mädchen seien sexuell überaus leicht zugänglich. Merkwürdigerweise behaupteten die Mädchen ihrerseits, die amerikanischen Soldaten seien übertrieben stürmisch. Eine Untersuchung führte zu einer interessanten Lösung dieses Widerspruchs. Es stellte sich heraus, dass das Paarungsverhalten (*courtship pattern*) – vom Kennenlernen der Partner bis zum Geschlechtsverkehr – in England wie in Amerika ungefähr dreißig verschiedene Verhaltensformen durchläuft, daß

aber die Reihenfolge dieser Verhaltensformen in den beiden Kulturbereichen verschieden ist. Während z.B. das Küssen in Amerika relativ früh kommt, etwa auf Stufe 5, tritt es im typischen Paarungsverhalten der Engländer relativ spät auf, etwa auf Stufe 25. Praktisch bedeutet dies, daß eine Engländerin, die von ihrem Soldaten geküßt wurde, sich nicht nur um einen Großteil des für sie intuitiv ›richtigen‹ Paarungsverhaltens (Stufe 5–24) betrogen fühlte, sondern zu entscheiden hatte, ob sie die Beziehung an diesem Punkt abbrechen oder sich dem Partner sexuell hingeben sollte. Entschied sie sich für die letztere Alternative, so fand sich der Amerikaner einem Verhalten gegenüber, das für ihn durchaus nicht in dieses Frühstadium der Beziehung passte und nur als schamlos zu bezeichnen war. Die Lösung eines solchen Beziehungskonflikts durch die beiden Partner selbst ist natürlich deswegen praktisch unmöglich, weil derartige kulturbedingte Verhaltensformen und -abläufe meist völlig außerbewußt sind. Ins Bewußtsein dringt nur das undeutliche Gefühl: der *Andere* benimmt sich falsch« (Watzlawick et al. 2011, S. 20).

**Paradebeispiel von  
Mehrdeutigkeit:  
Spionage**

Aufgrund der kontextuellen Gebundenheit der Bedeutung sind Äußerungen prinzipiell mehrdeutig (ambivalent). Durch Veränderung des Interpretationsrahmens lässt sich die Bedeutung variieren. Ein Paradebeispiel für Mehrdeutigkeiten ist die Welt der Spionage, z.B. folgende Konstellation:

»Wenn, sagen wir, die Briten entdecken, daß einer ihrer Diplomaten ein russischer Spion ist, und ihn zu vierzig Jahren Gefängnis verurteilen, der Spion aber nach fünf Jahren entkommt, was denken dann die Russen? Ist er ihr Mann, und waren die von ihm übermittelten Informationen zuverlässig? War er die ganze Zeit ein Doppelagent, der sie mit falschen Informationen gefüttert hatte und dann kurzzeitig eingesperrt wurde, um sie in der falschen Sicherheit zu wiegen, er habe nicht für die Briten gearbeitet? War er den Russen gegenüber loyal gewesen, aber von den Briten beschattet und ohne es zu bemerken mit falschen Informationen zur Weitergabe an die Russen gefüttert worden? Wurde ihm das Entkommen ermöglicht, um die Russen fälschlich glauben zu machen, er hätte tatsächlich für die Briten gearbeitet und seine Informationen seien falsch gewesen? Und die Briten selbst müssen, um zu wissen, welche Bedeutung die Russen seinen Informationen gaben, auch wissen, ob die Russen denken, ihr Mann sei wirklich ihr Mann, und, wenn ja, ob sie denken, die Briten hätten dies von Anfang an gewußt oder nicht gewußt« (Goffman 1994, S. 64).

**Wie erfolgt  
Verstehen?**

Untersuchungen zum Verstehen in zwischenmenschlicher Kommunikation ergaben, dass Gesprächsteilnehmer auf eine Vielzahl unterschiedlicher Gesichtspunkte zurückgreifen, wenn sie die Bedeutung einer Formulierung, einer Aussage oder einer Handlung bestimmen (vgl. Gumperz 1982). Dazu gehören Annahmen über die mutmaßliche Absicht des Sprechers (Intention), Deutungen von Ausspracheeigenschaften (parasprachliche Merkmale wie z.B. Akzent, Betonung, Sprechpausen), die Position der Äußerung im Gesprächszusammenhang, kulturelles Wissen, etc. Auf der Grundlage all dieser Gesichtspunkte kommen Gesprächsteilnehmer zu Schlüssen (Inferenzen) über die fragliche Bedeutung.

Die kontextuelle Gebundenheit von Verstehensprozessen wird in neueren Studien noch strikter formuliert; in ihnen wird die Auffassung vertreten,



dass die wesentliche Funktion von Verstehen in der *Vorbereitung auf situativ angemessenes Verhalten* liegt – während nach der »klassischen« Auffassung Verstehen durch die Funktion bestimmt ist, Informationen zu erfassen und zu speichern (vgl. zum Kontrast zwischen beiden Auffassungen Barsalou 1999).

### 5.3.3. Prozessualität des interaktiven Geschehens

Zwei Mitarbeiter einer Abteilung sind in Streit geraten. Der eine wirft dem anderen vor, ihn bei anderer Gelegenheit »Trottel« genannt zu haben. Der Beschuldigte bestreitet das vehement. Das habe er nie gesagt. Beide sind fest von der Korrektheit ihrer Erinnerung überzeugt. Aber es lässt sich nicht mehr überprüfen, was gesagt worden ist.

Soziale Interaktion ist Geschehen in der Zeit. Sie ist eine vergängliche Erscheinung – ein Umstand, der dazu führt, dass wir in Gesprächen auf unsere subjektiven Gedächtnisleistungen angewiesen sind und diese können deutlich von den Erinnerungen anderer Teilnehmer abweichen. Wer kann schon für sich beanspruchen, genau zu wissen, was vor ein paar Minuten in einem Gespräch gesagt worden ist? Wie in der Musik der Ton im Entstehen vergeht, so auch die Äußerung in der Interaktion. Soziale Interaktion ist zugleich eine sich entwickelnde Erscheinung: Nichts bleibt in Gesprächen, wie es ist, jeder weitere Redebeitrag kann die Gesamtkontur eines bis dahin abgelaufenen Gesprächs verändern, Äußerungen, Bemerkungen oder einzelnen Wörtern eine neue, ungeahnte Bedeutung verleihen, Verhältnisse auf den Kopf stellen, für Überraschungen sorgen, dem Gespräch eine neue Wendung geben. Zeitlichkeit bedeutet auch Unübersichtlichkeit – wir sind beim Miteinander-Reden in unserer Aufmerksamkeit gefangen von dem, was gerade gesagt wird und was gerade vor sich geht, und verlieren oft den Zusammenhang, der sich im Gesprächsverlauf entwickelt, aus den Augen – und da das Sprechen vergänglich ist, haben wir keine Chance, »noch einmal nachzublättern«, wo wir gerade sind. Es ist leicht, den Faden zu verlieren. Gleichzeitig messen wir zeitlichen Prozessen aber auch Bedeutung bei. Dies gilt vor allem für Wiederholungen: wir machen einen Unterschied, ob wir etwas zum ersten Mal gesagt haben, zum zweiten Mal oder zum dritten Mal – der Prozess des Sprechens selbst bestimmt die Bedeutung dessen, was wir sagen, mit. Miteinander sprechen spielt sich in der Zeit ab. Das macht die Prozessualität zwischenmenschlicher Kommunikation aus.

Unter *Prozessualität des interaktiven Geschehens* versteht man die Tatsache, dass Gespräche Ereignisse sind, die sich im Verlaufe der Zeit herausbilden und verändern und dass gleichzeitig die einzelnen Gesprächsbeiträge flüchtig und vergänglich sind.

Die Flüchtigkeit des Sprechens, die Vergänglichkeit des Tons prägt die »Arbeitsbedingungen« sowohl des Sprechers als auch des Hörers in sozialer Interaktion.

**Definition**

**Forschungs-  
erkenntnisse**



**Die Aufgabe  
für den Sprecher:  
der Zwang  
zur Suggestion**

Für den Sprecher gilt: Der Ton vergeht im Entstehen, das Geschehen ist flüchtig und vergänglich. Im Gegensatz zum zeitlich überdauernden Text muss mündliche Rede auf Unmittelbarkeit bedacht sein.

»Daher bedarf es (...) einer besonderen Beredsamkeit, einer Mühelosigkeit der sprachlichen Gestaltung, einer eindringlichen Suggestivkraft und einer durchweg herrschenden Rhythmisierung. Dem folgt der Hörer; zurückbleiben kann er nicht. Die Botschaft muß unmittelbar wirken, was immer ihr angestrebter Effekt ist« (Zumthor 1988, S. 708).

Auch das, was wir hören und verstehen, ist von der Flüchtigkeit des Sprechens unmittelbar beeinflusst:

**Die Aufgabe  
für den Hörer:  
Konstruktion aus  
dem Stand**

»Der rasche Rhythmus der Rede verlangt vom Hörer, daß er wenn er schon nicht alle, so doch den überwiegenden Teil der Elemente erfaßt, um die Aussage verstehen zu können. Bewußt werden die Wörter dem Hörer erst dann, wenn die Einheiten, aus denen sie sich zusammensetzen, schon ausgesprochen worden sind. Und ebenso nimmt er erst nachträglich die Sätze auf, wenn die Wörter, aus denen sie gebildet worden sind, bereits zurückliegen. Er muß seine Aufmerksamkeit auf den Redefluß richten und ihm im selben Augenblick die für das Verständnis des Ganzen unentbehrlichen Elemente entnehmen. Vor genau hundert Jahren hat dies der russische Neurologe und Psychologe *I. M. Secenov* (...) als »simultane Synthese« bezeichnet. Dabei werden die Elemente, die der unmittelbaren Wahrnehmung schon nicht mehr zugänglich sind, sondern im Kurzzeitgedächtnis gespeichert werden, zu immer größeren Einheiten verbunden – die Laute zu Wörtern, die Wörter zu Sätzen und die Sätze zu ganzen Aussagen« (Jakobson/Pomorska 1982, S. 65).

Verstehen ist, so lässt sich daraus schlussfolgern, immer eine *Konstruktion* des Hörers *aus dem Stand*, auf der Basis des Gesagten.

### 5.3.4. Materialität der Redebeiträge

Eine pakistanische Bedienung im Schnellrestaurant des Londoner Flughafens Heathrow fragt bei manchen Speisen nach, ob die Gäste noch Soße dazu haben wollen. Dazu stellt sie nur die einfache kleine Frage »gravy?«. Aber sie sagt es im Tonfall ihrer Heimatsprache und da geht bei einer Frage nicht die Stimme nach oben, wie es im Deutschen oder Englischen der Fall ist, sondern die Stimme geht leicht nach unten. Die englischen Gäste hören daher die Äußerung nicht als freundliche Frage »Möchten Sie vielleicht noch Soße dazu?«, sondern entsprechend ihren Hörgewohnheiten als barsche Aufforderung »Nun nehmen Sie schon Soße!« und beschwerten sich über das »unhöfliche Bedienungspersonal« (Gumperz 1982, S. 173).

**Definition** Unter Materialität versteht man den gesamten Bereich von Ausdrucksqualitäten, die mit dem Sprechen in zwischenmenschlicher Kommunikation verbunden sind, d.h. jene Qualitäten, die nicht aufgrund ihrer inhaltlichen, wörtlichen Bedeutung bestimmbar sind, sondern aufgrund von Eindrücken, Empfindungen und sinnlichen Erlebnissen.

In Gesprächen hat die Stimme und die Gestik ihr eigenes Gewicht. Die Stimmqualität, die Tönung der Stimme, ihre Lautstärke, ihre Dramatik, ihr Tempo und ihr Timbre bilden eine eigene Dimension des Sprechens, die den Aufbau von Deutungen, die Steuerung von Verstehen und die Herausbildung von Eindrücken und Empfindungen bis hin zu einer körperlichen Resonanz auf das Geschehen in eigener Weise beeinflusst. Zu Recht spricht man auch vom »Klangzauber« des Sprechens.

Der Sprachpsychologe *Karl Bühler* schrieb dem Sprechen einen »speech appeal« zu, den er in Analogie zum Sexappeal setzte (*Bühler* 1934, S. 29).

»Ohne Zweifel stellt die Stimme im Unbewußten des Menschen eine archetypische Form dar: ein schöpferisches Urbild, gleichzeitig Energie und Konfiguration von Zügen, die in jedem von uns die ersten Erfahrungen, die Gefühle, die Gedanken vorherbestimmen, aktivieren und strukturieren. (...) Das Bild der Stimme wurzelt in einer Zone des Erlebten, die den begrifflichen Formulierungen entgeht, die man nur ahnen kann« (*Zumthor* 1990, S. 12).

Unter Gesichtspunkten der Materialität ist der Ausdruck »sprechen« nicht präzise genug – er hebt nur auf den Aspekt der Informationsübermittlung ab. Was wir tun, wenn wir sprechen, wäre genauer beschrieben mit: flüstern, schreien, hauchen, grölen, giften, zischen, nuscheln, knurren, näleln, fauchen, kreischen, lachen, weinen.

Gut veranschaulichen kann man die materiale Qualität sozialer Interaktion an der Wichtigkeit jener Momente, in denen gerade *nichts* gesagt wird – in Momenten des Schweigens. Wir unterscheiden alltagsweltlich die unterschiedlichsten Weisen des Schweigens:

- beredtes Schweigen
- bleiernes Schweigen
- lähmendes Schweigen
- drückendes Schweigen
- bedeutungsvolles Schweigen
- goldenes Schweigen.

Die Relevanz der materialen Qualität sozialer Interaktion soll im Folgenden an vier Bereichen verdeutlicht werden:

- der Inszeniertheit des Sprechens
- dem Phänomen des »double bind«
- der kulturellen Prägung von Klangmustern
- der Körperlichkeit des Sprechens.

Es gibt Fälle sozialer Interaktion, in denen es in besonderer Weise darauf ankommt, *wie* eine Handlung ausgeführt wird, in denen wir eine Handlung danach beurteilen, ob sie »gekonnt«, »elegant« oder »geschickt« vollzogen wurde oder eher »stümperhaft« oder »wenig souverän«. Wir beurteilen eine politische Rede nicht nur nach der Überzeugungskraft der vorgetragenen Auffassungen, sondern auch nach dem Auftreten des Sprechers; wir beurteilen

**Die Stimmqualität wirkt im Vorbewussten**

**Die Inszeniertheit des Sprechens**

die Moderation einer Arbeitsbesprechung nicht nur nach dem Ergebnis, das zum Abschluss herauskommt, sondern auch nach der Atmosphäre, die durch die Art des Moderierens zustande kam.

In manchen Typen sozialer Interaktion ist die Art und Weise des Gesprächsverhaltens sogar wichtiger als der Inhalt dessen, was gesagt wird. Bei Trinksprüchen z.B. ist die hohe Eloquenz des Sprechens wichtiger als die Tiefsinnigkeit des Inhalts. Diese besondere Art und Weise des Sprechens wird in der Kommunikationswissenschaft auch als Inszenierung oder *performance* des Sprechens bezeichnet (als Überblick *Fischer-Lichte* 2012).

Unser aller Gesprächsverhalten im Alltag ist durchzogen von Momenten, in denen wir unserer gesprächsweisen Darstellung einen besonderen Ausdruck verleihen wollen, wenn wir z.B. andere Personen zitieren und dafür deren Stimmen imitieren, wenn wir Aufmerksamkeit erzeugen wollen und dafür Kunstpausen und Veränderungen in der Stimmstärke vornehmen, wenn wir dem Gesagten Nachdruck verleihen wollen und es dafür durch eindringliche Gesten unterstreichen. Solche Kommunikationsereignisse sind nicht nur in dem Sinne inszeniert, dass der Sprecher sich in Szene setzt und in besonderer Weise seine Stimme einsetzt, sondern auch in dem Sinne, dass *alle* Beteiligten wissen, wann sie »dran sind« und was sie zu tun haben, z.B. im Ablauf eines Gottesdienstes an der richtigen Stelle die richtigen Worte zu sagen, an den richtigen Stellen aufzustehen, sich im richtigen Moment wieder zu setzen. Ausdrucksorientierte Darstellungen eines Sachverhalts, z.B. eines Streits oder eines Problems, erfordern, wenn sie wirksam sein sollen, eine interaktive Beteiligungsweise der Zuhörer, die durch lebhaftes Aufgreifen der Inszenierung gekennzeichnet ist, durch Reaktionen des Erstaunens, der Entrüstung, des Bedauerns, der Empörung, ungläubiges Kopfschütteln, etc. sowie durch emphatische Kommentare. Wichtiger als das Ausreden-Lassen und Zuhören sind Unterbrechungen, in denen die Zuhörer die Äußerungen des Sprechers vorgreifend komplettieren, sowie Fälle simultanen, gleichlautenden Sprechens, die den Beteiligten das Gefühl vermitteln, »auf der gleichen Wellenlänge zu sein«, sowie Fälle des Durcheinanderredens, in denen man zwar kaum noch den anderen verstehen kann, die den Teilnehmern aber das Gefühl vermitteln, *zusammen zu sein*. Solche Fälle sprachlicher Interaktion haben mehr Ähnlichkeit mit Situationen gemeinsamen Singens und Tanzens als mit dem Prototyp herkömmlicher Kommunikationsvorstellungen, der monologischen Informationsübermittlung (vgl. *Nothdurft/Schwitalla* 1995).

#### Hypothese des double bind

Wesentliche Erkenntnisse erhielt die Erforschung zwischenmenschlicher Kommunikation in den 1950er Jahren aus Studien der Kommunikation in Familien mit schizophrenen Patienten (vgl. *Watzlawick et al.* 2011). Therapeuten fiel auf, dass in diesen Familien häufig eine Diskrepanz zwischen dem, was ein Familienmitglied sagte, und der Art und Weise, wie es gesagt wurde, bestand. So sagte z.B. eine Mutter am Ende eines Streits zu ihrem Kind: »Ich hab Dich doch lieb«, aber der Tonfall, in dem sie dies sagte, war barsch und abweisend. Solche Situationen wurden als *double bind* bezeichnet – das Kind ist in diesen Situationen gleichsam doppelt gebunden: Welche der Interpretationen es auch auswählt – die verbale oder die nonverbale – es erlebt

immer eine widersprüchliche Situation. Ist ein Kind solchen widersprüchlichen Situationen häufig ausgesetzt, so vermuteten Familientherapeuten, entzieht es sich ihnen durch eine besondere Art zu kommunizieren und sich mitzuteilen – und diese besondere Art ist dann das, was als schizophrenes Verhalten bezeichnet wird.

Ein Forschungsbereich, in dem die Wichtigkeit der Art und Weise des Sprechens für das Gelingen von Kommunikation erkannt wurde, ist der Bereich der interkulturellen Kommunikation (vgl. z.B. *Gumperz* 1982, s. auch Kap. 8.2.). In der Erforschung von Missverständnissen in Situationen interkultureller Begegnung stellte sich heraus, dass die Interpretation para- und nonverbaler Signale für die Gesamtinterpretation von Äußerungen von entscheidender Bedeutung ist, dass aber gleichzeitig die konkrete Interpretation solcher Signale sehr stark kulturabhängig variiert. Kulturell unterschiedliche Interpretationen der Klangmuster von Äußerungen führen auch zu unterschiedlichen Interpretationen dessen, was auf inhaltlicher Ebene gesagt wird – der obige »gravy«-Fall ist ein Beispiel dafür.

**Klangmuster sind kulturell festgelegt**

Die Wichtigkeit materialer Aspekte des Sprechens für das Gelingen von Kommunikation wird zunehmend gesehen. Während früher solche Aspekte eher als »bloßer Zierrat« im Transport der – gewichtigen – Inhalte von Botschaften gesehen wurden, oder als Ausdruck der Persönlichkeit des Sprechers, gilt in der Interaktionsforschung mittlerweile als unbestritten, dass durch die Materialität des Sprechens gleichsam der Humus gebildet wird, auf dem ein Gespräch gedeiht – oder eben nicht. Aspekte der Rhythmisierung des Sprechens, des Sprechklangs und der begleitenden Gestik, durch die die Lebendigkeit des Geschehens und Anschaulichkeit des Gesagten zustande kommen, sind für den Vollzug gelingender Kommunikation von fundamentaler Bedeutung. Durch sie wird eine Beteiligungsweise des *involvement* (vgl. *Tannen* 1989) geschaffen, d.h. eines Engagements an der Interaktion mit – buchstäblich – Leib und Seele.

Die Körpergebundenheit dieser Dimension von Interaktion betont auch *Zumthor*: »... den Vorrang des Rhythmus, die Unterordnung des Sprechens unter das Atmen, der Wiedergabe unter die Handlung, des Begriffs unter die Haltung, der Bewegung des Gedankens unter die des Körpers« (*Zumthor* 1990, S. 30f.).

**Körperlichkeit – die Seele von Interaktion**

Neuerdings werden Untersuchungen, die körpernahe Momente sozialer Interaktion in den Mittelpunkt stellen, unter dem Stichwort *embodiment* durchgeführt (*Gibbs* 2006). Nonverbalen und paraverbalen Momenten und praktischen Handlungsvollzügen wird nicht nur eine sprechbegleitende oder -unterstützende Rolle zugestanden, sondern ihnen wird eine zentrale Funktion für Verstehen und Orientierung in sozialer Interaktion zugeschrieben. Der Psychologe *Adam Kendon* hat in Untersuchungen des Gestikulierens italienischer Sprecher festgestellt, dass diese durch bestimmte nonverbale Gesten markieren, wie der Inhalt ihrer sprachlichen Äußerungen verstanden werden soll, z.B. als Warnung, als Übertreibung, als Ironie (*Kendon* 2000, als Überblick zur Gestenforschung: *Müller* 1998).

**Embodiment**

## 5.4. Psychologische Aspekte Sozialer Interaktion

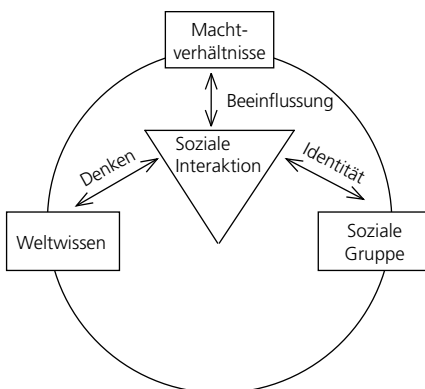
Zwischenmenschliche Kommunikation ist in sehr vielfältiger Weise für unsere Existenz als gesellschaftliche Subjekte bedeutsam. In diesem Kapitel sollen drei aus psychologischer Sicht besonders relevante Aspekte zwischenmenschlicher Kommunikation beleuchtet werden:

- Identität
- Denken
- Macht.

In diesen drei Momenten sind wir zugleich als individuelle Subjekte und als Mitglieder von Gesellschaft und Kultur angesprochen. Genauer müsste man diesen Zusammenhang so formulieren, dass die gesellschaftlichen und kulturellen Rahmenbedingungen die besondere Individualität des Einzelnen schaffen, ermöglichen und erfordern.

Dieser Zusammenhang soziokultureller Rahmenbedingungen und Individualität wird praktisch in sozialer Interaktion gestiftet.

- Über Prozesse der Selbst- und Fremdwahrnehmung erfolgt die Integration des Einzelnen in soziale Gruppen und Verbände wie auch die Binnenstabilisierung sozialer Gruppen und die Abgrenzung nach außen. Gleichzeitig sind Situationen sozialer Interaktion die Gelegenheiten, in denen sich Gruppen bilden und vollziehen.
- Über die in sozialer Interaktion stattfindenden Prozesse der Erfahrungs- und Meinungsbildung schaffen wir unser handlungspraktisches Wissen wie auch unsere Auffassungen über die Wirklichkeit und unsere Einstellungen zu dieser. Gleichzeitig sind Situationen sozialer Interaktion eine wesentliche Quelle unseres Wissens und unserer Erfahrungen.
- Über Macht- und Beeinflussungsprozesse in sozialer Interaktion werden Machtverhältnisse geschaffen, reproduziert und verändert. Gleichzeitig ist soziale Interaktion die Arena, in der Beeinflussung stattfindet und in der Machtkämpfe ausgetragen werden.



Der Zusammenhang zwischen den soziokulturellen Rahmenbedingungen und psychologisch relevanten Momenten sozialer Interaktion ist aber nicht nur ein wechselseitiger, er ist auch ein spannungsgeladener. Denn durch diese Aspekte werden einige Grundüberzeugungen über die Qualität unseres Zusammenlebens bzw. unserer Begegnungen in sozialer Interaktion in Frage gestellt:

- durch die Art und Weise, in der in sozialer Interaktion Identitätsbildung erfolgt, werden Vorstellungen über die Autonomie des Individuums und seine Selbstentfaltung in Frage gestellt; **Autonomie?**
- die Prägung von Denk- und Erfahrungsprozessen durch den kollektiven Diskurs sozialer Interaktion kann Vorstellungen über die Individualität bzw. Einzigartigkeit des Einzelnen in Frage stellen; **Individualität?**
- der Aspekt von Macht und Beeinflussung stellt die Vorstellung von Freiheit, Gleichheit und Symmetrie in Interaktion in Frage; **Gleichheit?**
- kulturell vorgegebene Erwartungshaltungen dem Äußern von Gefühlen gegenüber stellen Vorstellungen über Authentizität und Echtheit des Einzelnen in Frage. **Echtheit?**

Wir betonen diese Punkte besonders deswegen, weil zum Thema Kommunikation ein *optimistic bias* beobachtet werden kann derart, dass vorrangig die positiven Leistungen von Kommunikation und Interaktion betrachtet werden (dazu z.B. Illouz 2006) und die »dunkle Seite« von Kommunikation den Status von Unglücksfällen und Misslingen erhält. Diese Haltung erscheint uns unangemessen – wir bevorzugen das Bild (die Metapher) einer Medaille mit zwei Seiten – und die dunkle Seite von Kommunikation ist in gleicher Weise zu bedenken wie die Sonnenseite (vgl. Cupach/Spitzberg 1994, Spitzberg/Cupach 1998).

**Kommunikation hat immer zwei Seiten**

### 5.4.1. Identität

Dienstbesprechung. Jürgen Becker braucht jetzt einen Kaffee. Er schraubt den Deckel der Wärmekanne auf, will sich Kaffee in seine Tasse gießen, da löst sich der Deckel von der Kanne und der Kaffee ergießt sich schwungvoll über Tasse, Arbeitsunterlagen und Tisch. Während Jürgen Becker versucht, mit Taschentuch und Servietten dem Schlamassel beizukommen, spürt er die vielsagenden Blicke, die die Kollegen sich zuwerfen, sieht das schadenfrohe Grinsen um sich herum und hört eine Kollegin leise zu ihrer Nachbarin sagen: »Der Kollege Becker hat sich mal wieder nass gemacht.« Wie peinlich, so eine Blamage, wie steht er denn jetzt da – als Trottel, als Tollpatsch?

In Situationen wie dieser spüren wir einen Tatbestand zwischenmenschlicher Kommunikation am eigenen Leibe, gleichsam bis in die Magengrube, der zu den elementaren Grundsätzen zwischenmenschliche Kommunikation gehört: Alles, was wir in zwischenmenschlicher Kommunikation sagen und tun, hat immer auch Bedeutung dafür, wie wir wahrgenommen werden. Alles, was wir sagen und tun, wird von den Beteiligten daraufhin interpretiert, wer wir sind und als was wir gelten. Auf der Grundlage solcher Wahrnehmungen und Interpretationen bilden die Anderen sich ihren Eindruck davon, wer wir sind und reagieren entsprechend. Und wir selbst wiederum erfahren aufgrund dieser Reaktionen, für wen wir gehalten werden – ob es uns passt oder nicht. Und wenn die Kollegen von Jürgen Becker schon häufig in der geschilderten Art auf seine Ungeschicklichkeit reagiert haben, ist es wahr-

scheinlich, dass er die Interpretation, die in den Reaktionen zum Ausdruck kommt, auch übernimmt – ja, er ist der Trottler, dem immer solche Pannen passieren, und auch sonst tritt er in jedes Fettnäpfchen. »Ich bin schon froh, wenn die Kollegen wenigstens über mich lachen – so merke ich immerhin, dass ich noch da bin.«

**Wir rechnen immer  
mit dem Anderen**

Unsere Selbstwahrnehmung wird davon beeinflusst, wie andere uns wahrnehmen. Wir müssen es in unserem Handeln berücksichtigen, ob wir wollen oder nicht. Daher versuchen wir, die Wahrnehmung, die andere von uns haben, zu steuern, »einen guten Eindruck zu machen«, uns »ins rechte Licht zu rücken«, uns zu »profilieren« und »in Szene zu setzen«. Wir kalkulieren mit anderen Worten die Wirkung, die wir mit unserem Handeln auf andere machen werden, in unser Handeln mit ein. Unser individuelles Handeln ist in dem Sinne immer schon *sozial*, dass wir die Reaktion unseres Gegenübers mit berücksichtigen (Kap. 5.2.2.). Mit unserer Kalkulation können wir richtig liegen oder uns verrechnet haben – die tatsächliche Reaktion unseres Gegenübers ist häufig anders als von uns erwartet. In diesem Wechselspiel und Spannungsverhältnis zwischen eigenem Handeln und Reaktion der Anderen bilden sich Fremd- und Selbstbilder der Beteiligten im Verlauf von Interaktion heraus.

**Die Bildung von  
Selbstbewusstsein  
in der Moderne**

Der Zusammenhang zwischen Identitätsentwicklung und Selbstbewusstsein auf der einen Seite und gemeinsamem Handeln auf der anderen Seite ist ein großes Thema von Psychologie, Soziologie und Philosophie im zwanzigsten Jahrhundert. Dass dieses Thema gerade in unserer Zeit so intensiv diskutiert wird, ist kein Zufall. Im neunzehnten und zwanzigsten Jahrhundert haben sich erhebliche gesellschaftliche Veränderungen vollzogen, die die Rahmenbedingungen, unter denen die Menschen sich ihr Bild von sich selbst und von dem Anderen machen, dramatisch verändert haben. Durch diese Veränderungen ist die Rolle zwischenmenschlicher Kommunikation für die Bildung unseres Selbstbewusstseins immer wichtiger geworden. Dies liegt vor allem an den folgenden zwei Faktoren:

**1. Faktor:  
Verlust allgemeiner  
Orientierungen**

Mit Beginn der Industrialisierung lösten sich althergebrachte soziale Zusammenhänge in den mitteleuropäischen Gesellschaften auf und damit auch die Geltung tradiertter Normen, Werte und Orientierungen. Bis dahin war die Position des Einzelnen durch tradierte Ordnungssysteme weitgehend vorgegeben und festgelegt, »wer er ist«. Im Grunde stellte sich die Frage gar nicht – die Festlegung war selbstverständlich. Mit der Auflösung tradiertter Strukturen ergaben sich massenweise Entwicklungsmöglichkeiten und ungeahnte Karriereverläufe. »Vom Tellerwäscher zum Millionär« ist das geflügelte Wort geworden, das die positiven Versprechungen dieses Veränderungsprozesses auf den Punkt bringt. Die tradierten Werte legten nicht mehr fest, »wer man war«. In dem Ausmaß, in dem diese Werte ihre Gültigkeit verloren, mussten neue Orientierungen gefunden werden, die Antwort auf die Frage gaben, »wer man ist«.

Gleichzeitig haben sich aber auch die Bedingungen, unter denen Menschen sich begegnen, dramatisch verändert:



- Berufliche und verkehrsmäßige Mobilität führten zu einem Anwachsen des »Bekanntenkreises«, also des Kreises derjenigen, mit denen man regelmäßig kommunizierte;
- das Anwachsen der Städte zu Großstädten und Metropolen führte dazu, dass Menschen sich massenweise flüchtig begegneten (z. B. in U-Bahnen, Bussen, Warteschlangen);
- die sich entwickelnden Kommunikationstechniken wie Telegraph und Telefon führten zu neuen Möglichkeiten der Kontaktaufnahme, neuen Formen der Kommunikation (»Telegrammstil« statt »Briefstil«) und veränderten Vorstellungen von z. B. schneller Erreichbarkeit/Zugänglichkeit und Privatheit;
- die Ausdifferenzierung aufgrund zunehmender Arbeitsteilung führte zu einer zunehmend von Zweckgesichtspunkten geprägten und geleiteten Kommunikationsweise (das wortlose Aufladen von Lebensmitteln auf das Fließband statt dem Schwatz im Tante-Emma-Laden).

## 2. Faktor: Veränderungen unserer Kommuni- kationskultur

Diese neuen Formen der Kommunikation sind dadurch charakterisiert, dass es in ihr aufgrund von »Mangel an Gelegenheit, Zeit und gegenseitigem Interesse« nicht zu einer tieferen Verbindung zwischen den Kommunikationsteilnehmern kommt. Zwischenmenschliche Begegnung vollzieht sich in erheblichem Maße als »Verkehr zwischen unverbundenen Menschen« (Plessner 1981, S. 80).

Fassen wir zusammen: Die gesellschaftlichen Entwicklungsprozesse in den letzten zwei Jahrhunderten führen zunehmend zu einem Zerfall allgemeingültiger gesellschaftlicher Normen, Werte und Orientierungen. Diese stehen für die Ausbildung von Identität nicht mehr zur Verfügung. Dadurch wird die unmittelbare zwischenmenschliche Begegnung zunehmend wichtiger als Schauplatz der Ausbildung von Selbst- und Fremdbildern. Gleichzeitig verändern sich die Rahmenbedingungen dieser unmittelbaren zwischenmenschlichen Begegnungen. Sie werden zunehmend durch Momente wie Anonymität, Oberflächlichkeit, Zweckgebundenheit, Zeitknappheit und Zufälligkeit bestimmt.

Unter diesen Rahmenbedingungen entstehen Fremdbild, Selbstbild, Selbstbewusstsein und Identität.

Aufgrund der Wechselseitigkeit des Verhaltens in sozialer Interaktion bestimmen wir mit jedem Verhaltenszug, welchen Raum wir dem Anderen lassen, welche Möglichkeiten wir ihm einräumen, welche Gelegenheiten wir ihm verschaffen (oder vermässeln), wie wir mit ihm umgehen und wofür wir ihn halten, kurz: ob und wie wir ihn anerkennen (Nothdurft 2007 b). Darin liegt unsere *Verantwortung*. Und aufgrund der Wechselseitigkeit des Verhaltens gilt das Gleiche für den Anderen auch. Darin liegt seine Verantwortung. In diesem Sinne sind wir in sozialer Interaktion wechselseitig füreinander verantwortlich. Das macht Verbale Interaktion zu einer »moralischen Anstalt«.

## Verantwortung für den Anderen

Der Philosoph *Arthur Schopenhauer* (1788–1860) hat die Aufgabe, die sich uns im Umgang mit unserem Gegenüber stellt, in seinem *Stachelschwein-Dilemma* veranschaulicht:

## Stachelschwein- Dilemma

»Eine Gesellschaft Stachelschweine drängte sich an einem kalten Wintertage recht nahe zusammen, um, durch die gegenseitige Wärme, sich vor dem Erfrieren zu schützen. Jedoch bald empfanden sie die gegenseitigen Stacheln, welches sie dann wieder von einander entfernte. Wann nun das Bedürfnis der Erwärmung sie wieder näher zusammen brachte, wiederholte sich jenes zweite Übel; so daß sie zwischen beiden Leiden hin und her geworfen wurden, bis sie eine mäßige Entfernung von einander herausgefunden hatten, in der sie es am besten aushalten konnten« (*Schopenhauer* 1890, S. 689).

**Respekt** Momente, mit denen diese Balance hergestellt werden kann, sind Respekt, Diplomatie und Takt (vgl. *Plessner* 1981).

*Respekt* ist die Haltung dem Gesprächspartner gegenüber, die es diesem ermöglicht, sein eigenes Selbstbild in der Interaktion zu entwickeln und zu entfalten – sein Image oder »face«. Respektvolles Verhalten dem Anderen gegenüber ist eine Vorleistung, die den Anderen zur Gegenleistung verpflichtet, sich auch respektvoll uns gegenüber zu verhalten und es damit auch uns zu ermöglichen, sich unseren Vorstellungen entsprechend zu verhalten (vgl. *Goffman* 1994). In diesem Zusammenhang spielen Höflichkeitssysteme eine wesentliche Rolle. *Schopenhauer* nannte Höflichkeit eine »stillschweigende Übereinkunft, gegenseitig die moralische und intellektuell elende Beschaffenheit von einander zu ignorieren« (zitiert nach *Safranski* 2001).

**Diplomatie** *Diplomatie* ist eine Haltung, die die Ausbalancierung der Interaktion auch und gerade in solchen Fällen ermöglicht, in denen Macht, Auseinandersetzung und die Durchsetzung von Positionen und Forderungen eine Rolle spielen. Solche Situationen lassen sich typischerweise nicht durch die Herstellung von Übereinstimmung bzw. Einsicht bewältigen. Verhandlungssituationen sind ein typisches Beispiel: Jeder der Beteiligten hat sein (subjektiv berechtigtes) Interesse – ein Übereinkommen bedeutet Nachgeben. In solchen Momenten kommt es darauf an, es dem Nachgebenden zu ermöglichen, sein Gesicht zu wahren, ihm Goldene Brücken zu bauen oder das Ergebnis der Verhandlung als vernünftig und sachgerecht darzustellen.

**Takt** *Takt* ist die Haltung, mit der prinzipiellen Mehrdeutigkeit von Situationen und der Vielschichtigkeit von Personen umzugehen, Andeutungen und Anspielungen in ihrer Ambivalenz wahrzunehmen, den Charakter von Situationen offenzuhalten und die Botschaft von Mitteilungen in unterschiedlicher Lesart interpretieren zu können. Während Diplomatie für Situationen, in denen es um Macht, Einfluss und Durchsetzen von Positionen geht, relevant ist, ist Takt vor allem für Momente des spielerischen, entspannten Umgangs miteinander wichtig. Miteinander flirten ist ein typisches Beispiel. Für den Flirt ist die »Kultiviertheit der Andeutung« und eine »Ästhetik des Versteckspiels« charakteristisch. *Plessner* hat Takt auch als »Witterung für den anderen Menschen« beschrieben, die es ermöglicht, »jeden Menschen auf individuelle Weise zu nehmen und gewissermaßen im Dunkeln seinen Weg zu finden« (*Plessner* 1981, S. 107).

### 5.4.2. Denken und Erfahrung

In der Dienstbesprechung eines Heimes für Behinderte geht es um die Einführung eines neuen Betreuungskonzeptes. Die Debatte ist kontrovers, die Meinungen gehen hin und her, der Gesprächsverlauf wird unübersichtlich. Jürgen Becker bekommt zunehmend das Gefühl, dass das Thema zerredet wird und er selbst immer weniger durchblickt. Da formuliert eine Kollegin: »Um es auf den Punkt zu bringen: Dieses neue Konzept steht für Entmündigung der Bewohner!«. Auf einmal wird für Jürgen Becker alles klar: »Entmündigung« wirkt wie ein Schlüsselwort. Es schließt ihm den Sinn des Konzeptes auf, schafft Ordnung im Geschehen; Jürgen Becker erkennt auf einmal die Zielsetzung des Konzeptes, kann zwei Debattenlager und deren Haltungen und Absichten ausmachen, und bezieht selbst Position – gegen Entmündigung!

Ganz offensichtlich besteht ein wichtiger Zusammenhang zwischen der Art und Weise, wie wir über die Dinge reden und der Perspektive, aus der heraus wir die Welt betrachten.

Ein solcher Zusammenhang lässt sich an einem Experiment von *Loftus und Palmer* zeigen (*Loftus/Palmer* 1974). Zwei Gruppen von Versuchspersonen wurde eine Videoaufnahme vorgeführt, in der zwei Autos zusammenstießen. Die eine Gruppe wurde danach gefragt, mit welcher Geschwindigkeit die Autos wohl zusammengestoßen waren; die andere Gruppe wurde gefragt, mit welcher Geschwindigkeit die Autos zusammenkrochen. Diese zweite Gruppe gab eine deutlich höhere Schätzung der Geschwindigkeit ab. Beiden Gruppen war das Gleiche gezeigt worden, aber aufgrund unterschiedlicher sprachlicher Rahmung hatten sie unterschiedliches gesehen.

Der Zusammenhang von Sprache und Denken ist von enormer praktischer Bedeutung, z. B. für die Selbstwahrnehmung. Sehr häufig erfolgt diese Wahrnehmung in Form sprachlicher Bilder (Metaphern). Die eine sieht sich als »Fels in der Brandung«, der zweite als »Dompteur im Tigerkäfig«, die dritte als »graue Maus«, der vierte als »Boot im Sturm«. Diese Bilder leiten unser Selbstverständnis an, fixieren es aber gleichzeitig auch und führen damit zur Einengung unserer Verhaltensmöglichkeiten. In der Psychotherapie ist es daher ein Ansatz, die Metapher zu bestimmen, mit der ein Klient sich selbst beschreibt, und mit ihm zusammen andere Metaphern für seine Selbstbeschreibung zu entwickeln – möglichst solche, die ihm selbst mehr Handlungsspielräume ermöglichen (vgl. v. *Kleist* 1987).

Der Gedanke, dass die Sprache unser Denken beeinflusst, spielt im europäischen Denken seit Jahrhunderten eine Rolle. Eine prägnante Formulierung dafür hat der Sprachphilosoph *Wilhelm von Humboldt* (1776–1835) gefunden, der von der *sprachlich gebundenen Weltansicht* sprach. *Humboldt* versuchte so zu erklären, wie es kommt, dass in unterschiedlichen Kulturen unterschiedliche Auffassungen über die Wirklichkeit herrschen. Seine Antwort: Die Kulturen weisen unterschiedliche Sprachen auf und entsprechend stellt sich den Mitgliedern der Kultur die Wirklichkeit in unterschiedlicher Weise dar.

**Der Zusammenhang von Sprechen und Denken**

**Sprachliche Bilder bestimmen unser Selbstbewusstsein**

**Sprachlich gebundene Weltansicht**

**Bestimmt unsere  
Sprache unser  
Denken?**

100 Jahre später hat dieser Gedanke der sprachlich gebundenen Weltansicht zur Entwicklung einer bis heute umstrittenen Theorie geführt: der Theorie der Linguistischen Relativität. Der US-amerikanische Versicherungsangestellte *Benjamin Lee Whorf* bemühte sich erfolglos, Indianern des Hopi-Stammes Versicherungspolicen zu verkaufen. *Whorf* sprach die Hopi-Sprache, aber es gelang ihm nicht, in dieser Sprache vom Risiko zukünftig eintretender Ereignisse zu sprechen, weil ihre Sprache keine grammatische Form für »Zukunft« hat (kein Futur).

**die Hypothese  
linguistischer  
Relativität**

Diese und ähnliche Beobachtungen zur grammatischen und lexikalischen Unterschiedlichkeit von Sprachen wurden von *Whorf* und dem amerikanischen Völkerkundler *Edward Sapir* zusammengetragen und zur »*Sapir-Whorf-Hypothese*« weiterentwickelt. In ihrer starken Form besagt diese Hypothese: Die Grenzen meiner Sprache sind die Grenzen meiner Welt. Was ich sprachlich nicht ausdrücken kann, existiert für mich nicht. Ein immer wieder zitiertes Beispiel ist die kulturelle Unterschiedlichkeit der Bezeichnung von Sachen; Beduinen, so wird gesagt, haben eine Vielzahl von Wörtern zur Bezeichnung von Sand – also können sie auch unterschiedliche Typen von Sand unterscheiden, während dies in Kulturen, deren Sprache nicht ein so differenziertes »Sand-Vokabular« aufweist, nicht möglich ist (ähnlich das differenzierte Lexikon in Inuit-Sprachen zur Bezeichnung von »Schnee«.) Dieser starken Hypothese der *Prägung* des Denkens durch Sprache ist später eine schwache Version gegenübergestellt worden, die nur einen *Zusammenhang* postuliert.

Die Debatte um die Gültigkeit und Tragweite der *Sapir-Whorf-Hypothese* hält bis heute an, allerdings mit einer wichtigen Akzentverschiebung: Statt nach dem Einfluss der Sprache auf das Denken zu fragen, steht heutzutage die Bedeutung des Sprechens und damit der Interaktion und Kommunikation für das Denken im Vordergrund. Die Art und Weise, wie wir denken, so ließe sich der aktuelle Stand der Debatte resümieren, ist nicht so sehr an unsere Sprache gebunden, sondern an die Kommunikationsverhältnisse, in denen wir uns bewegen (vgl. *Gumperz/Levinson* 1996).

**Vigotski:  
Denken ist Sprechen**

Ein zweiter, wichtiger Gedanke zum Zusammenhang von Sprechen und Denken ist mit dem Namen des russischen Psychologen *Vigotski* verbunden. *Vigotski* vertritt die Auffassung, dass Denken nach innen verlagertes Sprechen ist (siehe Kapitel 4.2.5.). Die Art und Weise, wie wir denken, ist demnach geprägt durch die Art und Weise unserer Kommunikation. *Vigotski* kleidet diesen Gedanken an einer Stelle in das sprachliche Bild der »Verdampfung von Sprache in Gedanken« (zitiert nach *Hörmann* 1994, S. 286). Die Entwicklung des Denkens beim Kleinkind wird bestimmt durch die Kommunikationsverhältnisse, in die hinein es geboren wird. Denken wird von *Vigotski* also als eine Art Selbstgespräch verstanden.

Die Auffassung, dass es sich bei unserem Denken um eine Art Hineinverlagerung (Internalisierung) von Weisen des Miteinander-Redens handelt, ist vor allem durch *Bachtin* (1981) weiterentwickelt worden. Nach *Bachtin* verkörpern wir in uns die Kommunikationsgeschichte der Kultur, in der wir aufgewachsen sind. Eine wichtige Folgerung dieser Auffassung ist, dass die Muster, in denen wir wahrnehmen, denken, erleben und erinnern,

Übernahmen (Verkörperungen, *embodiment*) gesellschaftlich verbreiteter Kommunikationsformen sind. Zu solchen Kommunikationsformen gehören Gattungen (Genres), die in einer Kommunikationskultur verbreitet sind, z. B. Liebesgeschichten, »der einsame Held«, Märchen, Sagen(figuren). Für unsere gegenwärtige Zeit würde dies bedeuten, dass die Art und Weise, wie wir denken, bestimmt ist durch Muster, die uns in den Medien – insbesondere Film und Fernsehen – vorgeführt werden bzw. die uns durch die Medien geläufig sind.

In radikaler Weise ließe sich der *Bachtinsche* Gedanke formulieren als: **Das Leben – ein Film**  
 Unser Leben ist eine Imitation von Filmen, die wir gesehen haben.

Die dargestellten Forschungen führen also zu dem Resultat, dass es nicht die Sprache per se ist, die unser Denken bestimmt, sondern dass es die kommunikativen Prozesse sind, in denen Sprechen natürlich eine wesentliche Rolle spielt, aber eben nur als Bestandteil eines Ensembles kommunikativer Momente wie Blick, Gestik, Rückmeldesignale, etc.

### 5.4.3. Macht und Beeinflussung

Jürgen Becker bereitet eine Koordinationssitzung mehrerer Projektteams vor. Dafür braucht er einen größeren Sitzungssaal. In seiner eigenen Abteilung hat er keinen zur Verfügung. Herr Becker weiß aber, dass der Abteilungsleiter Fritz Litzmann über einen solchen Raum verfügt und dieser zum fraglichen Termin nicht benutzt wird. Also sucht Herr Becker Herrn Litzmann in dessen Büro auf. Zufällig sind gerade zwei Mitarbeiter von Herrn Litzmann anwesend. Jürgen Becker schildert sein Anliegen. Herr Litzmann macht eine sorgenvolle Miene, murmelt etwas von »eigenen Vorhaben« und lässt eine Sprechpause entstehen. Herr Becker schildert die Dringlichkeit des Problems, beschwört die bislang gute Zusammenarbeit zwischen den Abteilungen und erläutert wortreich, warum Alternativen ausgeschlossen sind. Herr Litzmann drückt herum, weist auf eigene Schwierigkeiten hin und lässt wiederum eine Gesprächspause entstehen, ohne sich eindeutig zu äußern. Jürgen Becker würdigt ein mögliches Entgegenkommen, stellt vage eigene Gegenleistungen bei Gelegenheit in Aussicht und schildert nochmals die eigene Notlage (»Ich würde ja gar nicht zu Ihnen kommen, wenn nicht...«). Daraufhin erklärt sich Herr Litzmann – zögernd – bereit, Jürgen Becker den Sitzungsraum zu überlassen, nicht ohne die eigenen Ungelegenheiten nochmals zu betonen, was Jürgen Becker mit Honorierungen und aner kennenden Worten begleitet.

Eine kooperative Besprechung unter Kollegen – und zugleich ein Machtspiel. Jürgen Becker weiß genau, dass der Kollege den Raum zur fraglichen Zeit gar nicht braucht. Dieser hat ihn sich abhandeln lassen. Herr Litzmann kennt die Zwangslage, in der sich Becker befindet, erkennt, dass Becker von ihm abhängig ist – oder sich jedenfalls im Gespräch abhängig macht – und nutzt dies weidlich aus. Jedenfalls hat Jürgen Becker das unbehagliche Gefühl, dass der Kollege ihn hat »zappeln« lassen – eigentlich findet er das Verhalten unverschämt und entwürdigend, auch, weil die zwei Mitarbeiter dabei waren

(wie die wohl in der Mittagspause über ihn herziehen werden?). Herr Litzmann hat Jürgen Becker seine Macht spüren lassen. Außerdem ist Becker ihm jetzt verpflichtet und Litzmann kann versuchen, das auszunutzen. Na ja, aber bei nächster Gelegenheit wird Jürgen Becker sich bei Litzmann für das »Zappeln lassen« revanchieren.

**mit Interaktiver  
Bezogenheit  
ist Macht verbunden**

Für jede zwischenmenschliche Begegnung gilt das Moment der wechselseitigen Abhängigkeit und der Situationsoffenheit. Immer geht es darum, dass man im Gelingen des eigenen Handelns abhängig ist vom Handeln des anderen und immer geht es darum, dass man mit dieser Abhängigkeit aktiv gestaltend unter Bedingungen von Ungewissheit und Offenheit umgehen muss. Damit ist für jede zwischenmenschliche Begegnung die Frage wechselseitiger Beeinflussung und damit von Macht thematisch.

**Geflecht der Macht**

Fragen der Gestaltung der Interaktionssituation stellen sich in allen Fällen zwischenmenschlicher Kommunikation. Bereiche, in denen sie besonders gut untersucht worden sind, sind solche, in denen mehrere Personen an der Interaktion beteiligt sind: Kommunikation in der Familie und am Arbeitsplatz. Dies ist nicht zufällig so, denn die Möglichkeiten der Gestaltung und Beeinflussung von Kommunikationsverhältnissen nimmt mit der Anzahl der Beteiligten zu. Muster wie z. B. »Koalitionsbildung« oder »Intrige« erfordern eben die Beteiligung von mehr als zwei Personen.

**Mikrokosmos  
der Macht**

Wenn man Prozesse der kommunikativen Gestaltung von Arbeitssituationen untersucht, spricht man von *Mikropolitik*. Man versteht darunter die alltäglichen »Machenschaften« der Reproduktion kommunikativer Verhältnisse. »Mit der Konzentration auf Mikropolitik erfolgt eine Akzentsetzung zugunsten der unauffälligen Feinstruktur des politischen Handelns«, schreibt der Organisationspsychologe *Neuberger* (1995, S. 1). Es geht also nicht um »Große Politik« oder das Handeln von Politikern, sondern um »das Arsenal jener alltäglichen »kleinen« Techniken, mit denen Macht aufgebaut und eingesetzt wird, um den eigenen Handlungsspielraum zu erweitern und sich fremder Kontrolle zu entziehen« (*Neuberger*, S. 261).

**der Machtmensch**

Diese Idee von Mikropolitik steht im Kontrast zu einer gängigen Vorstellung, der zufolge Macht und Einflussnahme Resultate einzelner machtbessener Persönlichkeiten sind. Als Musterbeispiel für eine solche Persönlichkeit gilt in dieser Auffassung der Italiener *Niccolo Machiavelli* (1469–1527), der im sechzehnten Jahrhundert einen Ratgeber für Fürsten geschrieben hatte, der ihnen dabei helfen sollte, an der Macht zu bleiben. Seitdem gilt *Machiavelli* als Prototyp des zynisch, kalt kalkulierenden Machttaktikers, und manchem Menschen wird ein entsprechender Persönlichkeitszug nachgesagt (sogenannter »Machiavellismus«).

Dieser Vorstellung gegenüber betont der Ansatz der Mikropolitik die Bedeutung der konkreten Kommunikationssituation, die Dynamik, die sich in ihr entfaltet und die Rahmenbedingungen der Situation, um das Zustandekommen von Machtverhältnissen im alltäglichen Umgang miteinander aufzudecken und zu verstehen. Es sollte allerdings nicht der Eindruck entstehen, als würden sich Machtverhältnisse in kommunikative »Spielchen« auflösen lassen. Immer spielen strukturelle Gewaltverhältnisse und übergeordnete Einflussphären als Rahmenbedingungen des Handelns eine



Rolle. Gleichwohl ist dies nur eine Ebene im komplizierten Machtgeflecht – neben ihr kann eine symbolische Ebene unterschieden werden, in der die übergeordneten Gewaltverhältnisse in konkreten Zeichen verdichtet werden (z.B. Hoheitszeichen) und eben die Ebene des kommunikativen Miteinander und Gegeneinander, in der die Machtverhältnisse im kommunikativen Handeln umgesetzt oder »heruntergebrochen« werden. Die Beziehungen zwischen diesen Ebenen können kompliziert sein und voller Widersprüche – und dies selbst in Machtverhältnissen, die als sehr strikt gelten, wie z.B. beim Militär. Die Geschichten des braven Soldaten Schweijk sind wunderbare Geschichten des listenreichen Umgangs mit strukturellen Machtverhältnissen, die Geschichte des Hauptmanns von Köpenick ist eine wundervolle Geschichte der Bedeutung symbolischer Formen von Macht.

Vieles spricht allerdings dafür, dass gerade unter unseren zivilisatorischen Bedingungen die Ebene des interaktiven Geschehens besondere Bedeutung für die Herstellung und Aufrechterhaltung von Machtverhältnissen hat, weil diese in hohem Maße von den Gesellschaftsmitgliedern verinnerlicht (*internalisiert*) werden. *Franz Kafka*, der in *Punkto Macht* von dem Nobelpreisträger *Elias Canetti* als »der größte Experte unter allen Dichtern« bezeichnet wurde, kommt in seinem Text »Die Abweisung« bei seinem Versuch, die Aufrechterhaltung staatlicher Autorität in einer Kleinstadt zu erklären, zu einer überraschenden Lösung:

»Man schämt sich zu sagen, womit der kaiserliche Oberst unser Bergstädtchen beherrscht. Seine wenigen Soldaten wären, wenn wir wollten, gleich entwapfnet. Hilfe für ihn käme, selbst wenn er sie rufen könnte – aber wie könnte er das? – tage- ja wochenlang nicht. Er ist völlig auf unseren Gehorsam angewiesen, sucht ihn aber weder durch Tyrannei zu erzwingen, noch durch Herzlichkeit zu erschmeicheln. Warum dulden wir also seine verhasste Regierung? Es ist zweifellos: nur seines Blickes wegen« (*Kafka: Die Abweisung*. Zitiert in *Krippendorff* 1990, S. 120).

Insgesamt spielt der Bereich nonverbaler Kommunikation für das Thema Machtausübung eine ganz wesentliche Rolle:

»Die Trivialitäten des täglichen Lebens – andere berühren, näher heran- oder weiter wegrücken, den Blick senken, lächeln, jemanden unterbrechen – werden gemeinhin als Hilfsmittel sozialer Kommunikation betrachtet, aber nicht in ihrer Bedeutung als mikropolitische Gesten gewürdigt: als Aufrechterhalter des Status quo, d.h. des Staates, der Reichen, der Autoritäten, all jener, deren Macht in Frage gestellt werden könnte. Aber diese Details gehören zur ständigen sozialen Kontrolle (...)« (*Henley* 1993, S. 14).

In organisations- und arbeitswissenschaftlichen Untersuchungen zur Mikropolitik ist daher die Ebene des interaktiven Geschehens in den Mittelpunkt der Betrachtung gerückt worden. Eine Vielzahl von Untersuchungen war der Frage nach Macht- und Einflusstaktiken gewidmet. Es wurde eine Vielzahl solcher Taktiken angegeben. Nachfolgend einige Beispiele:

**Macht- und  
Einflusstaktiken**



**Machttaktiken (nach Fairholm 1993):**

- |   |  |
|---|--|
| 1. Die Tagesordnung kontrollieren       | Im Vorhinein die Fragen, Themen oder Angelegenheiten für Handlungen oder Entscheidungen der Gruppe festlegen.                                      |
| 2. Mehrdeutigkeit nutzen                | Kommunikation unklar und vieldeutig halten.  |
| 3. Koalitionen bilden                   | Sich Verbündete sichern – sowohl Angestellte wie andere Interessenten in der eigenen Organisation oder damit verbundene Personen.                  |
| 4. Mitglieder der Opposition kooptieren | Einen Vertreter der Opposition ins eigene Entscheidungsgremium aufnehmen, um ihn dazu zu bringen, für statt gegen unsere Interessen zu sein.       |
| 5. Entscheidungskriterien kontrollieren | Die Kriterien bestimmen, nach denen Entscheidungen gefällt werden, so dass gewünschte Entscheidungen getroffen werden, wer auch immer entscheidet. |

An der Vielzahl der aufgeführten Handlungsweisen wird deutlich, wie präsent die Themen »Macht« und »Beeinflussung« in verbaler Interaktion sind. Keine dieser Taktiken aber besitzt eine Erfolgsgarantie.

»Bei der Lektüre der Ratgeber-Literatur entsteht häufig der Eindruck, die Akteure könnten sich aus dem Supermarkt der Möglichkeiten frei bedienen und jene Technik praktizieren, die ihnen am meisten liegt. Damit wird verschleiert, dass Einsatz und Wirkung jeder dieser Taktiken an eine Vielzahl von Voraussetzungen geknüpft sind« (Neuberger 1995, S. 139).

Aufgrund der interaktiven Bezogenheit des Handelns wird klar, warum dies nicht anders sein kann – es hängt nämlich immer von der Reaktion des Gegenübers ab, was aus einer eingesetzten Taktik wird, d.h. welche Bedeutung sie in einer konkreten Interaktionssituation erhält. Entsprechend geht es auch immer um das Wechselspiel von Aktion und Reaktion – Einflussversuch und Entgegnung. Nochmals Neuberger: Es ist »nicht wichtig, einen guten Zug zu kennen oder zu machen. Entscheidender ist es, erfolgreich *kontern* zu können und eine *Strategie* zu haben. Die ›flexible response‹ ist wichtiger als der sichere Besitz der sogenannten Bestlösung. Wie jene Praxisfälle, die nicht bloß von einer einzelnen mikropolitischen Episode berichten, zeigen, wechseln die Partner im Laufe ihres ›Spiels‹ die ›Schachzüge‹. Dies rührt her aus der typischen Unsicherheit, Riskantheit und Mehrdeutigkeit politischer Situationen und erzeugt sie andererseits« (Neuberger 1995, S. 157).

Aus interaktionstheoretischer Perspektive gilt es immer wieder zu betonen, dass Verhältnisse, in denen eine Person Macht und Einfluss über die andere gewinnt und behält, zustande kommen und aufrechterhalten werden durch

**Macht hängt immer vom Anderen ab**

**Macht aus interaktionstheoretischer Perspektive**

Zutun des »Opfers«, also desjenigen, der beeinflusst wird bzw. der sich auf das Machtverhältnis einlässt.

Beeinflussungsprozesse entstehen in Fällen sozialer Interaktion sehr leicht und entwickeln sehr schnell eine eigene Dynamik, der man sich nur schwer entziehen kann. Anders herum gesagt sind Fälle sozialer Interaktion wegen ihrer grundsätzlichen Eigenarten ein günstiges Terrain für Beeinflussungsprozesse – die Situationen sind mehrdeutig, die Handlungen sind flüchtig, die Aufmerksamkeit ist nicht immer gespannt, das Geschehen ist oft unübersichtlich, wir sind abgelenkt und meist gezwungen, sofort zu handeln. Unter solchen Bedingungen können wir häufig nicht auf der Grundlage einer sorgsam, ausführlichen Prüfung der Situation und ihrer Besonderheiten reagieren, sondern verlassen uns auf Schlüsselreize, Bekanntes, gewohnte Muster und Routinen (vgl. umfassend *Kahneman* 2012). Dadurch erliegen wir häufig psychologischen Mechanismen, die uns anfällig machen für Beeinflussungen. *Cialdini* (2013) hat wesentliche Mechanismen zusammengestellt:

**Soziale Interaktion  
– anfällig für  
Beeinflussung**

1. das Prinzip der Gegenseitigkeit: Jemand tut uns einen Gefallen und verpflichtet uns dadurch dazu, ihm bei ihm passender Gelegenheit in seinem Anliegen zu unterstützen (»Wie Du mir, ...«).
2. der Konsistenzzwang: wir erklären uns zu einer bestimmten Handlung bereit – unser Gegenüber leitet aus dieser Verpflichtung auch die Bereitschaft zu weitergehenden Taten ab (»Wer A sagt, ...«)
3. der Druck der »letzten Gelegenheit«: die Attraktivität eines Gegenstandes wird dadurch erhöht, dass er künstlich verknappt wird (»nur noch heute!«).

Neben der Steuerung unseres Verhaltens durch Mechanismen dieser Art gibt es noch einen weiteren gewichtigen Faktor, der uns für Beeinflussungen empfänglich macht: In sozialer Interaktion sind wir immer mit Haut und Haaren präsent, mit Herz und Seele. Viel von unserem Verhalten wird in sozialer Interaktion auf der Gefühlsebene entschieden und nicht auf der Ebene zweckorientierter Prüfung. Und da jeder von uns seine Lieblingsgefühle hat, ist klar, dass er bei diesen »leicht zu packen« ist: Der Eine reagiert in gewünschter Weise, wenn man seinen Ehrgeiz anspricht, der Andere sehnt sich nach sozialer Anerkennung und ist für diese zu vielem bereit, der Dritte reagiert auf Provokationen, der Vierte ist für Komplimente empfänglich, beim Fünften ist es der »Helfer-Instinkt«. Ein solcher »schwacher Punkt« ist ein idealer Ansatzpunkt für Beeinflussungsmaßnahmen.

**Bedeutung von  
Lieblingsgefühlen**

Aus interaktionstheoretischer Sicht sind Beeinflussung und Machtentfaltung Momente im interaktiven Geschehen, die im Zuge komplexer Handlungsmuster oder Spiele zustande kommen.

*Machtspiele* sind Interaktionen, die in regelhafter Weise zwischen Beteiligten immer wiederkehren und in denen die Beteiligten, unabhängig davon, worum es thematisch geht, untergründig die Machtbeziehung zwischen ihnen regulieren, aushandeln und neu kalibrieren. Man kann auch von *Machtkämpfen* sprechen. Der Begriff des Spiels ist aber vielleicht auch deshalb passend, weil solche Prozesse häufig – mindestens für einen

**Machtspiele**

der Partner – durchaus mit Lust verbunden sein können. In jedem Fall gilt: Jede Partei will über die andere siegen – und damit wird klar: Es geht um Unterwerfung und Dominanz.

Machtspiele kommen zustande, wenn die Beteiligten einander an ihrem wunden Punkt treffen oder wechselseitig ihre Lieblingsgefühle ansprechen. Wenn dies geschieht, ist sichergestellt, dass es für die Beteiligten eben um mehr geht als nur »um die Sache«, nämlich um die eigene Selbstwahrnehmung, um Selbstbestätigung oder um Lustgewinn. *Berne* (2012) hat eine ganze Sammlung solcher Machtspiele unter dem Titel »Spiele der Erwachsenen« zusammengestellt. Um die Analogie zum Schachspiel zu verdeutlichen, bezeichnet er die Beteiligten in den Spielen stets als »Schwarz« und »Weiß«.

Ein Klassiker dieser Spiele ist das Spiel WANJA: Warum nicht – ja aber. Es... »kann von einer beliebigen Anzahl von Mitspielern gespielt werden. Der agierende Urheber stellt ein Problem zur Diskussion. Die anderen Mitglieder präsentieren verschiedene Lösungsversuche, von denen jeder mit den Worten beginnt: »Warum nicht...?« Auf jede dieser Fragen hat Weiß einen Einwand: »Ja, aber ...«. Ein guter Spieler ist in der Lage, die Vorschläge der anderen mit seinen Einwänden auf unbegrenzte Zeit hinaus zu parieren; schließlich geben alle das Spiel auf und Weiß gewinnt« (*Berne* 2012, S. 152).

## 5.5. Personenwahrnehmung

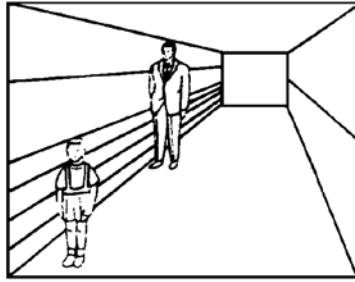
### 5.5.1. Personenwahrnehmung als Konstruktion – das Bild, das wir uns von anderen machen

Ein Teilnehmer reist zu einem Wochenend-Seminar an. Er betritt den Seminarraum. Einige andere Teilnehmer sind bereits anwesend und haben schon im Halbkreis Platz genommen. »Neben wen soll ich mich setzen?«, schießt es dem Neuankömmling durch den Kopf. In Sekundenschnelle mustert er die Anwesenden und bildet sich seine Eindrücke – der da sieht arrogant aus, die da drüben sieht toll aus, wirkt aber kühl, der da scheint ein gutmütiger Bursche zu sein. Auf der Grundlage solcher Eindrücke treffen wir unsere Entscheidungen.

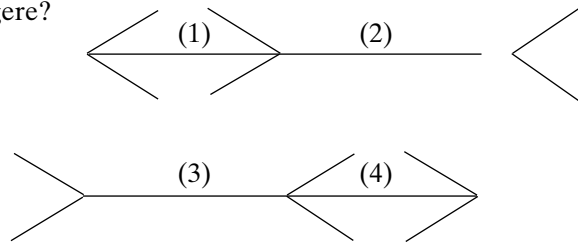
Im Beispielfall führt dies vielleicht dazu, dass der Neuankömmling im Verlauf des Wochenendes den Kontakt zu seinem Nachbarn (dem gutmütigen) vertieft und zu anderen Teilnehmern der Gruppe kaum Kontakt sucht, z.B. zu dem arroganten Typ oder der schönen Kühlen. Aber ist dieser wirklich arrogant, ist sie wirklich kühl?

Wir orientieren uns in unserer sozialen Umgebung auf der Grundlage unserer Wahrnehmungen anderer Menschen. Diese Wahrnehmung kann trügen – wie jede Wahrnehmung. Die bekannten optischen Täuschungen zeigen dies deutlich.

Ist der Vater wirklich größer als der Sohn?



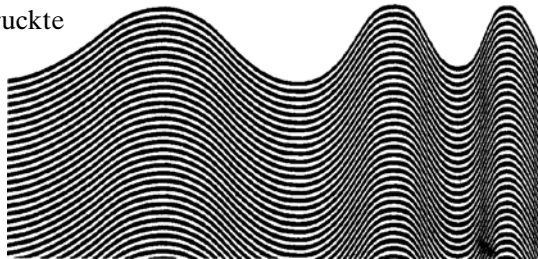
Welche der Strecken 1 bis 4 ist die längere?



Zwei Gesichter oder ein Pokal?



Warum halten gedruckte Wellen nicht still?



Offensichtlich verarbeiten wir die Eindrücke, die wir uns von unserer Umgebung machen, nach bestimmten internen Prinzipien. Man kann auch sagen: Wir konstruieren uns unsere Wahrnehmungseindrücke.

Wir benutzen dazu Konstruktionselemente, z.B. Persönlichkeitseigenschaften (arrogant, eitel, hilfsbereit), Typisierungen (Macho, Warmduscher, Streber), Modelle (Held, Looser), u.a.m.

Wir nehmen jedoch nie nur einzelne Aspekte eines Menschen wahr, sondern integrieren einzelne Wahrnehmungen in komplexe Zusammenhänge und arbeiten aus einzelnen Wahrnehmungen solche Zusammenhänge heraus.

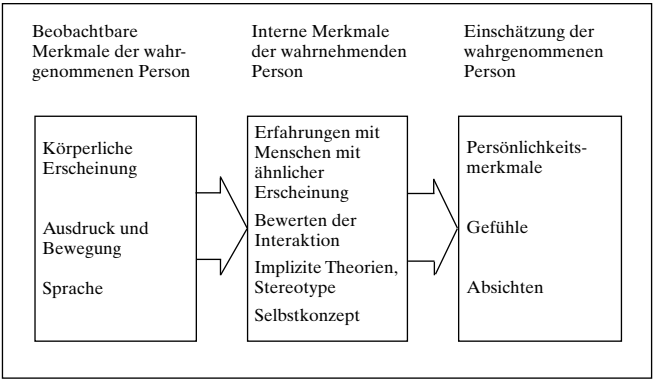
**Wir konstruieren  
Bilder vom Anderen**

Wir verarbeiten die Konstruktionselemente durch Selbstbestätigungen, Unterstützungen, Generalisierungen, Rechtfertigungen, Plausibilisierungen, Ausblendungen störender Informationen und andere Aktivitäten der Sinnfindung, durch die für uns als Wahrnehmende ein »rundes Bild« der wahrgenommenen Person entsteht.

**Der Beobachter spielt eine Rolle**

Das Ergebnis von Prozessen der Personenwahrnehmung ist in jedem Fall eine Leistung, die wesentlich durch die Verarbeitung durch den Wahrnehmenden geprägt ist – so dass man durchaus sagen kann, dass die Wahrnehmung eines Menschen manchmal mehr über den Wahrnehmenden aussagt als über den Wahrgenommenen.

Schema:  
Tendenzen der  
Personenwahrnehmung  
(nach Secord/Backman 1964, S. 51)



5.5.2. Konstruktionsprinzipien der Personenwahrnehmung

Das Thema der Personenwahrnehmung hat die Sozialpsychologie seit langem beschäftigt. Im Laufe der Jahre ist eine Vielzahl von Prinzipien und Mechanismen beschrieben worden, von denen wir im Folgenden die wichtigsten vorstellen.

Positionalität

**Erster Eindruck/  
Letzter Eindruck**

Im Eingangsbeispiel des Teilnehmers am Wochenendseminar ging es vor allem um den ersten Eindruck, den sich jemand von seiner sozialen Umgebung macht. In der Tat können gleich zu Beginn einer Begegnung Weichen gestellt werden, die die weitere Eindrucksbildung wesentlich bestimmen. Sehr früh wurde in der Sozialpsychologie der *Primacy-Effekt* beobachtet, d.h. die Wirksamkeit des Ersten Eindrucks auf die Personenwahrnehmung. Korrespondierend untersuchte man auch, ob die letzte Phase einer solchen Begegnung eine besondere Wichtigkeit für die Eindrucksbildung hat, und erkannte so den *Recency-Effekt*, d.h. eine besondere Wirksamkeit von Aspekten, die besonders frisch in Erinnerung sind.

### Akzentuierung

Wir neigen bei der Wahrnehmung von Personen dazu, diese als über- oder unterdurchschnittlich wahrzunehmen, d.h. Wahrnehmungseindrücke zu akzentuieren oder zu dramatisieren. Wir verleihen dem Bild, das wir uns von anderen machen, eine besondere Kontur und einen deutlichen Kontrast. Der Kollege ist eben nicht »ein bisschen arrogant«, sondern »unglaublich arrogant«, ein Schüler nicht »etwas gehemmt«, sondern »total gehemmt«.

**Kräftige Konturen**

### Sequenzialität

Was für ein Bild wir uns von einem anderen Menschen machen, hängt auch von der Reihenfolge ab, in der wir Informationen über ihn erhalten. In einem frühen, klassischen Experiment (Asch 1946) wurden zwei Personen zwar mit identischen Attributen beschrieben, aber in unterschiedlicher Reihenfolge:

**Bedeutung der Reihenfolge**

Anton: intelligent, fleißig, impulsiv, kritisch, widerspenstig, neidisch

Bertram: neidisch, widerspenstig, kritisch, impulsiv, fleißig, intelligent.

Während Anton in späteren Charakterisierungen von Versuchspersonen als »intelligent« beschrieben wurde, wurde Bertram als »problematische Persönlichkeit« charakterisiert.

### Zentralität

Schon sehr früh ist in der sozialpsychologischen Forschung herausgefunden worden, dass es Wörter für Personeneigenschaften gibt, die eine besondere Wichtigkeit aufweisen und die gleichsam die Kraft haben, andere Elemente heranzuziehen und zu bestimmen, analog den Mittelpunkten magnetischer Kraftfelder. Man sprach von Zentralität.

**Mittelpunkte von Kraftlinien**

### Implizite Persönlichkeitstheorien

Von der Beobachtung der Zentralität ausgehend stellte man weitergehend fest, dass die Eigenschaften, mit denen Menschen ihre Mitmenschen beurteilen, in geordneten Zusammenhängen stehen. Es ist für uns quasi selbstverständlich, dass ein Mensch, den wir als »freundlich« wahrnehmen, auch »hilfsbereit« und »kinderlieb« ist, während ein Mensch, den wir als »kalt« wahrnehmen, auch »berechnend«, »arrogant« und »herzlos« ist. Diese Zusammenhänge aktivieren wir in der Personenwahrnehmung automatisch und stillschweigend (implizit). Man spricht deshalb von impliziten Persönlichkeitstheorien. Gut beobachten kann man die Wirksamkeit von impliziten Persönlichkeitstheorien in Situationen des Telefonierens, in denen wir uns nur aufgrund des Höreindrucks der Stimme im Handumdrehen und automatisch ein weitgehendes Bild unseres Gesprächspartners machen, z.B. zu Alter, Haarfarbe, Aussehen oder Größe.

**Automatische Schlussfolgerungen**

### Stereotypen

Wir können uns ein Bild eines Menschen auch dadurch machen, dass wir ihn nur im Lichte einer einzigen Eigenschaft betrachten. »Er ist nichts als reaktionär«. In solchen Fällen operieren wir mit einem Stereotyp. (Wenn zudem unsere Vorstellung von »reaktionär« noch sehr undifferenziert ist, sprechen

**Einfache Bilder**

wir von *Vorurteil*.) Aufgrund der eindimensionalen Betrachtungsweise von Personen eignen sich Stereotype besonders, um viele Menschen »in eine Schublade zu stecken«. Stereotypen vereinfachen Wahrnehmungen, Urteilsbildung und Interaktion mit anderen. Nicht in jeder Interaktion halten wir es für nötig, auf der Grundlage eines möglichst differenzierten Bildes der Individualität unseres Interaktionspartners zu handeln. Allerdings kommt es in vielen Situationen professionellen Handelns (z.B. bei Beratungen) darauf an, den Interaktionspartner differenziert zu sehen und möglichst nicht vorschnell zu klassifizieren. Gerade Angehörige sozialer Berufe werden bei ihren beruflichen Interaktionen auf Situationen treffen, in denen die stereotype Sichtweise von Personen unprofessionell ist. Die Forderung, eine sozial verantwortungsbewusste Person solle sich ihrer Stereotype bewusst sein, ist daher naheliegend. Sie zu erfüllen ist jedoch ungleich schwieriger, weil viele Stereotype in hohem Maße konsensfähig sind, d.h. von vielen Personen geteilt werden.

#### *Identifikation*

**Der Andere –  
so wie ich**

Worauf können wir zurückgreifen, wenn wir uns ein Bild einer anderen Person machen? Nach dem Motto »Jeder ist sich selbst der nächste« ist es eben naheliegend, auf unser eigenes Bild von uns selbst zurückzugreifen und dieses auf den Anderen stillschweigend zu übertragen. Unser Selbstverständnis ist uns so selbstverständlich, dass wir oft gar nicht auf die Idee kommen, der Andere könnte anders sein als wir selbst. Wenn wir für einen Bekannten ein Geburtstagsgeschenk aussuchen, woran orientieren wir uns häufig? – an unserem eigenen Geschmack. »Das findet er bestimmt schön – ich jedenfalls fänd's schön«.

#### *Projektion*

**Der Andere als  
Projektionsfläche  
für meine  
schlechten Seiten**

Unter Projektion versteht man den psychologischen Mechanismus, Anteile des eigenen Selbst, die mit dem eigenen Selbstbild nicht vereinbar sind, auf das soziale Gegenüber zu übertragen und dort negativ zu bewerten. Wenn uns unser Gesprächspartner auf die Nerven geht, weil er so furchtbar dominant ist, könnte es sein, dass wir einer Projektion unterliegen: Dominant zu sein, ist eine unserer eigenen, und zwar ungeliebten, Eigenschaften und indem wir sie an unserem Gegenüber »entdecken«, können wir unsere Verachtung ihr gegenüber Ausdruck verleihen, ohne uns selbst zu treffen und uns weh zu tun.

### **5.5.3. Die Verschränkung von Selbst- und Fremdwahrnehmung**

So, wie wir uns Bilder anderer Menschen machen, sind wir selbst auch Gegenstand der Wahrnehmung durch andere. Gleichzeitig entwickeln wir auch Vorstellungen darüber, wie andere Menschen uns wahrnehmen.

Die einfachste Version dieser Vorstellungen ist zugleich die irreführendste – sie lautet: Andere Menschen sehen mich genau so wie ich selbst mich



sehe. Die Version ist irreführend, weil davon auszugehen ist, dass Selbst- und Fremdwahrnehmung differieren – häufig zwar nur minimal und daher unauffällig, aber dennoch mit gravierenden Konsequenzen für Verhalten in der Interaktion.

<b>Ich halte mich für:</b>	<b>ich werde von anderen gesehen als:</b>
zurückhaltend	gehemmt
großzügig	verschwenderisch
impulsiv	grob
zartfühlend	langweilig
vorsichtig	feige
mutig	verantwortungslos
lebenslustig	oberflächlich
reserviert	arrogant
männlich	rücksichtslos
eigenwillig	exzentrisch
hilfsbereit	bevormundend

Die Verhältnisse zwischen Selbst- und Fremdwahrnehmung sind außerdem komplizierter; sie können durch folgenden Formalismus zum Ausdruck gebracht werden:

A(B)            mein Bild von B  
B(A)            Bs Bild von mir  
A(B(A))        meine Vorstellung von dem Bild, das B von mir hat  
B(A(B(A)))    Bs Vermutung, welches Bild von mir ich ihm unterstelle  
etc.

Die sprachliche Darstellung der Verschränkung von Selbst- und Fremdwahrnehmung stößt rasch an ihre Grenzen und wir verlieren leicht den Durchblick – aber diese Verschränkungen sind wesentliche Impulse für unser Erleben und Handeln in sozialen Situationen. Der Psychiater *R.D. Laing* hat versucht, solchen Verschränkungen in Texten mit dem treffenden Titel »Knoten« Ausdruck zu verleihen.

**Beziehungs-  
»Knoten«**

»Wie kann sie glücklich sein  
wenn der Mann, den sie liebt, unglücklich ist

Er fühlt, daß sie ihn erpreßt  
Wenn sie ihn sich schuldig fühlen läßt  
Weil sie unglücklich ist, daß er unglücklich ist  
Sie fühlt, daß er versucht ihre Liebe zu ihm zu zerstören  
Wenn er ihr vorwirft selbstsüchtig zu sein  
Wo es doch so ist

Daß sie nicht so selbstsüchtig sein kann, glücklich zu sein  
Wenn der Mann, den sie liebt, unglücklich ist  
Sie fühlt, daß etwas mit ihr nicht in Ordnung sein kann  
Jemanden zu lieben, der so grausam sein kann  
Ihre Liebe zu ihm zu zerstören  
und zu schuldig ist, um glücklich zu sein, und unglücklich ist, weil er Schuld hat

Er fühlt, daß er unglücklich ist, weil er schuldig ist  
glücklich zu sein, wenn andere unglücklich sind und daß  
es ein Fehler war jemanden zu heiraten, der nur ans Glückliche denken kann. «  
(Laing 1972, S. 34)

## 5.6. Einstellungen

### Einstellungen – unsere Haltung zur Welt

Die Welt, in der wir leben, ist für uns bedeutungsvoll. Wir bewegen uns in einer Umwelt, die uns in Teilen vertraut ist und die wir uns vertraut machen, in der wir über vieles Bescheid wissen und Neues erlernen, in der es Dinge gibt, die wir schätzen und gern haben und andere, die wir verachten und missbilligen. Vielen einzelnen Aspekten unserer Mitwelt gegenüber nehmen wir eine solche Haltung ein: wir sind für Meinungsfreiheit, wir mögen Milchreis, wir empören uns über Kinderschänder, wir finden Dire Straits toll, wir verurteilen Beschneidungsrituale, wir sind Fans der Marx-Brothers, wir finden Nierentische abscheulich – oder genau das Gegenteil.

Solche Haltungen einzelnen Gegenständen oder Objekten unserer Mitwelt gegenüber werden in der Psychologie als Einstellungen bezeichnet. Durch sie bestimmt sich unser Verhältnis zur Welt.

Während in der Sozialpsychologie Einstellungen traditionell als nicht-beobachtbare innere Zustände eines Individuums betrachtet werden, wird in neueren Ansätzen das Moment der interaktiven Gebundenheit von Einstellungen hervorgehoben (z.B. Potter/Wetherell 1987).

### 5.6.1. Der Bauplan von Einstellungen

Einstellungen – dies ist eine Grundüberzeugung der Sozialpsychologie – bestehen aus drei unterschiedlichen Komponenten:

- Kognition** ■ *kognitive* Komponente: Meinungen, Kenntnisse über das Einstellungsobjekt
- Emotion** ■ *affektive* Komponente: Emotionen und Bewertungen gegenüber dem Einstellungsobjekt
- Verhalten** ■ *Handlungskomponente*: Umgang mit dem Einstellungsobjekt, Verhalten gegenüber dem Objekt.

Diese drei Komponenten sind nicht immer gleichgerichtet oder »konsistent«. Es kann sein, dass jemand die spanische Tradition des Stierkampfes aus vollem Herzen widerlich findet (affektive Komponente), aber keine Ahnung von der kulturellen Bedeutung und den Regeln des Stierkampfes hat (kognitive Komponente), sich aber bei einem Urlaub in Spanien von einer unheimlichen Macht angezogen fühlt, sich einen Stierkampf anzusehen (Handlungskomponente). Einstellungen unterscheiden sich also in ihrer *Konsistenz*. Daher ist nicht davon auszugehen, dass wir in allen Fällen »konsequent« handeln.

- Stärke** In der Sozialpsychologie wird ferner die »Stärke« von Einstellungen bestimmt. Unter diesem Begriff werden sehr unterschiedliche Gesichtspunkte

betrachtet – die Radikalität einer Einstellung (wie extrem ist die Haltung?), die Relevanz der Einstellung für die Weltsicht des Individuums (wie wichtig ist ihm die Haltung?), das Erregungspotential, das mit der Einstellung verbunden ist (wie sehr ist das Individuum emotional beteiligt?) und der Einfluss der Einstellung auf das Handeln (wie stark prägt die Haltung sein Verhalten?).

Schließlich wird in der Sozialpsychologie darauf aufmerksam gemacht, dass Einstellungen nicht homogen sein müssen, sondern durchaus ambivalent sein können – so kann jemand z.B. für ökonomische Globalisierung sein, weil er sich davon die Durchsetzung der Menschenrechte verspricht, gleichzeitig aber auch gegen Globalisierung, weil er eine weitere Verelendung der Dritte-Welt-Länder befürchtet. *Billig et al. (1988)* nehmen an, dass unsere wesentlichen Grundüberzeugungen widersprüchlicher Natur sind – und wir nur dadurch die erforderliche Anpassungsfähigkeit in der Gesellschaft erreichen.

**Ambivalenz**

Einstellungen sind Haltungen, die wir als Individuen unserer Mitwelt gegenüber einnehmen. Einstellungen entstehen daher stets aus unserer jeweiligen Individualität heraus und sind bezogen auf andere Einstellungen anderen Objekten gegenüber (horizontale/systemische Vernetzung) und eingebunden in globalere Haltungen, mit denen wir unserer Mitwelt begegnen, z.B. übergreifende Wertvorstellungen oder Grundgestimmtheiten wie Optimismus oder Pessimismus (vertikale/hierarchische Vernetzung).

**Der systemische Charakter von Einstellungen**

In der Sozialpsychologie ist vor allem die horizontale/systemische Vernetzung betrachtet worden. Die Grundüberlegung lautet: Die Ausprägung einer Einstellung ist abhängig von den Beziehungen zu anderen Einstellungen, mit denen sie verbunden ist.

Nehmen wir an, eine Frau (F) ist Katzenliebhaberin – technisch gesprochen: sie hat eine homogene, konsistente, starke, positive Einstellung Katzen (K) gegenüber.

F —+— K

Nun lernt sie einen Mann (M) kennen und heftig lieben, der Katzen aus vollem Herzen widerwärtig findet (technisch: homogen, konsistent, stark, negativ).

M — — K

so dass

M —+— F  
- \     / +  
    K

In der Sozialpsychologie werden solche Konstellationen unter dem Gesichtspunkt der Balance betrachtet. Man nimmt an, dass Menschen dazu neigen, ein solches Einstellungssystem auszubalancieren, und zwar aufgrund unterschiedlicher Gewichtung der Relationen (die »Zuneigungs-Relation« M —+— F könnte eine größere Gewichtung erhalten) und veränderter Interpretationen von Wahrnehmungen (die Katzenfreundin entdeckt auf einmal unschöne Seiten an ihrem vierbeinigen Schmusetier).

**Das Prinzip der Balance**

### 5.6.2. Die Funktionen von Einstellungen

Zu Beginn dieses Kapitels haben wir formuliert, dass sich durch Einstellungen das Verhältnis eines Menschen zu seiner Welt bestimmt. Diese Formulierung soll in diesem Abschnitt noch etwas differenzierter betrachtet werden – Einstellungen erfüllen für unsere soziale Existenz nämlich eine Reihe sehr unterschiedlicher Funktionen:

- Orientierungsfunktion
- Identifikationsfunktion
- Selbstdarstellungsfunktion
- Selbstschutzfunktion.

#### Einstellungen schaffen Durchblick

*Orientierungsfunktion:* Die Einstellung einem Objekt gegenüber verhilft uns dazu, Fälle dieses Objektes zu taxieren. Wenn wir z.B. Pizza mit Kapern nicht mögen, werden wir nicht ein Stück einer solchen Pizza, das uns angeboten wird, probieren – wir wissen aufgrund unserer Einstellung, wo wir dran sind und was zu tun ist – nämlich das Stück dankend abzulehnen.

Einstellungen regulieren darüber hinaus eine Reihe unserer kognitiven Aktivitäten, sie bestimmen, welchen Dingen unserer Mitwelt wir uns mit besonderer Aufmerksamkeit zuwenden – und welchen nicht, womit wir uns besonders beschäftigen – und womit nur oberflächlich, und was wir uns besonders gut merken – und was wir rasch wieder vergessen (vgl. ausführlich Eagly/Chaiken 1993).

#### Einstellungen schaffen Gemeinsamkeiten

*Identifikationsfunktion:* Über identische Einstellungen lässt sich Gemeinschaft und Zugehörigkeit zu anderen Menschen herstellen. Wir neigen dazu, Gemeinsamkeiten mit anderen Menschen als etwas Positives zu empfinden (und die Menschen selbst als sympathisch) – sei es, weil wir uns dadurch im anderen wiederfinden, sei es, dass es uns Bestätigung unserer eigenen Haltung und damit Sicherheit verleiht. Dadurch werden Einstellungen zu einem wesentlichen Moment der Herstellung von Gemeinschaft und Zugehörigkeit zu anderen Menschen, insbesondere Gruppen von Menschen. Gleichzeitig vermag eine Gruppe auch die Einstellungen eines Gruppenmitglieds in Richtung auf Homogenisierung zu regulieren. Über diesen Mechanismus entstehen Prozesse sozialer Anpassung (wir kommen darauf unter dem Stichwort Gruppenhomogenität und Konformität in Abschnitt 5.8. zurück).

#### Einstellungen zeigen, wer man ist

*Selbstdarstellungsfunktion:* Die Äußerung von Einstellungen ist stets auch eine Möglichkeit, die eigene Identität zum Ausdruck zu bringen, d.h. zu zeigen, wer man ist. Mit jeder Einstellung, die man anderen gegenüber äußert, beleuchtet man eine Facette seines Selbst und trägt damit zur eigenen Image-Arbeit bei. Gleichzeitig hat die Formulierung von Einstellungen einen selbstreflexiven Effekt: zum einen führen sie zu einer Selbstverpflichtung bzw. Selbstbindung an Aspekte, die mit der formulierten Einstellung verbunden sind (oder von denen andere behaupten, sie seien damit verbunden, vgl. Cialdini 2002), zum anderen ist die Formulierung von Einstellungen Bestandteil eines Selbstverständigungsprozesses: indem ich die Einstellung formuliere, mache ich sie mir auch selber klar (Bem 1972).

*Selbstschuttfunktion:* Einstellungen können uns auch dazu dienen, Aspekte unserer Mitwelt nicht »an uns ran zu lassen«. Aspekte, von denen wir annehmen, sie könnten uns in unserem Selbstverständnis über die Welt erschüttern, in unseren Annahmen irritieren, unser Gefühlsleben durcheinanderbringen, uns ängstigen oder bedrohen.

**Einstellungen bieten Schutz**

### 5.6.3. Die Interaktionsdynamik von Einstellungen

Wir erwerben unsere Einstellungen durch unsere interaktiven Begegnung im Verlaufe unseres Lebens. Wir entwickeln sie in Auseinandersetzung mit Erfahrungen weiter, wir entscheiden uns für Einstellungen im Kontext von Interaktionsprozessen mit relevanten Anderen, wir versteifen uns auf sie in Begegnungen und Konfrontationen – Einstellungen sind Gegenstand und Mittel der unterschiedlichsten Beeinflussungs- und Wirkprozesse und von daher kontextuell gebunden und in Abhängigkeit vom jeweiligen Kontext veränderlich.

»Deswegen haben mehrere Forscher die Auffassung vertreten, dass sich Einstellungen am besten als kontextabhängige, zeitweilige Konstruktionen begreifen ließen« (Bohner 2002, S. 274).

**Einstellungen sind kontextabhängig**

Folgt man dieser Auffassung, hat dies erhebliche Konsequenzen auch für andere psychologisch relevante Vorstellungen, z.B. was die Stabilität von Kognitionen generell oder auch von »Wissen« angeht.

Einstellungen entwickeln aufgrund dieser kontextuellen Einbindung ihre jeweilige Geschichte – eine Geschichte, die je nach Kontext eine der Stabilisierung oder Veränderung sein kann.

In der Sozialpsychologie sind sehr unterschiedliche Theorien entwickelt worden, mit denen man versucht hat, Stabilisierungs- und Veränderungsprozesse von Einstellungen zu verstehen bzw. zu erklären.

Eine der prominentesten Theorien ist die *Theorie der kognitiven Dissonanz* (Festinger 1957). Laut dieser Theorie ist das wesentliche Regulationsprinzip in der Entwicklungsgeschichte einer Einstellung das Prinzip der Balance. Kognitive Dissonanz liegt dann vor, wenn relevante kognitive Elemente sich widersprechen. Konsonanz liegt vor, wenn relevante Elemente sich gegenseitig bestätigen. Das Ausmaß der kognitiven Dissonanz hängt von der relativen Anzahl und der subjektiven Bedeutung (der Wichtigkeit) der dissonanten Elemente ab. Das oben erwähnte Katzen-Beispiel kann als Erläuterung dieser Theorie dienen. Sie sagt voraus, dass Menschen versuchen, Dissonanzen zugunsten von Konsonanzen aufzulösen und in diesem Zuge auch Einstellungen zu verändern.

**Kognitive Dissonanz**

Im Gegensatz zur Theorie der Kognitiven Dissonanz, in der Einstellungsänderungen als Ergebnis interner Verarbeitungsprozesse eines Individuums betrachtet werden, betont die *Theorie des Einstellungsmanagements* die Relevanz der sozialen Umgebung (Tedeschi 1981). Einstellungsänderung wird v.a. als Ergebnis der Orientierung eines Individuums an den Erwartungen seiner sozialen Umgebung (Interaktionspartner, Gruppe) betrachtet.

**Einstellungsmanagement**

**Selbstwahrnehmung**

Eine weitere Theorie bindet die Entwicklungsgeschichte einer Einstellung strikt an das Verhalten des Einstellungs-»Trägers«. Die *Selbstwahrnehmungstheorie* (Bem 1972) stellt die gängige Vorstellung, dass das Handeln eines Menschen das Resultat seines inneren Zustandes ist, auf den Kopf. Stattdessen betrachtet diese Theorie eine Person als Beobachter seines Selbst, der aufgrund seines eigenen Verhaltens Rückschlüsse auf die Gründe seines Verhaltens zieht, nach dem Motto: »Wie kann ich wissen, was ich denke, bevor ich sehe, was ich tue?«. Einstellungen werden im Rahmen dieser Theorie entsprechend als nachträgliche Zuschreibungen (Attributionen) begriffen. Wenn ich entsprechend den (interaktiven) Umständen mein Verhalten verändere, verändere ich nachfolgend auch meine damit korrespondierende Haltung, um mir mein verändertes Verhalten selbst erklären zu können.

**Reaktanz**

Es gibt allerdings auch Fälle, in denen ein verändertes Verhalten nicht zu einer korrespondierenden Einstellungsveränderung führt (Boomerang-Effekt), z.B. dann, wenn ich zu einer Verhaltensänderung gezwungen werde. Für solche Fälle greift die *Theorie der psychischen Reaktanz* (Brehm 1972). Nach dem Motto »jetzt erst recht!« distanziert man sich innerlich vom erzwungenen Verhalten, das man dem Zwangscharakter der Situation zuschreibt, und beharrt auf seiner Haltung.

**Entwertung**

Aber auch Belohnung kann zu nicht-beabsichtigten Veränderungseffekten bei Einstellungen führen, wenn das bestärkte Verhalten ohnehin sehr stark an eine Einstellung gebunden war. In dieser Konstellation kann man die Wirksamkeit von Kontextualisierungseffekten besonders gut beobachten: Die – externe – Belohnung liefert einen externen, zusätzlichen Anreiz für das Verhalten (*overjustification*) und verändert damit die subjektive Gewichtung des Verhaltens, entwertet sie damit und führt dadurch gerade nicht zu einer Bekräftigung der mit dem Verhalten verbundenen Einstellung, sondern zu deren Entwertung – die Einstellung verliert an Wert, weil sie nicht mehr autonom entwickelt wurde, sondern von außen induziert wurde (Deci 1971).

**Überredungsversuche**

*Persuasionstheorien* schließlich untersuchen Merkmale von gezielten Beeinflussungsversuchen. Der Erfolg von Beeinflussungsversuchen scheint zum einen mit Eigenschaften zusammenzuhängen, die der beeinflussenden Person zugeschrieben werden (Glaubwürdigkeit, Attraktivität, soziale Macht) und zum anderen davon abzuhängen, dass die Qualität des Beeinflussungsmaterials zu bestimmten Merkmalen der Einstellung »passt«. Man hat festgestellt, dass Personen, die ein großes Interesse an einer bestimmten Einstellung hatten, auf sehr ausgebaute, elaborierte, argumentativ anspruchsvolle Beeinflussungsversuche (»zentrale Route«) empfänglich reagierten, während solche Versuche Personen mit einem geringen eigenen Interesse an ihrer Einstellung eher »kalt ließen«. Andersherum reagieren solche Personen auf Beeinflussungen, die mehr auf Automatismen, Konditionierung, Stereotypen und sozialer Identifikation beruhten (»periphere Route«), empfänglich, während die andere Personengruppe solche Versuche gleichsam »unter Niveau« betrachtete und entsprechend »abschaltete« (Übersicht in: Petty/Wegener 1998).



## 5.7. Zuschreibung von Ursachen – Attribution in der sozialen Interaktion

### 5.7.1. Naive Analyse des Verhaltens

Wir Menschen sind sinnerzeugende Wesen. Situationen, auf die wir uns keinen Reim machen können, sind für uns schwer erträglich. Fortwährend sind wir damit beschäftigt, fremdes Verhalten zu deuten, das Leben um uns herum zu normalisieren, Merkwürdigkeiten zu erklären, vermeintlich Unverständliches zu verstehen. Selbst für Fälle, die wir nicht erklären oder verstehen können, haben wir Deutungen parat: das unverständliche Verhalten erklären wir zum Resultat von »Verrücktheit«, unerklärliche Ereignisse zum »Zufall«.

Bei einem klassischen Experiment zur Sinnsuche erhielten Ratsuchende auf ihre telefonisch gestellten Fragen Ja/Nein-Antworten, die sie nachträglich kommentieren sollten. Was die Ratsuchenden nicht wussten, war, dass die Antworten nach dem Zufallsprinzip erfolgten. Gleichwohl vermochten die Ratsuchenden den per Zufall erzeugten Antwort-Sequenzen einen, zum Teil sogar tiefen Sinn abzugewinnen (*Garfinkel* 1967).

Der Psychologie *Viktor Frankl* hat eindringlich gezeigt, wie selbst KZ-Opfer ihre unfassbare Lage noch sinnhaft ausdeuteten (*Frankl* 2005).

Ein bahnbrechender Schritt der psychologischen Erforschung der Mechanismen und Prozesse der Sinnstiftung gelang dem Psychologen *Fritz Heider*. Er zeigte die Bedeutsamkeit von *Alltagstheorien* (common sense psychology) für unser Erleben und Verhalten in sozialen Situationen (*Heider* 1977). Auf der Grundlage solcher Alltagstheorien sind wir in der Lage, Ereignisse sinnhaft zu beschreiben und Erklärungen für Verhalten zu finden.

Ein wichtiger Mechanismus ist die Zuschreibung von Absichten bzw. Intentionen. Vor allem bei der Beschreibung kommunikativer Ereignisse kommen wir ohne solche Zuschreibungen kaum aus (»Er wollte doch nur ...«). Sowohl bei Versuchen, Äußerungen oder Handlungen anderer zu verstehen, als auch bei Rechtfertigungen eigenen Handelns spielen Intentionen eine herausragende Rolle. (»Das habe ich nicht gewollt«, »das war nicht meine Absicht«). Für moralische und juristische Bewertungen von Handlungen spielt in unserer Kultur die Absicht, die einer Handlung zugeschrieben wird, eine wesentliche Rolle (»vorsätzlich«).

Ein anderer Mechanismus der Sinnstiftung für Verhalten oder Ereignisse ist die Zuschreibung von Ursachen (Attribution) für das Verhalten bzw. Ereignis.

In der *Attributionstheorie* von *Kelley* (1973) werden drei Typen von Attributionen unterschieden: Attributionen auf

- Person (d.h. die Ursache für das zu erklärende Verhalten wird in Persönlichkeitseigenschaften der handelnden Person gesehen);
- Sachverhalt (d.h. die Ursache für das zu erklärende Verhalten wird in Eigenschaften des Handlungsgegenstandes gesehen);

- Modalität (d.h. die Ursache für das zu erklärende Verhalten wird in Umständen der Handlungssituation gesehen).

Welche dieser drei Erklärungen für eine Situation von Menschen bevorzugt wird, hängt von weiteren Informationen über die Situation ab. Nach *Kelley* sind Menschen folgende drei Typen von Informationen besonders wichtig:

- Konsistenz: Verhält sich die beobachtete Person immer oder häufig so? (»Macht sie das *immer* so?«);
- Konsensus: Verhalten sich andere Personen in solchen Situationen genauso wie die beobachtete Person? (»Machen *alle* es so?«);
- Distinktheit: Verhält sich die beobachtete Person in anderen Situationen oder gegenüber anderen Personen anders? (»Kann sie auch *anders* sein?«).

Je nachdem, wie diese Fragen beantwortet werden, werden unterschiedliche Attributionen vorgenommen:

- Ist Konsensus und Distinktheit negativ, Konsistenz dagegen positiv, wird die Personenattribution bevorzugt.
- Sind Konsensus, Distinktheit und Konsistenz positiv, wird auf den Sachverhalt attribuiert.
- Ist Konsensus und Distinktheit positiv und Konsistenz negativ, wird auf Modalität attribuiert.

### 5.7.2. Attributionstendenzen

Wie bei der Personenwahrnehmung gibt es auch bei der Ursachenzuschreibung Tendenzen oder Neigungen.

#### Überschätzen der Person

Überschätzen der Person: Die wesentlichste Tendenz besteht darin, die Ursache für ein Verhalten eher in der Person als in Sachverhalten oder Modalitäten zu suchen.

#### Überschätzen eigener Normalität

Falscher Konsensus-Effekt: Es gibt eine Neigung, das eigene Verhalten als üblich und normgerecht zu sehen und Verhaltensweisen anderer Personen, die davon abweichen, als nicht-üblich und unangepasst zu betrachten. Aufgrund dieser Neigung werden Attributionen auf Personen wahrscheinlicher und solche auf Sachverhalte unwahrscheinlicher.

#### Steuerung durch Selbstbild

Eine dritte Neigung besteht in der selbstwertbezogenen Attribution, die besonders in Leistungssituationen relevant wird. Ob ein Erfolg der eigenen Leistungsfähigkeit zugeschrieben wird oder den (glücklichen) Umständen, hängt vom Selbstwertkonzept der attribuierenden Person ab. Personen mit hohem Selbstwert schreiben Erfolg der eigenen Leistung zu, Misserfolg dagegen den (widrigen) Umständen oder der Schwierigkeit der Aufgabe. Bei Personen mit niedrigem Selbstwert ist es umgekehrt: Sie neigen dazu, Erfolg der Leichtigkeit der Aufgabe (Sachverhalt) oder den günstigen Umständen

(»war halt Glück«) zuzuschreiben, Misserfolg aber sich selbst zu attribuieren (»Ich kann's halt nicht.«, »Ich bin eben zu doof.«).

### 5.7.3. Attributionskomplexe – naive Theorien

Wie an den bisherigen Studien zur Attribution schon erkennbar ist, können Menschen Gründe für ihre jeweiligen Zuschreibungen angeben, mit denen sie diese plausibilisieren, untermauern, stützen und gegen Einwände verteidigen.

Um Angelegenheiten, die uns besonders wichtig sind oder die uns sehr am Herzen liegen, machen wir uns viele Gedanken. Dies führt zu komplexen Attributionszusammenhängen, die in der Psychologie teilweise auch als sog. *Naive Theorien* bezeichnet werden (oder: cognitive models) (Schwarz-Govaers 2005, Six 2006, Kahneman 2012). Mittlerweile liegen eine Reihe von Untersuchungen zu solchen naiven Theorien vor. Untersuchungen zu zwei Bereichen, die für sozialpädagogisches Handeln von Bedeutung sind, sollen im Folgenden vorgestellt werden: Naive Theorien über Selbstmord und Streit.

#### Alltagsweltliche Selbstmordtheorien

Döbert/Nunner-Winkler (1984) haben Vorstellungen von Kindern und Jugendlichen über Selbstmord untersucht, d.h. Erklärungen für den Vollzug von Selbstmord. In ihrer Untersuchung stellten sie fest, dass diese Vorstellungen mit zunehmendem Alter zunehmend differenzierter und komplexer wurden.

In einem ersten Stadium wird der Vollzug eines Selbstmords allein punktuellen Schwierigkeiten zugeschrieben.

In einem zweiten Stadium bleibt zwar der Gedanke des punktuellen Auslösers dominant; der Gedanke wird aber insofern differenziert, als die subjektive Sichtweise des Selbstmordes in die Vorstellungen mit hinein genommen wird.

Im dritten Stadium erfolgt eine deutliche Differenzierung – das Element des Anlasses wird ergänzt um Gesichtspunkte wie »Disposition« (z.B. Angst, mit schlechten Noten heimzukommen), »Zeithorizont« (z.B. der Druck besteht schon seit Jahren), »Lebensplanung« (z.B. Rückschlag) oder »eigene Standards« (z.B. Leistungsanspruch).

Im nächsten Stadium verschwindet die Dominanz des »Anlasses«. Statt dessen wird ein komplexes Bild der Persönlichkeit entworfen.

Dieses komplexe Bild wird im nächsten Stadium durch Hinzunahme kommunikativer und gesellschaftlicher Kontexte weiter differenziert, z.B. um Gesichtspunkte wie »Hilfsangebote« und »kommunikative Unterstützung«.

Insgesamt zeigt sich im Entwicklungsverlauf

- in Bezug auf den Handelnden eine zunehmende Differenzierung der attribuierten Motive und biographischen Erfahrungen;
- in Bezug auf die Situationsschemata eine zunehmende Differenzierung in Umweltfaktoren und Zeithorizonte;

- in Bezug auf die Theoriekonstruktion selbst eine zunehmende Reflexivierung.

Diese Entwicklungen sind von praktischer Bedeutung: »Die vorstehenden Beispiele sollen die Behauptung stützen, daß höherstufige Selbstmordtheorien per se insofern schon als Schutzmechanismus gegen Selbstmordgefährdung dienen, als sie die »jeweils überholten« Formen von Selbstmord als unreif deklarieren und damit ausschließen« (Döbert/Nunner-Winkler 1984, S. 374).

#### Konfliktsichtweisen von Streitparteien

Nothdurft (1998) hat auf der Grundlage von Tonbandaufnahmen von Streitgesprächen die subjektiven Konfliktsichtweisen der Streitparteien, ihre *Subjektive Konflikt-Organisation*, untersucht.

#### Verselbständigung von Attributionen

In der Untersuchung zeigte sich u.a., dass der Prozess der Attribution und Bedeutungszuschreibung (»sie lügt«, »sie verdreht die Sache«, »da will sie mir was anhängen«) eine reflexive Dynamik aufweist derart, dass

- die Teilnehmer eigene, vorangegangene Deutungsakte zum Gegenstand nachfolgender Interpretationen machen oder
- im Laufe der Zeit »angesammelte« Deutungen einzelner Verhaltensweisen des Gegners in komplexen Prädikaten (Persönlichkeitsmerkmale, moralische Konstrukte, z.B. »Unaufrichtigkeit« etc.) kondensieren und ihr weiteres Gesprächsverhalten auf diese Deutungen gründen oder
- der Deutung selbst ihr Hauptaugenmerk zuwenden und sie im weiteren Gesprächsverlauf durchzusetzen, zu bestätigen oder auch zu korrigieren suchen, in jedem Fall aber ihre Gesprächsorientierung auf diese Deutung hin verlagern.

Subjektive Konflikt-Organisationen zeichnen sich ferner durch eine erhebliche interne Stabilität aus; zu solchen Stabilisierungsmomenten gehören:

#### Feindbilder *Annahmen über die Konfliktauffassung des Gegners*

Diese Annahmen können auf unterschiedlichen Reflexionsniveaus liegen. Sie können Attributionen von Motiven und Persönlichkeitsmerkmalen sein, von denen ein Konflikttteilnehmer annimmt, dass sie das Konflikt-Handeln des Anderen steuern; sie können Annahmen darüber sein, wie das eigene Konflikt-Verhalten aus der Perspektive des Anderen wahrgenommen wird, oder sie können Reflexionen darüber sein, welcher Zusammenhang zwischen der eigenen Sicht der Dinge und der fremden besteht und wie durch diesen Zusammenhang der Konflikt zustande kommt. Ferner können die Reflexionen danach unterschieden werden, ob sie positive (»er hat es sicherlich nicht absichtlich getan, aber ...«) oder negative Bewertungen implizieren (»... nur aus Neid ...«).

#### Konsistenz

**Stabilität** Das umstrittene Geschehen, seine Hintergründe, seine – vermeintlichen – Ursachen und Begleitumstände bilden einen stimmigen Zusammenhang. Diese

Konsistenz, wechselseitige Stützung, Ergänzung und Deckung der einzelnen Elemente bildet selbst eine zentrale Stabilisierungsstruktur subjektiver Konfliktorganisation (vgl. Schwartz 1976, Smith 1976).

### Immunisierung

Unter »Immunisierung« werden solche sprachlichen Konstruktionen verstanden, die es den anderen Beteiligten prinzipiell unmöglich machen, die Konfliktdarstellung zu widerlegen, zu entkräften oder in ihrer Geltung in Frage zu stellen, oder die zu einer ständigen Bestätigung der eigenen Darstellung führen. Immunisierungen bilden quasi eine »Schutzhülle« um die ganze subjektive Konflikt-Organisation oder deren zentrale Teile. Immunisierende Konstruktionen in subjektiven Konflikt-Organisationen bilden sich wahrscheinlich im Verlauf andauernder konfliktärer Auseinandersetzung als Bestandteil einer »Chronifizierung« subjektiver Konflikt-Auffassungen heraus. Studien zur Ausbildung alltagsweltlicher Wahnsysteme zeigen jedenfalls, dass immunisierende Konstruktionen in der Entwicklungskurve einer subjektiven Konflikt-Organisation an relativ später Stelle zu verorten sind, dann nämlich, wenn die Auffassungen reflexiv werden und sich »durch sich selbst ernähren« (Schwartz 1976).

**Unangreifbarkeit**

### Mehrdeutigkeit

Subjektive Konflikt-Organisationen weisen außerdem eine Doppelbödigkeit auf derart, dass die vordergründige Organisationsweise eine andere Struktur überlagert, die zwar nicht unmittelbar transparent, aber dennoch handlungsrelevant ist; so kann z. B. eine »offizielle« Auffassung über das Geschehen eine anders geartete Konflikt-Geschichte überlagern, z. B. eine Frau eines Kleingartenvereins wirft dem Vereinsvorstand vor, sich ihr gegenüber unhöflich verhalten zu haben – eine genauere Analyse zeigt, dass das Element »Unhöflichkeit« einen Deutungszusammenhang überlagert, in dem es um unterschiedliche Verteilung von sozialem Status und um Diskriminierung geht. Außerdem können andere Themen latent »miterledigt« werden oder in andere Elemente der Subjektiven Konflikt-Organisation verlagert werden.

**Doppelbödigkeit**

## 5.8. Die soziale Gruppe als Interaktionskonstellation

### 5.8.1. Interaktionskonstellationen

Unser Verhalten anderen Menschen gegenüber ist neben den Dimensionen sozialer Interaktion generell (Interdependenz, Kontextualität, Prozessualität, Materialität), ihren psychologisch relevanten Implikationen (Macht, Identität, Denken) und den subjektiven Einstellungen und Wahrnehmungen auch geprägt von den Rahmenverhältnissen, in denen sich unsere Begegnungen vollziehen. Eine Begegnung ist z. B. Teil des alltäglichen Arbeitsprozesses (z. B. eine Arbeitsbesprechung), sie ist eingebettet in einen ritualisierten Handlungszusammenhang (z. B. eine Diplomfeier), sie ergibt sich als zufälliges, momentanes Zusammentreffen mit Fremden (z. B. Passanten in der

Fußgängerzone) oder sie ist Moment eines größeren Ereignisses mit vielen anderen Menschen (z.B. Teilnehmer einer Kundgebung). Nie ist unser kommunikatives Verhalten Kommunikation »im luftleeren Raum«, stets ist es eingebunden in solche Rahmenverhältnisse. Wir nennen sie *Interaktionskonstellationen*.

Für die Psychologie als Wissenschaft vom Individuum folgt daraus, dass ein Individuum, wenn es in Interaktion begriffen ist, stets Bestandteil einer größeren interaktiven Einheit ist, es ist z.B. *Mitglied* einer Arbeitsgruppe, *Teil* eines zeremoniellen Ablaufs, *Moment* einer flüchtigen Begegnung oder *Element* einer Menge.

Solche Interaktionskonstellationen sind verknüpft mit *Erwartungen* der Geltung bestimmter Normen und Regeln, mit *Vorstellungen* über den Handlungsablauf, mit *Wissen* über typische Probleme der jeweiligen Konstellation (z.B. bei Prüfungssituationen), mit *Haltungen* (z.B. Andacht), *Zeithorizonten* und *Affektprofilen*.

Im Folgenden wollen wir auf einige der für unsere Gesellschaft relevanten Interaktionskonstellationen exemplarisch eingehen, um deutlich zu machen, wie wir diesen Begriff verstehen, bevor wir uns dann einer bestimmten Interaktionskonstellation, der sozialen Gruppe, ausführlicher zuwenden:

- Paarbeziehung
- Flüchtige Begegnung
- Ritual
- Verkehrseinheit
- Masse
- Dienstleistungsbeziehung
- Gruppe.

**Paarbeziehung** *Paarbeziehung*, z.B. Ehe, Lebensgemeinschaft: Diese Interaktionskonstellation ist bestimmt durch Vorstellungen über die Exklusivität der Beziehung, Erwartung eines weiten Zeithorizontes (»bis dass der Tod...«), Vorstellungen hoher Intimität und Vertrautheit. Diese Interaktionskonstellation weist ein charakteristisches Affektprofil auf, das durch Emotionen wie Liebe, Eifersucht, Verlustangst, etc. gekennzeichnet ist.

**Flüchtige Begegnung** *Flüchtige Begegnung*, z.B. Passanten, Menschen im Bus, Warteschlange: Diese Interaktionskonstellation ist ein neuzeitliches Phänomen; sie ist v.a. an die Entwicklung großstädtischen Lebens gebunden mit der typischen Begegnung mit Fremden im öffentlichen Raum. In 5.4.1. sind wir darauf bereits eingegangen (»Veränderungen unserer Kommunikationskultur«). Durch Zwänge des öffentlichen Lebens gerät man zusammen, aber es gibt keine Motivation der Teilnehmer für die Begegnung. Diese Interaktionskonstellation zeichnet sich durch ein hohes Maß an Distanz aus sowie durch einen Zwang zur Oberflächlichkeit. *Bauman* hat diese Interaktionskonstellation treffend als »Vergegnung« bezeichnet, d.h. als Begegnung, die ihre eigene Existenz zu negieren versucht (*Bauman* 1995). Eine typische Situa-



tion ist die Begegnung im Lift, bei der alle Beteiligten so tun, als fände sie nicht statt (Wortlosigkeit, größtmögliche Körperdistanz, Ausweichen der Blicke).

**Rituale**, z. B. Gottesdienst, Trauerfeier, Diplomverleihung, Geisterbeschwörung: Dieser Typ von Interaktionskonstellation zeichnet sich durch besonders festgelegte Ablaufmuster, Rollenverteilungen und Haltungen aus (z. B. Würde). Normalitätserwartungen alltäglicher Kommunikation sind außer Kraft gesetzt. Statt dessen gibt es eine besondere Haltung der Semantisierung: Die Handlungen, die vollzogen werden, bedeuten etwas anderes als ihre beobachtbare Bedeutung (z. B. beim Abendmahl). Rituale weisen besondere Affektprofile auf, bei denen Emotionen wie Andacht, Ergriffenheit, etc. eine besondere Rolle spielen.

**Verkehrseinheit**, z. B. Grüppchen, Horden, Prozessionen: Verkehrseinheiten sind mobile Interaktionskonstellationen im öffentlichen Raum (»ambulatory units«, Goffman 1983), insbesondere im Straßenraum. Solche Einheiten sind auf die körperliche Präsenz im öffentlichen Raum begrenzt.

**Masse**, z. B. Zuschauer im Sportstadion, Teilnehmer einer Kundgebung: Auch bei dieser Interaktionskonstellation handelt es sich um ein neuzeitliches Phänomen; es kommt im Zuge der Industrialisierung, der Entwicklung von Großstädten und der politischen Emanzipation zustande. Entsprechend fand diese Interaktionskonstellation die Beachtung der Psychologie zu Beginn des 20. Jahrhunderts (z. B. LeBon 2014, Riesman 1982). Der Interaktionskonstellation der Masse wurde eine besondere Eigendynamik zugeschrieben (die »entfesselte« Masse) sowie eine besondere Steuerbarkeit (die »willenlose« Masse). Während viele dieser Feststellungen heute kritisch gesehen werden, gilt sicherlich die Feststellung einer besonderen Affekt- und Prozessdynamik, die durch Begriffe wie Ansteckung, Panik gekennzeichnet werden kann.

**Dienstleistungsbeziehung**, z. B. Brötchenkauf, Beratungsgespräch: Diese Konstellation ist geprägt von einer strikten Aufgaben- und Zielorientierung des Handelns, dem Handeln in Gestalt von Rollenmustern mit entsprechender Diffusion von Person und Rolle und durch eine komplementäre Rollenbeziehung. Die Konstellation unterliegt Kriterien der Effektivität und Qualität. Die Konstellation hat sich in modernen Gesellschaften im sozialen Bereich gegenüber der Konstellation »Dienen« durchgesetzt.

Eine weitere Interaktionskonstellation wird im Folgenden unsere Aufmerksamkeit beherrschen. Sie ist gekennzeichnet durch zeitliche Kontinuität auch bei Abwesenheit von Teilnehmern, Rollen- und Aufgabenverteilung, ein geteiltes Gefühl von Gemeinsamkeit (»Wir-Gefühl«), die Ausbildung besonderer Normen und Regeln, eine gemeinsame Geschichte, einen gemeinsam geteilten Jargon, etc. Diese Interaktionskonstellation bezeichnet man als Gruppe oder Team. Beispiele sind etwa:

- Soziale Gruppe**
- Clique
  - Freundeskreis
  - Kaffeekränzchen
  - Jugendbande
  - Burschenschaft
  - SPD-Ortsverein
  - Dritte-Welt-Arbeitskreis
  - Projektteam
  - Selbsterfahrungsgruppe
  - Familie
  - Fußballmannschaft
  - Bundeskabinett
  - Spionagezelle

**Methodische  
Einschränkungen**

Gruppen sind seit langem Untersuchungsgegenstand der Psychologie. Die wesentlichen Erkenntnisse werden wir im Folgenden darstellen. Es ist aber angebracht, vorweg auf einige Einschränkungen psychologischer Erkenntnisse zu Gruppen aufmerksam zu machen, die methodische Ursachen haben (vgl. *Sader* 2008): Aufgrund des weitgehend experimentellen Untersuchungsdesigns hat man eher Gruppen untersucht, die für Zwecke des Laborversuchs gebildet wurden, also Gruppen mit kurzer Lebensdauer. Inwieweit die Ergebnisse solcher Studien auf Gruppen mit langer Geschichte übertragbar sind, ist fraglich. Ferner erfolgt die Gruppenbildung in Laborexperimenten entsprechend der experimentellen Versuchsanordnung. Es ist eine offene Frage, inwieweit sich Gruppenprozesse innerhalb alltäglicher Kontexte von den untersuchten Prozessen unterscheiden. Aber selbst wenn man Gruppen in alltäglichen Kontexten untersucht hat, geschah dies meist über Befragungen der *Gruppenleiter*. Man kann aber gut begründet annehmen, dass deren Sicht des Gruppengeschehens sich von der Sicht anderer Gruppenmitglieder deutlich unterscheidet.

Unter Berücksichtigung dieser methodischen Einschränkungen gibt es eine Vielzahl von Beobachtungen und Ergebnissen, die ein Verständnis der Interaktionskonstellation sozialer Gruppen vertiefen.

Sie werden im Folgenden anhand von drei prozessorientierten Fragen vorgestellt:

- Was bewegt eine Gruppe?
- Wie entwickelt sich eine Gruppe?
- Was organisiert eine Gruppe?

### 5.8.2. Die treibende Kraft – Momente der Gruppendynamik

Im Team einer Einrichtung für Behinderte ist eine Kollegin schon seit längerem krank. Kolleginnen müssen einspringen und ihre Freizeit opfern. Einige sind frustriert – sie bedrängen die Leiterin, kurzfristig Ersatz zu organisieren; an-

deren scheint es nichts auszumachen. Sie unterstützen die Leiterin. Zwischen den Frustrierten laufen nach Feierabend die Telefondrähte heiß. Schleimen die anderen sich bei der Leiterin ein? Eine der Frustrierten sieht »Not am Mann« und erklärt sich zu zusätzlichen Diensten bereit. Sie wird bedrängt. Ihre Bereitschaft wird ihr als unsolidarisches Verhalten ausgelegt. Sie findet anonyme Botschaften in ihrem Fach vor. Der Versuch eines klärenden Gesprächs führt zur Verbreitung gegenseitigen Misstrauens und wechselseitigen Unterstellungen.

Phänomene wie diese haben Sozialwissenschaftler seit langem fasziniert – sie entstehen durch die Begegnung von Menschen in Gruppen und schaffen eine eigene Wirklichkeit, die das Gruppengeschehen in Bewegung hält. Eine gängige Bezeichnung für solche Phänomene ist der Begriff der *Gruppendynamik*. Hinter diesem Begriff steht ein vielschichtiges psychologisches Forschungsprogramm, das wesentliche Impulse aus den Erfahrungen mit der nationalsozialistischen Terrorherrschaft erhalten hat. Wie konnte es – so fragte man sich – möglich werden, dass Menschen so unmenschliche Taten durchführten? Eine Antwort auf diese Frage fand man in der Vorstellung, dass sich in Gruppen besondere Phänomene entwickeln, die das Verhalten von Menschen in starkem Maße beeinflussen können.

**Was bewegt eine Gruppe?**

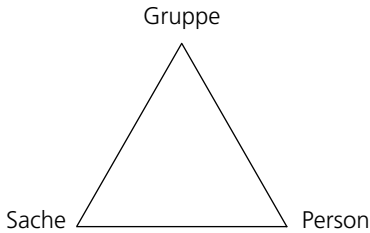
Es war vor allem der deutsche Psychologe *Kurt Lewin* (1890–1947), der mit seiner Theorie psychischer Kraftfelder eine Antwort auf diese drängende Frage gab, aus der sich eine ganze Begrifflichkeit zur Beschreibung von Gruppengeschehen ergab – im Mittelpunkt stand die Metapher der Dynamik, mit der man versuchte, dieses Geschehen zu beschreiben und zu verstehen (siehe auch oben die Ausführungen zu Erziehungsstilen, Kapitel 4). Unter dem Begriff der Gruppendynamik entwickelten sich in der Folge sehr unterschiedliche Forschungs- und Therapieprogramme. Die Grundbegrifflichkeit, die um die Metapher der »Kraft« kreist, ist jedoch bis heute aktuell. Sie prägt die Begriffe, mit denen man versucht, wichtige Gruppenphänomene zu erfassen:

**Die Gruppe als Kraftfeld**

*Druck:* Für uns ist die Vorstellung geläufig, dass eine Gruppe auf ein Mitglied Druck ausüben kann. Die Entwicklung einer einheitlichen Meinung zwischen Mitgliedern eines Teams entwickelt eine eigene Dynamik, die den Einzelnen »unter Druck setzt«. Es bedarf besonderen psychischen Aufwands, sich als Einzelner dagegen zu stellen und anderer Meinung zu bleiben. Sehr schnell handelt man sich das Etikett ein, »unbequem« zu sein, oder »den Prozess zu stören«.

*Spannung:* Spannungen gelten als Grundlage für die Leistungsfähigkeit von Teams – genauso wie auch ein Zelt unter Spannung stehen muss, um seine Funktion zu erfüllen. Entscheidend ist allerdings, dass mit diesen Spannungen richtig umgegangen wird und es nicht zu Schief lagen, Verzerrungen oder gar zu einem Umkippen kommt. Im Theorieansatz der Themenzentrierten Interaktion (TZI) (vgl. *Cohn* 2009) hat man versucht, diese Spannungsverhältnisse durch ein gleichseitiges Dreieck zu charakterisieren, das zwischen folgenden drei Punkten »aufgespannt« wird:

In dem Maße, in dem einer der drei Punkte Übergewicht bekommt, verzieht sich das Dreieck und gerät aus dem Gleichgewicht.



Neben dieser physik-analogen Betrachtungsweise gibt es allerdings auch andere Konzepte, mit denen man versucht, Grundstrukturen von Gruppenprozessen zu erfassen.

Einer dieser Ansätze arbeitet mit dem Gedanken der *Paradoxie*, um Gruppenprozesse zu erklären (Smith/Berg 1987).

Paradoxa wurden ursprünglich in der Logik diskutiert; es sind verzwickte Probleme – jeder Versuch der Lösung führt zu Widersprüchen, deren Lösung zu neuen Widersprüchen führt.

#### Die Gruppe als Paradoxon

Smith und Berg haben Arbeitsteams untersucht und fanden dort paradoxe Verhältnisse, d.h. sie fanden bestimmte Grundprobleme, die sich als grundsätzlich nicht lösbar erwiesen und deren Lösungsversuche unweigerlich die Ausgangsprobleme wieder erzeugten. Versuche der Gruppenmitglieder, mit diesen Problemen umzugehen, führten immer wieder zu neuen Problemkonstellationen. Insofern kann man diese Paradoxien als »Motor« der Gruppenprozesse verstehen. Zwei solche Paradoxa sind:

##### – das Paradox von Individualität und Team

Teams arbeiten genau dann am effektivsten, wenn die einzelnen Teammitglieder ihre jeweiligen, spezifischen Kompetenzen und Stärken in die Teamarbeit einbringen können, d.h. wenn sie sich in ihrer speziellen Individualität einbringen. Indem sie dieses aber tun, stellen sie den Grundgedanken von Teamarbeit, das Miteinander, das Aufeinander-Eingehen, in Frage. Teamarbeit beruht darauf, die Gesichtspunkte der anderen Teammitglieder gelten zu lassen und eigene Vorstellungen hinten an zu stellen. Indem man dies aber tut, beschneidet man wiederum die eigene, individuelle Leistungsfähigkeit.

##### – das Paradox von Loyalität und Illoyalität

Teamarbeit findet in betrieblichen bzw. organisatorischen Kontexten statt. Um größtmögliche Synergie zu schaffen, sind Teams interdisziplinär aus Mitgliedern zusammengesetzt, die in den verschiedensten Betriebsbereichen ihren angestammten Platz haben (im Controlling, in der Materialprüfung, im Marketing, im Design). In dem Maße, in dem Teammitglieder sich mit »ihrem« Team identifizieren, »verraten« sie ihre alte Abteilung (»Weißt Du noch, wo Dein Platz ist?«). In dem Maße, in dem sie während ihrer Teamarbeit auch noch Anforderungen ihrer Abteilung erfüllen, stellen sie ihre Verbundenheit mit dem Team in Frage. Etwas zugespitzt kann man die Lage vergleichen mit jemanden, der in zwei gegnerischen Fußballmannschaften gleichzeitig spielt.

### 5.8.3. Prozess-Gestalten – Entwicklungsmuster in Gruppen

Die Interaktionskonstellation der Gruppe ist wesentlich über das Moment der zeitlichen Kontinuität bestimmt – die Konstellation mit ihren jeweiligen Normen, Regeln, Erwartungen etc. bleibt erhalten, auch wenn die Mitglieder zeitweise nicht präsent sind, es lässt sich immer wieder daran anknüpfen. Gruppen sind dadurch charakterisiert, dass sie relativ dauerhafte Gebilde sind. Diese Dauerhaftigkeit entsteht im Zuge der Gruppendynamik. Wie kommt diese Dauerhaftigkeit zustande? *Wie* entsteht aus der Begegnung von Menschen eine neue soziale Einheit, eine Konstellation mit verbindlichen Normen und Regeln, mit stabilen Erwartungshaltungen, mit einer eigenen Identität («Wir-Gefühl») und einer eigenen Geschichte? Lassen sich Regelmäßigkeiten oder allgemeine Aussagen darüber formulieren, *wie* im Verlauf eines gruppendynamischen Prozesses eine Gruppe Gestalt annimmt, *wie* sie sich – metaphorisch gesprochen – im Verlaufe des Interaktionsflusses herauskristallisiert und diese Kristalle ihrerseits den weiteren Interaktionsfluss steuern und lenken?

**Wie entwickelt sich eine Gruppe?**

Aus den Antworten der Gruppenpsychologie (vgl. *Sader* 2008) auf solche Fragen sollen im Folgenden zwei Antworten herausgegriffen und genauer erläutert werden:

1. Die Gruppenbildung erfolgt in einer Sequenz unterschiedlicher Phasen.
2. Die Gruppenbildung folgt einem Prinzip der Selbstregulation und Autonomisierung.

#### *Phasen der Gruppenbildung*

In einer Übersichtsstudie zur Frage der Gruppenbildung formulierte *Tuckman* (1965) ein Phasenmodell der Gruppenbildung. Analog der Vorstellung der Entwicklungspsychologie, dass ein junger Mensch bestimmte Phasen durchlaufen muss, bevor er erwachsen ist, durchläuft auch jede Gruppe bestimmte abgrenzbare Phasen, in denen sehr unterschiedliche Themen und Aufgaben im Vordergrund stehen. Nur wenn eine Phase erfolgreich bewältigt wurde, kann die Gruppe in die nächste Phase eintreten. Ist die Phase nicht erfolgreich bewältigt, fällt eine Gruppe immer wieder in diese Phase zurück bzw. »schlagen« die Themen dieser Phase weiterhin im Gruppengeschehen durch. *Tuckman* unterschied folgende Phasen:

- forming
- storming
- norming
- performing.

Erst wenn die ersten drei Phasen erfolgreich bewältigt sind, kann eine Gruppe erfolgreich störungsfrei arbeiten (performing). Die einzelnen Phasen sehen typischerweise folgendermaßen aus:

*forming*: Es handelt sich um die Anfangsphase des Gruppenprozesses. Die Mitglieder sind einander noch nicht (sehr) bekannt. Sie verhalten sich

**forming**

eher vorsichtig, abwartend, zurückhaltend. Sie schätzen einander ein (siehe Abschnitt 5.4.) und »beschnuppern« sich.

**storming** *storming*: Auf der Grundlage dieser ersten Einschätzung und Urteilsbildung formulieren die Mitglieder ihre Vorstellungen, Interessen und Ansprüche; sie bringen sich quasi in Positur und versuchen ihren Platz im sich entwickelnden Gruppengeschehen zu finden. In dieser Phase kommt es typischerweise zu Konfrontation, Auseinandersetzung, Interessenskonflikten, Rangelei um Positionen, Kämpfe um Einflussmöglichkeiten und Machtspiele.

**norming** *norming*: Ist die Positionierung erfolgt, kommt es auf ihrer Grundlage zu förmlichen Absprachen, Regulierungen, Verabredungen und Festlegungen. Es bildet sich das Normgerüst der Gruppe heraus und die Rollen, die die einzelnen Mitglieder einnehmen, werden festgeschrieben.

**performing** *performing*: Ist dies erfolgt, kann die Gruppe daran gehen, sich den Zielen, denen sie sich verschrieben hat, oder der Aufgabe, die ihr übertragen wurde (z.B. Projekt), zu widmen.

#### Störungen des Gruppengeschehens

Erst muss also die »interaktive Geschäftsgrundlage« geklärt sein, bevor eine Gruppe arbeitsfähig werden kann. Erfolgt diese Klärung nicht hinreichend, kommt es laut diesem Modell in der Phase des performing immer wieder zu Rückfällen, durch die die Arbeitsfähigkeit der Gruppe beeinträchtigt und der Gruppenprozess gestört wird. Erklärt sich z.B. gleich zu Beginn eines Gruppenprozesses ein Mitglied zum Leiter, ist es durchaus möglich, dass ihm dann zwar kein Widerstand entgegengesetzt wird, dass es aber im Verlauf des Arbeitsprozesses immer wieder zu Autoritätskonflikten kommt, die das Arbeitsgeschehen dominieren und überlagern. Oder: Drängt ein Gruppenmitglied zu Beginn des Prozesses auf rasche, zielorientierte Konzentration der Gruppe auf die Aufgabenerledigung, kann das dazu führen, dass die Arbeit an der Aufgabe durch ein ständiges Machtgerangel einzelner Mitglieder erheblich beeinträchtigt wird.

Mithilfe eines solchen Phasenmodells der Gruppenentwicklung lassen sich vor allem Störungen im Geschehen einer Gruppe erklären und verstehen, wenn in ihnen nicht bewältigte Aufgaben aus früheren Phasen der Gruppe »nachgeholt« werden.

#### Daueraufgaben der Gruppenentwicklung

Die Vorstellung von Entwicklungsphasen wirft allerdings auch eine Reihe von Fragen auf: Wann ist eine Phase hinreichend »durchgearbeitet«?, Muss stets jede Phase durchlaufen werden?, Ist eine Phase nach ihrer Bewältigung »erledigt« oder kann sie trotz erfolgreicher Bewältigung wieder auftreten?, Ist die Reihenfolge zwingend? Angesichts solcher Fragen gibt es die Überlegung, statt von Phasen von Entwicklungsaufgaben zu sprechen, die je nach den besonderen Umständen mehr im Vordergrund des Gruppengeschehens stehen oder gerade in den Hintergrund treten, bei denen es sich aber um Daueraufgaben handelt, die immer wieder virulent werden können.

#### Verselbständigung

Ein zweites, allgemeines Entwicklungsmoment für Gruppen besteht in einer Tendenz von Gruppen zu zunehmender Schließung und Autonomisierung. Bei der Untersuchung von Gruppen wurde immer wieder beobachtet, dass diese sich zunehmend von ihrer Umgebung abgrenzen und gleichsam



ein Eigenleben entwickeln. Man spricht auch von Gruppen-Kohärenz oder Gruppen-Dichte. Der wesentliche Mechanismus für diese Tendenz wird in der *Selbstregulation* gesehen (Haken 2014, Langthaler/Schiepek 1997): Im Zuge ihrer Entwicklung schaffen Gruppen ihre eigenen Verhältnisse, die sie zur Basis weiterer Verselbstständigung nehmen, sie bilden ihre eigene Geschichte und ihre besonderen Identifikationsobjekte aus, entwickeln ein Gefühl von Zusammengehörigkeit, grenzen sich zunehmend gegen andere ab, schaffen ihre eigenen Tatsachen und entwickeln eigene Überzeugungen.

Im Zuge dieser Autonomisierung und Schließung schafft eine Gruppe sich ihre eigene Wirklichkeit. Dies kann soweit gehen, dass eine Gruppe sich weitgehend von ihrer Umgebung abkapselt und Haltungen und Orientierungen entwickelt, die »draußen« nicht mehr vermittelbar sind. Sekten sind klassische Beispiele für dieses Phänomen. Aber auch im Bereich der Arbeitswelt findet sich dieses Phänomen, z.B., wenn Projektgruppen den ihnen übertragenen Auftrag intern im Laufe ihres Autonomisierungsprozesses so verändern, dass am Ende das Arbeitsergebnis dem Auftraggeber nicht mehr vermittelbar ist. Solche Schließungsprozesse sollen an einem spektakulären Beispiel erläutert werden:

Im April 1961 erlebte die Regierung der USA mit der gescheiterten Invasion in der Schweinebucht auf Kuba ein außenpolitisches Fiasko. Diese Invasion, geplant von einem Stab hochrangiger Militärs und Sicherheitsexperten, beruhte auf Entscheidungen und Annahmen, die sich im Nachhinein als geradezu abenteuerlich herausstellten:

- Niemand würde, so die erste Annahme, die USA für die Invasion auf Kuba verantwortlich machen, da die Aktion wie ein Umsturz durch verfolgte Exil-kubaner aussieht;
- Die 1400 Mann sind in der Lage, so die zweite Annahme, ihr Landungsgebiet gegen die kubanische Armee (200.000 Mann!) zu verteidigen;
- Die Invasion wird, so die dritte Annahme, den kubanischen Untergrund sofort zu Sabotageaktionen und bewaffneten Aufständen animieren, die zum Sturz des Castro-Regimes führen.

Bei nachträglicher Analyse der Entscheidungsprozesse des Planungsstabes stellte sich heraus, dass dieser Planungsstab offensichtlich einem Phänomen zum Opfer gefallen war, das von dem amerikanischen Psychologen *Janis* (1972) als *group think* bezeichnet wurde. Kern dieses Phänomens ist, dass

- die Beteiligten einer Gruppe eine *Entscheidung* auf der Grundlage eines gemeinsam geteilten Wunsches *treffen* (»Diese Kommunisten sollen zum Teufel gehen!«),
- sich *gegenseitig* in ihren Auffassungen *bestätigen*,
- gemeinsam gute *Gründe* für getroffene Entscheidungen *suchen* und finden,
- Entscheidungen umso vehementer *verteidigen*, je mehr Energie die Gruppe in sie hineingesteckt hat,
- nur solche Informationen *zur Kenntnis nehmen*, die die Gruppenentscheidungen bestätigen,

- nur zu solchen Außenstehenden *Kontakt suchen*, die die Auffassungen der Gruppe bestätigen,
- sich ansonsten gegenüber der Außenwelt *abkapseln*.

Deutlich wird, dass es kommunikative Prozesse sind, in denen group think zustande kommt und aufrechterhalten wird, und dass durch solche Prozesse eine kollektiv geteilte Sichtweise der Beteiligten zustande kommt, die von diesen zunehmend fraglos für wirklichkeitsangemessen gehalten wird (vgl. auch *Schultz-Hardt* 1997). Externe Beobachter dagegen (oder nachträglich eingesetzte Analytiker) können in manchen Fällen nur den Kopf schütteln über die abstruse Wirklichkeitsvorstellung, der sie begegnen. In Sekten lässt sich ebenfalls gut beobachten, wie bestimmte Vorstellungen von Realität in Gruppen aufrechterhalten werden, z.B. über den Eintritt des Weltuntergangs.

#### 5.8.4. Sicherheit und Ordnung – Strukturbildung in Gruppen

##### Was organisiert eine Gruppe?

Eine Interaktionskonstellation, die durch zeitliche Kontinuität bei Nicht-Präsenz ihrer Mitglieder gekennzeichnet ist, benötigt besondere Strukturen, an die die Mitglieder bei jeder neuen Begegnung wieder anknüpfen können, auf die sie sich verlassen können, die dauerhafte Geltung besitzen und über die sich Zusammengehörigkeit stiften lässt, die angesichts einer sich verändernden Umgebung Sicherheit gewährleisten und angesichts interner Unübersichtlichkeit und Unberechenbarkeit Ordnung vermitteln. Der Mechanismus der Selbstregulation erzeugt in Gruppen ihre eigenen Bezugspunkte, ihre eigene Welt, in der sich die Gruppenmitglieder auskennen und in der sie sich einrichten. Jede Gruppe bildet eine Vielzahl von Strukturmomenten aus, durch die die Gruppe gestärkt und stabilisiert wird. Zu solchen Strukturmomenten gehören:

- Rollen
- Netze
- Mythen
- Überzeugungen
- Jargon

##### Rollen – offizielle und inoffizielle

Menschen werden in der Interaktionskonstellation der Gruppe typischerweise in Gestalt von *Rollen* wahrgenommen, d.h. in Gestalt gruppenbezogener Bilder oder Muster mit ihren prägnanten Charakterisierungen, Verhaltenserwartungen, Bewertungen, etc. Solche Rollen können offizieller Art sein, z.B. der Vorsitzende (eines Vereins), der Leiter (eines Projekts), der Kapitän (einer Fußballmannschaft), der Kopf (einer Spionagezelle), das Oberhaupt (einer Familie). Über solche offiziellen Rollen hinaus spielen für das Gruppengeschehen aber auch inoffizielle Rollen eine wesentliche Rolle, z.B. der Quertreiber, der Sündenbock, der Klassenclown, der Schlichter, der Einpeitscher, der Visionär, die Betriebsnudel oder der Held.

##### Beispiel Sündenbock

Die Rolle, die ein Individuum inne hat, ergibt sich aus dem Gesamtzusammenhang der Gruppenkontur und ist auf diese funktional bezogen. Sie

mag dem Individuum liegen oder nicht. Im zweiten Fall wird das Individuum sich gegen die Rollenzuschreibung auflehnen und es kommt zu einer Rollenaushandlung, z.B. mag sich ein Gruppenmitglied dagegen wehren, zum Sündenbock gestempelt zu werden, oder ein Mitglied fühlt sich in die Rolle des Einpeitschers gedrängt. Rollen bleiben bestehen, auch wenn die Rollenträger wechseln. So kann es z.B. für eine Gruppe wichtig sein, einen Sündenbock zu haben. Verlässt nun das Individuum, das gerade diese Rolle spielt, die Gruppe, wird diese (im Zuge der Neuformierung) einem anderen Mitglied diese Rolle zuzuschreiben versuchen.

*Netze* sind die eingefahrenen Bahnen, in denen in einer Gruppe die Kommunikation zwischen den Mitgliedern abläuft. Auch hier macht es Sinn, zwischen den offiziellen Bahnen und den inoffiziellen Wegen zu unterscheiden; viele Prozesse der Einflussnahme erfolgen typischerweise auf dem »kleinen Dienstweg«, »hintenrum« oder »unter der Hand«. Der Ansatz der Kommunikationsnetze untersucht die Wege, die Gruppenmitglieder zueinander bahnen (z.B. *Röhrle/Sommer/Nestmann* 1997) und die Kriterien, von denen solche Bahnungen abhängen (z.B. Sympathie, Vertrauen, Attraktivität). Grundlage für solche Studien waren die Arbeiten der Soziometrie, d.h. Untersuchungen zu den Beziehungen zwischen einzelnen Gruppenmitgliedern. Der Begründer der Soziometrie, *Jakob Moreno*, sprach von »Anziehungen« und »Abstoßungen« (*Moreno* 2014).

**Netze**

*Mythen* sind Erzählungen, in denen eine Gruppe ihre eigene Geschichte schafft und darstellt; sie dienen wesentlich der Selbstverständigung, Selbstidentifikation und der Stärkung des Wir-Gefühls. Mythen sind typischerweise bezogen auf dramatische Momente der Gruppenentwicklung, z.B. der *Schöpfungsmythos*, in dem die Geschichte des Zustandekommens der Gruppe erzählt wird, der *Bedrohungsmythos*, in dem erzählt wird, wie die Gruppe mit einer Existenzgefährdung fertig geworden ist, der *Schlachtenmythos*, in dem ein Triumph über einen Gegner gefeiert wird, etc. Mythen werden typischerweise von Figuren bevölkert wie »der Held«, »die Schlange«, »der böse Zauberer«, »die gute Fee«, etc. Sie folgen der Erzählstruktur von Heldensagen (vgl. als Beispiel *Breuer* 1998).

**Mythen**

*Überzeugungen* schaffen einen Bestand von Gemeinsamkeiten zwischen den Gruppenmitgliedern. Überzeugungen können auf das Ziel oder Thema der Gruppe bezogen sein oder aber auf die Haltungen der Gruppenmitglieder zueinander. Eine wesentliche Rolle spielt hier das Wir-Gefühl sowie das Selbstverständnis, das eine Gruppe von sich besitzt. Ein solches Selbstverständnis dient der Schaffung von Gemeinsamkeit, der Orientierung auf die Zukunft und der Verbreitung eines bestimmten Gefühls oder einer Stimmung. Ein solches Selbstverständnis wird oft in die Form eines Bildes bzw. einer Metapher gekleidet, z.B.

**Überzeugungen**

- Boot auf hoher See
- Uhrwerk
- Laientheater-Truppe
- Bienenhaus
- steuerloses Schiff im Sturm.

**Jargon** *Jargon* ist die gruppenspezifische Redeweise, mit der sich die Gruppenmitglieder einander zu erkennen geben und über die sie sich mit der Gruppe identifizieren (das Gefühl »die gleiche Sprache zu sprechen«). Der Jargon kann aus einem speziellen Wortschatz bestehen (»Fach-Chinesisch«), in einer bestimmten Redeweise liegen (besonders »cool«) oder in bestimmten Kommunikationsritualen bestehen, die – nur – die Gruppenmitglieder praktizieren (z.B. besondere Formen wechselseitiger Beschimpfungen bei Jugendlichen). Am bekanntesten ist der Jargon von Jugendlichen – und auch am besten untersucht (vgl. z.B. *Schwitalla 1994*). Aber auch Forschergruppen, Sekten und Kaffeekränzchen bilden ihre jeweils eigene Weise des Sprechens und der Verständigung aus.

# 6. Psychologische Diagnostik und Gutachten

Neben der Psychotherapie und der psychologischen Beratung ist die psychologische Diagnostik wahrscheinlich das Gebiet der Psychologie, das im Alltagsleben von Menschen die bedeutendste Rolle spielt. Deshalb beschreiben wir zur Einführung allgemeine Grundlagen der psychologischen Diagnostik (6.1.), bevor wir charakteristische Methoden wie Beobachtung (6.2.), diagnostische Gesprächsformen (6.3.) sowie psychometrische als auch projektive Tests darstellen (6.4. und 6.5.). Ziel jeglicher diagnostischer Bemühungen ist die Lösung eines diagnostischen Problems, die häufig in einem schriftlichen Gutachten mündet. Dieser Lösungsprozess wird in 6.6. formalisiert und an einem Beispiel demonstriert.

## 6.1. Grundlagen psychologischer Diagnostik

### 6.1.1. Aufgaben, Ziele, Definition

Psychologische Diagnostik kann, je nach Problemlage, bereits im frühesten Kindesalter notwendig werden. Im gesamten folgenden Lebenslauf können dann immer wieder Situationen auftreten, die eine psychologische Diagnostik erfordern. Dies kann etwa bei Fragen der Schulfähigkeit oder der Förderung behinderter Kinder und Jugendlicher beginnen und muss etwa bei den Problemen einer anstehenden vorzeitigen Pensionierung noch lange nicht enden. In einem Lehrbuch zur psychologischen Diagnostik (Jäger/Petermann 1999) wurde eine (sicherlich noch unvollständige) Liste möglicher Anwendungen zusammengestellt. Man erkennt, dass psychologische Diagnostik durch eine Vielfalt möglicher Anwendungen gekennzeichnet ist.

#### Anwendungen

Angewandte Disziplinen	Diagnostik	Beispiele/Fragestellungen	
● Arbeits- und Organisationspsychologie	Managementdiagnostik	Auslese und Weiterqualifizierung im höheren und mittleren Management	Schema: Anwendungen der Psychologischen Diagnostik und wichtige Fragestellungen (Jäger/Petermann 1999, S. 493 – 494)
	Produktdiagnostik	Erfassung der Anmutungsqualität von neuen Produkten mit dem Ziel einer höchstmöglichen Anpassung des Produkts an den potentiellen Käufer. Testung der Marktchancen eines neuen Produkts	
● Verkehrspsychologie	Verkehrseignungsdiagnostik	Erfassen der Fähigkeit, ein Fahrzeug zu führen	
● Forensische Psychologie	Diagnostik der Glaubwürdigkeit	Erfassung von Indikatoren der Glaubwürdigkeit von Zeugen	