

## Ausdruck und Wirkung

Wir wollen mit Kommunikation immer eine Wirkung erzielen, Gespräche werden geführt, um Ziele zu erreichen. Kommunikation ist aber auch ein Mittel des Ausdrucks. Aber auch wenn wir nur ausdrücken, was ist, bewirken wir, nur halt nicht gezielt. Gezielt bewirken, heißt, unser Gegenüber beim Ausdruck abholen: seinen Argumenten, seiner Sicht der Welt, seinen Gefühlen.

Das Bedürfnis nach Ausdruck kennen wir alle. Oft kommen wir dabei nicht über eine Positionierung heraus: Wenn z.B. der eigenen Empörung Luft gemacht werden muss, wird die Ausdrucksfunktion stärker gewichtet als die Wirkung. Wenn Kommunikation aber mehr sein soll (Überzeugen, Motivieren, Verhandeln), stellt sich die Frage nach der gezielten Wirkung.

### *Ausdrucksorientierung*

***Wir wirken und dadurch bewirken wir ...***

*Auszudrücken*, was ist – das ist eine Funktion der Kommunikation. Ein ausdrucksorientierter Sender setzt alles daran, das auszudrücken, was (in ihm) ist; es kommt ihm nicht primär darauf an, eine bestimmte Wirkung zu erzielen, er nimmt sie vielmehr in Kauf. Dabei sind *Stimmigkeit und Wahrheit* die entscheidenden Kriterien. Mit dem Modell von Schulz von Thun gesprochen drückt die sprechende Person aus, was mit ihr selbst (Selbstoffenbarungsaspekt), mit der Beziehung zum Gegenüber (Beziehungsaspekt) und mit der Welt (Sachaspekt) los ist.

Auch wenn wir nur ausdrücken, was ist, bewirken wir, nur halt nicht gezielt. Wer nur auf den *Ausdruck* orientiert ist, handelt unverantwortlich: wer z.B. im Namen der Offenheit alles sagt, was er/sie denkt, ist verletzend und wird unter den Wirkungen zu leiden haben. Wer nur ausdrückt, verzichtet darauf, gezielt Einfluss zu nehmen.

### *Wirkungsorientierung*

***... aber nicht immer gleich gezielt***

Die andere Funktion der Kommunikation besteht darin, gezielt *Wirkungen zu erzielen*: einen Zustand hervorzubringen, der noch nicht ist, oder einen Zustand zu verhindern, der einzutreten droht. Mit Schulz von Thun gesprochen repräsentiert die Appellseite einer Nachricht diesen Wirkungsaspekt. Wenn es darum geht, wirkungsvoll Einfluss zu nehmen, bedienen wir uns häufig nicht nur der Appellseite einer Nachricht; wir funktionalisieren oft auch die anderen drei Seiten der Nachricht, d.h. wir stellen sie in den Dienst des Appells. Die wirkungsorientierte Senderin fragt sich: Was will ich erreichen bzw. verhindern? – und versucht dann die Nachricht so zu entwerfen, dass sie für diese Zielerreichung optimal erscheint. Dabei zählen in erster Linie *Takt und Taktik*.

Wer die Kommunikation überwiegend wirkungsorientiert anlegt oder wer als Empfänger/in dies unterstellt, riskiert eine „Funktionalitätsvergiftung“. Eine Person, die nur auf *Wirkung* bedacht ist, entfremdet sich von sich selbst und von anderen und macht den Mitmenschen zum bloßen Objekt der Behandlung.

### *Balance zwischen Ausdruck und Wirkung*

Für uns ist die Frage sehr wichtig, ob unser Gegenüber ausdrucks- oder wirkungsorientiert kommuniziert: Weint sie (Selbstoffenbarung), weil sie traurig ist, oder „drückt sie auf die Tränendrüse“, um ihre Ziele mit emotionalen Mitteln zu erreichen? Und Mitarbeitende fragen sich, lobt mich die Vorgesetzte (Beziehung), weil sie sich über meine Leistung freut, oder weil sie in einem Führungskurs gelernt hat, dass ein Lob zur Leistungssteigerung beiträgt? Will uns unser Gegenüber etwas berichten (Sachaspekt) oder eine „Moral der Geschichte“ vermitteln?

Grundsätzlich gilt, dass es auf die geglückte Balance zwischen Ausdruck und Wirkung

ankommt. „Gute Kommunikation“ heißt immer auch Bereitschaft zum Kompromiss: Ich möchte sagen, was mich ärgert (=Ausdruck), aber ohne das Gegenüber zu verletzen (=Wirkung).

Ausdruck-----	-----Wirkung
Stimmigkeit und Wahrheit	Takt und Taktik

## ***Zwei Typen von Kommunikationstraining***

### ***Wirkungskompetenz***

Es lassen sich zwei Typen von Kommunikationstraining unterscheiden. Der eine Typ zielt darauf ab, die *Wirkungskompetenz* zu steigern: Es wird geübt so zu kommunizieren, dass die gewünschte Wirkung am ehesten erreicht wird. So lernt man in Rhetorikkursen, sich selbst gut darzustellen, sein Anliegen schlüssig vorzutragen, so dass die Zuhörenden beeindruckt bereit sind, appellgemäss zu reagieren. Auch in Managerkursen geht es meist um die Erhöhung der Wirkkompetenz. So wird z.B. unter dem Motto „Wie motiviere ich meine Mitarbeiter?“ gelernt, so zu kommunizieren, dass die Mitarbeiter bereit sind, ihre Arbeitskraft der Firma zur Verfügung zu stellen.

### ***Ausdruckskompetenz***

Der andere Typ von Kommunikationskursen zielt darauf ab, die *Ausdruckskompetenz* zu fördern und ist mehr therapeutisch orientiert. Es geht um die Fähigkeit zur Selbstoffenbarung und zum authentischen Sprechen, die von der humanistischen Psychologie stark betont werden. Auszudrücken, wie uns ist, braucht oft Mut: So verlangt Metakommunikation Einblick in die eigene Innenwelt und damit den Mut zur Selbstoffenbarung. Die Frage, was in uns vorgeht, wie wir unser Gegenüber erleben und was sich zwischen uns abspielt, stellt eine meist vermiedene direkte Konfrontation mit der oft als peinlich erlebten Realität dar.

## ***Professionelle Gesprächsführung heißt Wirkung erzielen ...***

Es ist aber unmöglich, diese beiden Aspekte zu trennen. Das zeigt sich in folgendem Zitat von Ruth Cohn: „Dies ist mein Glaube: Wenn ich mich ausdrücke, ohne bewirken zu wollen, bewirke ich schon“ (zitiert nach Schulz von Thun, 1981).

Professionelle Gesprächsführung ist die Kunst, unser Gegenüber beim Ausdruck abzuholen, und so Wirkung zu erzeugen.

Wirkung erzielen hat oft mit Disziplin zu tun: in vielen Fällen bewirken wir, indem wir etwas *nicht* sagen, unserer Wut nicht sofort und ungebremst Ausdruck geben, indem wir eben nicht unmittelbar ausdrücken, wie uns ist.

## ***... indem wir unser Gegenüber beim Ausdruck abholen***

### ***Paraphrasieren und Aktives Zuhören***

Das Abholen des Gegenübers beim Ausdruck ermöglicht oft erst eine bestimmte Wirkung. Gesprächstechniken wie das Paraphrasieren oder aktives Zuhören haben genau das zum Ziel. Beim Paraphrasieren geben wir das, was der/die andere gesagt hat, mit eigenen Worten wider und signalisieren so, dass wir zugehört haben. Beim aktiven Zuhören sprechen wir die Emotionen unseres Gegenübers an (Beziehungs-, Selbstoffenbarungsseite) und machen damit deutlich, dass wir seine Gefühle wahrgenommen haben und respektieren.

Durch das Eintreten auf den Ausdruck unseres Gegenübers, zeigen wir Wertschätzung. Die Art, wie wir Wertschätzung signalisieren, hat mit den zentralen Werten unserer Kultur zu tun.

### ***Tools***

s. Tools: Gesprächshaltungen