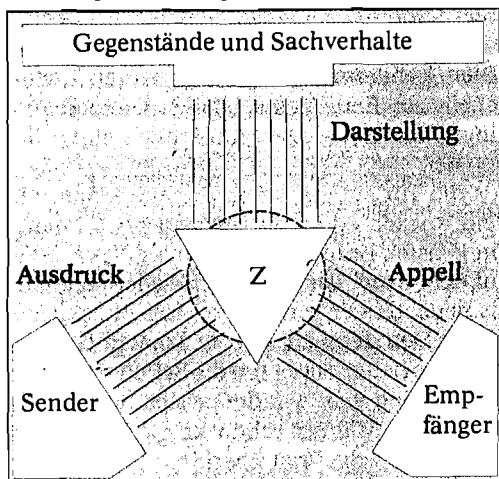


## Karl Bühlers Organon-Modell und seine Erweiterungen

KARL BÜHLER (1879–1963) hat die Ergebnisse seiner Sprachanalyse in einem Organon-Modell grafisch dargestellt:



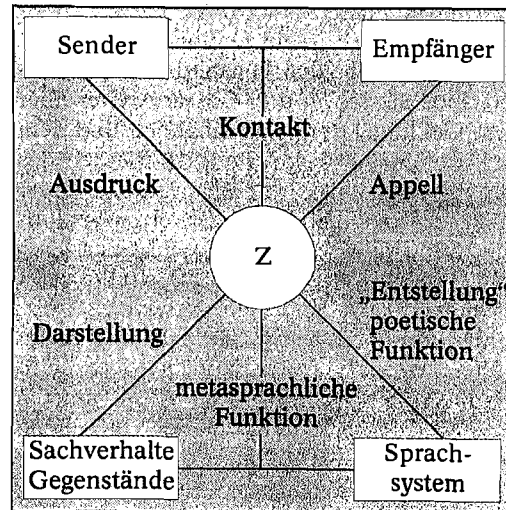
„Die Sprache“, sagt Bühler, „ist dem Werkzeug verwandt; auch sie gehört zu den Geräten des Lebens, ist ein Organon [Werkzeug] wie das dingliche Gerät.“ Nach Bühler sind beim Sprechen immer drei Elemente beteiligt, die über das Sprachzeichen (Z) in Sinnbezug miteinander treten: (mindestens) ein Sender, (mindestens) ein Empfänger und Objekte der gegenständlichen Welt. Diese Gegenstände oder Sachverhalte sind Anlass der Kommunikation zwischen Sender und Empfänger, aber nicht ausschließlich. Die Sprachzeichen, die zwischen Sender und Empfänger gewechselt werden, können sich auch auf diese selbst richten. Wenn sich der Sinnbezug des Sprachzeichens auf den Sender selbst richtet, nennt Bühler diese Funktion des Zeichens Ausdruck; den auf den Empfänger zielenden Sinnbezug bezeichnet er als Appell. Die Darstellung ist der auf Gegenstände und Sachverhalte zielende Sinnbezug des sprachlichen Zeichens.

Die Sprecherabsicht (Intention) entscheidet darüber, welche dieser Funktionen in einer sprachlichen Äußerung jeweils überwiegt. Ein

Sender, der beim Adressaten eine bestimmte Handlung auslösen will und der deshalb werbend, überredend, überzeugend oder befehlend spricht, rückt z. B. die Appellfunktion in den Vordergrund.

In jeder Mitteilung sind alle drei Funktionen der Sprache enthalten, wobei jedoch eine Funktion mehr oder weniger stark dominieren kann.

Sprachwissenschaftler wie ROMAN JAKOBSON (1896–1982) haben das Organon-Modell Bühlers weiterentwickelt. Für Jakobson hat die Sprache nämlich über die von Bühler genannten Funktionen hinaus weitere Aufgaben. Sie lassen sich schematisch so darstellen:



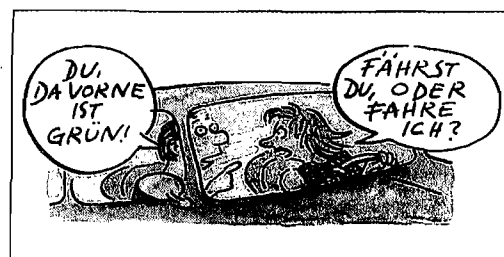
Für Jakobson ist die Aufrechterhaltung des Kontaktes zwischen Kommunikationspartnern eine wichtige Funktion des sprachlichen Zeichens. Der Wissenschaftler betont hier die soziale Funktion der Sprache.

Friedemann Schulz von Thun

### Die vier Seiten einer Nachricht

Schauen wir uns eine „Nachricht“ genauer an. Für mich selbst war es eine faszinierende „Entdeckung“, die ich in ihrer Tragweite erst nach und nach erkannt habe, dass ein und dieselbe Nachricht stets viele Botschaften gleichzeitig enthält. Dies ist eine Grundtatsache des Lebens, um die wir als Sender und Empfänger nicht herumkommen. Dass jede Nachricht ein ganzes Paket mit vielen Botschaften ist, macht den Vorgang der zwischenmenschlichen Kommunikation so kompliziert und störanfällig, aber auch so aufregend und spannend.

Um die Vielfalt der Botschaften, die in einer Nachricht stecken, ordnen zu können, möchte ich vier seelisch bedeutsame Seiten an ihr unterscheiden. Ein Alltagsbeispiel:



Der Mann (= Sender) sagt zu seiner am Steuer sitzenden Frau (= Empfänger): „Du, da vorne

20 ist Grün!“ – Was steckt alles drin in dieser Nachricht, was hat der Sender (bewusst oder unbewusst) hineinsteckt, und was kann der Empfänger ihr entnehmen?

**1. Sachinhalt**

25 (oder: Worüber ich informiere)  
Zunächst enthält die Nachricht eine Sachinformation. Im Beispiel erfahren wir etwas über den Zustand der Ampel – sie steht auf Grün. Immer wenn es „um die Sache“ geht, steht diese Seite der Nachricht im Vordergrund – oder sollte es zumindest. [...]

**2. Selbstoffenbarung**

(oder: Was ich von mir selbst kundgebe)

35 In jeder Nachricht stecken nicht nur Informationen über die mitgeteilten Sachinhalte, sondern auch Informationen über die Person des Senders. Dem Beispiel können wir entnehmen, dass der Sender offenbar deutschsprachig und vermutlich farbtüchtig ist, überhaupt, dass er wach und innerlich dabei ist. Ferner: dass er es vielleicht eilig hat usw. Allgemein gesagt: In jeder Nachricht steckt ein Stück Selbstoffenbarung des Senders. Ich wähle den Begriff der Selbstoffenbarung, um damit sowohl die gewollte Selbstdarstellung als auch die unfreiwillige Selbstenthüllung einzuschließen. Diese Seite der Nachricht ist psychologisch hoch brisant, wie wir sehen werden. [...]

**3. Beziehung**

(oder: Was ich von dir halte und wie wir zueinander stehen)

50 Aus der Nachricht geht ferner hervor, wie der Sender zum Empfänger steht, was er von ihm hält. [...]

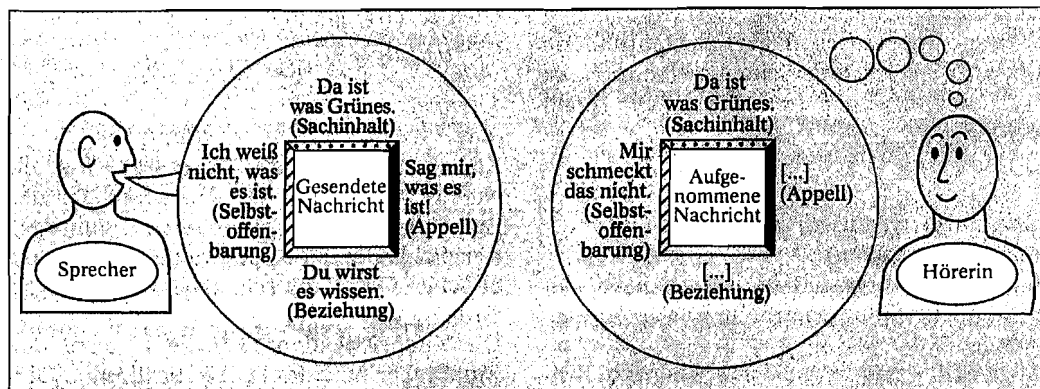
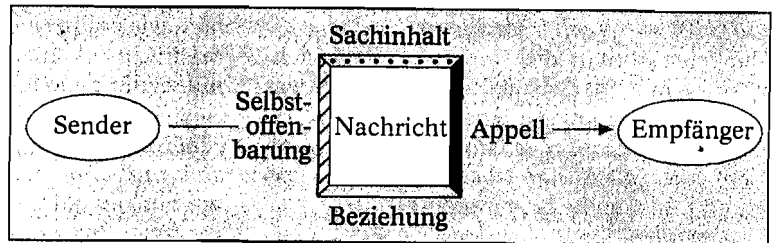
55 Allgemein gesprochen: Eine Nachricht senden heißt auch immer, zu dem Angesprochenen eine bestimmte Art von Beziehung auszudrücken. Streng genommen ist dies natürlich ein spezieller Teil der Selbstoffenbarung. Jedoch wollen wir diesen Beziehungsaspekt als davon unterschiedlich behandeln, weil die psychologische Situation des Empfängers verschieden ist: Beim Empfang der Selbstoffenbarung ist er ein nicht selbst betroffener Diagnostiker („Was sagt mir deine Äußerung über dich aus?“), beim Empfang der Beziehungsseite ist er selbst „betroffen“ (oft im doppelten Sinn dieses Wortes).

Während also die Selbstoffenbarungsseite (vom Sender aus betrachtet) *Ich-Botschaften* enthält, enthält die Beziehungsseite einerseits *Du-Botschaften* und andererseits *Wir-Botschaften*. [...]

**4. Appell**

(oder: Wozu ich dich veranlassen möchte)

Kaum etwas wird „nur so“ gesagt – fast alle Nachrichten haben die Funktion, auf den Empfänger *Einfluss zu nehmen*. In unserem Beispiel lautet der Appell vielleicht: „Gib ein bisschen Gas, dann schaffen wir es noch bei Grün!“



## 5.1 «Wie ausgewechselt!» – Dynamische Variabilität im Alltag

### Die schnelle Drehbühne

Beginnen wir mit einem Beispiel, das die Frau eines selbständigen Geschäftsmannes über ihren Ehepartner berichtet. «Nach des Tages vielen Mühen hängt er abends schlapp und ausgelaugt im Sessel, einsilbig, knurrig und gereizt – unnahbar und überwiegend stier und stumm. Das Telefon klingelt, ein Kunde! Sie müßten meinen Mann sehen: wie ausgewechselt! Aufgeräumt und zugewandt, charmant und gut gelaunt geht er auf seinen Gesprächspartner ein, daß es nur so eine Freude ist, jedenfalls für den! Schon fasse ich Hoffnung: wenn nur ein Bruchteil dieser aufgeräumten Stimmung für mich übrigbliebe – aber denkste! Sogleich fällt er wieder in sich zusammen: Mr. Muff wie gehabt!»

Dieses drastische Beispiel belegt die Aufstellung grundverschiedener Mannschaften und die Fähigkeit zur schnellen Umstellung: Der erschöpfte Feierabend-Ehemann tritt mit *Mr. Muff* als Spielführer an, an seiner Seite noch Herr *Mäkel-Mecker* und Herr *Stöhn*. Für das Telefonat wechselt der Geschäftsmann blitzschnell die gesamte Mannschaft aus und betritt das neue Spielfeld mit *Willy Witzig*, *Henry Hilfreich* und *Charlie Charmeur*.

Fragen wir uns an dieser Stelle nicht, ob dem Mann diese starke Polarisierung zweier Mannschaften, diese beruflich-private Spaltung, gut bekommt; hier geht es zunächst nur um das Phänomen, daß eine rasche Umstellungsfähigkeit menschenmöglich ist. Unsere innere Bühne aus dem letzten Kapitel erweitert sich jetzt zu einer Drehbühne, die wie auf Knopfdruck neue Konfigurationen erscheinen läßt (s. Abb.71).

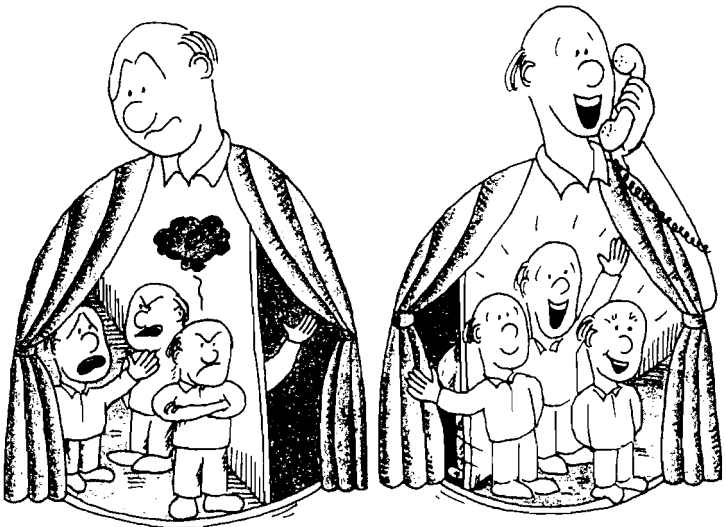
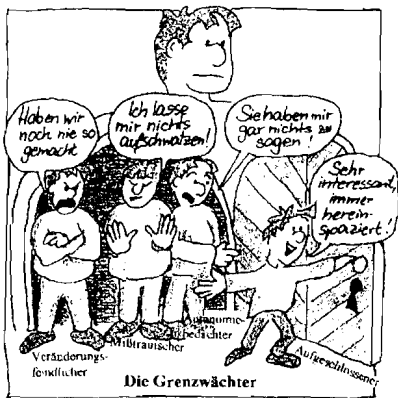
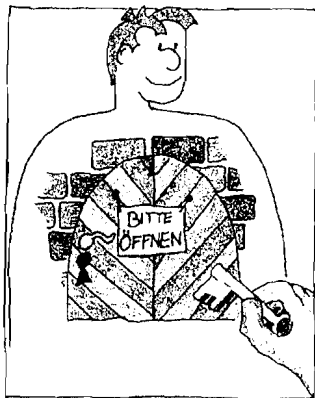


Abb. 71: «Innere Drehbühne» als Sinnbild  
für einen schnellen Mannschaftswechsel



**Abb. 79: Das innere Empfangskomitee für eine appellbetonte Kommunikation**

- Ein **Aufgeschlossener**, der die Sache erst einmal neugierig und interessiert an sich herankommen läßt. Daß vieles im argen liegt und reformbedürftig ist, hat er selbst erfahren und hofft demzufolge, daß «endlich einmal etwas geschieht». «Nur hereinspaziert!» ruft er dem Sender zu. «Ich werde Ihren Appell wohlwollend prüfen lassen!»
- Ein **Autonomiewächter**, der das eigene Hoheitsgebiet vor Eindringlingen schützt. Jeder Appell ist ein Eingriff in die Hoheitsrechte des Empfängers. Um nicht wie eine Billardkugel herumgestoßen zu werden, muß er sich seiner Autonomie vergewissern: «Du hast mir gar nichts zu befehlen!» Druck erzeugt Gegendruck, einen leichten *Widerstand auf der Beziehungsebene*, eine kleine, trotzig Grundhaltung, die noch ganz unabhängig vom Inhalt des Appells ist. Zumindest können wir damit rechnen, daß im Empfangskomitee auch ein Kontrolleur aufgestellt ist, der genau überprüft, ob der Appell-Sender eine gültige Fahrkarte zur Einreise in das Hoheitsgebiet besitzt oder nicht (im Beispiel oben: Freundin ja, Schwiegermutter nein).
- Ein **mißtrauischer Manipulationsdetektiv**, der hinter jedem Appell eine raffinierte Falle wittert: Fast jedem Appell, auch und gerade wenn er in Gestalt einer *Empfehlung* (an den Empfänger) daherkommt, liegt ein Wunsch, ein *Interesse* (des Senders) zugrunde. Ein gesundes Mißtrauen ist gerechtfertigt: Liegt das, was du mir empfiehlst (oder was du im Namen des Gemeinwohls von mir forderst), nicht in Wirklichkeit vor allem in *deinem* Interesse? Besonders, wenn du mir mit Engelszungen die Vorteile ausmalst, die diese Sache für mich haben soll, dann stellt sich in meinem Empfangskomitee der *Mißtrauische* in die erste Reihe: Verbirgt sich hinter dem freundschaftlichen Berater nicht bloß ein schlauer Verkäufer?
- Ein **Verteidiger des inneren Gleichgewichts**. Fast jeder Appell soll bei dem Appell-Empfänger eine Veränderung bewirken (es sei denn, der Appell lautet: «Weiter so!»). Aber eine Veränderung bedroht den Status quo, den (vielleicht mühsam errungenen) inneren Gleichgewichtszustand. Der Status quo wird selbst dann verteidigt, wenn er als nachteilig und elend erlebt wird: Immerhin ist er vertraut, gibt Sicherheit in einer Welt, in der alles fließt, schwankt und sich umwälzt. Diese Art von Widerstand fügt dem Empfangskomitee eine dritte Abwehrkraft hinzu: den *Verteidiger des inneren Gleichgewichts* («Bloß nicht! Haben wir nie so gemacht!»).

**Erschließung einer Mülldeponie.** Dem folgenden Beispiel liegt eine nicht ungewöhnliche Situation zugrunde: Das Land will eine neue Mülldeponie erschließen. Erste Erkundungen haben ergeben, daß am Rand des Ortes X einigermaßen günstige Bedingungen vorliegen. In X hat sich eine protestierende Bürgerbewegung gebildet. Ein Regierungsvertreter reist zu einem Diskussionsabend nach X, um für die Sache zu werben und sich mit dem Widerstand auseinanderzusetzen. Die letzte Entscheidung ist in dieser Angelegenheit noch nicht gefallen.

In seiner Vorrede versucht der Regierungsvertreter auf das innere Empfangskomitee der anwesenden Bewohner günstig Einfluß zu nehmen:

*Meine Damen und Herren,*

*auch wenn ich mich hier ein bißchen wie in der Höhle des Löwen fühle, bin ich letztlich doch froh, die Gelegenheit zu haben, Ihnen den Stand der Dinge und die Ergebnisse der Voruntersuchungen vorzutragen.*

Kommentar: Die entwaffnende Einleitung, wahrscheinlich ehrlich empfunden, ist von der Wirkung her geeignet, das *Raubtier* im inneren Empfangskomitee der Versammelten, das diesen Regierungsvertreter am liebsten zerfleischen würde, gnädig zu stimmen.

*Ich bin mir darüber im klaren, daß hier nicht irgendwer versammelt ist, sondern Bürgerinnen und Bürger mit besonderem Engagement und Sachverstand. Von daher bin ich darauf gefaßt, daß Sie sehr kundig und kritisch meine Argumente prüfen werden. Friede, Freude und Eierkuchen würden auch nicht zu dem Anlaß passen, der uns hier heute zusammenführt.*

Kommentar: Die Würdigung der Anwesenden hinsichtlich konstruktiver Absichten und Fähigkeiten ist geeignet, den sachlich-konstruktiven Mitarbeiter auf die Bühne zu holen und eventuelle Krawallmacher zurückzudrängen. Allerdings darf der Redner hier nicht zu dick auftragen, weil dies sofort die *Manipulationsdetektive* auf den Plan rufen würde. – Auch der Hinweis auf den antagonistischen Charakter der Begegnung ist geeignet, eskalierende Kräfte einzudämmen, die darauf warten, einem harmonischen Blabla mit kämpferischer Wucht entgegenzutreten. Sie werden prophylaktisch in ihrem Daseinsrecht gewürdigt – und wer sich gewürdigt sieht, muß nicht rebellisch auftrumpfen. – Die «politisch korrekte» Anrede «Bürgerinnen und Bürger» ist eine kleine Verbeugung vor den anwesenden Frauen und, sofern sie eine *Frauenbeauftragte* in ihrem inneren Ensemble haben, eine Vermeidung ihrer Provokation.

*Ich sage Ihnen vorweg: Ich verstehe meinen Beitrag noch nicht unbedingt als der Weisheit letzter Schluß. Die ganze Wahrheit erschließt sich ja häufig erst im Dialog. Ich bin aber der Überzeugung, daß die Gesichtspunkte, die ich Ihnen vorzutragen habe, ein wichtiger Beitrag zur gemeinsamen Wahrheitsfindung sein können.*

Kommentar: **Indem er seinen Vortrag nicht als unantastbare Expertenweisheit ausgibt, sondern als «Beitrag zur dialogischen Wahrheitsfindung», kontravoziert (im Gegensatz zu provoziert) er den Autonomiewächter im inneren Empfangskomitee und erleichtert dem Aufgeschlossenen das Betreten der Kontaktlinie.**

*Natürlich geht es nicht nur um Wahrheitsfindung, sondern auch um Interessen, um legitime Interessen auf beiden Seiten. Ich werde die Interessen nicht verhehlen, die ich zu vertreten habe. Aber die Durchsetzung von Interessen ist nur auf sachlicher Grundlage möglich und legitim – und um die Klärung dieser sachlichen Grundlagen soll es mir und uns heute abend gehen.»*

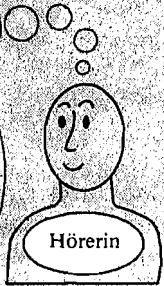
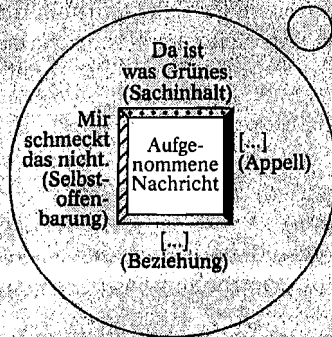
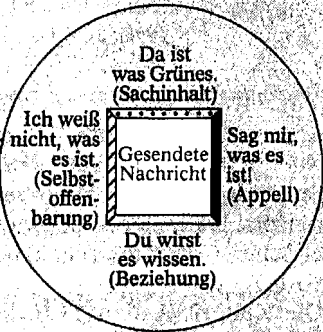
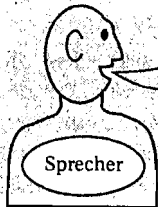
Kommentar: Durch den Hinweis auf eigene Interessen beruhigt er die Manipulationsdetektive, lädt sodann den Teil im Empfangskomitee ein, der an Sachklärung interessiert ist.

Mit dieser Vorrede erhöht der Sprecher seine Chance, trotz massiver Proteststimmung überhaupt erst einmal angehört zu werden – die Voraussetzung für jede Auseinandersetzung. Durch *Provokationen* (sachlich orientierter Strebungen) und *Kontravokationen* (der auf Krawall gebürsteten Strebungen) nimmt er Einfluß auf die innere Aufstellung des Auditoriums.

Vielleicht provoziere ich mit diesen Zeilen den *Manipulationsdetektiv* im Inneren Team des Lesers. Vielleicht sagen Sie: **«Das ist doch raffinierteste Trickrhetorik! Da schickt die Behörde einen rhetorisch und dialektisch geschulten Vertreter an die Front, der Öl auf die Protestwogen gießt, um so ihre Interessen gegen das Volk besser durchzusetzen! Ich habe es doch immer gehaßt: Kommunikationstrainer geben dem Wolf Kreide zu fressen, damit sich ihm Türen auftun, die berechtigterweise verschlossen blieben, wenn sein wahres Wesen erkannt würde!»**

**Die Scheidelinie zwischen effektiver Kommunikation und raffinierter Manipulation ist nicht eindeutig zu ziehen,** sie hängt auch von der Perspektive ab, von der aus ich eine Angelegenheit betrachte. Wenn ich als Leiter einer Behörde die ehrliche Überzeugung habe, daß eine Mülldeponie zum Wohl aller unabdingbar ist und daß sie dort errichtet werden muß, wo die Bedingungen günstig und die Zumutbarkeit für die angrenzende Ortschaft am ehesten gegeben ist, dann werde ich – und das ist meine verdammte Pflicht – jemanden schicken, der den Protest aufzufangen in der Lage ist, ohne gleich umgepusht zu werden; der die Gesprächsführung so beherrscht, daß Verwirrung, Frust und Eskalation vermieden werden, und der die Chance auf Akzeptanz der unpopulären Maßnahme erhöht. Entscheidend für eine Bewertung ist letztlich, ob die Wirkungsmethode mit Ehrlichkeit und Transparenz verbunden bleibt, ob er also wirklich neben seiner Überzeugungsabsicht an einer «Wahrheitsfindung im Dialog» interessiert ist (und sich entsprechend verhält) oder dies nur vorgibt, um bessere Karten zu haben.

In anderen Fällen ist die Sache eindeutiger. Intuitive Talente schlitzohriger Kommunikation haben schon immer gewußt, daß sie eher zum Ziel kommen, wenn sie auf die Mannschaftsaufstellung ihres Gegenübers Einfluß nehmen.





### **Sachohr**

Was ist der sachliche  
Inhalt der Botschaft?

### **Beziehungsohr**

Was für eine  
Beziehung  
hat der Sender  
zum Empfänger?



### **Selbstoffen- barungsohr**

Was sagt der Sender  
über sich selbst mit  
der Botschaft?

**Appellohr**  
Was will der  
Sender vom  
Empfänger?