

Beispiel: Dürfen/sollten formale Schreiben empathisch formuliert sein?

Klarheit und Empathie verbinden

Dass amtliche und andere formale Schreiben verständlich formuliert sein sollen, diese Auffassung hat sich in den letzten Jahren mehr und mehr durchgesetzt. Aber sollten darin auch Empathie und Mitgefühl anklingen? Die Frage stellt sich dringlicher, wenn jemand von einem Schicksalsschlag betroffen ist, zum Beispiel einem schweren Unfall, und daraufhin eine Rente oder eine andere Leistung beantragt.

Angenommen, der Antrag wird aufgrund bestehender Gesetze und objektiv ermittelter Sachverhalte abgelehnt. Sollte dieses



Autor/Autorin |
Prof. Dr. Friedemann
Schulz von Thun,
Institut für Kommunikation,
Hamburg

svt@schulz-von-thun.de

**Katrin Baum, Kommunika-
tionstrainerin und Coach**

mail@katrinbaum.de

Ablehnungsschreiben ein Bedauern über die Situation des Empfängers beziehungsweise der Empfängerin zum Ausdruck bringen? Womöglich ein Bedauern darüber, ihm die erbetene Hilfe abschlagen zu müssen? Oder sollte, ganz im Gegenteil, das Schreiben so sachlich und unpersönlich wie möglich ausfallen?

Folgende beiden Standpunkte seien gegenübergestellt:

Standpunkt A: Ein amtliches oder formales Schreiben ist keine Begegnung von Mensch zu Mensch, schon gar nicht von Herz zu Herz, sondern eine (rechts-)verbindliche Mitteilung aufgrund objektiver Sachverhalte. Die antwortende Person schreibt nicht mitfühlend als Mensch, sondern als Sachwalter gesetzlicher Vorschriften und Regelungen. Jegliches „Menscheln“ ist in diesem Kontext nicht nur fehl am Platze, sondern enthält auch die Gefahr, dass das Schreiben juristisch weniger eindeutig und gerichts-fest ausfällt. Allein schon das Wort „leider“ enthält ein persönliches Bedauern über den Inhalt der Mitteilung. Empfänger können dies als solidarische Bekundung auffassen und dadurch das Gefühl bekommen, eigentlich im Recht zu sein – so dass sie entsprechend Widerspruch einlegen. Es muss dem Verfasser nicht leid tun, geltendes Recht anzuwenden. Ob dies im Leben des Adressaten eine Härte bedeutet, darf hier nicht zur Debatte stehen – weder in den Zeilen noch zwischen den Zeilen.

Standpunkt B: Jedes Schreiben hat, ob der Sender will oder nicht, eine Sach- und eine Beziehungs-

ebene und wird mit Kopf und Herz empfangen und verarbeitet. Auch ein formales Schreiben erzeugt immer eine Antwort auf die Frage: Wie fühle ich mich behandelt, als Mensch, durch die Art, wie mir etwas mitgeteilt wird? Fühle ich mich verstanden in meiner besonderen Situation und in meinem Anliegen – oder sehe ich mich abgespeist nach Schema F? Werde ich für würdig befunden, dass mir die Gründe für die Entscheidung genau erklärt werden? Kurzum: Ob die Begegnung des Bürgers mit seinem Rechtsstaat von Wertschätzung und Achtung getragen ist, wird auch auf dieser Ebene entschieden. Daher darf das Schreiben nicht als herzlos empfunden werden. Diese Gefahr besteht aber, wenn ausschließlich der dürre juristische Sachverhalt übermittelt wird, so als gäbe es keinen menschlichen Lebenskontext. Und an die Verfechter juristischer Eindeutigkeit gerichtet: Es gibt kein Gesetz, das Empathie verbietet!

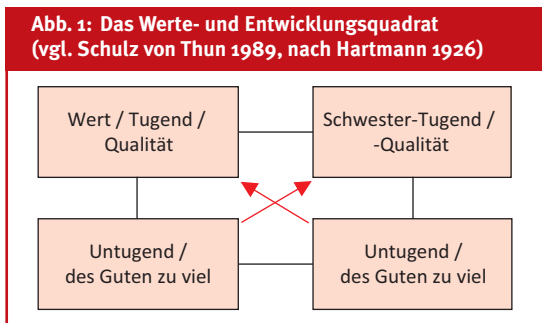
Zwei Standpunkte, beide mit Überzeugung und Leidenschaft vorgetragen! Wer hat denn nun recht? Wir meinen: beide! Wir befinden uns in einem Dilemma, das in der Natur der Sache und des Menschen liegt.

Ergänzungspartner statt Gegner

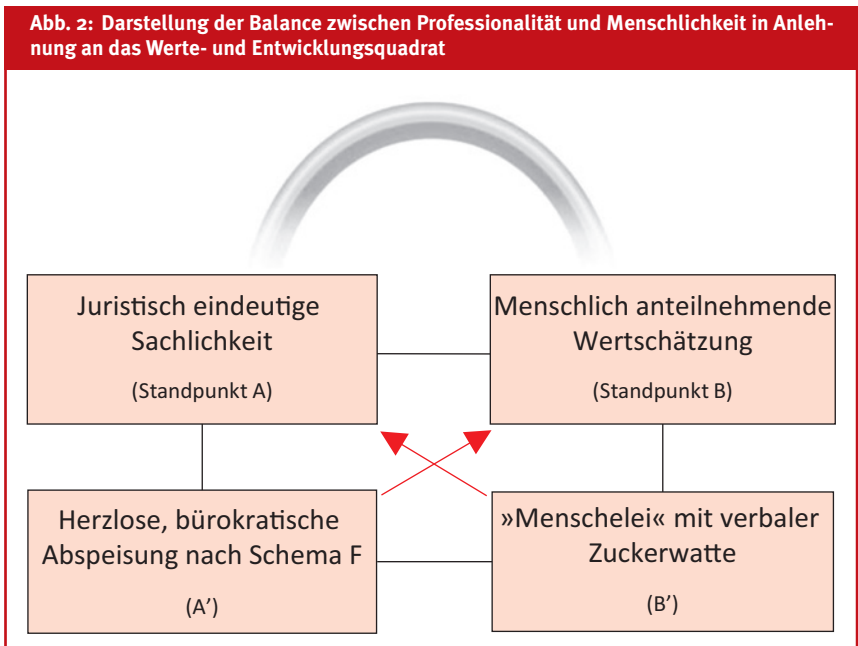
Diese Erkenntnis ist bereits etwas wert. Es ist typisch für ein Dilemma, dass man, wie auch immer man sich entscheidet, etwas schuldig bleibt, immer gegen einen erkannten Wert mehr oder weniger verstößt. Es gibt keine „Lösung“, wie es das bei manchem Problem gibt. Es gibt stattdessen einen Spielraum der

Gestaltung, in dem Bemühen, beide Wahrheiten zu einer gelingenden Koexistenz zusammenzuführen. Das heißt aber: Die Inhaberinnen und Inhaber der Standpunkte A und B müssen und sollten sich nicht als Gegner, sondern als wertvolle Ergänzungspartner begreifen, ganz nach dem Motto „Die Wahrheit beginnt zu zweit!“

Wie würde ein Bescheid ausfallen, wenn diese Ergänzungspartnerschaft gelänge? Hier erweist sich ein kleines Modell als hilfreich, das Nicolai Hartmann 1926 vorgeschlagen hat, und das Friedemann Schulz von Thun zum Werte- und Entwicklungsquadrat für die Kommunikationspsychologie ausgebaut hat. Man könnte es mit Fug und Recht auch als Dilemmaquadrat bezeichnen, und es lässt sich für die beispielhaft vorgestellten Standpunkte ebenso gut einsetzen wie für viele im Rahmen von Weiterbildung behandelte wertbezogene Fragen (siehe Abbildung 1).



Die beiden Werte (Tugenden, anzustrebende Qualitäten), um die es geht, werden in die Kästen der oberen Etage eingetragen. In unserem Fall der Wert der juristisch eindeutigen Sachlichkeit (Standpunkt A) und der menschlich Anteilnehmenden Wertschätzung (Standpunkt B). Und jetzt kommt der Clou: Jeder Wert und jede Tugend ist in Gefahr, auf die schiefe Bahn zu geraten und sich in einen so genannten Unwert zu verwandeln, wenn er absolut gesetzt oder übertrieben wird (des Guten zu viel) und ohne Ergänzung durch seine komplementäre „Schwestertugend“ verwirklicht wird. Diese Entwertungen oder Übertreibungen tragen wir in die unteren Kästen ein. Die Gefahr, die im einseitigen Standpunkt A gegeben ist, könnte man „herzlose, bürokratische Abspeisung nach Schema F“ nennen. Die entgegengesetzte Gefahr, die dem Standpunkt B innewohnt, wäre „Menschelei mit verbaler Zuckerwatte“ (siehe Abbildung 2).



Kein Zufall: Die Minusqualitäten A' und B' sind genau diejenigen, die die Inhaber der Standpunkte A und B der Gegenseite zum Vorwurf machen. Das ist das typische Kennzeichen einer Polarisierung, in der jeder der Kontrahenten sich selbst im Wertehimmel der oberen Etage sonnt und den Gegner im Keller der Entartung verortet.

Um ein Gefühl dafür zu bekommen, welche Gefahr bei einseitiger Überoptimierung der jeweils einen Worthälfte entsteht, können wir je ein Antwortschreiben vom Typ A' und B' formulieren:

Zwei Textbeispiele in Reinkultur

Betrachten wir daher nun zwei Textbeispiele in Reinkultur. Der Autor des ersten Textes ist ein Behördenmitarbeiter, der ausschließlich den Standpunkt A vertritt. Der Autor des zweiten Textes vertritt einseitig den Standpunkt B. Sowohl der skizzierte Fall als auch die beiden Textbeispiele sind fiktiv, allerdings weist der erste Text eine gewisse Ähnlichkeit mit geläufigen Versionen auf.

Der Hintergrund: Frau Ziegler hat seit langer Zeit starke Schmerzen an ihrer linken Schulter und beantragt daher vorzeitige Rente. Sie arbeitet in einer Gärtnerei und muss häufig schwere Pflanzen heben. Sie meint, dass ihre Krankheit durch ihre

Arbeit verursacht wurde und möchte, dass die Erkrankung als Berufskrankheit anerkannt wird. Da ihre Erkrankung nach dem Sozialgesetzbuch nicht als Berufskrankheit angesehen wird, muss ihr Antrag abgelehnt werden.

Ein auf dem Standpunkt A stehender Beamter (der das Gegenprinzip der Wertschätzung vernachlässigt und daher in A' abrutscht) beantwortet ihren Antrag mit folgendem Text:

BK27798/293-C – Ablehnungsbescheid

Sehr geehrte Frau Ziegler, gemäß § 9 Abs. 1 SGB VII ist die von Ihnen im Antrag BK27798/293-C angegebene Krankheit keine Berufskrankheit.

Begründung: Die Erkrankung ist nicht in der von der Bundesregierung durch Rechtsverordnung festgelegten Berufskrankheitenliste aufgelistet. Sie haben daher keine Berufskrankheit. Leistungen nach § 56, Abs. 1 SGB VII stehen Ihnen nicht zu.

Da darüber hinaus nicht die Gefahr besteht, dass Ihre Erkrankung eine Berufskrankheit wird, erhalten Sie von uns auch keine Leistungen, um eine Berufskrankheit zu verhindern.

Dieser Bescheid wurde maschinell erstellt und ist ohne Unterschrift gültig.

zulegen. Durch die herzlose, bürokratische Ansprache fühlt sie sich wie eine Bittstellerin behandelt, die in ihrem Anliegen nicht ernst genommen und lakonisch abgeschmettert wird.

Wie würde nun ein Behördenmitarbeiter den Bescheid verfassen, der einseitig den Standpunkt B vertritt (also in B' abdriftet)?

Ihr Antrag auf vorzeitige Rente

Sehr geehrte Frau Ziegler, vielen Dank für Ihr Schreiben. Sie baten darum, dass Ihre Schulterschmerzen als Berufskrankheit anerkannt werden und beantragten vorzeitige Rente. Ich kann nachvollziehen, dass Sie sich wegen der starken Schmerzen in Ihrer linken Schulter beim Ausüben Ihrer Arbeit beeinträchtigt fühlen. Gewiss war das Arbeiten vor Beginn der Schmerzen für Sie deutlich angenehmer. Dass Sie nun mit diesen unangenehmen Beschwerden zu kämpfen haben, tut mir sehr leid und ich wünsche Ihnen von Herzen baldige Linderung. Gleichzeitig muss ich Ihnen leider mitteilen, dass wir Ihre Erkrankung nicht als Berufskrankheit anerkennen können. So unangenehm Ihre Erkrankung für Sie sein mag: Sie entspricht leider nicht den Voraussetzungen einer Berufskrankheit, da sie nicht in der Berufskrankheitenliste der Bundesregierung aufgelistet ist (vgl. § 9 Abs. 1 SGB VII). Allein deswegen darf ich keine Leistungen zuerkennen.

Darüber hinaus kann ich Ihnen – so gern ich es würde – leider auch keine Leistungen zusagen, um eine Berufskrankheit zukünftig zu verhindern, obwohl ich Ihre Befürchtung nachvollziehen kann, dass Ihre Beschwerden durch die schwere Arbeit zunehmen könnten.

Vermutlich sind Sie enttäuscht, wenn Sie nun diese Zeilen von mir lesen. Dies kann ich gut verstehen. Ich bitte Sie um Ihr Verständnis, dass ich wegen der eindeutigen Rechtslage nicht anders entscheiden kann, und wünsche Ihnen nochmals gute Besserung und viel Kraft für Ihre weiteren Berufsjahre.

Wenn Sie hierzu Fragen haben, können Sie sich jederzeit bei mir melden – ich bin für Sie da.

Herzliche Grüße
Victor Verständnis

Wir wissen nicht, wie Frau Ziegler auf diesen menschlich sehr zugewandten Brief reagiert. Vielleicht ist sie ange-

Abb. 3: Die Leserin als Bittstellerin



Oha, da muss Frau Ziegler erstmal schlucken. Hat der Beamte ihren Brief womöglich gar nicht gelesen? Sie hatte doch ausdrücklich geschrieben, dass die Schmerzen besonders stark sind, wenn sie in der Gärtnerei große Pflanzenkübel tragen muss. Und nun so ein herzloser Text als Antwort? Das kann doch wohl nicht wahr sein! Der Autor hat sich gewiss nicht ausreichend mit ihrem individuellen Fall beschäftigt. Oder ist es womöglich ein Standard-Textbaustein? Frau Ziegler fühlt sich unverstanden und wird erwägen, Widerspruch ein-

nehm berührt von der einfühlsamen Tonlage. Vielleicht ist ihr diese Art von Empathie und Wertschätzung angesichts der Ablehnung in der Sache zuwider („knallhart, aber mit reichlich verbaler Zuckerwatte garniert!“). Vielleicht regen sich in ihr Irritation und Zorn: „Der Briefschreiber scheint die Gesetzeslage selbst für ungerecht zu halten, das bestärkt mich in meinem Impuls, Widerspruch einzulegen!“ Diese drei Reaktionen schließen sich nicht aus: Gleichzeitig oder nacheinander können alle drei sich innerlich zu Worte melden.

In diesem Schreiben ist die Beziehungsebene zu stark betont. Was im ersten Schreiben gefehlt hat, ist hier des Guten zu viel.

Abb. 4: Die Leserin von Herz zu Herz angesprochen



Nach unserer Auffassung sollte ein ideales Schreiben „stimmig“ verfasst sein, also passend zum Gesamtkontext. Ein stimmiges Schreiben verbindet beide Wahrheiten miteinander und ist sowohl sachbetont, rechtsverbindlich und „amtlich“ als auch menschlich angemessen, mit jedenfalls einem Minimum an Empathie.

Ihr Antrag auf vorzeitige Rente

Sehr geehrte Frau Ziegler, vielen Dank für Ihr Schreiben. Sie beantragten vorzeitige Rente und baten darum, dass Ihre Erkrankung (Schulterschmerz) als Berufskrankheit anerkannt wird.

Wir haben Ihren Antrag sorgfältig geprüft. Es liegen keine ausreichenden Hinweise darauf vor, dass Ihre Schulterschmerzen berufsbedingt sind. Darüber hinaus ist Ihre Erkrankung nicht in der Berufskrankheitenliste der Bundesregierung aufgelistet und kann

daher leider nicht als Berufskrankheit anerkannt werden (vgl. § 9 Abs. 1 SGB VII).

Da derzeit keine Gefahr erkennbar ist, dass sich Ihre Erkrankung zu einer Berufskrankheit entwickelt, können wir auch keine Leistungen zuerkennen, um eine Berufskrankheit zu verhindern.

Bitte haben Sie Verständnis dafür, dass wir wegen der eindeutigen Rechtslage nicht anders entscheiden können.

Falls Sie Fragen haben, rufen Sie uns gern an.

Freundliche Grüße

Dieser Bescheid verbindet beide Werte miteinander. Er ist sowohl professionell (und mit einer juristischen Begründung) als auch menschlich und persönlich geschrieben. Die Empathie ist aber sehr dosiert, vor allem soll bei der Leserin ankommen, dass ihr Ersuchen individuell geprüft wurde. Somit wird im besten Fall ihr Verständnis für die sachliche Entscheidung erleichtert, auch wenn sie sich ein anderes Ergebnis erhofft hat.

Abb. 5: Partnerschaftlich schreiben – die Leserin auf Augenhöhe



Klarheit und Empathie ergänzen sich

Die Verbindung von Professionalität und Menschlichkeit im Werte- und Entwicklungsquadrat ist eine „Regenbogenqualität“ (siehe Abbildung 2). Der Regenbogen kann nur aufgehen, wenn die beiden Phänomene gleichzeitig vorhanden sind. Klarheit und Empathie sind keine Gegensätze, sondern können gleichermaßen erreicht werden.

Unser Beispiel zeigt, wie Einfühlungsvermögen und Sachlichkeit sich gegenseitig ergänzen. Dies gilt natürlich nicht nur für formale Schreiben, sondern für jeden Text, auch in Wissenschaft und Weiterbildung. Auf der einen Seite sollten Schreibende sich die Frage stellen „Wie kann ich Kontakt zu meiner Leserschaft herstellen und für ein positives Klima sorgen?“. Auf der anderen Seite jedoch auch die Frage „Wie kann ich meine Inhalte sachlich klar formulieren und auf den Punkt bringen?“. So können am Ende beide Seiten profitieren.

Literatur |

- Schulz von Thun, F.: *Miteinander reden 2. Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung*. Reinbek 1989
- Schulz von Thun, F.: *Miteinander reden 4. Fragen und Antworten*. Rowohlt 2007
- Schulz von Thun, F.: *Von wem stammt das Werte- und Entwicklungsquadrat? In: Systemischer – Die Zeitschrift für systemische Strukturaufstellungen*, 07/2015, S. 88–98
- Baum, K./Deeg, C.: *Sich verständlich ausdrücken – das Trainingsprogramm*. München 2018