

KOGNITIVE DISSONANZ

VON VERDREHTEN REALITÄTEN, IGNORIERTEN FAKTEN UND DEM VERSUCH, DIE SELBSTACHTUNG ZU WAHREN

VON DR. FRANZISKA V. KUMMER UND PROF. DR. ARIST V. SCHLIPPE

EINLEITUNG

Wie mehrere unserer vergangenen Beiträge gezeigt haben, sind Konflikte neben klaren Interessendifferenzen zu einem Großteil darauf zurückzuführen, dass maßgebliche Sachverhalte unterschiedlich wahrgenommen und vor allem sehr unterschiedlich erklärt werden. Die Beteiligten beschreiben ihre jeweils eigene Realität sehr individuell. Dies stößt dann oft auf empörtes Unverständnis der anderen Seite („Das glaubst Du doch wohl selbst nicht ...“). Es ist in dem Zusammenhang wichtig, zu wissen, welche Erklärungen Menschen finden und erfinden, wenn ihre Einstellungen und ihr Verhalten nicht zusammenpassen (Beispiel: Man findet rücksichtsvolles Autofahren richtig, hat aber soeben einem anderen brutal die Vorfahrt genommen) – das, was man tut, tun wird oder getan hat, wird drastisch durch die Art beeinflusst, wie man erzählt.¹

Die Psychologie kennt verschiedene Denkmuster, die darin bestehen, dass man sich einen Sachverhalt so „zurechtbiegt“, dass man selbst gut dasteht („Wenn einer so blöd fährt, muss er sich nicht wundern, wenn man ihm die Vorfahrt nimmt!“). Unterschiedliche Wahrnehmungen der Realität prallen ggf. aufeinander und erzeugen bzw. verstärken mögliche Konflikte.

Es gehört zum menschlichen Leben dazu, dass wir uns selbst positiv beschreiben wollen. Insbesondere gilt dies dann, wenn wir uns negativ verhalten, also unseren eigenen Einstellungen zuwiderhandeln. Dieses Phänomen lässt sich mit der sogenannten kognitiven Dissonanz erklären. Wie in der Musik bedeutet „Dissonanz“, dass etwas nicht zusammenpasst, nicht harmonisch ist. Einstellung und Verhalten passen nicht zusammen. Eine solche Dissonanz wird als unangenehm empfunden und wir suchen nach Auflösung. Wenn wir die Wirklichkeit nicht ändern können, neigen wir dazu, unsere Einstellung dazu zu verändern.¹

Ein klassisches Beispiel findet sich bereits bei Äsop in der Fabel mit dem Fuchs und den Trauben: Zwischen dem Wunsch, die Trauben zu verspeisen, und ihrer Unerreichbarkeit entsteht eine Dissonanz, die der Fuchs dahin gehend auflöst, dass er behauptet, er wolle die Trauben gar nicht haben, da sie zu sauer seien. Auch wer abnehmen will, aber gleichzeitig Schokolade isst, erlebt eine Dissonanz. Er oder sie muss das einstellungskonträre Verhalten vor sich selbst rechtfertigen, um die Selbstachtung zu bewahren („Heute mache ich mal 'ne Ausnahme!“, „Ich hab' es verdient, mich heute mal zu belohnen!“ oder: „Sooo dick bin ich ja eigentlich gar nicht!“). Kognitive Dissonanzen können in verschiedenen Konstellationen entstehen – sei es, dass sich eine Entscheidung als falsch und eine Alternative als bessere Option erweist, sei es bei unerwarteten Hindernissen, bei einem trotz großer Anstrengungen ernüchternden Ergebnis oder Ähnlichem. In der Unternehmenswelt kann beispielsweise auch Kritik eine Dissonanz auslösen, wenn sie dem Selbstkonzept des Kritisierten widerspricht.

Um die Dissonanz zu beenden, kann man das eigene Verhalten ändern, sodass es zu einer für richtig gehaltenen Überzeugung passt (man findet z.B. Rauchen ungesund und hört damit auf). Vielfach aber verändert man die Beschreibung der Realität so, dass sie nicht mit den Überzeugungen in Konflikt steht. Man erfindet positive Aspekte („Rauchen ist für mich einfach Entspannung!“), negiert Tatsachen („Es gibt Raucher, die sind über 90 Jahre alt geworden!“), verdreht Fakten („Die Statistiken sind übertrieben!“) oder gibt sich Illusionen hin („Mir wird schon nichts passieren!“). Im zwischenmenschlichen Bereich liegt hier eine Konfliktquelle, wenn andere Personen dies hinterfragen oder dagegehalten.

Die verschiedenen Erscheinungsformen der Dissonanzreduktion stehen am Ende im Dienst der Wahrung der Selbstachtung. Es sind beispielsweise:

- *Änderung der Wahrnehmung*: Man verändert bzw. verzerrt die eigene Wahrnehmung und blendet ungewünschte Informationen aus. Andere Meinungen werden abgewertet, um ein positives Selbstbild beizubehalten.
- *Selektive Beschaffung, Vermeidung*: Man trifft von vornherein Vorkehrungen dafür, dass ungewollte Informationen oder Fakten einen gar nicht erst erreichen, indem man beispielsweise bestimmte Themen nicht anspricht. In die Richtung gehen auch Versuche, sich abzulenken und die Konfrontation mit der Realität auszublenden – was auch mit dem Konsum ungesunder Substanzen (Alkohol, Drogen) einhergehen kann. Oder man versucht bereits im Vorfeld, zukünftig erwartete Dissonanzen zu entschärfen (Dissonanzvorbeugung), wenn man sich beispielsweise bereits im Vorfeld eine Ausrede zurechtlegt, warum man bei einer Prüfung keine Höchstleistungen erbringen können. Im ungünstigsten Fall führt dies zu Selbstsabotage, weil man ja ein etwaiges Scheitern sofort erklären kann.
- *Schuldzuweisungen*: Die Dissonanz wird dadurch bekämpft, dass man die „falsche“ Kognition anderen Personen zuschreibt und sich damit einredet, dass man selbst nichts für die Situation konnte. Der Adressat der Schuldzuweisung wird

¹ Vgl. Bruner (1997), S. 99.

seinerseits eine Dissonanz verspüren und diese ebenfalls auflösen wollen, was die Wahrscheinlichkeit von Konflikten vergrößert.

- **Rechtfertigung/Rationalisierung:** Rechtfertigungsversuche wie eine Anpassung der eigenen Einstellung durch Verharmlosung eines Themas („Es ist mir eigentlich auch egal!“ oder gar: „Ich habe natürlich einkalkuliert, dass es schiefgehen kann!“). Dies kann beim Gegenüber Unmut erzeugen, wenn ein Projekt, das erst vehement betrieben wurde, bei auftretenden Hindernissen plötzlich als „nicht so wichtig“ gilt.
- **Selbstreflexion:** Hierbei handelt es sich um den Königsweg der Dissonanzauflösung, was aber ein einigermaßen stabiles Selbstwertgefühl erfordert. Die Konfrontation mit eigenen Schwächen kostet Überwindung. Ein solcher Weg ist aber oft ein Reifungsschritt.

Im Kontext von Konflikten können die Versuche der Auflösung von kognitiven Dissonanzen zu zahlreichen Problemen führen. So werden beispielsweise im Kontext der Unternehmensführung in Rückmeldegesprächen Themen adressiert, die beim Adressaten zu Selbstreflexion und Verhaltensänderung führen sollen; dieser antwortet nun mit Schuldzuweisungen und selektiver Wahrnehmung, um das eigene positive Selbstbild zu erhalten. Die Versuche der Dissonanzauflösung können ggf. als auf sie gerichtete Manipulation ankommen. Dies trägt dann auf der anderen Seite wieder zu Dissonanz bei, wenn das Engagement für ein bestimmtes Ziel erfolglos geblieben ist. Ein „Gegenhalten“ steigert wiederum die Konfliktgefahr, weil man mit einem Aufzeigen des „billigen“ Versuchs der Dissonanzauflösung ja gerade die Dissonanz wiederherstellt, die das Gegenüber zu beheben suchte. Damit wird man selbst zur Ursache des Spannungsgefühls und die Wahrscheinlichkeit des „Gegenmittels“ in Gestalt von Schuldzuweisungen steigt.

Eine weitere Quelle von Dissonanz kann sich ergeben, wenn die Akteure, zwischen denen sich Spannungen entwickeln, in einem Gremium (z.B. Vorstand) agieren und nach außen hin Einheitlichkeit demonstrieren müssen. Dies bedeutet, dass Per-

sonen, die mit dem gewählten Vorgehen nicht einverstanden sind, entgegen ihren Überzeugungen Entscheidungen verteidigen müssen, die sie für falsch halten.

Im Ergebnis hilft die Kenntnis des Phänomens der kognitiven Dissonanz dabei, das Verhalten anderer Menschen besser zu verstehen. Menschen erzählen immer Geschichten, um ihr eigenes Verhalten zu erklären und sich selbst dabei möglichst gut dastehen zu lassen. Ihre Beschreibungen sind somit nicht nur ein Mittel der Sachdarstellung, sondern auch rhetorische Instrumente.² Es empfiehlt sich daher, sich nicht zu sehr über den anderen aufzuregen. Empörung ist ein weiterer wichtiger Konflikttreiber.³ Man sollte sich daher nicht in unnötige Konflikte über die „richtige“ Beschreibung hineinziehen lassen („Nein, es war ganz anders!“). Dies gilt vor allem dann, wenn keine konstruktive Dissonanzauflösung absehbar ist. ◆

² Vgl. Bruner (1997), S. 99.

³ Vgl. v. Schlippe (2022).

LITERATURVERZEICHNIS

Bruner, J. (1997):

Sinn, Kultur und Ich-Identität. Heidelberg: Carl Auer Systeme.

v. Schlippe, A. (2022):

Das Karussell der Empörung. Konflikteskalation verstehen und begrenzen. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

Werth, L./Mayer, J. (2008):

Sozialpsychologie. Berlin/Heidelberg: Springer.

KEYWORDS

kognitive Dissonanz • Wahrnehmung • Selbstreflexion