

# Schritt für Schritt zur erfolgreichen Präsentation

Brigitte Grass · Marc Ant · James R. Chamberlain  
Horst Rörig

# Schritt für Schritt zur erfolgreichen Präsentation

Prof. Dr. Brigitte Grass  
Prof. Dr. Marc Ant  
Fachhochschule Bonn-Rhein-Sieg  
Fachbereich Wirtschaft Rheinbach  
von-Liebig-Straße 20  
53359 Rheinbach  
brigitte.grass@fh-brs.de  
marc.ant@fh-brs.de

M.A. James R. Chamberlain  
Dr. Horst Rörig  
Fachhochschule Bonn-Rhein-Sieg  
Grantham Allee 20  
53757 Sankt Augustin  
james.chamberlain@fh-brs.de  
horst.roerig@fh-brs.de

ISBN 978-3-540-78435-7

e-ISBN 978-3-540-78436-4

DOI 10.1007/978-3-540-78436-4

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© 2008 Springer-Verlag Berlin Heidelberg

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funk-sendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland vom 9. September 1965 in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungs-pflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtsgesetzes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

*Herstellung:* le-tex publishing services oHG, Leipzig

*Einbandgestaltung:* WMX Design GmbH, Heidelberg

Gedruckt auf säurefreiem Papier

9 8 7 6 5 4 3 2 1

springer.de

# Inhaltsverzeichnis

<b>Über dieses Buch.....</b>	<b>1</b>
<b>Grundlagen der Kommunikation.....</b>	<b>3</b>
Was ist Kommunikation? .....	3
Von Sendern und Empfängern: Kommunikationsmodelle .....	9
Die Präsentationsmatrix .....	19
<b>Die Bausteine einer Präsentation.....</b>	<b>21</b>
Ziel – Thema – Publikum .....	24
Inhalt – Auswahl und Aufbau.....	25
Rhetorik und Verständlichkeit.....	26
Körpersprache.....	29
Medieneinsatz und Visualisierung.....	30
<b>Die Präsentationserstellung als Prozess .....</b>	<b>35</b>
Prozess-Stufen im Überblick .....	37
Ziel – Thema – Publikum .....	39
Präsentationsvereinbarung.....	39
Ziel.....	40
Thema .....	42
Titel.....	43
Publikum.....	44
Kurz & rund.....	47
Präsentationsvorbereitung und -planung .....	48
Recherche .....	49
Strukturierung.....	55
Präsentationserstellung .....	70
Organisation und Zeitmanagement.....	88
Üben und Trainieren.....	90
Kurz & rund.....	91
Die Präsentationsdurchführung .....	94
Einführung in die Thematik.....	94
Weiteres Vorgehen .....	96

Abschluss Ihrer Präsentation .....	96
Rhetorik und Verständlichkeit.....	97
Körpersprache.....	115
Umgang mit Störfaktoren .....	118
Diskussionsführung .....	122
Feedback (Lob & Kritik) .....	124
Kurz & rund.....	126
Die Nachbereitung .....	128
Auswertung des Fragebogens.....	128
Stärken & Schwächen analysieren .....	130
Kurz & rund.....	131
<b>Die Präsentation als interkulturelle Kommunikation .....</b>	<b>133</b>
Was ist Kultur? .....	135
Kultur und Kommunikation.....	136
Universell .....	137
Kollektiv .....	137
Individuell.....	144
<b>Zusammenfassung .....</b>	<b>149</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>151</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>153</b>
<b>Literatur .....</b>	<b>155</b>
<b>Die Autoren .....</b>	<b>159</b>

## Über dieses Buch

Präsentationen sind eine öffentliche Form der zwischenmenschlichen Kommunikation. Die Autoren dieses Buches haben sich zum Ziel gesetzt, die Besonderheiten dieser Kommunikationsbeziehung darzustellen und von Seiten des Vortragenden (Senders) wie des Zuhörers (Empfängers) zu beleuchten. Das Einführungskapitel **Grundlagen der Kommunikation** behandelt grundlegende Formen der Kommunikation und deren Störungen – die alltäglichen Missverständnisse im Alltag, ob im Beruf, der Familie, mit dem Partner usw. Die verschiedenen Kommunikationsmodelle stellen Versuche dar, Strukturen und Funktionsweisen von Kommunikation offen zu legen und ‚zu verstehen‘. In Form einer Präsentationsmatrix erfolgt eine Eingrenzung der in diesem Buch zu erörternden Kommunikationsformen.

Ausgehend vom Sender-Empfänger Modell zeigen die **Bausteine einer Präsentation** die einzelnen Präsentationsaspekte, die zum Erfolg einer Präsentation beitragen, aus Sicht des Empfängers. Hierzu zählen die publikumsadäquate Ziel- und Themenformulierung, der Aufbau, die Rhetorik, die Körpersprache sowie die eingesetzten Medien bzw. Visualisierungsmittel.

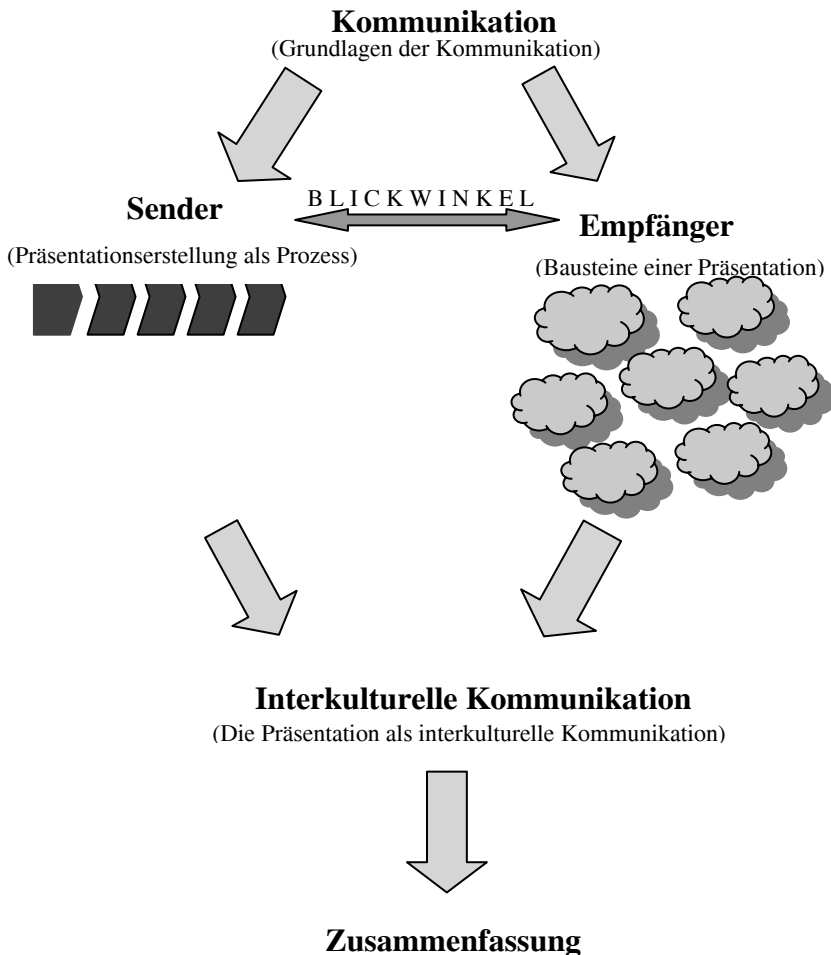
Es folgt die **Präsentationserstellung als Prozess**: Von der Idee bis zur Nachbereitung wird eingehend erörtert, wie eine Präsentation entsteht. Schritt für Schritt wird erklärt, was bei der Erstellung zu beachten ist. Nützliche Hinweise und Praxisbeispiele runden die inhaltliche Darstellung ab. Dabei werden vier grundlegende Prozessphasen unterschieden: Ziel-Thema-Publikum, Aufbereitung/Planung, Durchführung und Nachbereitung/Evaluation einer Präsentation.

**Die Präsentation als interkulturelle Kommunikation** behandelt die Eigenheiten und verschiedenen Verstehensweisen von Präsentationen in kulturtheoretischer Hinsicht. Beispielhaft seien hier die verschiedenen Erwartungen eines europäischen oder amerikanischen Publikums genannt. Der kulturelle (und soziale) Kontext beeinflusst die Art und Weise wie wir kommunizieren. Für die Frage, vor wem ich präsentiere (und demnach wie ich präsentiere) spielen daher Nationalität, Kulturkreis und sozialer Kontext der Zuhörerinnen und Zuhörer eine entscheidende Rolle.

Die **Zusammenfassung** am Ende des Buches greift noch einmal die wesentlichen Aussagen auf.

Ergänzende Informationen zum Thema Präsentationen sowie Begleitmaterial zu diesem Buch finden Sie im Internet unter der Adresse [www.praesentationen.wir.fh-brs.de](http://www.praesentationen.wir.fh-brs.de).

Die Vorgehensweise dieses Buches und seiner Struktur lässt sich einfach und hilfreich grafisch darstellen, wobei jedes Schlagwort in einem Kapitel behandelt wird bzw. für das zentrale Thema entsteht:



**Abb. 1:** Aufbau des Buches, Zusammenhang der Kapitelthemen.

# Grundlagen der Kommunikation

## Was ist Kommunikation?

Kommunikation ist eine der ursprünglichsten Wesenseigenschaften der menschlichen Spezies. Sie ist untrennbar mit unserem Sein und Tun, mit dem Gewinnen von Einblicken und mit unserem Kontakt zur Außenwelt verbunden.

Kommunikation ist als System anzusehen, das aus verschiedenen und zahlreichen Elementen (Töne, Laute, Gesten, Schriftzeichen, ...) besteht, die sich gegenseitig beeinflussen und die ein Ganzes bilden (Schrift- und Lautsprache) – und sich somit von anderen Systemen abgrenzen.

Die Bestandteile, die ein Sprachsystem bilden, bestehen in erster Linie aus Zeichen. Dem kommunizierenden Menschen steht eine enorme Vielzahl an Zeichen zur Verfügung, die alle unterschiedliche Ausprägungen und Funktionen haben, die aus einer überschaubaren Anzahl von Grundformen bestehen (Buchstaben des Alphabets) und die unendlich oft miteinander kombiniert werden können (Wörter, Sätze).

<b>Beispiel System</b>	<b>Bestandteile</b>	<b>Kombinationen</b>
Gesprochene Sprache	Laute, Lautgebilde	Gespräche, Reden
Schriftsprache	Buchstaben	Wörter, Sätze, Texte
Gestik und Mimik	Körperbewegungen und Gesichtsausdruck	Bewegungen, Haltung, Gesichtsausdruck, Grimassen
Straßenschild	Runde oder eckige Hinweisschilder	Schilderbäume oder -wälder
Piktogramm	Abstrakte grafische Darstellung	Orientierungsschilder
Morsezeichen	Punkte, Striche	Wörter, Sätze, Texte
Brailleschrift	Punkte	Wörter, Sätze, Texte
Taubstummensprache	Gesichts-, Finger- und Armbewegungen	Wörter, Sätze, Texte
Maritime Sprache	Flagge	Wörter, Sätze, Texte

**Tab. 1:** Kommunikationssysteme

Einerseits sind sprachliche Zeichen sehr abstrakt, sie haben, wenn überhaupt, nur sehr wenig mit der Sache zu tun, für die sie stehen. Die Auswahl der Zeichen ist völlig willkürlich, denn beispielsweise hat das Schriftzeichen „Tisch“ überhaupt nichts mit der Sache (viereckige Platte, vier Holzstempel einer gewissen Höhe) zu tun, worauf wir morgens frühstücken.

Andererseits, wenn wir einmal beschlossen haben, dass die Beziehung «Schriftzeichen: „Tisch“ ⇔ Lautsprache: <tɪʃ >» gilt, dann muss diese eindeutige Beziehung zwischen dem Zeichen, das Bezeichnende, und der Sache, das Bezeichnete, über die Zeit bestehen bleiben und für alle gültig werden, da sonst keine Kommunikation stattfinden kann. Jeder würde das Zeichen auf seine Weise interpretieren oder das Zeichen nicht als solches wahrnehmen. Daher muss zwischen dem Zeichen und der Sache, die es bezeichnen soll, eine möglichst eindeutige Bedeutungsrelation bestehen, so dass das Zeichen (A = drei Striche) zum Symbol (Laut oder Buchstabe „A“) wird.

Das Symbol (oder die Ansammlung von Symbolen in Form von Wörtern) verweist stellvertretend auf etwas außerhalb Liegendes, als etwas, das für etwas anderes steht, oder wie Aristoteles gesagt hat: *Aliquid stat pro aliquid* (Etwas steht für etwas anderes). Darüber hinaus ist die Beziehung gerichtet: das eine steht für das andere, aber nicht umgekehrt, so dass nur das Lautgebilde <luft> für die Sache „Luft“ steht, die fehlende Luft aber nicht durch das Schreien danach hervorgezaubert werden kann.

Diese nicht mehr zu ändernde Assoziation zwischen zwei verschiedenen Wirklichkeiten (Zeichen/Sache) ist dann für alle Nutzer eines Zeichen- oder Sprachsystems gültig, das Symbol wird zur Konvention. Der Vorteil der Zeichen und Symbole ist in ökonomischer oder praktischer Hinsicht enorm: man braucht die Dinge, über die man spricht nicht heranzuschleppen, und man kann auch über Dinge sprechen, die nur in unserer Phantasie bestehen.

Der *Sinn und Zweck* von Kommunikation ist ebenso vielschichtig wie die Bandbreite kommunikativer Möglichkeiten.

Zunächst dient Kommunikation dazu, *Beziehungen mit anderen Menschen* herzustellen und aufrechtzuerhalten – also sprichwörtlich zu kommunizieren. Ohne Kommunikation wäre weder unser soziales, noch unser physikalisches oder geografisches Zusammenleben möglich. Kommunikation kann daher als Grundbedürfnis aller Lebewesen betrachtet werden, das die Beziehungsgeflechte zwischen den Menschen managt und die Unsicherheit sozialer Situationen reduziert.

Darüber hinaus dient Kommunikation der *Beeinflussung unserer Umwelt*. Wir können andere Menschen durch Kommunikation motivieren oder unterstützen, uns beschweren oder jemanden trösten – in all diesen Fällen

möchten wir andere Menschen dazu veranlassen Dinge zu tun, die wir möchten (oder vice versa: Wir tun Dinge, die andere Menschen von uns möchten).

Als nächstes dient Kommunikation dem *Austausch von Information(en)*. Erst durch den Austausch von gegenseitigen Botschaften ist es möglich, menschliches Handeln zu koordinieren und aufeinander abzustimmen. Menschliches Miteinander funktioniert auf der Basis von Informationen, darauf aufbauenden Entscheidungen und dem entsprechenden anschließenden Handeln. Formen der Kommunikation können demnach sein:

- *Intrapersonelle oder persönliche Kommunikation*  
Mit sich selbst kommunizieren (denken, träumen, Tagebuch führen)
- *Interpersonelle oder zwischenmenschliche Kommunikation*  
Mit einer anderen Person kommunizieren (Gespräch, Brief, E-Mail, Telefon)
- *Gruppenkommunikation*  
Mit mehreren anderen Personen kommunizieren (Meeting, Präsentation)
- *Organisationale Kommunikation*  
Mit allen Gruppen in einer Organisation kommunizieren (Rundmail, Mitarbeiterbrief)
- *Massenkommunikation*  
Mit vielen Menschen gleichzeitig kommunizieren (Internet, Fernsehen, Radio)
- *Interkulturelle Kommunikation*  
Mit Menschen aus anderen Kulturen kommunizieren
- *Computerkommunikation*  
Mit anderen Computern kommunizieren (Austausch von Daten)
- *Physikalische Kommunikation*  
Gegenseitige Beeinflussung von physikalischen Größen (Magneten, Erdanziehungskraft)

### **Probleme bei der Kommunikation**

In den meisten Kommunikationssituationen spielen Kommunikationsbarrieren eine wesentliche Rolle. Nicht das Verständnis ist die Regel in der Kommunikation, sondern das Missverständnis. Es handelt sich dabei um Faktoren, die eine Kommunikation erschweren oder gänzlich unmöglich machen. Nur das Wissen um diese Faktoren kann uns helfen, diese Schwierigkeiten zu überwinden und nicht in jede Kommunikationsfalle zu tapen.

- *Vorurteile oder Stereotypen*  
Vorurteile sind Schubladen, Verallgemeinerungen, um andere Menschen einzuordnen. Auch wenn diese Einordnungen im alltäglichen Leben nützlich und von großer Bedeutung sind, so muss man sie doch konstant hinterfragen, um nicht vorschnelle und daher falsche Einordnungen zu tätigen.
- *Selektive Wahrnehmung*  
Unser Gehirn schützt uns automatisch vor zuviel Informationen, leider aber unterscheidet unser Gehirn, wenn wir nicht bewusst genug darauf aufpassen, nicht immer ausreichend oder situationsbedingt richtig, zwischen wichtigen und unwichtigen Informationen, so dass wichtige Informationen ausgeblendet und unwichtige übernommen werden. Dies kann zu Fehltritten führen.
- *Fundamentaler Attributionsfehler*  
Beim Herausbilden von Eindrücken über andere Personen, machen Menschen vornehmlich einen fundamentalen Fehler: Sie erklären sich das Verhalten einer Person, indem sie sich fast ausschließlich auf die Persönlichkeit beziehen. Externale, situative Faktoren werden zu sehr vernachlässigt bei der Bedeutungserklärung von Verhalten anderer Personen.
- *Erster Eindruck*  
In Sekundenschnelle machen sich Menschen „ein Bild“ von ihrem Gegenüber. Es werden, zumeist voreilig, Rückschlüsse auf die Persönlichkeit des Menschen getroffen, dem man zum ersten Mal gegenüber tritt (der berühmte erste gute oder schlechte Eindruck), und alle nachfolgenden Eindrücke bezüglich dieser Person, werden in Relation zu diesem ersten Eindruck interpretiert.
- *Halo-Effekt*  
Beim Überstrahlungseffekt besteht die Gefahr, dass von einem herausragenden Merkmal auf weitere Merkmale geschlossen wird, auch wenn dies nicht gerechtfertigt ist. Ähnlich ergeht es dem Mond, der manchmal so hell strahlt, dass er größer wirkt, als er in Wirklichkeit ist.
- *Sich-Selbst-Erfüllende Prophezeiung*  
Ein bekanntes Phänomen: man bestätigt sich mit seinen Beobachtungen selbst, oder man lügt sich ganz einfach selbst in die eigene Tasche.

- *Maßstabfehler*  
Wir schätzen andere mit Vorliebe auf der Grundlage eigener Maßstäbe ein, auch wenn unsere Maßstäbe nichts mit der einzuschätzenden Person zu tun haben.
- *Informationsüberfluss*  
Vor dem Internetzeitalter hatten die Menschen das Problem, dass ihnen nicht genügend Informationen zur Verfügung standen. Seit dem Internetzeitalter haben die Menschen das Problem, dass ihnen zu viele Informationen zur Verfügung stehen. Es handelt sich um das gleiche Problem!
- *Sympathie und Antipathie*  
Beides sind gängige und ständige Emotionen, die häufig unsere Wahrnehmung verzerren. Menschen, die ähnliche Charakteristika haben als wir, sind uns eher sympathisch. Wenn man allerdings Merkmale an einer anderen Person feststellt, die man an sich selbst auch nicht mag, ist dieser Mensch einem eher unsympathisch.
- *Abwehrhaltung*  
Kommunikation kann nicht zustande kommen, wenn die Teilnehmer eine ablehnende oder abwehrende Haltung einnehmen.
- *Sprache und Jargon*  
Natürlich ist es von großer Bedeutung, dass zwei Kommunikationsteilnehmer über ein Mindestreservoir an gemeinsamen Wörtern verfügen. Ansonsten ist eine Kommunikation nicht oder nur sehr beschränkt möglich.  
Jargon oder Fachsprachen sind wichtig, sie erlauben es den Spezialisten ökonomisch vorzugehen, da sie davon ausgehen können, dass der Gesprächsteilnehmer weiß, was damit gemeint ist. Wenn man aber die Fachbegriffe, die in den Seminaren während der Hochschulausbildung gelernt wurden, bei Gesprächsteilnehmern verwendet, die diese Begriffe nicht kennen oder verstehen, dann darf man sich nicht wundern, dass man auf Cocktailparties als Angeber tituiert wird.
- *Kommunikationsangst*  
Viele Menschen haben Angst, mit anderen Menschen oder innerhalb einer Gruppe zu kommunizieren. Ihnen kann durch entsprechende therapeutische Maßnahmen eventuell geholfen werden.

- *Lärm*

Kommunikation wird beeinträchtigt durch Störungen (Gesprächsunterbrechungen, Handygebimmel, etc.) oder Lärm aus unserer Umwelt (Flugzeuge, Maschinen, Radio, Fernsehen, etc.).

Wie diese bei Weitem nicht vollständige Auflistung zeigt, birgt die Kommunikation die Gefahr zahlreicher Barrieren oder Fehlerquellen in sich. Eine reibungslose Kommunikation ist daher fast unmöglich und nur durch eine Bewusstmachung der Fehlerquellen und durch entsprechende Trainings bezüglich der persönlichen Verhaltensweisen wird es möglich, die eigene Kommunikation zu optimieren und unpassende Muster zu durchbrechen, mit dem Ziel, das Zusammenleben und die Zusammenarbeit mit anderen Menschen angenehmer, leichter und effizienter zu gestalten.

### ***Körpersprache und kulturelle Unterschiede***

Unser Körper spricht mit. Nicht nur, dass wir durch unseren verbalen Ausdruck Botschaften vermitteln, sondern wir „sprechen“ auch durch unseren Gesichtsausdruck oder Mimik, durch unsere Bewegungen oder Gestik sowie durch unsere allgemeine Körperhaltung. Die Körpersprache unterstützt und unterstreicht das Gesagte, sie drückt in weiten Teilen unsere Gefühlslage aus: wenn wir traurig sind, werden wir wohl kaum mit erhobenem Kopf, mit geschwellter Brust und grinsendem Gesicht durch die Gegend laufen. Unser Gesichtsausdruck wird eher nach unten gerichtet sein und unsere Körperhaltung sich durch herunterhängende Schultern kennzeichnen. Das Problem ist, dass wir unsere Körpersprache weit weniger kontrollieren können als unsere gesprochene Sprache – mit ihr ist es schwerer zu lügen als mit Worten.

Dass der Körper in der Kommunikation eine Rolle spielt, sieht man alleine schon an einer ganzen Anzahl von Redewendungen:

- „Die Nase hoch tragen.“
- „Jemandem die kalte Schulter zeigen.“
- „Den Kopf hoch halten.“
- „Der Wahrheit ins Gesicht schauen.“
- „Einem etwas auf die Nase binden.“
- „In die Knie gehen.“
- „Mit offenen Armen empfangen.“

Körpersprache zu interpretieren ist an sich schon ein schwieriges Unterfangen, aber wenn die Kommunikation über die kulturellen Barrieren hinausgeht, dann wird es besonders kompliziert. Auch wenn Körpersignale

existieren, die in den allermeisten Kulturen identisch sind, wie Lächeln aus Freude, grimmiges Gesicht aus Verärgerung oder Weinen aus Trauer, so sind doch die Unterschiede zwischen den Kulturen herausragend.

So z.B. wird in manchen Ländern besonders großen Wert auf eine ausladende nonverbale Kommunikation gelegt, wie in Italien oder Griechenland. In Ländern wie Japan oder Korea kommt die Körpersprache nur in sehr homöopathischen Dosierungen zum Einsatz. In unseren Breitengraden ist es völlig normal, sich bei einer Begegnung die Hände relativ fest zu schütteln. In manchen zentralafrikanischen Ländern stößt man sich gegenseitig mit dem Kopf, die Massai berühren sich kurz die Handoberflächen, in Ländern Nordafrikas küsst man sich gegenseitig die Hände. In arabischen Ländern ist es völlig normal, dass Männer händchenhaltend durch die Straßen gehen, in nördlichen europäischen Ländern ist der Körperkontakt eher reservierter bzw. es ist üblich, eine größere Distanz zwischen den Gesprächspartnern zu bewahren.

## **Von Sendern und Empfängern: Kommunikationsmodelle**

Es soll mit diesem Kapitel aufgezeigt werden, anhand welcher theoretischen Gesichtspunkte Kommunikation beschrieben werden kann. Es handelt sich dabei aber nur um eine sehr begrenzte Auswahl, denn Theorien und experimentelle Untersuchungen zum Thema Kommunikation gibt es mittlerweile so häufig wie Sand am Meer.

### ***Das allgemeine Kommunikationsmodell***

Kommunikation ist ein Austausch von Informationen jeglicher Art. Kommunikation beinhaltet sowohl die Übertragung als auch das Verständnis von Bedeutungsinhalten.

Sinn und Zweck von Kommunikation ist es, Informationen zu vermitteln oder Botschaften zu übersenden. Kommunikation als *Prozess* kann daher folgendermaßen beschrieben werden: eine Kommunikationsquelle, ein Sprecher oder ein Sender möchte Informationen oder Botschaften an einen Zuhörer oder Empfänger übermitteln. Dazu enkodiert er/sie eine Botschaft (eine Person entwirft eine Botschaft in ihren Gedanken), die durch ihr persönliches Wissen, ihre Erfahrungen, Fähigkeiten, Einstellungen oder ihren soziokulturellen Hintergrund bedingt wird.

Die Botschaft wird anschließend zu einem physikalisch messbaren Produkt transformiert: die Person spricht, singt, gestikuliert, schreibt, tippt, zeichnet..., d.h. die Botschaft, die in einem bestimmten Symbolsystem en-

kodiert wurde, wird über ein entsprechendes Medium oder einen Kanal (Luft, Papier, elektronische Impulse) transportiert.

Der Kommunikationsempfänger seinerseits dekodiert die Botschaft, d.h., er nimmt sie mit seinen Sinnesorganen auf und versucht die wahrgenommenen Symbole in eine für ihn/sie verständliche Form zu übersetzen, zu verstehen, zu interpretieren und vielleicht auch zu behalten. Um dieses Ziel zu erreichen, schöpft der Sender aus seinem Reservoir oder Fundus an Symbolen und formuliert entsprechende Botschaften mit einer bestimmten Bedeutung, in der Hoffnung, dass sie von seinem Gegenüber zumindest teilweise verstanden werden. Die Botschaft erreicht den Empfänger über das Medium, der diese dekodieren muss, da erstens sein Zeichenvorrat nicht mit demjenigen des Senders hundertprozentig übereinstimmt und zweitens eine ganze Reihe von Bedeutungsebenen in den Informationen vorhanden sind, die erst einmal entschlüsselt werden müssen, um die eigentliche Bedeutung der Botschaft zu verstehen.

Dabei findet Kommunikation in einem gegebenen Raum-Zeit-Kontext statt, d.h., sie ist nicht völlig losgelöst von einer spezifischen Situation, die die Kommunikation wiederum begründet. Darüber hinaus bezieht sich Kommunikation auch immer auf einen spezifischen Gesprächsgegenstand.

Schlussendlich kommt es (normalerweise) zu einer Rückkopplung (Feedback), da der Kommunikationsempfänger eine neue Botschaft als Reaktion auf die zuvor erhaltene zurück in das Kommunikationssystem schickt. Der Empfänger wandelt sich zum Sender, der wiederum seinerseits Informationen an den vormaligen Sender, jetzt Empfänger, weiterleitet: es kommt zu einem Austausch von Informationen, zu einer Interaktion, zu einer Kommunikation.

Kommunikation kann somit als interaktiver Prozess angesehen werden, der solange anhält, wie Botschaften gebildet und übermittelt sowie die Rollen des Senders und Empfängers gewechselt werden. Der Prozess der Kommunikation funktioniert folgendermaßen:

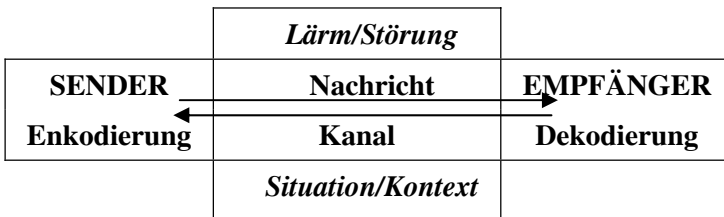
- Eine Person (Sender)
- sagt etwas (Nachricht, Botschaft, Information)
- zu einer anderen Person (Empfänger, Adressat)
- anhand von Verhaltensweisen (verbale und nonverbale, Ausdruck, Signal)
- über ein Medium (Kanal, Modalität)
- mit einer bestimmten Absicht (Intention, Motivation, Ziel)
- mit einem gewünschten Effekt (Eindruck, Informationsverarbeitung).

Dabei bleibt aber zu beachten, dass dies nur dann eintritt, wenn keine Störung in der Kommunikation vorliegt. Störungen können dazu führen, dass

Botschaften nur teilweise oder nur fehlerhaft gesendet oder aufgenommen werden. Es handelt sich um die berühmten Missverständnisse, und manche Menschen behaupten, dass Missverständnisse in der Kommunikation nicht die Ausnahme, sondern die Regel darstellen. In der Theorie der verschiedenen Kommunikationsmodelle wird nämlich davon ausgegangen, dass eine unabdingbare Voraussetzung jeder sprachlichen Kommunikation darin besteht, dass Sprecher und Hörer über einen zumindest teilweise gleichen Code verfügen.

Botschaften werden aber nicht nur als objektive Fakten mitgeteilt, sondern es werden zusätzliche Information geliefert, die z.B. etwas über den Sender selbst aussagen, über seine Beziehung zu dem Gesagten, über die Art und Weise wie der Empfänger die Botschaft verstehen soll und die Position, die der Sprecher gegenüber dem Empfänger einnimmt. Man unterscheidet zwischen der eigentlichen Bedeutung – der Denotation – und der mitschwingenden Bedeutung – der Konnotation.

Darüber hinaus will der Sender auch immer etwas auf Seiten des Empfängers bewirken, er will ihn eigentlich in irgendeiner Form beeinflussen. Demnach kann das allgemeine Kommunikations- oder Sender-Empfänger-Modell folgendermaßen zusammengefasst werden:



**Abb. 2:** Allgemeines Sender-Empfänger-Modell.

Dieses Grundmodell der Kommunikation kann als Resultante der Gesamtheit der Kommunikationstheorien aufgefasst werden. Die einzelnen Autoren mit ihren unterschiedlichen Theorien, die wir in der Folge erläutern werden, haben nicht nur dazu beigetragen, dieses Modell zu entwickeln, sondern haben zudem einzelne Aspekte aus unterschiedlichen Perspektiven genauer untersucht und beschrieben.

Wegen der Bedeutung dieses allgemeinen Modells der Kommunikation haben wir es gleichermaßen als Grundmodell für die Erläuterungen dieses Buches gewählt.