

### **3 Bausteine der Kommunikation: Übungen zur Selbsterfahrung**

Zwei Übungen, die jeder in einer kleinen Gruppe ohne viel Aufwand nachvollziehen kann, decken Grundlagen der Informationsübermittlung auf. An diesen beiden Beispielen werden die zentralen Strukturen des Kommunikationsablaufes transparent. Daher wird auf dieses Experiment in diesem Buch häufig wieder Bezug genommen. Die hieraus exemplarisch abgeleiteten Fertigkeiten ziehen sich wie ein roter Faden durch dieses Buch.

Ähnlich einem Bildhauer, der zunächst den Rohling ausstemmt, und dann mit immer feineren Schlägen die Figur wachsen läßt, zeigt dieser Rohling die Grundstrukturen der Kommunikation auf: Alles, was dieser Übung folgt, sind Differenzierungen und feine Verästelungen, die ihre gemeinsame Wurzel in dieser Grundübung haben.

#### **3.1 Die Informationskette: Wie können Sie Informationsverzerrungen begegnen?**

Bereits im Kindergarten und auf vielen Festen ist das Spiel der „Stillen Post“ bekannt und beliebt: Dieses Spiel fasziniert, läßt Freude, mitunter Schadenfreude aufkommen.

Der Aufbau ist einfach: Sie geben einem Sender eine Information und lassen diese Information über mehrere, hintereinander gestaffelte Empfänger laufen: Bei einer im Kreis angeordneten Sitzgruppe beispielsweise flüstert der erste in dieser Informationskette seinem Nachbarn bzw. seiner Nachbarin die Information ins Ohr. Der wendet sich wiederum seinem Nachbarn zu.

Die Information wird solange weitergereicht, bis sie wieder am Ausgangspunkt angekommen ist. Am Ende dieser Übung stehen das Original und der Abdruck. Vergleicht man am Ende, was weitergegeben werden sollte, mit dem, was dabei herausgekommen ist, dann gibt es häufig Grund zum Staunen: Beide Versionen, Original und Abdruck, weisen oft nur noch wenige Gemeinsamkeiten auf. Es ist immer wieder faszinierend zu beobachten, was aus einer Information werden kann.

Wer glaubt, daß dieser Informationswandel sich nur auf den Kindergartenbereich beschränkt, der hat sich noch nicht kritisch mit dem Flurfunk am Arbeitsplatz auseinandergesetzt. Dort findet man manche liebevoll gestrickten Pseudo-Botschaften bis hin zu den gehässigeren Ausgestaltungen, die aus einer „Mücke einen aggressiven und niederstampfenden Elefanten“ machen.

Aus der Erkundigung: „Wer ist beim Chef? Wann kann ich einen Termin zur Rücksprache haben?“ entwickelt sich leicht die absichtsvoll gestellte Nachfrage: „Wieso kann ich nicht zum Chef? Was macht eigentlich die Frau Müller ständig und anhaltend bei ihm in seinem Büro?“ Es dauert nicht lange und diese absichtsvoll gestellte Frage beantwortet sich im Flurfunk zu einer unverrückbaren Tatsache: „Haben Sie schon gehört, Frau Müller hat ein Verhältnis mit dem Chef!“ Und zum krönenden Abschluß mutiert sich dann die Ernsthaftigkeit des Arbeitslebens zu einer privaten Party: „Was (!), Sie wollen beim Chef eine Rücksprache wahrnehmen!? Das brauchen Sie erst gar nicht zu versuchen. Der ist in seinem Büro mit Frau Müller auf der Walz!“

Es gibt auch harmlosere Verzerrungen von Informationen. Das soll die folgende Übung demonstrieren.

Nach einer kurzen Einstimmung in die Übung werden sechs Teilnehmerinnen bzw. Teilnehmer aus dem Plenum gebeten, vor der Türe zu warten, bis sie dann jeweils einzeln hereingebeten werden. Der Sender erhält die zu übermittelnde Information. Dann kommen Sender und der erste Empfänger in der Mitte des Raumes zusammen. Steht eine Kamera zur Verfügung, dann läßt sich später die Informationsabfolge mit großem Gewinn und viel Vergnügen noch einmal nachvollziehen.

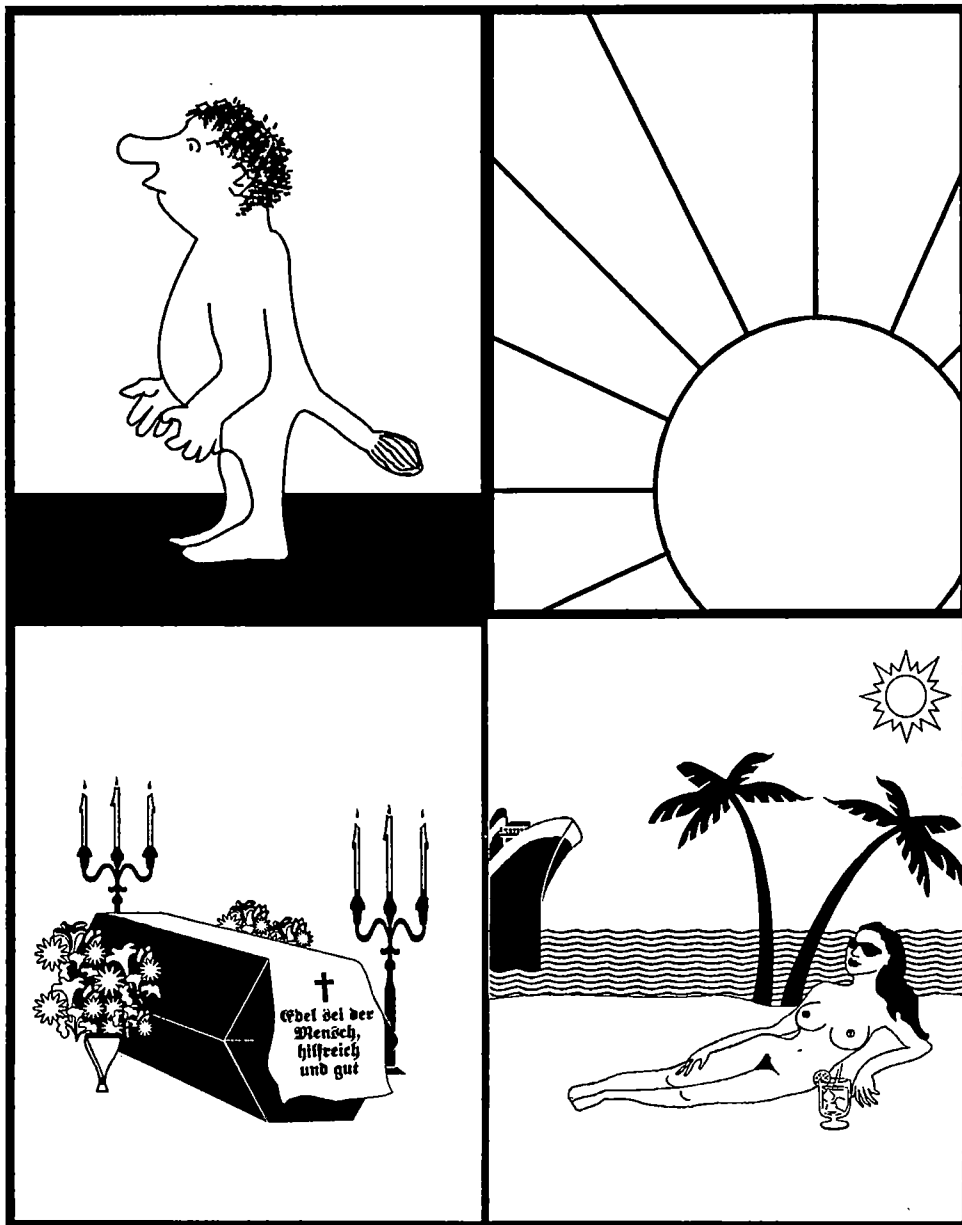
### **3.1.1 Die Vorteile der Visualisierung einer Botschaft am Beispiel der Bildübertragung**

Der Trainer wendet sich an das Plenum und erläutert kurz den Sinn sowie das Ziel dieser Übung. Sechs Teilnehmer werden vor die Türe gebeten, ein siebter erhält die Information. Entsprechend dem Komplexitätsgrad der Information ist die Zeit bemessen, damit sich der Sender die Information einprägen kann. Dann beginnt die Übung: Der Sender holt den ersten Empfänger herein, der dann den zweiten, der zweite holt den dritten und dieser berichtet dann dem vierten in der Informationskette. Diese Abfolge wiederholt sich bis zum letzten Stellglied in dieser Kette.

Entsprechend diesem Ablaufmuster folgen zwei hintereinander geschaltete Übungen.

Wenn sechs Teilnehmer der Aufforderung nachgekommen sind, erhält der erste (Sender) in dieser Informationskette das folgende Bild mit dem Hinweis:

*„Sie können sich jetzt in Ruhe die folgenden Bilder anschauen. Sie sollten sie möglichst exakt beschreiben, damit der letzte in dieser Informationskette in die Lage versetzt wird, das zu zeichnen, was Sie hier jetzt sehen. Es kommt also darauf an, möglichst viele Details sich zu merken und diese dann weiterzuvermitteln!“*



Die Zuhörer werden aufgefordert, genau darauf zu achten, wann und wie sich die Information im Laufe der Informationsweitergabe verändert. Sie werden aufgefordert, sich Notizen zu machen.

### **3.1.2 Die Bedeutung der Gliederung und Ordnung bei der Weitergabe von Informationen am Beispiel einer Textweitergabe**

Unmittelbar an diesen ersten Durchgang schließt sich die zweite Übung an.

*„Ich darf jetzt noch einmal sechs Teilnehmer vor die Türe und einen „Sender“ zu mir bitten.“*

Das erste Stellglied in der Informationskette erhält nun einen der folgenden Texte mit dem Hinweis:

*„Damit die Zuhörer hier im Plenum den Informationstransport besser verfolgen können, lesen Sie zunächst den Text einmal vor. Sie haben dann noch etwa zwei bis drei Minuten Zeit, sich auf diesen Text zu konzentrieren.“*

Text mit einem mittleren Schwierigkeitsgrad

#### **Mißtrauen gegen Ausländer**

Der Leiter einer Sparkassenfiliale in Köln mit vielen türkischen Kunden sucht für die Arbeit am Schalter dringend einen Angestellten, der das Bankgeschäft beherrscht, in seinem Auftreten sicher und zukommend ist und sich auf türkisch und deutsch gut verständigen kann. Nach langem Suchen findet sich ein geeigneter Bewerber. Es ist ein Türke, der sein Abitur in Deutschland gemacht hat und danach bei der Deutschen Bank eine Banklehre mit den besten Auszeichnungen absolvierte.

Der Leiter wundert sich, daß sich dieser qualifizierte junge Mann sich auf seine Anzeige hin beworben hat. Er stellt ihn ein. Kurze Zeit darauf beschwerten sich einige Mitarbeiterinnen, daß ihnen der „Makkaroni“ wie ein Papagallo am Strand von Rimini nachstelle. Die Damen im Schalterbereich weigern sich, weiter mit diesem „Gastarbeiter“ zu arbeiten. Der türkische Angestellte versichert dem Leiter der Filiale glaubhaft, daß er niemanden belästigt habe.

Was soll der Leiter nun mit den aufgebrachten Damen machen?

Text mit einem höheren Schwierigkeitsgrad

### **Verfehlte Werbung**

Ich komme soeben von der Präsentation der Werbetext GmbH. Welcher Idiot hat diese arroganten und inkompetenten Typen mit unserer Werbekampagne beauftragt? Es ist eine Zumutung! Soviel Schwachsinn ist mir lange nicht mehr untergekommen! Wir sollten Ihren Vorschlag vom letzten Meeting noch einmal in der Sitzung am kommenden Donnerstag vorlegen. Bereiten Sie das bitte vor. Ich möchte wissen, wer seine Hand schützend über diese Dilettanten der Firma Werbetext hält. Der Meyer hat sicherlich ein Verhältnis mit dieser Frau Schulz von der Werbetext. Sie kennen doch die Sekretärin vom Meyer. Klopfen Sie da doch mal vorsichtig auf den Busch. Was bilden sich diese Ignoranten der Werbetext eigentlich ein? Die halten natürlich auch nicht die Termine ein. Stimmen Sie einen neuen Termin über eine Werbekampagne des neuen Produktes mit der Produktionsabteilung ab. Nehmen Sie in jedem Fall auch mit der Werbefirma Sator unverbindlich Kontakt auf. Wir sprechen morgen noch einmal darüber.

Es erfolgt für die Zuhörer die gleiche Anweisung wie zu dem ersten Durchgang.

### **3.1.3 Was können wir aus den Erfahrungen der beiden Übungen lernen? Elf wichtige Rückschlüsse**

Beide Durchgänge unterscheiden sich in einem entscheidenden Punkt voneinander: Bei der Bildübertragung ist eine Struktur bereits in der Information vorgegeben. Diese Struktur wird von den „Sendern“ meist mit Worten wie: „Es handelt sich um vier Bilder...“ übernommen.

Mit diesem Hinweis erhält der Empfänger eine Orientierung und Sicherheit. Beides fehlt in der zweiten Übung.

Auf die Frage des Trainers an die Empfänger: „Beschreiben Sie doch einmal Ihre Empfindungen und Gefühle, als Sie dem Sender zuhörten!“ kommt es bei der ersten Übung zu Äußerungen wie etwa: „Ich war aufgeregt, wollte alles genau behalten und war sehr angespannt. Aber der Hinweis, daß es sich nur um vier Bilder handelt, ließ mich gelassener werden. Nach dem ersten Bild wußte ich, daß nur noch drei Bilder folgen. Das gab mir Ruhe, und ich konnte mich auf das, was gesagt wurde, konzentrieren.“

Die durch die vier Bilder vorgegebene Struktur fehlt in der zweiten Übung, der Textvorgabe.

Hier wären die „Sender“ gefordert, das Fehlende durch Gedankenarbeit aufzubereiten. Dieser Arbeitsschritt wird aber in der Regel nicht geleistet. Statt dessen wird der Text entsprechend der Vorgabe ohne weitergehende Strukturierung weitergegeben. Der fehlende Überblick auf das, was folgen wird, führt bei den Empfängern zu Unsicherheit und Ängsten: „Ich dachte die ganze Zeit über: Wie soll ich das alles behalten? Um Gotteswillen, noch mehr! Wann kommt er/sie endlich zum Schluß!?“

Beide Übungen vermitteln anschaulich und „hautnah“, was es heißt, durch eine Gliederung der Information und Hinführung Sicherheit für den Empfänger zu schaffen.

Der besondere pädagogische Effekt dieser beiden Übungen liegt in der nachvollziehbaren Erkenntnis, daß die Weichen einer gelungenen Informationsübermittlung beim Einstieg und durch den Überblick auf das, was an Informationen auf den Empfänger zukommen wird, gestellt werden. Hier ist bis hin in den Gefühlsbereich nachvollziehbar, wie Sicherheit bzw. Unsicherheit durch die Gliederung und die Struktur einer Information auf- bzw. abgebaut werden können.

Doch mit diesen wichtigen Auswertungsgesichtspunkten erschöpfen sich die Interpretationsmöglichkeiten dieser Übung keinesfalls. Es lassen sich aus dieser Übung noch weitere interessante Beobachtungen treffen und Rückschlüsse ziehen.

1. Im ersten Durchgang zeigt sich, daß der Einsatz von Mimik und Gestik zur Informationsübermittlung stärker als im zweiten Durchgang genutzt wird. Hieraus kann man ableiten: Die „Bildübermittlung“ regt gegenüber Texten stärker zur Körpersprache an!

Daraus läßt sich ein Rückschluß ableiten: Durch die Visualisierung von Botschaften gelingt es dem Sender „automatisch“, Mimik und Gestik gezielter einzusetzen. Wer dazu neigt, nur wenig Mimik und Gestik zur Unterstützung seiner Informationen einzusetzen, der sollte sich seine Botschaften in Bildern vergegenwärtigen (visualisieren).

2. Visuelle Vorgaben werden deutlicher strukturiert. Das zeigt sich an Hinweisen wie: „Es handelt sich um vier Bilder, die in einem Quadrat angeordnet sind. Stellen Sie sich ein Fenster vor, das durch ein Fensterkreuz in vier gleich große Segmente geteilt wird. Oben links haben wir ...“

Diese ordnenden Hinweise fehlen bei den verbalen Vorgaben. Meist wird hier mit dem ersten Satz begonnen, und der Transport endet in enger Anlehnung an den Text mit dem letzten Satz.

Es findet keine Aufbereitung der Information statt.

3. Gestik festigt die verbale Informationsabgabe. Häufig beginnt der Sender den Informationstransport mit der Aufforderung: „Stell Dir dahinten an der Wand ein großes Rechteck vor. Dieses Rechteck wird durch eine Waagerechte und eine Senkrechte (dabei gehen die Hände den angedeuteten Linien nach) unterteilt. Im linken oberen Rechteck (dabei zeigt die Hand auf dieses Feld) findet sich ein...“

Durch diese unterstützende Gestik bleiben die verbalen Informationen besser haften.

4. Hintergrundwissen und „Gedankenstützen“ wirken positiv auf den Haftwert einer Information. Beschränkt sich ein Sender auf den Hinweis: „Im Feld oben rechts ist eine runde Sonne“, dann ist die Wahrscheinlichkeit, daß diese Information verloren geht bzw. verfälscht wird, besonders groß.

Dagegen stabilisiert der Hinweis: „Im rechten oberen Feld ist eine runde Sonne, so wie Kinder sie zeichnen“ die Informationsweitergabe.

Die Technik des Hintergrundwissens und der Gedankenstützen findet in den Eselsbrücken, in der Memo-Technik bis hin zu den journalistischen Hintergrundgesprächen im Zusammenspiel von Politik und Medien Anwendung.

5. Durch Rückfragen werden Informationen besser gesichert. In der Anweisung dieser beiden Übungen wird durch den Trainer nicht ausgeschlossen, daß der Empfänger rückfragt, oder aber der Sender den Empfänger noch einmal die Information wiederholen läßt. Indes kommt es nur selten vor, daß dieses wichtige Instrument genutzt wird.

Es gibt vor allem zwei Berufsgruppen, die im statistischen Schnitt signifikant belegbar auf diese Möglichkeiten zurückgreifen: Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Übung, die im Bereich der Polizei oder der Streitkräfte tätig sind oder waren. Sie nutzen, was an Vorteilen hinter dieser Technik steht: Je aktiver der Empfänger in den Informationsfluß eingebunden wird (z.B. durch rhetorische Fragen bis hin zu konkreten Fragen), desto besser stabilisieren sich die Informationen.

Gerade in Streßsituationen kommt es zu Verfälschungen von Informationen. Daher wiederholt beispielsweise der Befehlsempfänger gegenüber dem Befehlsgeber kurz und knapp den Befehl.<sup>1)</sup>

---

1) Diese Zusammenhänge werden im nächsten Kapitel unter der Ziffer 4.1. ff. weitergehend erläutert.

6. Der Aufbau dieser Übung bedeutet für die Akteure Streß. Dieser Streß baut sich vor der Türe durch das Warten auf den Einsatz auf. Er setzt sich bei vielen fort, wenn sie vor der Kamera stehend dem Sender folgen und dabei viele Augenpaare auf sich konzentriert fühlen.

Die dabei auftretende Spannung ist sehr hoch, und sie bindet die Aufmerksamkeit. Wer diese Streßfaktoren der beiden Akteure als Zuhörer im Plenum nicht bedenkt, kann sich meist nicht erklären, wie es zu den Umdeutung der Information kommt.

Erst eigene Betroffenheit öffnet hierfür das erforderliche Verständnis. Dieser Streß wird potenziert, wenn entweder der Sender oder der Empfänger besonders unter dem Streß leidet. Hier zeigt sich dann besonders augenfällig, wie durch Interaktionsprozesse der Streß multipliziert wird.

Ein ähnliches Phänomen zeigt sich in Krisensituationen, wo sich Ängste im Miteinander aufbauen, oder aber auch vor Prüfungen, wenn sich die Prüfungskandidaten gegenseitig „hochschaukeln“. In solchen Situationen kommt es darauf an, sich nicht anstecken zu lassen, sondern im Gegenteil, bewußt auf eine niedrigere Streßebene zu schalten.

7. Eine besondere gegenseitige Beeinflussung läßt sich in einer „Synchronizität des Verhaltens“ ausmachen.

Häufig ist in diesem Zusammenhang auch von einem „Echoverhalten“ die Rede. Doch diese Bezeichnung trägt diesem Phänomen nur unzureichend Rechnung. Das kann man häufig sehr genau in dieser Übung beobachten.

Synchronizität des Verhaltens meint, daß beide Personen, Sender wie auch Empfänger, gleiche Verhaltensweisen zeigen: Beide nehmen etwa im gleichen Augenblick die Arme vor die Brust oder beide raufen sich im gleichen Augenblick die Haare, greifen parallel an die Stirn. Auf diese Weise entsteht ein („dynamisches“) Spiegelbild. Interessant ist es auch immer wieder zu beobachten, wie nah die Partner aufeinander zugehen. Die Distanz ist einmal näher, ein anderes mal weiter.<sup>1)</sup>

---

1) Vgl. hierzu die Ziffer 23 ff.



8. Ein positiv gestimmter Einstieg wirkt sich vorteilhaft auf den Informationstransport aus. Achten Sie einmal auf die beiden folgenden Einstiegssätze:

1. Variante: *„Ich muß Ihnen folgende Information übermitteln...“*
2. Variante: *„Ich habe eine nette, interessante Geschichte für Sie!“*

An den Beispielen wird deutlich: Ein Sklave muß müssen.

Folglich stößt dieser Hinweis den Empfänger tendenziell ab. Dagegen ist die persönliche Botschaft und Ankündigung einer interessanten Story eher geeignet, die Aufmerksamkeit und das Interesse des Zuhörers zu wecken.

Hinter der Formulierung steht indes mehr: Wer meint, etwas Besonderes leisten zu müssen, verspannt sich bereits im Vorfeld: Während der Wartezeit vor der Türe führt der Teilnehmer einen inneren Dialog: „Was habe ich mir da bloß ange-tan?! Muß das denn sein?! Jetzt muß ich mich da noch vor den anderen lächerlich machen lassen!“ Diese und ähnliche Gedanken könnten der ersten Variante vorausgehen.

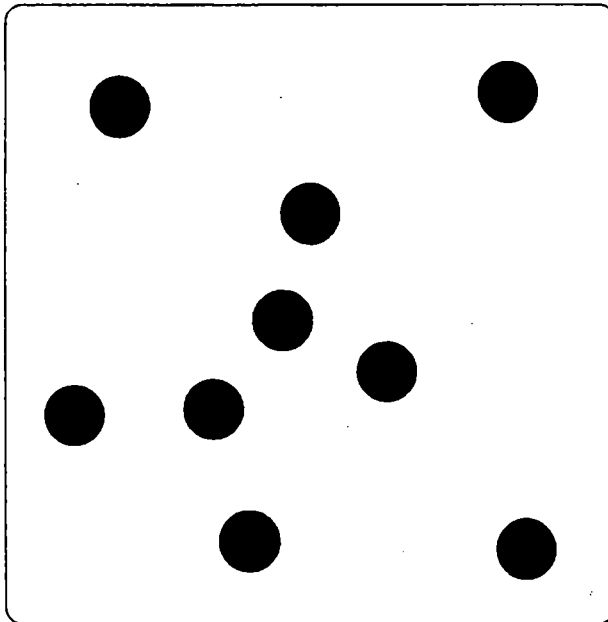
Bei der zweiten Variante stimmt sich der Empfänger in der Informationskette positiv ein: „Eine interessante Aufgabe! Ich bin gespannt, was ich hieraus lernen kann!“ Die Einstellung, das zeigen diese Beispiele, überträgt sich in Wort, Gestik, Mimik und Engagement.

9. Eine Gliederung und Struktur der Information schafft Sicherheit. Es beginnt mit dem Einstieg (Ziel/Intention: Aufmerksamkeit und Interesse wecken).

Es folgt die Hinführungsphase (Ziel/Intention: Sicherheit vermitteln und Überblick verschaffen). Im weiteren Ablauf folgen in sich abgeschlossene Informationssequenzen. In der Abschlußphase gilt es, die Kerngedanken zu festigen. Die Bedeutung der Hinführungsphase ergibt sich aus unserem Sensorium: Wir sind in der Lage, etwa fünf bis neun Informationen pro Sekunde wahrzunehmen. Hierzu eine Übung.

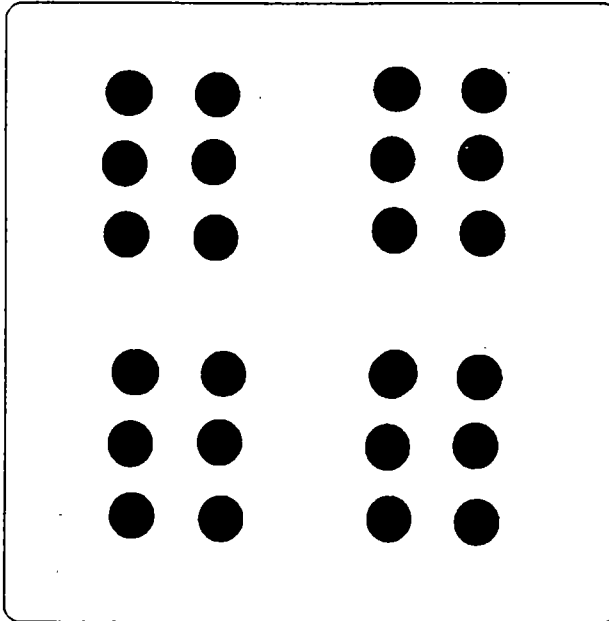
**Übung: Aufgabenstellung**

Decken Sie die folgende Figur ab. Decken Sie dann für eine Sekunde diese Figur auf. Ohne die Punkte einzeln abzuzählen, sollten Sie sagen können, wieviele Punkte in diesem Feld vorhanden sind.



Es ist in diesem Zusammenhang von der Kanalkapazität die Rede. Gemeint ist damit, wieviele Zeichen ein Mensch innerhalb eines vorgegebenen Zeitintervalls aufnehmen kann.

Diese Aufnahmekapazität variiert individuell, und sie liegt im unteren Bereich bei fünf Zeichen, im mittleren Bereich bei etwa sieben Zeichen und im oberen Bereich bei neun. Durch Struktur und Ordnung kann man diese Werte geschickter nutzen. Das zeigt die folgende Abbildung.



Durch Gliederung und Ordnung einer Information wird es dem Empfänger möglich, mehr Informationen in kürzerer Zeit zu verarbeiten.

Übertragen auf die Informationsübung lassen sich hieraus folgende Rückschlüsse ziehen:

Auf den Einstieg:

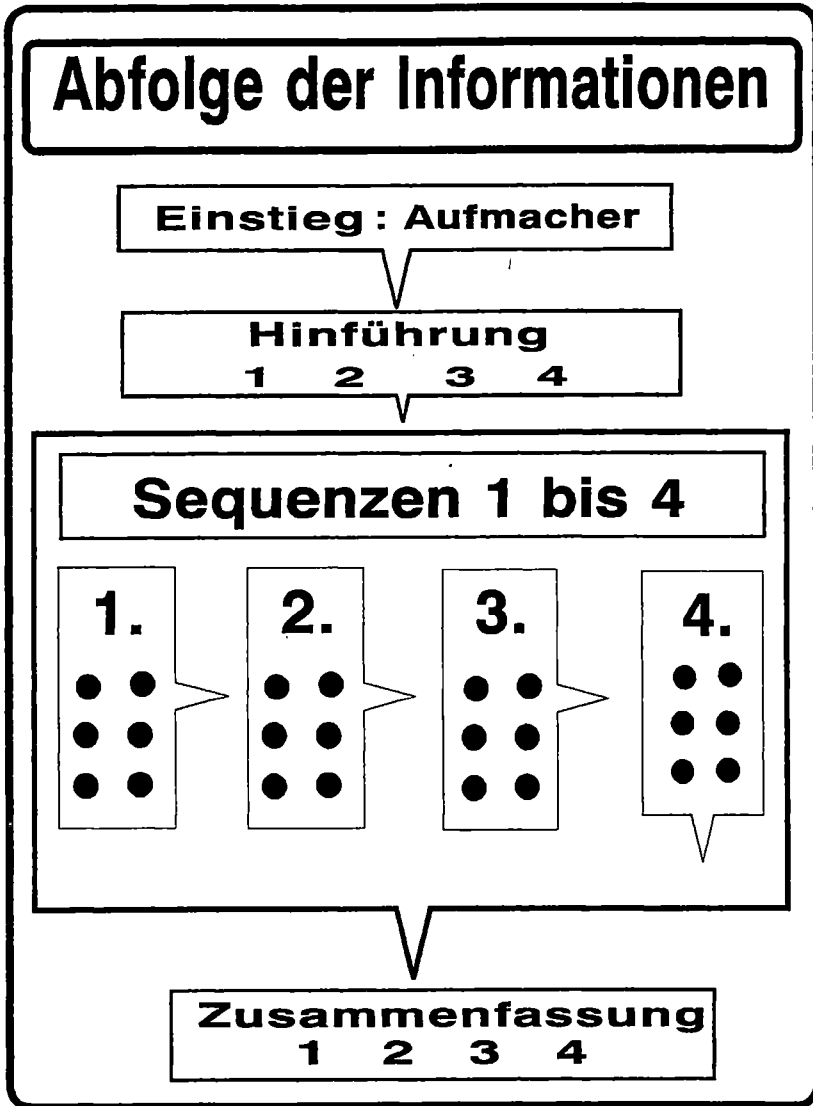
*„Ich kann Ihnen eine interessante Geschichte aufzeigen“*

folgt die Hinführung:

*„ Es handelt sich um vier Bilder, die in einem Quadrat angeordnet sind. Stellen Sie sich dabei ein Fenster vor, das in vier gleich große Rechtecke eingeteilt ist. Im oberen linken Rechteck ist ein Mensch*

*abgebildet, im oberen rechten eine Sonne, im unteren linken ein Sarg mit einer Aufschrift und im unteren rechten eine nackte Frau am Palmenstrand.*

Nach diesem Überblick folgen Schritt für Schritt die vier Sequenzen. Es beginnt mit einem Teileinstieg für das erste Bild: „Bei dem Menschen auf dem ersten Bild handelt es sich um ...“, und geht über in die Hinführung: „Zur Beschreibung dieses Menschen fallen fünf charakteristische Merkmale auf...“



Zum Abschluß der ersten Sequenz werden die charakteristischen Merkmale noch einmal wiederholt. Dann folgt das zweite, dritte und vierte Bild. Zum Abschluß kann der Sender noch einmal die Kerngedanken zusammenfassen, oder aber, was sicherlich mit einem höheren Effekt verbunden ist: Der Empfänger beschreibt, was er von diesen vier Bildern behalten hat.

Aus formaler Sicht ergibt sich ein Ablauf, wie er auf der folgenden Seite skizziert ist.

10. Teilabschnitte mit Teilzusammenfassungen sichern die Information. Jede Informationssequenz sollte mit einem Teileinstieg (z.B. Zwischenüberschrift) und einer Teilhinführung (z.B. Überblick) beginnen.

In einer Teilzusammenfassung sind die wichtigsten Kerngedanken noch einmal zu unterstreichen. Gelingt es, diese Teilsequenzen miteinander kunstvoll zu verbinden, dann folgen die Zuhörer gespannt und mit Aufmerksamkeit.

Diese hörerzentrierte Dramaturgie erreichen Sie, wenn Sie das Stilmittel der rhetorischen Frage statt apodiktischer Thesen, Behauptungen oder Unterstellungen einsetzen.

Dabei verlieren Sie nicht an Profil. Denn wer fragt, der lenkt.

11. Zusammenfassung und Wiederholung der Kerngedanken sichern, daß die zentralen Aussagen behalten werden.

In die Zusammenfassung gehören die wesentlichen Aussagen Ihrer Botschaft. Der Abschluß sollte auch immer in einer Aufforderung zum Handeln gipfeln. Statt der plumpen Nettigkeit: „Ich danke Ihnen, daß sie mir so lieb zugehört haben!“ fordern Sie Ihre Zuhörer auf, in dem Buch X die von Ihnen vorgetragenen Thesen noch einmal nachzulesen. Mit einem kurzen, prägnanten „Danke“ verlassen Sie dann die Bühne Ihres Auftritts.

### **3.2 Das Senden einer Botschaft: Interaktionen zwischen Sender und Empfänger**

Sender und Empfänger treten zueinander in eine Beziehung. Damit sie sich verständigen können, bedarf es einer Reihe von Voraussetzungen. Die folgenden vier Grundübungen zeigen, wie schwierig es selbst bei kognitiven (sachlich intellektuelle Ebene) Botschaften ist, dem Empfänger das zu vermitteln, was man ihm sagen will.

#### **3.2.1 Wie verpacke ich eine Information? Vierzehn Hinweise durch Selbsterfahrung**

Wie werden Informationen, die zwischen Sender und Empfänger ausgetauscht werden, zweckmäßig verpackt? In dieser Übung werden wichtige Aspekte zu dieser Frage herausgearbeitet.

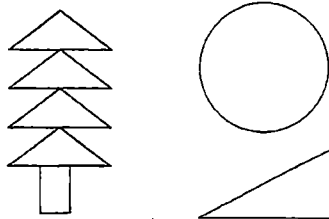
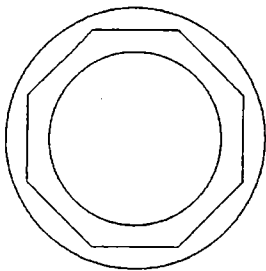
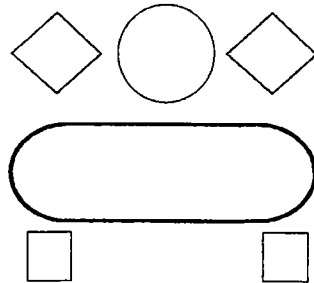
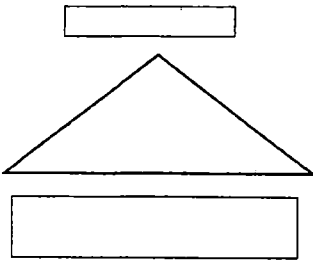
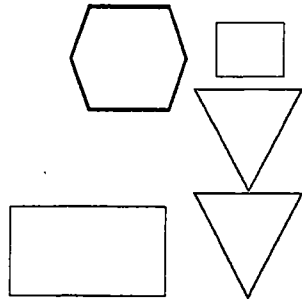
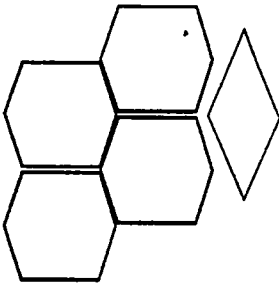
##### **Hinweise für den Sender**

Der Trainer fordert einen Teilnehmer auf, von seinem Platz vor das Plenum zu treten. Dann händigt er ihr /ihm eine Karte, auf der mehrere geometrische Figuren abgebildet sind, mit folgenden Worten aus: „Versuchen Sie, diese Figuren möglichst exakt zu beschreiben, so daß Ihre Zuhörer in die Lage versetzt werden, diese Figuren möglichst exakt nach Ihren Anweisungen zu zeichnen.“

##### **Hinweise für die Empfänger**

Der Trainer wendet sich an die Zuhörer: „Versuchen Sie möglichst exakt nach den Anweisungen des Senders auf einem Blatt Papier nachzuzeichnen, was Ihnen der Sender jetzt gleich vermitteln wird. Sie sollten sich dabei aller verbalen und non-verbalen Äußerungen enthalten. Keine Urlaute, kein Rückfragen, keine Zeichen des Gefalens oder Mißfallens an den Sender. Versuchen Sie lediglich, das Gesagte so umzusetzen und zu zeichnen, wie es gesagt wird.“

# Informationstransport Geometrische Figuren



### **Auswertungsgesichtspunkte**

Je nach Konzentration und Motivation der Zuhörer sollte man drei bis sechs Durchgänge folgen lassen.

Nach jedem Durchgang empfiehlt es sich, dem Zuhörer die geometrische Figur auf dem Tageslichtschreiber zu zeigen. Danach fordern Sie zunächst den Sender auf, einmal zu berichten:

*„Wie haben Sie sich gefühlt, als Sie diese Karte in die Hand bekamen? Was ging in Ihnen vor?“*

*„Vor welchen Schwierigkeiten standen Sie, als Sie die Aufgabe umsetzen wollten?“*

Im nächsten Schritt wenden Sie sich an die Zuhörer:

*„Was hat Ihnen an diesem Transport gefallen?“*

*„Was hat Ihnen geholfen, die Information umzusetzen?“*

*„Was hätten Sie aus Ihrer Sicht anders gemacht?“*

*„Was kann man machen, damit die Information von den Empfängern besser verstanden werden kann?“*

Die Verbesserungsvorschläge, die aus dem Kreis der Zuhörerinnen und Zuhörer kommen, sollten Sie an der Tafel dokumentieren.

Bei jedem der folgenden Durchgänge zeigt sich, daß sich die Qualität der Informationsweitergabe ständig verbessert. Hieraus speist sich für alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Trainings eine zusätzliche Motivation: Sie erkennen hautnah, daß die adressatengerechte Verpackung von Informationen gelernt werden kann!

Je größer die Liste der Vorschläge anwächst, desto verzweifelter werden die Sender. Sie wollen alles auf einmal beherrschen und übernehmen sich mit dieser selbst gestellten Überforderung.

Auch hier läßt sich exemplarisch aufzeigen, daß das Training Schritt für Schritt erfolgen sollte. Alles auf einmal geht auf diesem sensiblen Feld nicht. Auch das Autofahren lernen Sie nicht, indem Sie ein Buch mit vielen Hinweisen in die Hand gedrückt bekommen.



Bei mehreren Durchgängen lassen sich folgende für Präsentationen und Vorträge generalisierbare Rückschlüsse aus diesen Übungen ableiten:

1. Bevor der Redner beginnt, sollte er darauf achten, daß alle Zuhörer sich auf das Kommende konzentrieren. Erst wenn Ruhe und Konzentration im Plenum eingeleitet sind, sollte der Redner beginnen.
2. Die Ziele und Absichten des Vortrages, der Präsentation, des Gespräches sind klar zu formulieren und gegebenenfalls zu begründen.
3. Ein Überblick, was der Zuhörer im einzelnen zu erwarten hat, ist an den Anfang zu setzen (z.B. „Es handelt sich um vier geometrische Figuren: zwei Kreise und zwei Rechtecke...“).
4. Die Informationen sind systematisch und in sich logisch zu gliedern ( „Bevor Sie zeichnen, gebe ich Ihnen einen Überblick: Die Figuren sind wie folgt angeordnet... Wir beginnen jetzt mit der rechten oberen Figur...“).
5. Der Bezug der Information zum Erlebnis- bzw. Verständnisbereich der Zuhörer ist herauszustellen ( z.B. statt einer Raute spricht man häufig besser von einem Karo oder einer Salmiakpastille).
6. Der Zuhörer ist möglichst aktiv in den Prozeß der Informationsaufnahme einzu beziehen (z.B. durch Fragen, da in dieser Übung keine Interaktion erfolgen soll, bleibt dem Sender die führende rhetorische Frage).
7. Teilzusammenfassungen in angemessener Häufigkeit (nicht zu viele, nicht zu wenige) erleichtern dem Empfänger die Übersicht („Wir haben jetzt die Figur x wie folgt gezeichnet...“).
8. Weitgehende Visualisierung der dargebotenen Informationen ist insbesondere bei Erwachsenen vorteilhaft (z.B. durch Verwendung von Medien; bei dieser Übung muß man sich auf Wortbilder wie Tannenbaum, ein Gesicht u.ä. beschränken).
9. Ein angstfreies Klima begünstigt die Aufnahmeeffektivität. Zu vermeiden sind Leistungszwänge, Drohungen im weitesten Sinne, Bloßstellungen („Sie begreifen das wohl nie!“), Abfälligkeiten („Na, was Sie da gezeichnet haben...“) und vergleichbare Herabsetzungen von Personen.
10. Durch zusätzliche Informationen und veranschaulichende Begleitinformation von Gedankenverbindungen (Assoziationen) wird die aufgenommene Informa-

tion gefestigt (z.B. Für mehrere zusammengestellte Sechsecke: Bienenwabe, statt der Raute: Salmiakpastille).

11. Die Informationsdichte ist durch ein angemessenes Sprechtempo und ausreichende Pausen zu steuern (z.B.: Es zeigt sich vornehmlich bei der zweiten Variante dieser Übungen, also dann, wenn der Sender keinen Augenkontakt zu seinen Zuhörern hat, daß der Sender ohne dieses Feedback viel zu schnell vorgeht).
12. Einzelne Informationen sind in größere Zusammenhänge einzuordnen ( Skelett vor Detail).
13. Die Motivation der Zuhörer ist zu beachten (z.B. durch Aufforderungsreize: „Das werdet Ihr schaffen!“ oder „Das ist eine interessante Herausforderung!“)
14. Während des Vortrages und am Ende eines Vortrages sind wichtige Teilaussagen bzw. die Gesamtaussage zusammenzufassen (z.B. „Wenn Ihr jetzt das Bild betrachtet, dann...“).

### **3.2.2 Auf die Interaktion kommt es an! Feedback durch Blickkontakt**

Um die Zuhörer nicht zu überfordern und einer psychischen Übersättigung und damit der Langeweile entgegenzuwirken, kann man diese Übung nach einer theoretischen Phase oder einer längeren Pause folgen lassen.

Der Aufbau der Übung unterscheidet sich von der ersten Übung lediglich in einer Stellgröße: Diesmal hat der Sender keinen Augenkontakt mit seinen Empfängern. Der Trainer bittet ihn, die Information mit dem Rücken zu seinen Empfängern zu senden.

Die Auswertung dieses Durchganges weist auf die Bedeutung der Interaktion beim Senden: Es zeigt sich in den meisten Durchgängen, daß der Sender viel zu schnell die Informationen abwickelt. Verstrickt er sich in Widersprüche, wird ihm dies entgegen der ersten Übung weit weniger bewußt.

### 3.2.3 Die Ausdrucksstärke von Mimik und Gestik! Non-verbale Kommunikation durch Pantomime

Diese Übung ist geeignet, auf einen gezielteren Einsatz von Gestik und Mimik hinzuwirken. Sie ist mit Gewinn einzusetzen, wenn Teilnehmerinnen und Teilnehmer zu wenig oder eine zu hektische Gestik zeigen. Hier lernen sie den gezielten Einsatz ihrer Körperbewegungen.

#### Hinweise Sender und Empfänger

„Wir wollen nun einmal versuchen den anderen eine Information ohne Worte zu vermitteln. Hierzu werde ich dem Sender einen Begriff nennen. Dieser Begriff sollte von den anderen aufgrund der Bewegungen des Senders erraten werden.“

#### Beispiele für diese Übung:

#### Objektbezogene Begriffe

Bügeleisen  
Amboß  
Hubschrauber  
Sportplatz  
Diskothek  
Müllwagen  
etc.

#### Objektbezogene, zusammengesetzte Begriffe

Pumpwerk  
Sonnenfinsternis  
Möbelwagen  
Autotransportband

Abstrakte Begriffe

Friede  
Liebe  
Verzeihung  
Tugend  
Glaube  
Hoffnung

**Auswertungsgesichtspunkte:**

Diese Übung belegt, daß es möglich ist, allein durch Mimik und Gestik einem Partner dekodierbare Botschaften zu senden.

In dieser Übung lassen sich Objektbegriffe leichter übermitteln als zusammengesetzte Begriffe oder gar abstrakte Begriffe wie Ehre, Moral, Glaube oder Hoffnung.

Die einzelnen Beiträge sollten mit der Kamera dokumentiert werden. Teilnehmerinnen und Teilnehmer können im Anschluß an diese Übungssequenz ihren non-verbalen Ausdruck überprüfen. Auswertungsgesichtspunkte können beispielsweise sein:

- Schnelligkeit des Bewegungsablaufes

zu langsam	1	2	3	angemessen
zu hektisch	1	2	3	angemessen
eher disharmonisch	1	2	3	harmonisch

- Enge bzw. Weite der Bewegungen

eng	1	2	3	offen
verkrampt	1	2	3	angemessen
überzogen	1	2	3	angemessen
abrupt	1	2	3	rhythmisch

- Abfolge der Bewegungen

zu viele	1	2	3	angemessen
unkontrolliert	1	2	3	diszipliniert

- Mimischer Ausdruck

farblos	1	2	3	ausdrucksstark
poker face	1	2	3	zugewandt, offen
angespannt	1	2	3	locker, entkrampft

### 3.2.4 Auf den Standpunkt kommt es an! Die Suche nach einer Orientierung

Im Leben kommt es häufig auf den Standpunkt an. Ein Standpunkt hilft uns zur Orientierung. Standpunkte können allerdings auch zu selbstangelegten Fesseln werden. Dies ist der Fall, wenn wir auf unserem Standpunkt beharren und nicht bereit sind, andere Standpunkte zuzulassen. Der Standpunkt, den wir einnehmen, lenkt unsere Sichtweise.

Wer auf festgefahrenen Standpunkten beharrt, vermag sich vordergründig gut zu orientieren. Wer indes seinen Standpunkt (vgl. Opportunist) ständig ändert, ist wie eine Fahne im Wind. Für sich und andere ist er kaum kalkulierbar. Entscheidend ist, die Mitte zu finden.

Im menschlichen Leben gibt es vielfältige Beispiele, wie durch eine Ordnung (Standpunkte) Dinge besser beschrieben und bewertet werden können. Wir haben die Fähigkeit, das Wahrnehmungs-"Chaos" in eine Ordnung zu bringen: Bei einer zufälligen Abfolge von Tönen nehmen Versuchspersonen nach wenigen Minuten ein rhythmisches Grundmuster wahr: Aus einem Chaos wird eine psychische Ordnung. In diesem Sinne schreibt Berendt: <sup>1)</sup>

*„Was uns als Chaos erscheint, ist lediglich Unordnung, deren darin verborgene Ordnung noch nicht hinreichend durchschaut ist. Oder umgekehrt: Chaos ist Ordnung, die als Ordnung noch nicht erkannt ist. Es gibt kein Chaos. Es gibt nur unser Unvermögen, die Ordnung des Chaotischen zu realisieren.“*

---

1) Berendt, J.-E., Das dritte Ohr - Vom Hören der Welt, Reinbek bei Hamburg, 1989, S. 317.

## Der richtige Standpunkt



Aber nicht nur unsere Wahrnehmung bringt in das Chaos Ordnung, auch in der Physik, bei Insekten, Vögeln u.ä. finden sich eine Dynamik, die aus dem Chaos ein geordnetes Ganzes entstehen läßt.

So zeigen sich im Windkanal schon wenige Sekunden nach dem Start des Versuchs geordnete, formvollendete Wirbel. Wer in einer Pfanne Fett zum Erwärmen bringt, sieht, wie das sich erwärmende Fett aus der Phase des Chaos sich in wohl-dimensionierte Formen einordnet.

Unsere Wahrnehmung ist auf ordnende Strukturen ausgerichtet. Gefahr ist immer dann im Verzug, wenn wir diese „Hilfslinien“ nicht mehr als Instrumente begreifen, sondern mit Anspruch auf eine absolute Wahrheit versehen. Die folgende Übung deutet in diese Richtung.

### **Aufbau der Übung**

Vorbemerkung: Um eine möglichst große Vergleichsbasis zu haben und Unterschiede in den Kommunikationsfertigkeiten der Teilnehmer besser auszugleichen, sollten die Übungen doppelt besetzt sein.

#### **1. Schritt: Es werden acht Personen nach draußen gebeten**

Von diesen acht Personen treten je vier als Sender bzw. als Empfänger auf. Die im Raum verbleibenden Teilnehmer weist der Trainer kurz auf Sinn und Anliegen dieser Übung. Die Teilnehmer werden aufgefordert, dem Sender kein Feedback durch Lachen oder ähnliche Äußerungen zu geben.

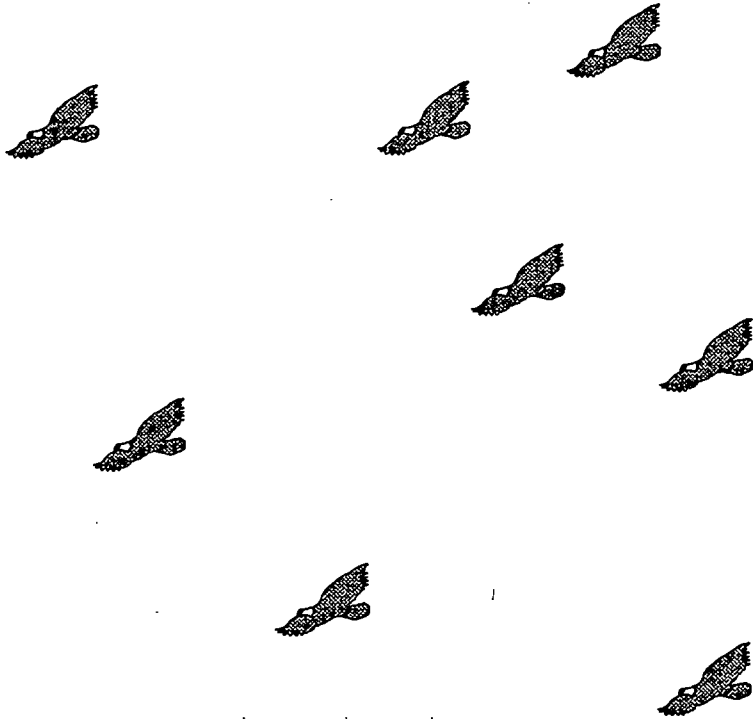
#### **2. Schritt: Durchgang A**

Zwei von den acht Teilnehmern werden hereingebeten. Ein „Empfänger“ sitzt am Tageslichtschreiber und zeichnet nach Anweisungen des Senders.

Der Tageslichtschreiber ist abgestellt, oder aber der Sender wird aufgefordert, sich von der Projektionsfläche abzuwenden, so daß für ihn eine Einsichtnahme nicht möglich ist.

Schriftliche Instruktion für den Sender ( Durchgang A):

Ihre Aufgabe ist es, die auf der beiliegenden Karte enthaltene Information Ihrer Kollegin bzw. Ihrem Kollegen so mitzuteilen, daß die Information (also die „Männchen“) möglichst exakt gezeichnet werden können. Es dürfen keine Rückfragen gestellt werden. Sie können nun beginnen.



### 3. Schritt: Durchgang B

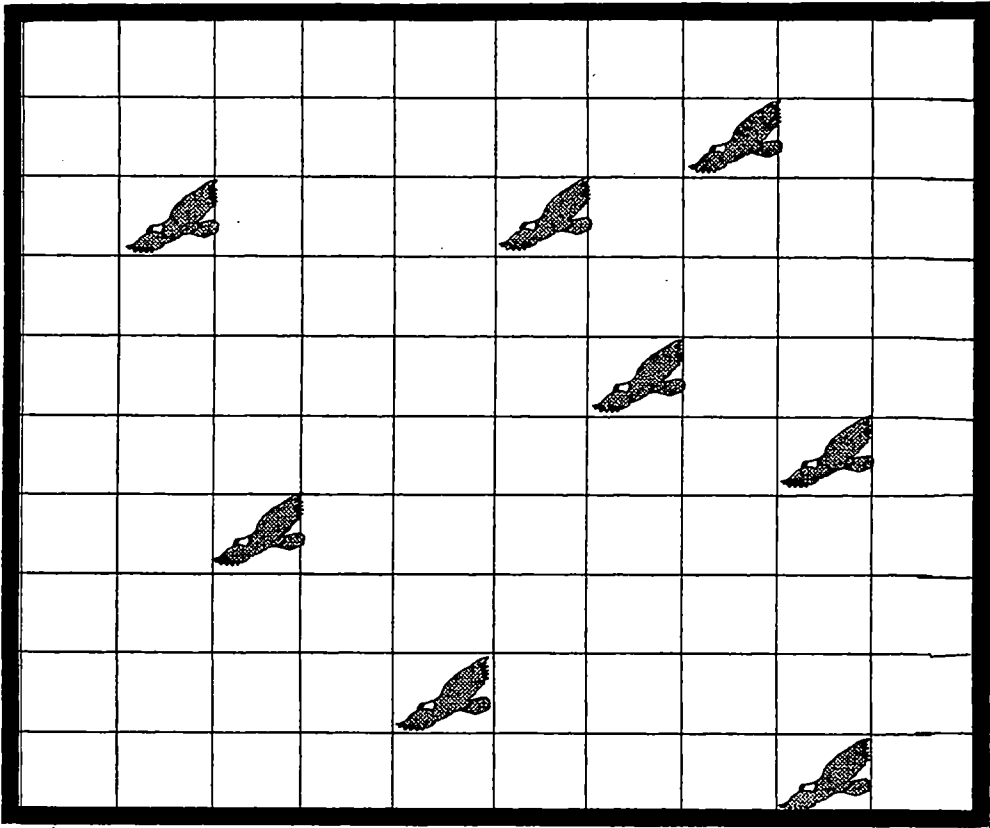
Es folgen die gleichen Instruktionen wie bei Durchgang A.

Schriftliche Instruktion für den Sender (Durchgang B)

Ihre Aufgabe ist es, die auf der Karte enthaltene Information möglichst exakt so wiederzugeben, daß Ihr Ansprechpartner dieses Bild möglichst exakt zeichnen kann.

Dabei gehen Sie am besten so vor, daß Sie das Viereck mit Hilfslinien versehen. Lassen Sie zehn waagerechte Linien einzeichnen und zehn senkrechte. Auf diese Weise erhalten Sie einhundert Quadrate. In diesem Raster lassen sich die Vögel gut und eindeutig positionieren.





## Auswertung

Die Qualität der Wiedergabe im ersten im Vergleich zum zweiten Durchgang spricht für sich: Überall dort, wo wir „Hilfslinien“ und „Ordnungsstrukturen“ einbringen, gelingt die Verständigung. Entscheidend ist aber, daß sich Sender und Empfänger auf diese Zuordnungshilfen verständigt haben.