

Joachim E. Wald

Beziehungstraining

Ein Seminar-design für PR-PraktikerInnen



disserta
Verlag

Wald, Joachim E.: Beziehungstraining: Ein Seminar-design für PR-PraktikerInnen, Hamburg, disserta Verlag, 2015

Buch-ISBN: 978-3-95425-156-8

PDF-eBook-ISBN: 978-3-95425-157-5

Druck/Herstellung: disserta Verlag, Hamburg, 2015

Covermotiv: © carlosgardel – Fotolia.com

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.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Bearbeitung in elektronischen Systemen.

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.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden und die Diplomica Verlag GmbH, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Alle Rechte vorbehalten

© disserta Verlag, Imprint der Diplomica Verlag GmbH
Hermannstal 119k, 22119 Hamburg
<http://www.disserta-verlag.de>, Hamburg 2015
Printed in Germany

Inhaltsverzeichnis

A. Einleitung	13
1. Einführung	13
2. Ziele und Methode	16
3. Inhalt und Aufbau	19
B. Theorieteil	23
1. Interpersonelle Kommunikation	23
1.1 Formen der Interpersonellen Kommunikation	25
1.1.1 Verbale Kommunikation	25
1.1.2 Nonverbale Kommunikation	28
1.1.3 Technisch vermittelte Kommunikation	30
1.2 Erfolgsfaktoren für gelungene Interpersonelle Kommunikation.....	33
1.2.1 Phasen des Zuhörens	33
1.2.2 Feedback	35
1.2.3 Kommunikative Kompetenz	39
1.3 Zusammenfassende Betrachtung.....	42
2. Kommunikationsspezifische Aspekte von Public Relations	46
2.1 Die Organisation als Kommunikator	47
2.2 Integrierte Unternehmenskommunikation	48
2.3 Dialogorientierte Unternehmenskommunikation	54
2.4 Zusammenfassende Betrachtung.....	60
C. Theorie trifft Praxis	63
1. Interpersonelle Kommunikation im Public Relations-Alltag	63
2. Ergebnisse aus der Empirie	67
D. Empirischer Teil	75
1. Forschungsfragen	76
2. Ablauf und Methode	78

3. Kerninhalte eines Beziehungstrainings.....	80
4. Theorieinputs und Übungen für ein Beziehungstraining	88
5. Seminar-design für ein Beziehungstraining.....	96
E. Resümee	101
1. Zusammenfassung	101
2. Fazit.....	103
3. Ausblick	105
F. Quellenverzeichnis.....	107
1. Literaturangaben.....	107
2. Sonstige Quellen.....	111
G. Anhang	113
1. Theorieinputs	113
1.1 Theorieinput 1: Nachrichtenquadrat und vierrohriger Empfänger	113
1.2 Theorieinput 2: Gespräche mit dem Nachrichtenquadrat.....	114
1.3 Theorieinput 3: Verständlichkeit	116
1.4 Theorieinput 4: Das 5-Schritt-Modell	117
1.5 Theorieinput 5: Kommunikative Kompetenz.....	118
1.6 Theorieinput 6: Transaktionale Analyse	119
1.7 Theorieinput 7: Aktiv Zuhören	121
1.8 Theorieinput 8: Fragetechniken für PR-Berater	122
1.9 Theorieinput 9: Moderation.....	126
1.10 Theorieinput 10: Paper „Feedback – Regeln“	130
2. Übungen/Trainerleitfäden	132
2.1 Trainerleitfaden 1: Schwieriges Gespräch mit Nachrichtenquadrat	132
2.2 Trainerleitfaden 2: Kurzrede nach dem 5-Schritt-Modell.....	134
2.3 Trainerleitfaden 3: Ich-Botschaften.....	135
2.4 Trainerleitfaden 4: Laptop.....	136
2.5 Trainerleitfaden 5: DISG-Kommunikationsprofil	141

2.6 Trainerleitfaden 6: Das Briefinggespräch	146
2.7 Trainerleitfaden 7: Die Moderation im PR-Kontext.....	147
2.8 Trainerleitfaden 8: Feedback in drei Schritten.....	149

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Der Öffentlichkeitsarbeiter	69
Abb. 2: Der Public Relations-Manager	71
Abb. 3: Nachrichtenquadrat.....	89
Abb. 4: Der vierohrige Empfänger.....	89
Abb. 5: Verständlichkeit.....	90
Abb. 6: Transaktionale Analyse.....	92
Abb. 7: Aktiv Zuhören	93
Abb. 8: Teil 1: Methoden der Interpersonellen Kommunikation	97
Abb. 9: Teil 2: Beziehungen und Interpersonelle Kommunikation	98

Vorbemerkungen

Alle Fach- und Branchenbegriffe, die im vorliegenden Buch verwendet werden, sind bewusst ausgewählt, da die genaue Wortbedeutung als sehr relevant erachtet wird. Es folgen einige Überlegungen und Erklärungen zur Begriffsverwendung.

Es wird ausschließlich der Begriff Public Relations verwendet. Andere Begriffe, welche in der Praxis synonym zu Public Relations existieren, kommen nicht vor. Darunter fallen z. B. Öffentlichkeitsarbeit oder Pressearbeit. Public Relations beinhaltet, ins Deutsche übersetzt, den Begriff Beziehungen. Da Beziehungen im Zuge dieses Buches eine wesentliche Rolle spielen, wird dem Begriff Public Relations der Vorzug gewährt. Begriffe wie Öffentlichkeitsarbeit decken - von der Wortbedeutung her - nicht ab, was in dieser Branche tatsächlich geleistet wird bzw. was geleistet werden sollte.

Synonym verwendet werden hingegen die Begriffe Organisation und Unternehmen. Sollte nur einer der beiden Begriffe genannt sein, so wird der jeweils andere stets mitgedacht.

Im Bereich der Public Relations tätige Personen werden als PR-Ausübende, PR-Praktiker, PR-Berater oder auch PR-Beauftragte bezeichnet. Diese Begriffe sind synonym zu verstehen und werden im Sinne der Lesefreundlichkeit abwechselnd eingesetzt. Das gilt auch für die Begriffe Geschäftsführer und CEO (Chief Executive Officer). Mit diesem Buch und dem daraus entstehenden Seminar-Design sind PR-Ausübende und Geschäftsführer gleichermaßen angesprochen, da beide ihr Unternehmen in der Öffentlichkeit repräsentieren und mit Anspruchsgruppen kommunizieren.

Sämtliche Begriffe, die sich auf Personen beziehen, werden zwar ausschließlich in der männlichen Form formuliert, sind aber immer als geschlechtsneutral zu verstehen. Auf Doppelnennung wird auf Grund der Lesefreundlichkeit verzichtet.

A. Einleitung

Das folgende Einführungskapitel bietet dem Leser die Möglichkeit, sich mit dem Themenbereich vertraut zu machen sowie die wichtigsten Vorüberlegungen des Autors zu rezipieren. Dabei werden auch Einschätzungen und Meinungen geäußert, die für eine Gesamtdarstellung des Themas als relevant erachtet werden.

1. Einführung

Die Zusammenführung der Themengebiete Interpersonelle Kommunikation und Public Relations blickt auf eine sehr junge Geschichte zurück. Es wurden erst wenige Versuche unternommen, beide Wissens- und Praxisbereiche gemeinsam zu betrachten. Umso mehr scheint diese Zusammenführung interessant zu sein, in jedem Fall ist sie aus Sicht der Praxis und der Wissenschaft relevant.

Einen schon längst überfälligen Schritt in Richtung gemeinsamer Betrachtung von Public Relations und Interpersoneller Kommunikation, hat jüngst Helga Payer (2010) im Zuge ihrer Dissertation an der Universität Salzburg gesetzt. Dabei ist eine theorielastige und dennoch sehr wichtige Vorarbeit geleistet worden. In meiner Magisterarbeit (Wald 2012) habe ich Aspekte von Payer aufgegriffen, das Thema aber praxisorientierter behandelt. Die Ergebnisse daraus geben bereits konkrete Hinweise darüber, wie die PR-Praxis tatsächlich mit dem Thema Interpersonelle Kommunikation umgeht. Sie werden auch in diesem Buch zusammengefasst präsentiert.

Es ist auf jeden Fall davon auszugehen, dass die Interpersonelle Kommunikation in der Public Relations maßgeblich zum Erfolg beiträgt, wenn auch oft unbewusst. Stefan Riefler, Geschäftsführer einer Münchner PR-Agentur, brachte es innerhalb eines informellen Inputgesprächs auf den Punkt: „Interpersonelle Kommunikation für den Kunden findest fast immer statt. Der große Unterschied zu anderen Instrumenten ist: Sie wird nicht extra benannt und vor allem nicht extra bezahlt.“

Riefler meinte damit vor allem jene Gespräche, in denen er seine Kunden mit relevanten Medienvertretern „zusammenbringt“. Das ist nur ein Beispiel für den Einsatz von Interpersoneller Kommunikation in der Public Relations Praxis. Doch in diesem

Fall ist das kommunikative Gespür von Riefler sogar sein persönlicher USP (unique selling proposition, Alleinstellungsmerkmal). Denn gerade diese Kommunikationsfähigkeiten schätzen seine Kunden an ihm. Als Kleinagentur setzt er auf dieses Pferd, da er sich durch diese äußert persönliche Betreuung von großen Agenturen abheben kann.

Was soll dieses Praxisbeispiel an dieser Stelle aussagen? Zum einen, dass Theorie ohne Praxis nicht existieren kann und umgekehrt. Zum anderen bringt dieses Beispiel auf den Punkt, welche wichtige Rolle die Interpersonelle Kommunikation spielen kann, ohne dass sie explizit erwähnt oder eben auch bezahlt wird.

Was sind nun die Konsequenzen daraus, dass Interpersonelle Kommunikation permanent stattfindet nicht explizit kommuniziert wird? Diese Frage würde sich nur mittels einer wissenschaftlichen Untersuchung seriös beantworten lassen. Doch sei innerhalb der Einführung auch etwas Spekulation erlaubt. Die Antwort könnte folgendermaßen lauten: Dadurch, dass Interpersonelle Kommunikation nicht explizit angesprochen und schon gar nicht extra verrechnet wird, kann sie auch keinen hohen Stellenwert in der Public Relations erreichen. Ein PR-Ausübender, der in puncto Interpersoneller Kommunikation bestens geschult ist, wird von seinen Fähigkeiten vermutlich immer nur indirekt profitieren. Das heißt, er wird es in manchen Situationen leichter haben und in anderen Situationen vielleicht sogar etwas erfolgreicher sein, als sein Kollege dessen kommunikative Kompetenz Defizite aufweist.

Auch die jüngere Literatur, die sich mit der modernen Public Relations befasst, passt hervorragend zu dieser Diskussion. Es dominieren Begriffe wie dialogorientierte Kommunikation. Unternehmen müssen einen Beitrag für die Gesellschaft leisten und die Bedürfnisse und Wünsche ihrer Stakeholder ernstnehmen. Um dies tun zu können, müssen Unternehmen mit ihren Anspruchsgruppen in den Dialog treten und dabei ist die Interpersonelle Kommunikation wohl das geeignetste Mittel. Einzig und alleine die begrenzten Zeit- und Personalressourcen sind Gegenargumente, welche der Interpersonellen Kommunikation als Kommunikationsmaßnahme entgegenstehen.

An dieser Stelle schließt sich der Kreis. Die Interpersonelle Kommunikation, deren Funktion es unter anderem ist Beziehungen aufzubauen, passt hervorragend zu

modernen, dialogorientierten Unternehmen, die ernsthaftes Interesse an ihren Stakeholdern haben und einen Beitrag für die Gesellschaft leisten möchten.

Freilich gibt es auch einen Gegenpol zu offenen, kommunikationsorientierten Unternehmen. Unternehmen mit einer strategischen und profitorientierten, also rein auf die Unternehmensziele ausgerichteten, Kommunikation stellen die Kehrseite dar. Doch gerade diese Unternehmen geraten immer häufiger an den Pranger der Öffentlichkeit. Unternehmen die den persönlichen Kontakt zu Anspruchsgruppen scheuen und deren Repräsentanten nicht in der Lage sind, durch Medienauftritte einen positiven Eindruck zu vermitteln, werden es nicht schaffen eine positive Reputation aufzubauen bzw. aufrecht zu erhalten.

Moderne Unternehmen sind also immer mehr gezwungen, nicht nur offiziell auf Dialogbereitschaft, Transparenz und Ehrlichkeit zu setzen, sondern dies auch zu leben, sprich nach diesen Prinzipien zu handeln. Die Interpersonelle Kommunikation kann ein Hilfsmittel sein, um Beziehungen aufzubauen, zu gestalten und aufrechtzuerhalten. Sie ist aber auch bestens geeignet, um im Falle eines sich annähernden oder bereits ausgebrochenen Konfliktes, eine faire Lösung für beide Seiten herbeizuführen.

In diesem Sinne soll das vorliegende Buch einen Denkanstoß geben, aber auch konkrete und wünschenswerte Handlungsmöglichkeiten für die Praxis vorschlagen. Positive Kommunikationsprinzipien für Unternehmen als idealtypisch oder gar praxisfern zu bezeichnen, ist alles andere als zeitgemäß. Offene, transparente und ehrliche Unternehmenskommunikation wird längst von der Gesellschaft erwartet und wird die erfolgreichen Unternehmen der Zukunft ausmachen.

2. Ziele und Methode

Die vorliegende Untersuchung basiert auf einigen Forschungsfragen, die sich im Zuge einer ersten Literaturanalyse herauskristallisiert haben und als relevant erachtet wurden. Die Forschungsfragen lauten wie folgt:

- Welche Modelle/Instrumente/Methoden aus der Interpersonellen Kommunikation sind geeignet, um sie gezielt in der PR-Praxis einzusetzen?
- Welche Modelle/Instrumente/Methoden aus der Interpersonellen Kommunikation können zu einer erfolgreicherem Public Relations-Kommunikation beitragen?
- Welche Modelle/Instrumente/Methoden aus der Interpersonellen Kommunikation lassen sich zum Aufbau von Beziehungen zu Anspruchsgruppen einsetzen?
- Welche Modelle/Instrumente/Methoden aus der Interpersonellen Kommunikation lassen sich zur Förderung und Pflege der Beziehungen zu Anspruchsgruppen einsetzen?
- Welche Modelle/Instrumente/Methoden aus der Interpersonellen Kommunikation lassen sich zur Analyse der Beziehungen zwischen Anspruchsgruppen und Unternehmen einsetzen?
- Welche Modelle/Instrumente/Methoden aus der Interpersonellen Kommunikation können eingesetzt werden, wenn Konflikte mit Anspruchsgruppen drohen oder bereits vorhanden sind?
- Wie müssen Methoden/Übungen aus dem Bereich der Interpersonellen Kommunikation adaptiert werden, um sie für ein PR-Seminar verwenden zu können?

Im Theorieteil dieses Buches (Abschnitt B) werden relevante Teilaspekte aus den Bereichen Interpersonelle Kommunikation und Public Relations vorgestellt und diskutiert. Die Basis dafür ist eine Metaanalyse, welche als wichtig erachtete Literatur umfasst und folgenden Zweck erfüllen soll:

Die übergeordneten Ziele sind die Vereinfachung, Reduktion, Prüfung und Generalisierung von spezifischen Phänomenen, Theorien oder Methoden in einem bestimmten Forschungsfeld, die aus der Synthese von mehreren Primärstudien und bereits vorhandenen Publikationen resultieren. (Lueglinger/ Renger 2009: 21f.)

Dabei werden theoretische Beiträge zu den Themenbereichen Interpersonelle Kommunikation und Public Relations zusammengefasst und evaluiert. Somit sollen neue Perspektiven sowie Erkenntnisse entstehen und zwar „auf einer höheren Ebene als jener der Einzelstudien.“ (Lueglinger/Renger 2009: 22)

Im Abschnitt C dieses Buches (Theorie trifft Praxis) werden die theoretischen Vorüberlegungen und Ergebnisse auf die Public Relations-Praxis übertragen. Somit erfolgt somit der Brückenschlag zwischen Theorie und Praxis. Die Erkenntnisse dieses Praxistransfers sind die Basis für den folgenden Abschnitt des Buches.

Im empirischen Teil des Buches (Abschnitt D), erfolgt die Entwicklung von Übungen sowie des Seminar designs, auf Basis der bis dahin erarbeiteten Ergebnisse. Dabei werden entsprechende Übungen und Theorieinputs ausgewählt und für den Einsatz in einem PR-Seminar adaptiert. Die Entwicklung des Seminar designs wird auf Grundlage eines Verfahrens stattfinden, das im empirischen Teil genauer beschrieben wird. Ein Seminar design mit mehreren Kernmodulen wird das Resultat dieser Entwicklung sein.

Das vorliegende Buch hat mehrere Teilziele. Es soll zum einen Bewusstseinsarbeit geleistet werden, um aufzuzeigen, welche wichtige Rolle die Interpersonelle Kommunikation im Zuge der Public Relations spielt. Somit wird der Stellenwert der Interpersonellen Kommunikation maßgeblich ins rechte Licht gerückt. Zum anderen bietet das - im Zuge dieses Buches entstehende - Seminar design eine Anleitung für die Praxis, die wissenschaftlich fundiert ist und jederzeit in Form eines Seminars zur Weiterbildung von PR-Praktikern beitragen kann. Die Zielgruppe sind PR-Ausübende und Geschäftsführer in Organisationen, Unternehmen sowie in PR-Agenturen.

Nicht zuletzt soll auch ein Beitrag hinsichtlich des Professionalisierungsprozesses geleistet werden. In der Magisterarbeit von Wald (2012), wurde das Thema Professionalisierung ausgiebig diskutiert. Es stellte sich heraus, dass eine wissenschaftlich fundierte Ausbildung ein besonders wesentlicher Aspekt ist, um das Professionalisierungslevel der Public Relations zu erhöhen. Ob Public Relations je den Status einer Profession erreichen kann ist eine Frage, die berechtigt ist, an dieser Stelle aber nicht diskutiert wird. Fest steht, dass fundierte Weiterbildungsmaßnahmen, die von vielen PR-Ausübenden genutzt werden, das Level der PR-Arbeit auf eine noch professionellere Ebene heben. Dies wiederum könnte sogar zu einer besseren Reputation der gesamten Branche führen. Das Seminar design soll zumindest einen kleinen Beitrag hierzu leisten und zu weiteren Schritten in diese Richtung anregen.