

Steffen Hillebrecht

# Kommunikation und Medien

Ein Arbeitsbuch für Hochschule und Praxis



Deutscher Betriebswirte-Verlag

Steffen Hillebrecht

Kommunikation und Medien



Steffen Hillebrecht

# Kommunikation und Medien

Ein Arbeitsbuch für Hochschule und Praxis

Deutscher Betriebswirte-Verlag, Gernsbach

Bibliographische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliographie; detaillierte bibliografische Angaben sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar

© Deutscher Betriebswirte-Verlag GmbH, Gernsbach 2009

Titelbild: Motive fotolia

Druck: CPI books GmbH, Ulm

ISBN 978-3-88640-143-7

## **Vorwort**

Kommunikation ist etwas sehr Spannendes. Jeden Tag ergeben sich neue Erfahrungen, zeigen sich neue Facetten auf, wie sich Menschen etwas mitteilen, sich miteinander abstimmen oder auch missverstehen können. Lassen Sie sich überraschen, wie vielfältig Kommunikation ist, und wie man mit einfachen Mitteln Kommunikation positiv gestalten kann!

Ich stelle Ihnen in den Kapitel 1 und 2 einige grundsätzliche Aspekte der direkten Kommunikation vor. Die Ursachen von Missverständnissen werden ebenso thematisiert wie die Möglichkeiten, besser geeignete Kommunikationswege zu gehen. Dabei gehe ich auch auf Aspekte der Kommunikation in beruflichen Situationen ein. Kapitel 3 befasst sich mit der medial gestalteten Kommunikation, Kapitel 4 mit der Organisation von Kommunikation in den Massenmedien. Mit Kapitel 5 stelle ich abschließend ausgewählte Disziplinen im Bereich der Medienwissenschaften vor, die zu einer tiefer gehenden Beschäftigung mit den Bedingungen erfolgreicher Kommunikation einladen.

Sicher kann eine Einführung in das Thema Kommunikation nur eine Basis legen und neugierig darauf machen, den einen oder anderen Aspekt zu vertiefen. Eine abschließende Behandlung wird kaum möglich sein und war auch nicht meine Absicht. Jeder Abschnitt verweist deshalb auf einige Werke, die ich als sehr hilfreich empfinde und Interessierten für eine ausführlichere Beschäftigung dienen.

Wenn ich Ihnen Fragen beantworten darf oder Sie mir Anregungen geben wollen, stehe ich Ihnen unter [steffen.hillebrecht@fhws.de](mailto:steffen.hillebrecht@fhws.de) gerne zur Verfügung.

Abschließend bleibt mir nur noch, meiner Partnerin, Frau Ellen Braun, für die vielfältigen Anregungen und Diskussionen sehr herzlich zu danken. Sie gab – möglicherweise unbewusst – den Anstoß für dieses Buch, sie gab mir die Zeit, die Ruhe und den Raum für das Schreiben, und ihr sei es daher gewidmet.

Würzburg, im Juni 2009, Steffen Hillebrecht



# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	5
1. Die Grundlagen der Kommunikation .....	11
1.1 Der Begriff der Kommunikation .....	11
1.2 Der Kommunikationskreislauf .....	13
1.3 Kommunikation als Selbst-Wahrnehmung .....	15
1.4 Die Formen der Kommunikation .....	18
1.4.1 Die direkte Kommunikation .....	18
1.4.2 Die indirekte Kommunikation .....	23
1.5 Die symbolische Kommunikation .....	26
1.6 Die Träger der Kommunikation .....	32
1.6.1 Symbolsysteme als Basis der Kommunikation .....	32
1.6.2 Die Sprache als spezifisches Kommunikationsmittel ..	34
1.6.3 Die Medien als Träger der Kommunikation .....	38
1.6.4 Die Speicherfähigkeit von Kommunikationsinhalten ..	39
1.7 Die Eigenarten der Kommunikation .....	41
1.8 Die Funktionen der Kommunikation in der Gesellschaft ..	42
1.8.1 Die Funktion des Informationsaustauschs .....	43
1.8.2 Die Funktion der persönlichen Integrität .....	44
1.8.3 Die Funktion der Integration und sozialer Interaktion ..	44
1.8.4 Die Funktion der Unterhaltung .....	45
2. Die Gestaltung von Kommunikation .....	47
2.1 Die Gestaltung der direkten Kommunikation .....	47
2.2 Die kontextuale Interpretation von direkter Kommunikation ..	57
2.2.1 Die verschiedenen Ebenen der direkten Kommunikation .....	57
2.2.2 Explizite und implizite Botschaften in der direkten Kommunikation .....	62
2.3 Nonverbale Nachrichtenanteile .....	65
2.4 Kongruente und inkongruente Nachrichten .....	67
2.5 Weitere Elemente der Kommunikationsgestaltung .....	70
2.6 Die Meta-Kommunikation – Was steht über der Kommunikationssituation? .....	71
2.7 Die Bedingungen erfolgreicher personaler Kommunikation ..	77
3. Die Gestaltung der Kommunikation in Gesellschaft und Unternehmen .....	79

3.1	Die Grundlagen der Kommunikation in Gesellschaft und Unternehmen . . . . .	79
3.2	Die Kommunikation in beruflichen Situationen . . . . .	82
3.2.1	Die Kommunikation über Umgangsformen . . . . .	82
3.2.2	Die Kommunikation über das Erscheinungsbild . . . . .	84
3.2.3	Die Kommunikation in der Teamarbeit . . . . .	86
3.2.4	Präsentationen als Kommunikationsform . . . . .	88
3.2.5	Die Moderation als gesteuerte Kommunikation in Gruppen . . . . .	90
3.2.6	Die Kommunikation in Verkaufsgesprächen . . . . .	92
3.3	Die Führungskommunikation . . . . .	95
3.3.1	Die Grundlage der Führung . . . . .	95
3.3.2	Die Instrumente der Führungskommunikation . . . . .	98
3.3.3	Die Kommunikation auf Basis von Zielbildung und Zielverfolgung . . . . .	98
3.3.4	Die Insignien der Macht als Kommunikationsmittel der Führungskräfte . . . . .	100
3.3.5	Die Wertschätzung in der Führungskommunikation . .	102
3.4	Die Kommunikation in Konflikten . . . . .	104
3.4.1	Die Grundstruktur von Konflikten . . . . .	104
3.4.2	Möglichkeiten zur Lösung von Konflikten . . . . .	105
3.4.3	Die Rolle von Einwänden und Vorwänden . . . . .	109
3.5	Positive Sprache – negative Sprache . . . . .	110
4.	Medien und Massenkommunikation . . . . .	117
4.1	Die Elemente der Massenkommunikation . . . . .	117
4.2	Die Organisation der Massenkommunikation . . . . .	122
4.2.1	Die Grundstruktur der Organisation von Massenkommunikation . . . . .	122
4.2.2	Die handelnden Unternehmen und Organisationen der Mediengesellschaft . . . . .	128
4.2.2.1	Die Organisation der Inhalteerstellung . . . .	128
4.2.2.2	Die Organisation der Inhalteaufbereitung . . .	131
4.2.2.3	Die Organisation der Mediendistribution . . . .	134
4.2.2.4	Die Organisation der Wirtschaftskommunikation . . . .	135
4.2.2.5	Weitere Beteiligte an der Medienlandschaft .	137
4.3	Die Gestaltung der Mediengesellschaft . . . . .	138
4.3.1	Ein Überblick über die Gestaltungsmöglichkeiten . .	138
4.3.2	Der Journalismus als Gestaltungsmöglichkeit . . . .	138
4.3.2.1	Die journalistische Kernleistung . . . . .	138
4.3.2.2	Die redaktionelle Kernleistung . . . . .	140

4.3.2.3 Die Kernleistung der Anzeigenwirtschaft . . . . .	142
4.3.2.4 Die Tendenz eines Medienunternehmens als Kommunikationsfaktum . . . . .	143
4.3.3 Die PR-Arbeit als Gestaltungsmöglichkeit . . . . .	145
4.3.3.1 Die Grundsätze der PR-Arbeit . . . . .	145
4.3.3.2 Die Erfolgskontrolle in der PR-Arbeit . . . . .	147
4.3.4 Die Wirtschaftskommunikation als Gestaltungsmöglichkeit . . . . .	150
4.3.4.1 Die Ausprägungen der Wirtschaftskommunikation . . . . .	150
4.3.4.2 Die Gestaltung von Wirtschaftskommunikation . . . . .	152
4.4 Innovationen im Medienbereich als Einflussfaktor . . . . .	154
4.5 Staatliches Handeln in der gesellschaftlichen Kommunikation	157
4.5.1 Der Rechtsrahmen der gesellschaftlichen Kommunikation . . . . .	157
4.5.2 Staatliche Beteiligung an der gesellschaftlichen Kommunikation . . . . .	159
4.6 Sozial- und Marktforschung als Kommunikationsinstrumente	160
 5. Die Medienwissenschaft als Beschreibung organisierter Kommunikation . . . . .	162
5.1 Die individuelle Wahrnehmung von Inhalten und Medien durch den Mediennutzer . . . . .	163
5.1.1 Medienpsychologische Grundlagen . . . . .	163
5.1.2 Die Mediengestaltung auf Basis medienpsychologischer Erkenntnisse . . . . .	166
5.1.3 Die aktive Nutzung der Medien . . . . .	169
5.2 Die gesellschaftliche Rolle der Medien – eine mediensoziologische Sicht . . . . .	171
5.2.1 Medien als gesellschaftliches Subsystem . . . . .	171
5.2.2 Medien als gesellschaftliches Phänomen . . . . .	173
5.2.3 Die Mediennutzung in der Gesellschaft . . . . .	175
5.2.4 Die Veränderung der Mediengesellschaft durch Online-Medien . . . . .	181
5.3 Die Vermittlung des Umgangs mit Medien durch die Medienpädagogik . . . . .	182
5.3.1 Grundsätzliche Überlegungen zur mediapädagogischen Arbeit . . . . .	182
5.3.2 Die Planung und Durchführung mediapädagogischer Maßnahmen . . . . .	184
5.4 Das Medienrecht als Rahmen des medialen Handelns . . . . .	187

5.4.1 Das Verfassungsrecht als Basis . . . . .	187
5.4.2 Das originäre Medienrecht . . . . .	188
5.4.3 Der Rahmen des Wirtschaftsrecht . . . . .	189
5.4.4 Strafrechtlicher Rahmen . . . . .	190
5.5 Die Definition wünschenswerter und fragwürdiger Verhaltensweisen durch die Medienethik . . . . .	191
5.5.1 Die Grundfragen der Medienethik . . . . .	191
5.5.2 Die Dimensionen fragwürdiger Darstellungen . . . . .	194
5.5.3 Die Dimensionen der problematischen journalistischen Arbeitsweisen . . . . .	195
5.6 Die Analyse der wirtschaftlichen Leistung durch die Medienökonomie . . . . .	197
5.6.1 Die Grundfragen der Medienökonomie . . . . .	197
5.6.2 Eine Systematik der Medienökonomie . . . . .	200
5.7 Weitere wissenschaftliche Zugänge . . . . .	203
Literurnachweis . . . . .	205
Stichwortverzeichnis . . . . .	211

# **1. Die Grundlagen der Kommunikation**

In diesem Kapitel geht es um die grundsätzlichen Elemente der Kommunikation. Sie werden verstehen, welche Voraussetzungen für erfolgreiche Kommunikation erfüllt sein müssen und wie Sie den Kommunikationsprozess mit Ihrer Umwelt gestalten können. Besondere Beachtung findet dabei die Frage, welche Faktoren die Kommunikation stören und wie Sie damit umgehen können.

Konkret lernen Sie kennen:

- Was ist Kommunikation?
- Die Unterschiede der direkten und der indirekten Kommunikation und ihre jeweiligen Chancen und Grenzen
- Die Bedeutung der Kommunikation für das Individuum in der Gemeinschaft
- Die Merkmale symbolischer Kommunikation
- Sprache und Schrift als Träger der Kommunikation
- Funktionen der Kommunikation

## **1.1 Der Begriff der Kommunikation**

Kommunikation basiert auf einem Austausch von Informationen aller Art mit einer Umgebung. Auf gemeinschaftlichem Austausch von Informationen aller Art basiert Kommunikation. Entsprechend ist die Abstammung des Wortes Kommunikation: vom lateinischen „communio“, der Gemeinschaft. Ein eng verwandtes Wort ist „communis“. Es bedeutet „(all)gemein“ oder „gemeinsam“. Kommunikation bedeutet demzufolge „in Gemeinschaft sein“, etwas mitteilen, jemanden beteiligen und sich gemeinsam mit anderen, erreichbaren Personen über einen bestimmten Sachverhalt zu einigen, diesen Sachverhalt gemeinsam mit den gleichen Bedeutungen wahrzunehmen. Man ist folglich überein gekommen.

Ich unterstelle an dieser Stelle, dass damit der Begriff der Kommunikation vorerst zwischen uns beiden – Ihnen als Leser(in) und mir als Autor – einvernehmlich geklärt ist und wir keine weiteren Diskussionsbedarf haben, ob nicht noch weitere Gesichtspunkte oder Eigenschaften mit dem Begriff der Kommunikation verbunden sind. Wenn dem so ist, haben wir bereits erfolgreich Kommunikation betrieben: Ich habe Ihnen etwas übermittelt, wir sind uns einig über die Bedeutung der Mitteilung und Sie haben mir Ihr Einverständnis damit signalisiert. Damit haben wir bereits erfolgreiche Kommunikation betrieben. Und selbst, wenn wir uns über die Bedeutung des Wortes Kommunikation nicht einig wären, weil Sie z.B. andere Aspekte als ich

betonen, so haben wir dennoch erfolgreiche Kommunikation betrieben, nämlich dergestalt, dass wir uns einig sind, über Bedeutung und Inhalt von Kommunikation zu sprechen.

Aus eigener Erfahrung wissen Sie, dass es die verschiedensten Kommunikationssituationen und -inhalte gibt. Ein Beispiel: Sie unterhalten sich am Samstag gegen 9.00 Uhr mit einem Freund oder einer Nachbarin über das Thema „Wochenende“. Dies kann die konkrete Situation am Samstag um 9.00 Uhr sein. Es kann genauso gut in der Rückschau als Vergangenheitsbetrachtung um das letzte Wochenende gehen oder in der Vorschau auf das kommende Wochenende als Planung der Zukunft. Oder Sie lesen eine Zeitung, in der Ihnen bestimmte Personen (nämlich die Redakteure der Zeitung und ggf. deren mit Wort und Bild abgebildeten Gesprächspartner) etwas mitteilen, wobei Sie nur eine(r) von mehreren tausend, zehn- oder hunderttausend Personen sind, nämlich dem Empfängerkreis der Zeitung. Davon kennen Sie nur eine geringe Anzahl persönlich. Oder Sie stehen als Referent(in) vor einer Gruppe von ca. 30 oder 100 Personen und stellen Ihrem Publikum vor, wie man mittels einer zusammengefalteten Zeitung störende Fliegen und andere Insekten aus dem Verkehr ziehen kann. Jedes Mal handelt es sich um Kommunikationssituationen, die aber durch individuelle Spezifika (Einwegkommunikation oder Dialogkommunikation, Vorschau oder Rückschau, Dokumentation oder Wissensweitergabe, Individualkommunikation mit einem Kommunikationspartner oder Massenkommunikation mit einer großen Menge an Kommunikationspartnern) gekennzeichnet sind. Dies führt dazu, dass die Theorie der Kommunikation entsprechend verschiedene Sichtweisen einnehmen muss:

- a) eine allgemeine (universale Perspektive), in der Kommunikationsprozesse allgemein beleuchtet werden, ohne Beachtung der Anzahl der Beteiligten und der Themen und Ziele, zu denen Kommunikation betrieben wird, was im ersten Teil des Kapitels 1 im Mittelpunkt steht
- b) eine konkrete (spezielle) Perspektive, die die Kommunikationsprozesse zwischen Menschen (d.h. die „soziale Kommunikation“), deren Merkmale und die Möglichkeiten zu ihrer Ausgestaltung betrachtet und dabei untergliedert wird in eine *zwischenmenschliche (Individual-)Kommunikation* und eine *gesellschaftliche (Massen-)Kommunikation*. Die zwischenmenschliche Kommunikation bedient sich dabei vorrangig der Erkenntnisse aus den Wissenschaften der Psychologie, der Psycholinguistik sowie der Soziologie. Sie ist Gegenstand des ersten Kapitels dieses Buches. Die Massenkommunikation greift daneben auch auf Erkenntnisse der Kommunikations- und Medienwissenschaften und der Publizistik zurück. Sie wird in den weiteren Kapiteln 2 bis 5 vertieft.

## 1.2 Der Kommunikationskreislauf

Greifen wir die soeben beschriebene Situation nochmals auf. Sie unterhalten sich mit Ihrem Nachbarn über das Thema Wochenende. Nehmen wir an, Sie sagen: „Schön, endlich Wochenende!“, weil Sie in irgendeiner Form etwas unverbindliches, freundliches sagen wollen, zur Pflege der Nachbarschaft. Ihr Nachbar greift es auf: „Ja, da kann man endlich mal etwas ausspannen.“ Vermutlich freut er sich auf die Erholung. Sie kennen aber auch den Berg an Arbeit und Verpflichtungen, der auf Sie wartet, und erwidern: „Schön wär's, ich muss Einkäufe erledigen, in der Wohnung einige Türen ölen, weil die Scharniere quietschen, dann wartet noch Bügelwäsche auf mich. Und für heute Nachmittag sind wir bei den Schwiegereltern eingeladen. Leider nichts mit Erholung.“ Ihr Nachbar möchte vielleicht die freundliche Aussage, mit der Sie selbst angefangen haben, fortführen, und deshalb wird er möglicherweise entgegnen: „Nun ja, die Bügelwäsche läuft einem ja nicht davon. Und dann haben Sie ja noch den Sonntag, an dem Sie ausspannen können.“ Wie nehmen Sie diese Aussage wahr? Denken Sie immer noch an den Berg an Arbeit und Verpflichtungen, oder erkennen Sie die Möglichkeit zur Erholung? Wie werden Sie nun antworten, mit welchen Gedanken? Und was wird Ihr Nachbar darauf hin entgegnen? Wie greifen Sie die Entgegnung auf? Wann werden Sie oder Ihr Nachbar die Unterhaltung beenden, und warum? Im Prinzip könnte diese Unterhaltung noch eine Weile fortdauern, und zwar so lange, bis ein Impuls von außen (Ihr Lebenspartner, ein anderer Nachbar, ein hupendes Auto, der Postbote) oder ein in Ihnen auftauchender Impuls (der Wunsch, die anstehenden Arbeiten aufzunehmen, das Gefühl, nun genug Konversation betrieben zu haben usw.) Sie dazu bringen, die Kommunikation zu beenden.

Sender verweisen an dieser Stelle oft darauf (und das wird im gewählten Beispiel auch deutlich), dass sie nur auf bestimmte Reize des Gegenübers reagieren. In der Tat basiert Kommunikation darauf, dass sich ein Sender durch Handlungen oder Unterlassungen des Gegenübers aufgefordert fühlt, die Kommunikation durch das Senden eines Inhaltes aufzunehmen, und sei es die bloße Anwesenheit als Anlass. Der Sender signalisiert damit „ich habe Dich wahrgenommen“, unabhängig davon, ob der Empfänger dies wünscht oder nicht.

Halten wir zunächst fest: Mit Kommunikation wird ein Austausch zwischen zwei oder mehr Personen gestaltet. In diesem Kreislauf verständigen sich die Beteiligten über einen bestimmten Sachverhalt und geben sich wechselseitig eine Rückmeldung, wie sie den soeben wahrgenommenen Sachverhalt ihrerseits wahrnehmen. So kann der Begriff des Wochenendes für den einen mit Ausspannen verbunden sein, für den anderen mit Arbeit oder mehr oder weniger geliebten sozialen Verpflichtungen. Möglicherweise möchte Ihr Gesprächspartner gar nicht alle seine Interpretationen offen legen, aus welchen