

Kommunikation

ONLINE-CAMPUS

Auf dem Online Campus der Academy of Sports erleben Sie eine **neue Dimension des Lernens**: Ein innovatives, integratives Konzept, das Lernen, Informieren und Kommunizieren sinnvoll verbindet.

www.campus.academyofsports.de

Unser Online Campus stellt eine optimale Erweiterung der Lernmedien dar und bietet Ihnen viele Vorteile. Als Teilnehmer einer Ausbildung oder eines Fernstudiums haben Sie einen Zugang zum Online Campus und können die vielfältigen Funktionen uneingeschränkt nutzen.

Mit unserem Online Campus wird Ihre Ausbildung oder Ihr Fernstudium interaktiv!

JETZT EINLOGGEN UND DURCHSTARTEN UNTER:

www.campus.academyofsports.de



Als Teilnehmer eines Fernstudiums können Sie dessen Verlauf über den Online Campus optimal abrufen. Aber auch Lehrskripte herunterladen, Lernerfolgskontrollen ablegen, Präsenzphasen buchen und Noten einsehen.

In unseren innovativen Lerngruppen, die beim Fernstudiumspreis 2013 als Innovation des Jahres nominiert waren, stehen Ihnen lehrgangspezifische Dokumente, Videos, Apps und vieles mehr zur Verfügung. Teilen Sie Ihre Übungsergebnisse mit Ihren Lehrgangskollegen und besprechen Sie gemeinsam mit Ihrem Tutor die Ergebnisse!

Alleine Lernen? Nicht an der Academy of Sports!

Campus-Startseite

Campus-Studienverlauf

Campus-Lerngruppen

Campus-Apps

Kapitel 4

Kapitel 4 – Angrenzende Gebiete der Kommunikation

4.1 Fragetechniken

4.2 Zuhörtechniken

4.3 Feedback

4.4 Gesprächsführung

Leseprobe

Lernorientierung

Nach Bearbeitung dieses Kapitels werden Sie:

- die unterschiedlichen Fragetechniken verinnerlichen und in Gesprächssituationen anwenden können,
- die verschiedenen Zuhörtechniken verinnerlichen und in Gesprächssituationen berücksichtigen können,
- Möglichkeiten und Sinn des Feedbacks kennen und verstehen sowie das eigene Feedbackverhalten bewerten,
- die Kernelemente einer guten Gesprächsführung kennen, die einzelnen Phasen eines Gespräches überblicken und zuordnen sowie wichtige Gespräche vorbereiten können.

4.1 Fragetechniken

„Die Fragen sind es, aus denen das, was bleibt, entsteht.“

Erich Kästner

Kommunikation wird im Wesentlichen durch Fragen strukturiert. Dialoge werden meistens mit einer Frage eingeleitet. Fragen sind die Türöffner zu unserem Gesprächspartner. Auch im Verlauf eines Gespräches werden immer wieder Fragen gestellt, sonst würde die Kommunikation aneinander vorbei führen.

In Gesprächen helfen geschickte Fragen, eine gute Atmosphäre zu schaffen und mehr Informationen über den Gesprächspartner zu bekommen. Nur wenn wir die Wünsche und Bedürfnisse des Gesprächspartners erfragen, können wir sie verstehen und optimal darauf eingehen. Fragetechniken sind somit ein sehr wichtiges Handwerkszeug in Gesprächssituationen.

Fragen dienen zum einen der Informationsbeschaffung, zum anderen können sie ein Gespräch in eine bestimmte Richtung führen. In Gesprächen kann auf diese Weise schnell neues Potenzial entstehen. Es können neue Prozesse in Gang gesetzt oder vorangetrieben werden. Durch Fragen werden Ansichten und Probleme sichtbar und können analysiert werden. Ungeschickte Fragen können einen Dialog in eine falsche Richtung führen. Deshalb ist es für eine professionelle Kommunikation sehr wichtig, die verschiedenen Fragetechniken zu kennen und anwenden zu können.

Fragen lassen sich grundsätzlich unterscheiden in offene, geschlossene und halboffene Fragen. Fernerhin wird auch zwischen einzelnen Fragetypen unterschieden. Die folgende Abbildung verdeutlicht diese Unterscheidung.

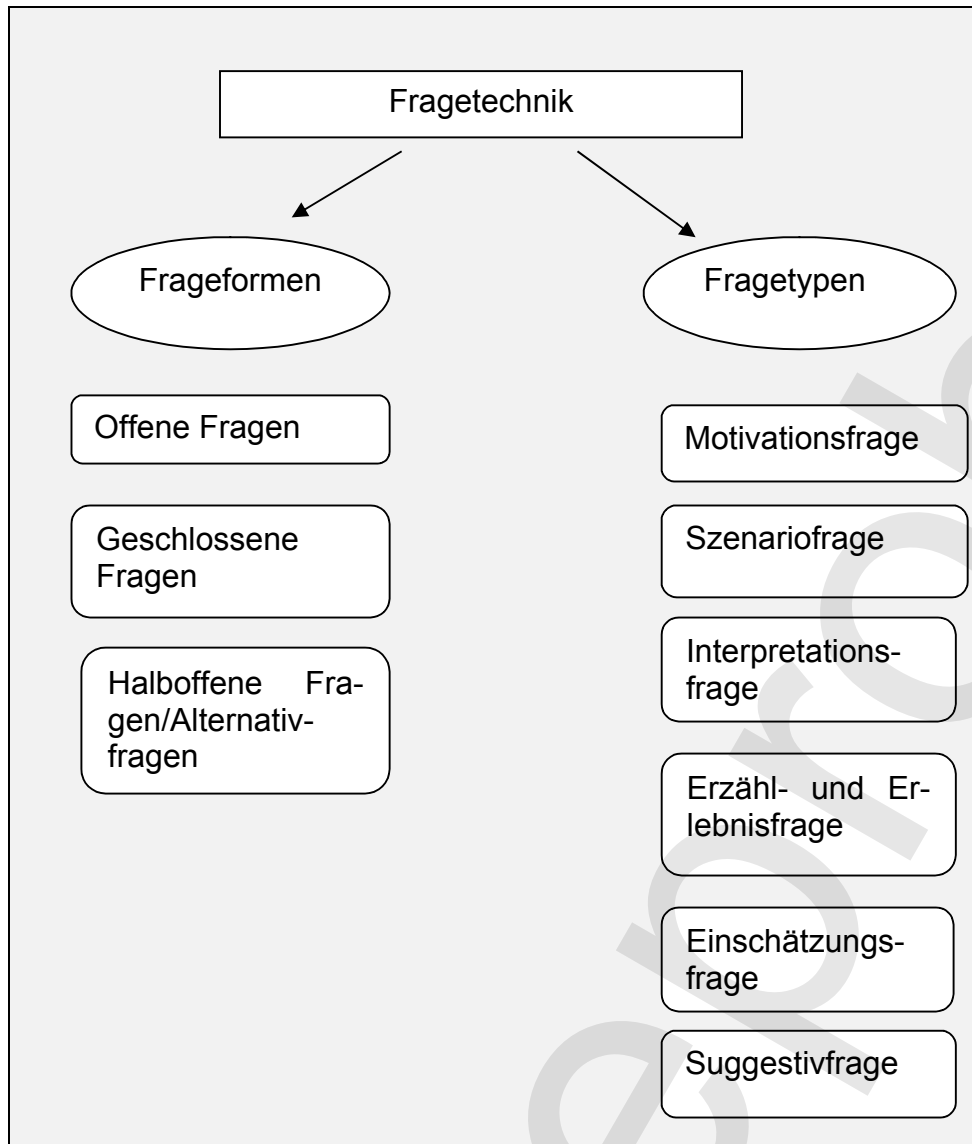


Abbildung 15 – Frageformen und Fragetypen
(vgl. C.Dietrich/Degener More OFFICE, Rhetorik, S. 94)

Offene Fragen animieren zum Reden. Das Ziel einer offenen Frage ist eine ausführliche, uneingeschränkte Antwort. Sie kann nicht mit Ja oder Nein beantwortet werden. *Offene Fragen* beginnen mit typischen Fragewörtern, bspw. was, wie, wieso, warum, weshalb etc.

Beispiel

„Wie geht es Ihnen denn heute?“



Die *offenen Fragen* sind von großer Wichtigkeit, wenn Ihr Gesprächspartner der Akteur und Sie mehr der Beobachter sein wollen. Sie helfen auch, wenn der Gesprächspartner sehr zurückhaltend oder schüchtern ist. Gerade am Anfang eines Gespräches kann man sich durch *offene Fragen* ein Bild über den Gesprächspartner und seine Meinung machen und eine vertrauensvolle, positive Atmosphäre aufbauen.

Geschlossene Fragen bieten sich nicht an, um einen Dialog anzuregen, da sie nur mit Ja oder Nein beantwortet werden können. Dadurch kann das Gespräch schnell zum Erliegen kommen. Mit dieser Art von Fragestellung können keine Motive, Bedürfnisse oder Wünsche herausgefunden werden. Sie sind jedoch immer geeignet, um Prozesse zu strukturieren, Fortschritte festzuhalten oder den Gesprächspartner zu einer eindeutigen Stellungnahme zu bewegen.



Beispiel

„Wir haben jetzt das und das erreicht. Haben Sie noch etwas, das Ihnen wichtig ist?“

Bei der *halboffenen Frage* wird die Antwortmöglichkeit des Gesprächspartners ebenfalls auf zwei Alternativen beschränkt. Diese sind jedoch offener als bei der geschlossenen Frage. Es gibt kein Dafür oder Dagegen wie bei Ja und Nein. Auch die halboffene Frage wirkt strukturgebend, jedoch nicht in der strengen Form der geschlossenen Frage.



Beispiele:

„Möchten Sie lieber Tee oder Kaffee?“

„Bezieht sich Ihre momentane Stimmung nur auf heute, oder geht es Ihnen auch sonst so?“

Neben dieser Einteilung der Frageformen gibt es auch noch die Einteilung in Fragetypen.

Die *Motivationsfrage* ist ein sehr wichtiger Fragetyp in der Kommunikation. Sie geht immer einher mit einem Lob oder der Wertschätzung des Gesprächspartners. Lob motiviert zu einer ausführlichen Antwort. Gerade bei schüchternen, zurückhaltenden Personen oder Personen mit ablehnendem Verhalten wirken sie sehr gut.



Beispiel

„Sie haben ja schon großartige Fortschritte gemacht. Wie wollen wir denn heute vorgehen?“

Die Szenariofrage ist ebenfalls sehr sinnvoll, um zu motivieren. Mit dieser Frage soll ein Bild entstehen, welches praktische Auswirkungen anregt oder verdeutlicht.

Beispiel

„Stellen Sie sich vor, Sie würden morgen aufstehen und Ihr Wunsch hätte sich erfüllt. Was würden Sie machen? Was würde passieren?“

Die *Interpretationsfrage* ist sehr wichtig, um sicherzugehen, dass das Gehörte mit dem Verstandenen übereinstimmt. Hier wird das Gehörte bewertet. Die *Interpretationsfrage* hilft, Missverständnisse zu vermeiden. Sie kann jedoch auch provozierend eingesetzt werden, indem das Gehörte in überspitzter Form wiedergegeben wird.

Beispiel

„Verstehe ich Sie richtig, dass sie sich übergangen und enttäuscht fühlen?“

Überspitzte Antwort:

„Habe ich Sie richtig verstanden, dass Sport Mord ist?“

Die *Erzähl- und Erlebnisfrage* soll zu Berichten oder Erfahrungsaustausch animieren. Bei diesem Fragetyp ist eine sofortige Stellungnahme nicht erforderlich. Das eigene Meinungsbild kann sich vielmehr innerhalb des Gesprächs entwickeln.

Beispiel

„Sie haben doch diese Erfahrungen auch gemacht. Wie ist es Ihnen da ergangen?“

Mit der *Einschätzungsfrage* kann man den Gesprächspartner direkt auffordern, seine Sicht klar darzustellen. Sie helfen damit, wenn der Gesprächspartner sich nicht festlegen will.

Beispiel

„Wie ist denn Ihre Meinung zu diesem konkreten Verhalten?“

Suggestivfragen sind manipulativ und deshalb zu vermeiden. Sie sollen den Gesprächspartner in eine bestimmte Richtung lenken. Unbewusst stellen wir oft Suggestivfragen, deshalb ist es besonders wichtig, dafür ein Bewusstsein zu entwickeln.





Beispiel

„Sie hätten doch bestimmt auch gerne mehr Sicherheit im Alter, oder?“

Weiterhin gibt es noch die *rhetorische Frage*, auf deren Erläuterung hier bewusst verzichtet wird, da sie nicht besonders geeignet ist, um kommunikative Prozesse anzuregen.

Durch zu viele Fragen auf einmal entsteht ein Verhörcharakter. Meistens wird nur eine der Fragen beantwortet, die anderen werden vergessen oder bleiben bewusst unbeantwortet. Es besteht zudem die Gefahr, dass sich Ihr Gesprächspartner zurückzieht. Stellen Sie daher nie mehr als eine Frage und achten Sie darauf, kurz und eindeutig zu formulieren. Fragen sollen zum Nachdenken anregen, lassen Sie deshalb Ihrem Gesprächspartner ausreichend Zeit zum Antworten.

Vgl. zu diesem Kapitel C. Dietrich/Degener OFFICE, Rhetorik, S. 94ff und W. Simon, GABALs großer Methodenkoffer Grundlagen der Kommunikation, S.102ff

4.2 Zuhörtechniken

„Zuhören ist sehr viel schwieriger, als gemeinhin angenommen wird; wirkliches Zuhören, wie die Meister es verstehen, bedeutet, uns selbst völlig loszulassen, alle Informationen, Konzepte, Vorstellungen und Vorurteile fallenzulassen, mit denen unsere Köpfe so vollgestopft sind.“

Zitat: Sogyal Rinpoche, Das tibetische Buch vom Leben und vom Sterben

Hören bezeichnet die Aufnahme akustischer Reize. Zuhören (oder Hinhören) ist ein aktiver Prozess und erfordert größere Aufmerksamkeit als das Lesen. Gesagtes muss im gleichen Moment gehört, verstanden und bedacht werden. Neues muss verarbeitet, Antworten müssen formuliert werden etc. Beim Lesen können wir unsere eigene Geschwindigkeit wählen, beim Zuhören müssen wir die des Gesprächspartners annehmen.

Zuhören spielt in der Kommunikation eine große Rolle. Ohne richtiges Zuhören wäre keine Kommunikation möglich. Erst durch Zuhören können Sie die Bedürfnisse und Wünsche Ihrer Gesprächspartner erfassen.

Zuhören setzt geistige Hinwendung zum Thema, also Konzentration, voraus. Wenn wir uns nicht konzentrieren, schweifen unsere Gedanken ab, und wir verpassen möglicherweise wichtige Details.

Zuhören setzt außerdem permanente Motivation und Selbstmotivation voraus. Als Zuhörer muss ich motiviert sein, meinem Gesprächspartner zu folgen. Andernfalls besteht die Gefahr, abzuschweifen und unkonzentriert zu wirken.

Zuhören bedeutet auch, Wichtiges von Unwichtigem zu trennen. Dies sollte allerdings durch Rückbestätigung erfolgen, damit es nicht zu Missverständnissen kommt. Etwas, das Ihnen unwichtig erscheint, kann für Ihren Gesprächspartner von großer Bedeutung sein.

Das Zuhören kann durch Mitschreiben (Stichworte/Notizen) vereinfacht werden. Dies trägt zur Konzentration bei und vereinfacht das Behalten.

Zuhören hat viele positive Aspekte:

- Sie erhalten Informationen über Ihren Gesprächspartner.
- Sie lernen dessen Absichten, Meinungen, Wünsche und Ansichten kennen.
- Sie gewinnen wichtige Anhaltspunkte und Erkenntnisse.
- Sie vermeiden Missverständnisse.
- Sie bringen Wertschätzung zum Ausdruck.

vgl. W. Simon, GABALs großer Methodenkoffer Grundlagen der Kommunikation, S. 110

Es wird unterschieden zwischen *passivem* und *aktivem* Zuhören.

Passives Zuhören bedeutet, dass einer spricht, während der andere zuhört. Der Zuhörer signalisiert seine Aufmerksamkeit durch Kopfnicken, Blickkontakt, zugewandte Körperhaltung und Mimik. Durch passives Zuhören kann eine zurückhaltende Person zum Sprechen ermuntert werden.

Beim *aktiven Zuhören* besteht ein intensiverer Kontakt zum Gesprächspartner. Hierbei nimmt der Zuhörer Anteil am Gesagten. Er versetzt sich in den inneren Zustand des Gesprächspartners. Dies erfolgt völlig wertneutral. Zur Verständnissicherung erfolgt eine Rückmeldung (Feedback).

Der Gesprächspartner kann sich auf diese Weise sicher sein, dass seine Aussage angekommen ist. Falls nicht, kann er Missverständnisse sofort klären. Da er seine Gefühle und Gedanken verdeutlichen und erklären muss, bekommt er mehr Klarheit und er-

kennt seine Fähigkeit, Probleme selber zu lösen. Dies fördert wiederum das Selbstvertrauen.

Aktives Zuhören

- verbessert die Beziehung zwischen den Gesprächspartnern. Jeder hat das Gefühl, vom Gegenüber verstanden zu werden.
- verschafft auch indirekte Einflussmöglichkeiten. Durch die Vertrauensbasis und gezielte weiterführende Fragen kommt ein Entwicklungsprozess in Gang.
- hilft dem Gesprächspartner, für sich selbst Klarheit zu finden.
- erschließt immer wieder wichtige Ansatzpunkte für zielgerichtete Fragen

vgl. H. Scherer, 30 Minuten für eine gezielte Fragetechnik, S. 16

Aktives Zuhören ist nicht einfach und wird in unserer heutigen Gesellschaft zunehmend verlernt. Durch Schnelllebigkeit, Informationsüberfluss und permanentes Multitasking nehmen wir uns selten die Zeit, anderen Menschen richtig zuzuhören. Oft sind die Menschen in Gesprächen zu sehr mit sich selbst beschäftigt, oder die nächste Frage wird im Kopf schon vorformuliert, bevor der andere seine Rede beendet hat. Gehörtes wird sofort interpretiert und bewertet. Es werden bereits eigene Ideen oder Vorstellungen über das Gesagte entwickelt und bei nächster Gelegenheit beige-steuert, etwa wenn der Gesprächspartner eine Redepause einlegt oder nur kurz Atem holt.

Das Gegenteil von aktivem Zuhören ist es also, Ratschläge zu geben, zu bagatellisieren, zu ironisieren oder zu kritisieren. Jemandem aktiv zuzuhören bedeutet jedoch nicht, dass man mit dem Gesprächspartner einer Meinung sein muss.

Um aktiv zuzuhören, können Sie verschiedene Techniken anwenden, die ursprünglich von dem amerikanischen Psychologen Carl R. Rogers entwickelt wurden. Die wichtigsten Techniken werden im Folgenden kurz erläutert:

Paraphrasieren

Paraphrasieren ist das Wiederholen eines gehörten Sachinhalts in eigenen Worten. Es ist ein wichtiges Werkzeug, das sicherstellt, dass man den anderen wirklich verstanden hat. Falls in der Wiederholung etwas vorkommt, das der andere nicht so gemeint hat, kann dieser das Missverständnis sofort klären.

Missverständnisse können so reduziert bzw. ganz vermieden werden, außerdem hat der Gesprächspartner durch die Wiederholung selbst noch einmal die Möglichkeit, das Gesagte zu reflektieren, und gewinnt gegebenenfalls neue Erkenntnisse.

„Als einzelner Bürger hat man ja sowieso keinen Einfluss auf den Klimawandel.“

„Sie sind also der Meinung, dass eine einzelne Person nichts dazu beitragen kann, den Klimawandel aufzuhalten?“

Nachfragen

Das Nachfragen ist sehr hilfreich, um Aussagen des Gesprächspartners besser zu verstehen. Es soll auch dazu anregen, Aussagen zu präzisieren oder zu hinterfragen.

„Habe ich Sie richtig verstanden, wenn Sie sagen, ...“

Verbalisieren

Der Unterschied zum Paraphrasieren besteht darin, dass beim Verbalisieren die emotionale Aussage des Gesprächspartners mit eigenen Worten beschrieben oder gedeutet wird.

„Dass die ganze Arbeit immer an mir hängen bleibt, sieht keiner!“

„Sie fühlen sich also überfordert und denken, die anderen würden Sie ignorieren?“

„Nein, überfordert fühle ich mich eigentlich noch nicht, ich finde es eher wahnsinnig ungerecht, ich ärgere mich dann darüber und bin enttäuscht von meinen Kollegen.“

Weiterführen

Beim Weiterführen soll der Gesprächspartner animiert werden, noch weiter zu denken und vielleicht auch neue Erkenntnisse zu gewinnen.

„Was für ein Gefühl entsteht denn bei Ihnen, wenn Sie weiter über diese Möglichkeit nachdenken?“

Abwägen

Gesprächspartner behandeln in ihrem Monolog oft mehrere Aspekte bzw. Gefühle oder Bedürfnisse gleichzeitig. Um ihnen zu helfen, sich auf die für sie wichtigsten Punkte festzulegen, sollten Sie sie dazu bringen, selbst abzuwägen.

„Sie sagen, Sie ärgern sich maßlos und sind auch sehr enttäuscht. Welches Gefühl empfinden Sie den als schlimmer, den Ärger oder die Enttäuschung?“

(Vgl. zu diesem Kapitel: W. Simon, GABALs großer Methodenkoffer Grundlagen der Kommunikation, S. 108ff, H. Scherer, 30 Minuten für eine gezielte Fragetechnik, S. 13ff)



Übung

Üben Sie bei alltäglichen Gesprächen ganz bewusst die Techniken des aktiven Zuhörens. Achten Sie darauf, wie Ihre Gesprächspartner darauf reagieren.

4.3 Feedback

„Es ist durchaus nicht dasselbe, die Wahrheit über sich selbst zu wissen oder sie von anderen hören zu müssen.“

Zitat: Aldous Huxley

Feedback ist ein elementarer Bestandteil der Kommunikation. Wir erleben täglich bewusst oder unbewusst Rückmeldungen auf unser Verhalten und geben genauso oft spontan oder erbeten Rückmeldungen auf das Verhalten anderer. Eine positive Feedbackkultur kann berufliche und private Beziehungen deutlich verbessern sowie Missverständnissen und Konflikten vorbeugen.

Das Wort *Feedback* hat seinen Ursprung in der Kybernetik und bedeutet so viel wie *zurückleiten*, *rückkoppeln*. In Bezug auf den Kommunikationskontext bedeutet es *Rückmeldung auf das Verhalten anderer*.

Bei Rückmeldungen auf das Verhalten anderer handelt es sich um eine sehr sensible Angelegenheit, da Feedback oft auf der Beziehungsebene empfangen wird. Feedback bezieht sich nicht immer nur auf positive und gute Verhaltensweisen, sondern auch auf störende oder negative Aspekte, deshalb kann es auch schnell unangenehm, verletzend oder peinlich werden. Der öffentliche Umgang mit Gefühlen, Wünschen und Bedürfnissen ist für viele Menschen fremd. Dem Feedbackgeber kann es sehr unangenehm sein, offen und ehrlich seine Einwände darzulegen, worauf der Feedbackempfänger möglicherweise mit Ärger oder Abwehr reagiert, was die Probleme noch verstärkt.

Häufig wird Feedback als Kritik verstanden. Hier gibt es aber einen grundlegenden Unterschied: Während Kritik eine Aufforderung bzw. die Anordnung einer Verhaltensänderung beinhaltet, liegt der Schwerpunkt beim Feedback auf dem freiwilligen Verän-

derungsprozess. Der Wille zur Veränderung entsteht durch Erkenntnis. Konstruktives Feedback sollte also immer zu freiwilligen Veränderungen führen.

Damit dies auch gelingt, ist es besonders wichtig, bestimmte Feedbackregeln zu erlernen und einzuhalten.

Zum Feedback gehören zwei Komponenten: Feedbackgeben und Feedbacknehmen.

Als Feedbackgeber müssen Sie folgendes verinnerlichen:

- Derjenige, dem Sie Feedback geben wollen, muss bereit dafür sein. Er sollte deshalb direkt gefragt werden, ob er Feedback haben möchte.
- Feedback ist beschreibend und nicht bewertend.
- Feedback ist immer konkret und nicht allgemein.
- Feedback soll einladend und nicht zurechtweisend sein.
- Feedback bezieht sich auf das Verhalten des anderen, nicht auf den Charakter.
- Feedback sollte immer sehr zeitnah erfolgen.

Feedback ist immer eine persönliche Meinung, deshalb sollte es in der Ich-Form formuliert werden.

„Ich finde, dass ...“
„Ich bin der Meinung, dass ...“

Bewertungen und Interpretationen können schnell verletzend wirken, deshalb ist darauf zu achten, das Feedback beschreibend zu formulieren.

„Ich habe beobachtet, dass ...“
„Mir ist aufgefallen, dass ...“

Feedback muss so konkret wie möglich sein, damit der Feedbackempfänger genau nachvollziehen kann, was gemeint ist.

„In unserem Gespräch gestern Nachmittag ist mir aufgefallen, ...!“

Geben Sie nicht nur negatives Feedback. Kein Mensch mag es, einen Fehler nach dem anderen aufgezählt zu bekommen. Kombinieren Sie Ihre negativen Beobachtungen mit positiven und wertschätzenden Anmerkungen.

„Ich sehe, Sie haben sich sehr viel Mühe gegeben. In diesem Bereich könnten Sie meiner Meinung nach noch etwas präziser werden, vielleicht haben Sie ja auch noch eine Idee, wie (...), ansonsten finde ich das Gesamtbild der Arbeit sehr ansprechend.“

So, wie es Feedbackgeberregeln gibt, gibt es auch Feedbacknehmerregeln.

Als Feedbackempfänger sollten Sie verinnerlichen:

- Sind Sie bereit für Feedback?
- Lassen Sie den Feedbackgeber immer ausreden.
- Keine Verteidigung und keine Rechtfertigung.
- Überdenken Sie das Feedback kritisch
- Entscheiden Sie, was Sie annehmen und was nicht.
- Entscheiden Sie, wann Sie darauf reagieren wollen.
- Betrachten Sie jedes Feedback als Bereicherung.

Ein wichtiger Punkt ist die Bereitschaft für Feedback. Nicht immer fühlen wir uns kräftig genug, mit kritischen Bemerkungen konstruktiv umzugehen. Das kann an der persönlichen Tagesform liegen, es kann aber auch sein, dass man in bestimmten Situationen emotional zu involviert oder zu aufgewühlt ist.

„Es ist nett von dir, dass du mir Feedback geben willst, aber heute fühle ich mich ohnehin schon schrecklich. Mir wäre es lieber, wenn wir morgen nochmal darüber sprechen.“

Kein Mensch empfängt gerne Kritik. Wir neigen dazu, uns Antworten zurechtzulegen, bevor der andere überhaupt zu sprechen aufgehört hat. Dies führt zu einer selektiven Wahrnehmung. Beim Feedbacknehmen ist es wichtig, dem Feedbackgeber von Anfang bis Ende ruhig zuzuhören, ohne zu unterbrechen.

Bedenken Sie dabei immer, dass Feedback kein Angriff auf Ihre Persönlichkeit ist. Und wo es keinen Angriff gibt, ist auch keine Verteidigung nötig. Respektieren Sie die Wahrnehmung des Feedbackgebers und setzen Sie sich kritisch damit auseinander. Sie können selbst entscheiden, was Sie von dem Feedback nutzen, um sich persönlich weiterzuentwickeln.

Betrachten Sie ein Feedback als Geschenk, das Ihnen hilft, sich persönlich weiterzuentwickeln. Wertschätzen Sie die Ehrlichkeit des Feedbackgebers, der Ihnen die Möglichkeit dazu gibt.

Es ist Ihre Entscheidung, wann Sie auf Feedback reagieren. Lassen Sie sich genug Zeit, es zu überdenken. Häufig kommt es vor allem bei negativen Anmerkungen zu einer ablehnenden, eingeschnappten Reaktion. Dies kann dazu führen, dass Sie nicht konstruktiv auf die Anmerkungen reagieren. Wenn Sie merken, dass Sie emotional zu sehr involviert sind, können Sie Ihre Reaktion auf das Feedback auf einen späteren Zeitpunkt verschieben.

Herzlichen Glückwunsch!

Sie haben es geschafft.

Academy of Sports GmbH

Firmensitz: Lange Äcker 2, 71522 Backnang

Telefon: 0800 5891254 (gebührenfrei)

Telefon: +49 7191 90714-30 (aus dem Ausland)

Telefax: +49 7191 90714-50

E-Mail: info@academyofsports.de

Internet: www.academyofsports.de

Social Media



Facebook



Twitter



Google+



Xing



YouTube