



academa

Ihre Akademie für digitale Weiterbildung in der Verwaltung



Kurshandout

Souveräne Kommunikation mit Bürger:innen und Dienstleistern –
Verwaltungsangestellte als wichtigste Schnittstelle zur Öffentlichkeit

Rainer Hoven



Inhaltsverzeichnis

1. Theoretische Grundlagen erfolgreicher Kommunikation	S. 4
1. Warum profitiere auch ich von einer souveränen Kommunikation?	S. 6
2. Das Eisberg-Modell	S. 11
2. Das kommunikative Handwerkszeug für Mail, Telefon & Co.	S. 18
5. Fragearten: Offene, geschlossene & alternative Fragen	S. 20
3. Stärkung der Beziehungsebene in der Kommunikation	S. 26
10. Die Verwendung positiver Rhetorik	S. 28
4. Anwendung in der Praxis	S. 33
12. Der Umgang mit der Warteschleife	S. 35



Der Gesamtkurs



Theoretische Grundlagen erfolgreicher Kommunikation



Das kommunikative Handwerkszeug für Mail, Telefon & Co.



Stärkung der Beziehungsebene in der Kommunikation



Anwendung in der Praxis



academa

Ihre Akademie für digitale Weiterbildung in der Verwaltung

Kapitel 1

Theoretische Grundlagen erfolgreicher Kommunikation



Der Gesamtkurs



Theoretische Grundlagen erfolgreicher Kommunikation




Das kommunikative Handwerkszeug für Mail, Telefon & Co.



Stärkung der Beziehungsebene in der Kommunikation



Anwendung in der Praxis

 Theoretische Grundlagen erfolgreicher Kommunikation

 Das kommunikative Handwerkszeug für Mail, Telefon & Co.

 Stärkung der Beziehungsebene in der Kommunikation

 Anwendung in der Praxis



Klicken Sie [hier](#), um das Video abzuspielen



Lerneinheit 1

Warum profitiere auch ich von einer souveränen
Kommunikation?



Inhalte der Lerneinheit

Übersicht

Warum?

Vorteile



Wie profitiere ich von einer souveränen Kommunikation?

Die eigenen Mitarbeiter:innen

Die häufigste und wichtigste Schnittstelle der öffentlichen Verwaltung nach außen

Per  Telefon,

 Mail und

 direkten Gespräche



ständiger Dialog mit der Öffentlichkeit

- ① Wie sieht souveräne Kommunikation mit der Öffentlichkeit, dem Bürger:in und anderen Dienstleistern für Sie aus?
- ② Welche Hilfen und Strategien brauchen Sie, um eine bürgernahe und transparente Verwaltung zu gewährleisten?

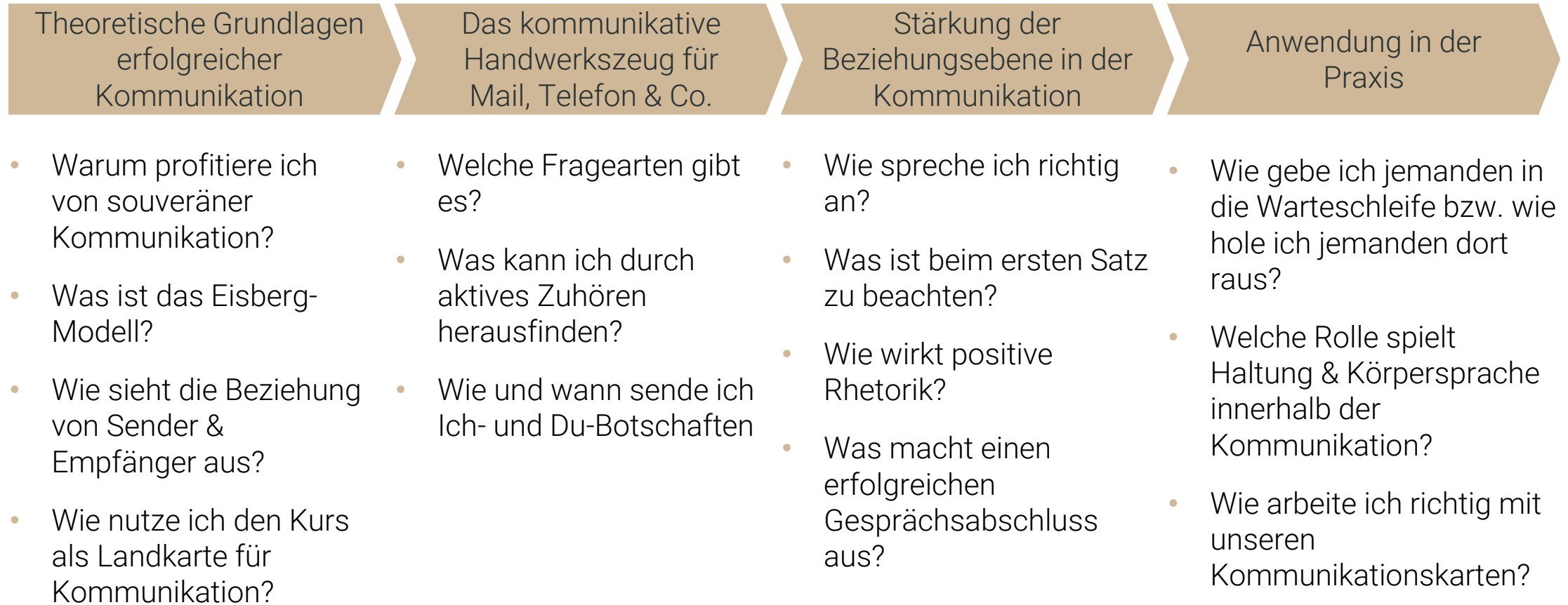


Wie profitiere ich von einer souveränen Kommunikation?

- ① An die eigenen Grenzen gestoßen?
 - ➔ Veränderung und aktive Gestaltung Ihres Kommunikationsverhalten
- ② Leichtere Kommunikation, mehr Spaß durch das Führen offener Gespräche und angenehme Reaktionen der Bürger:innen
- ③ Steigerung Ihrer Zufriedenheit im Beruf
- ④ Förderung einer produktiven Arbeitsatmosphäre im Team
- ⑤ Das Team tritt nach außen als Einheit
- ⑥ Gute Kommunikation ist wirksam und stärkt die Beziehungsebene



Daher ist dieser Onlinekurs wie folgt aufgebaut...



 Theoretische Grundlagen erfolgreicher Kommunikation

 Das kommunikative Handwerkszeug für Mail, Telefon & Co.

 Stärkung der Beziehungsebene in der Kommunikation

 Anwendung in der Praxis



Klicken Sie [hier](#), um das Video abzuspielen



Lerneinheit 2

Das Eisberg-Modell



Inhalte der Lerneinheit

Übersicht

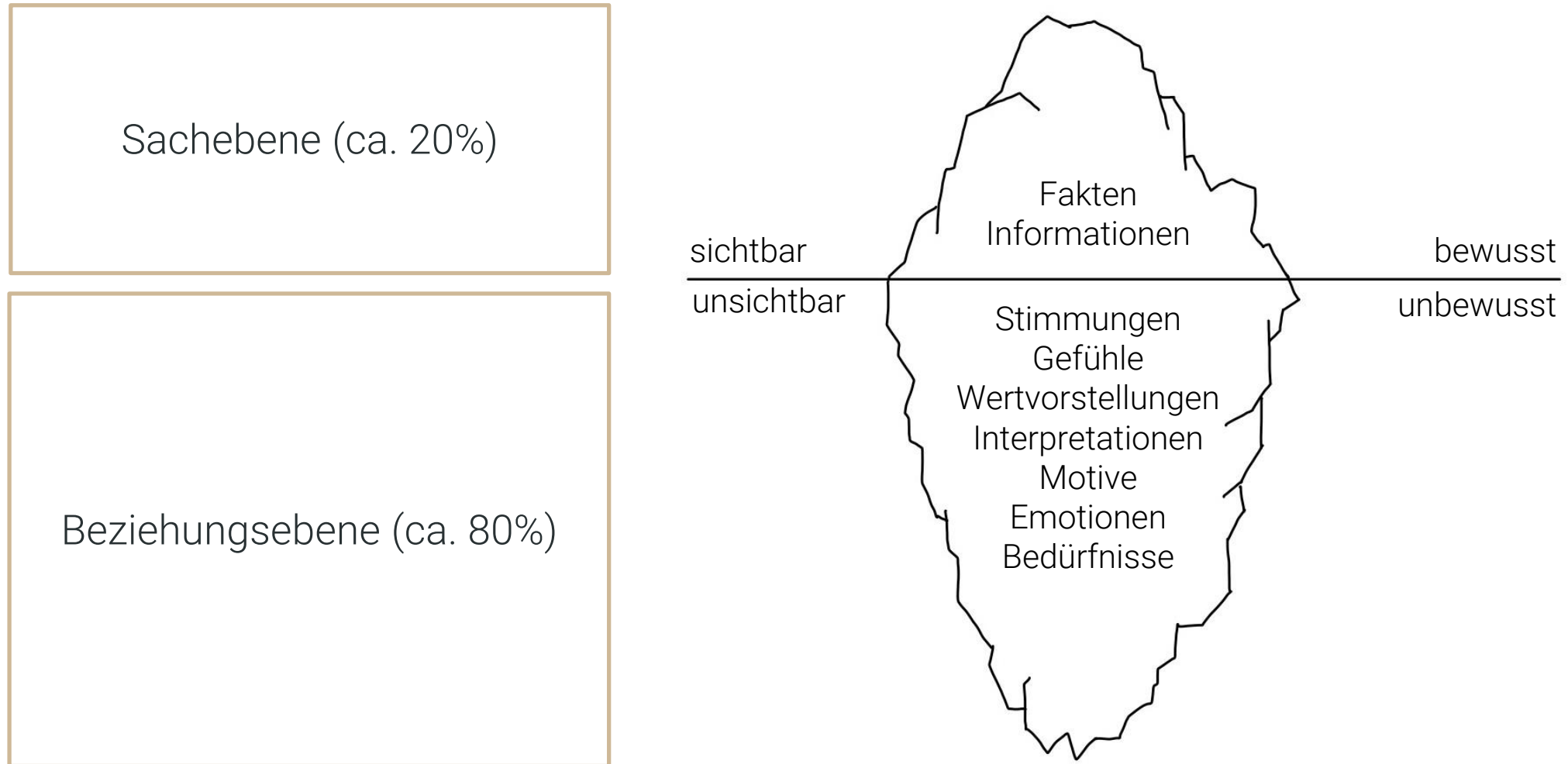
Eisbergmodell

Sach- vs. Beziehungsebene

Praktische Beispiele



Eisbergmodell der Kommunikation nach Sigmund Freud





Eisbergmodell der Kommunikation nach Sigmund Freud

Sachebene (20%)

- Sichtbarer Teil der zwischenmenschlichen Kommunikation
- Bewusste, sichtbare und rationale Informationen → Zahlen, Daten, Fakten und eindeutige, mit Worten ausgedrückte Aussagen

Beziehungsebene (80%)

- Größere, unsichtbare Teil der zwischenmenschlichen Kommunikation
- Z.B. Motive, Werte, Wünsche, Bedürfnisse, Emotionen, Ängste oder Erfahrungen
- Nonverbale Kommunikation → Mimik, Gestik, Tonfall
- Übertragung von Emotionen und Stimmungen, Wertvorstellungen, Absichten und Motiven



Eisbergmodell der Kommunikation nach Sigmund Freud

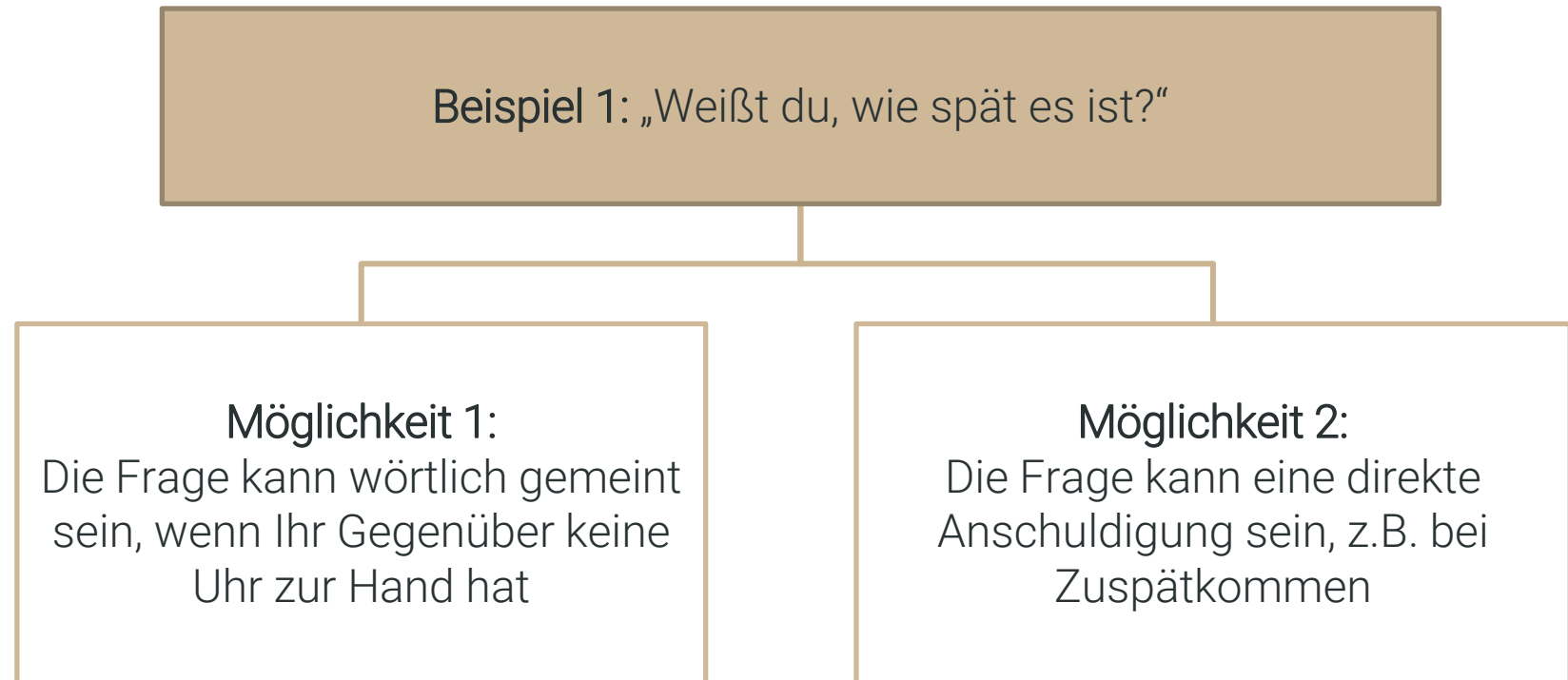
Annahme

Paul Watzlawick: „Jede Kommunikation hat einen Inhalts - und einen Beziehungsaspekt“

- Für die Gestaltung guter und konstruktiver Kommunikation sind beide Ebenen von Bedeutung
- Die Möglichkeit Kommunikation zu verändern, liegt in erster Linie auf der Beziehungsebene
- Erfolgreiche und souveräne Kommunikation ohne Missverständnisse und Probleme
 - Nicht ausreichend, sich auf das Gesagte zu konzentrieren
 - Der größere Teil der Botschaft versteckt sich in dem was gemeint wird (Beziehungsebene)



Beispiel: Eine einfache Frage kann unterschiedlich verstanden werden





Beispiel: Eine Aussage kann unterschiedliche Bedeutungen haben

Beispiel 2: „Ich hätte gerne, dass Sie dieses Mal die Präsentation halten.“

Möglichkeit 1:

„Ich bin sehr zufrieden mit Ihrer Arbeit und biete Ihnen die Chance, die Präsentation selber zu halten.“

Möglichkeit 2:

„Ich habe keine Zeit oder keine Lust, die Präsentation vorzubereiten und schiebe das auf Sie ab.“

Möglichkeit 3:

„Sie sind jetzt dran. Bisher haben Sie sich immer erfolgreich davor gedrückt.“



academa

Ihre Akademie für digitale Weiterbildung in der Verwaltung

Kapitel 2

Das kommunikative Handwerkszeug für Mail, Telefon & Co.



Der Gesamtkurs



Theoretische Grundlagen erfolgreicher Kommunikation



Das kommunikative Handwerkszeug für Mail, Telefon & Co.



Stärkung der Beziehungsebene in der Kommunikation



Anwendung in der Praxis

 Theoretische Grundlagen erfolgreicher Kommunikation

 Das kommunikative Handwerkszeug für Mail, Telefon & Co.

 Stärkung der Beziehungsebene in der Kommunikation

 Anwendung in der Praxis



Klicken Sie [hier](#), um das Video abzuspielen



Lerneinheit 5

Fragearten: Offene, geschlossene & alternative Fragen



Inhalte der Lerneinheit

Übersicht

Überblick

Erkennungsmerkmale und Beispiele

Weitere Fragearten

Beispiele und Tipps



Die wichtigsten Fragearten

Offene Fragen

- Kein festgestecktes Antwortformat
- Neutrale Formulierung
- Raum zum Antworten
- Für Informationen (Wünsche und Meinungen)
- Im Dialog bleiben
- Keine Implikation oder Suggestion von Antwortmöglichkeiten
- Häufig zu Beginn des Gesprächs

Geschlossene Fragen

- Festgelegtes Antwortformat
- Konkret formuliert
- Knappe Antworten
- Für präzise Aussagen und Entscheidungen
- Häufig im Laufe oder am Ende des Gesprächs

Alternativfragen

- Teil der geschlossenen Fragen
- Auswahl zwischen zwei konkreten Antworten
- Häufig am Ende des Gesprächs, z.B. bei der Terminvereinbarung



Erkennungsmerkmale und Beispiele

Offene Fragen

- W-Fragen: beginnend mit Fragewörtern, z.B. „Wer?“, „Wo?“, „Wann?“, „Wie?“, „Was?“
- „Was ist genau passiert?“
- „Welche Punkte sind Ihnen wichtig?“
- „Wie kann ich Ihnen helfen?“
- „Wofür genau brauchen Sie diese Unterlagen?“

Geschlossene Fragen

- Antwort: „Ja“ oder „Nein“
- „Sind alle Ihre Fragen beantwortet?“
- „Wäre das so, wie sie es gerne hätten?“
- „Sind Sie damit einverstanden?“
- „Haben Sie noch weitere Wünsche?“

Alternativfragen

- Vorgabe von zwei positiven Möglichkeiten
- „Sollen wir Ihnen die Unterlagen per Mail oder per Post zuschicken?“
- „Passt Ihnen Mittwoch um 10:00 Uhr oder Donnerstag um 15:00 Uhr besser?“



Weitere Fragearten - Suggestivfragen

Suggestivfrage

- Häufig genutztes rhetorisches Stilmittel
- Lenkt ein Gespräch in eine bestimmte Richtung
- Oftmals manipulative Wahrnehmung, da Antwort bereits in den Mund gelegt wird

Merkmale:

- ① Unterstellung = direkte Ansprache „Sie“ oder „Du“ und ein geeignetes Verb „möchten“, „denken“, „wünschen“
- ② Verallgemeinerung = Vergleichende Nebensätze „wie alle anderen“ oder Partikel wie „auch“
- ③ Verstärkung = Wörter wie „sicher“, „hoffentlich“ oder „bestimmt“



Weitere Fragearten - Suggestivfragen

Beispiele

- „Sind Sie nicht auch der Meinung, dass das die beste Lösung (für Sie) ist?“
- „Wie alle anderen möchten Sie sich doch sicher auch die Variante XY nutzen, oder?“
- „Sie denken doch sicher auch, dass dies das beste Vorgehen ist?“

➔ Im Sinne einer konstruktiven Kommunikation sollten Sie Suggestivfragen eher vermeiden

Tipp



Wenn Ihnen eine Suggestivfrage gestellt wird, stellen Sie eine Gegenfrage, z.B. „Wie kommen Sie darauf, dass...?“



academa

Ihre Akademie für digitale Weiterbildung in der Verwaltung

Kapitel 3

Stärkung der Beziehungsebene in der Kommunikation



Der Gesamtkurs



Theoretische Grundlagen erfolgreicher Kommunikation







Das kommunikative Handwerkszeug für Mail, Telefon & Co.



Stärkung der Beziehungsebene in der Kommunikation



Anwendung in der Praxis

-  Theoretische Grundlagen erfolgreicher Kommunikation
-  Das kommunikative Handwerkszeug für Mail, Telefon & Co.
-  Stärkung der Beziehungsebene in der Kommunikation
-  Anwendung in der Praxis



Klicken Sie [hier](#), um das Video abzuspielen



Lerneinheit 10

Die Verwendung positiver Rhetorik



Inhalte der Lerneinheit

Übersicht

Reizwörter und negative Formulierungen

Möglichkeiten der Umformulierung

Wichtiges & Tipps



Reizwörter und negative Formulierungen

- ① Häufige Verwendung von Reizwörter und negative Formulierungen in der Kommunikation
- ② Wörter, Redewendungen und negative Formulierungen und deren Wirkung sind uns nicht bewusst.
- ③ Deutung als Angriff oder Erzeugung von unbeabsichtigten Assoziationen

Machen Sie sich bewusst, welche Reizwörter und negativen Formulierungen in ihrer persönlichen Sprache auftauchen. Mögliche Reizwörter und passende positive Alternativen finden sich auf der nächsten Folie.



Möglichkeiten der positiven Formulierung

Wörter und Formulierungen, die gesprächsfördernd positiv wirken:

Negative Formulierung / Reizwort

- „... Sie müssen...“
- „... ich bin nicht zuständig...“
- „... da haben Sie mich falsch verstanden...“
- „... das sehen sie völlig falsch...“
- „... da muss ich...“
- „... kein Problem...“
- „... aber...“



Positive Alternative

- „... Es ist wichtig, dass Sie...“
- „... Herr xy ist verantwortlich für das Thema...“
- „... ich habe mich nicht richtig ausgedrückt...“
- „... bedenken Sie...“
- „... da werde ich gerne...“
- „... gerne...“
- „... gleichzeitig...“



Reizwörter und negative Formulierungen



Wichtig

„...Warum?...”



Bitte immer in der zwischenmenschlichen Kommunikation vermeiden!



Tipp

Das Wort „... gerne ...“ hat eine positive Wirkung, wenn es bewusst und in passender Dosierung eingesetzt wird!



academa

Ihre Akademie für digitale Weiterbildung in der Verwaltung

Kapitel 4

Anwendung in der Praxis



Der Gesamtkurs



Theoretische Grundlagen erfolgreicher Kommunikation







Das kommunikative Handwerkszeug für Mail, Telefon & Co.



Stärkung der Beziehungsebene in der Kommunikation



Anwendung in der Praxis

-  Theoretische Grundlagen erfolgreicher Kommunikation
-  Das kommunikative Handwerkszeug für Mail, Telefon & Co.
-  Stärkung der Beziehungsebene in der Kommunikation
-  Anwendung in der Praxis



Klicken Sie [hier](#), um das Video abzuspielen



Lerneinheit 12

Der Umgang mit der Warteschleife



Inhalte der Lerneinheit

Übersicht

Einführung & Bestandsaufnahme

Vor der Warteschleife

Nach der Warteschleife



Die Warteschleife am Telefon

Verbinden von Gesprächen & Umgang mit der Warteschleife
=
Zentrales Element einer serviceorientierten Kommunikation am Telefon

➔ Möglichkeit sich von anderen Unternehmen abzuheben

⦿ Anliegen eines Bürger:in vergleichbar mit einem „Päckchen“



⦿ Serviceorientierung

⦿ Keine Mehrfachschilderung des „Päckchen“ durch den Bürger:in



Die Warteschleife am Telefon

Formulierungsmöglichkeit

- „Herr / Frau xy ... Zunächst einmal danke für die Informationen, die Sie mir gegeben haben ... Gerne verbinde ich Sie an den Kollegen:in weiter, der für dieses Thema bei uns verantwortlich ist. Bleiben Sie bitte einen Moment in der Leitung, ich gebe dem Kollegen:in schon Ihren Namen und schildere kurz Ihr Anliegen ... kleinen Moment bitte.“
- „Ich erkundige mich gerne für Sie. Möchten Sie einen Moment warten oder soll ich sie gleich zurückrufen?“

⦿ Kollege:in nicht am Platz oder

⦿ Hinauszögerung der Verbindung aus anderen Gründen

➔ Zwischeninfo an den Bürger:in, spätestens nach 60 Sekunden

⦿ Verbindung nicht möglich

➔ Angebot eines Rückrufs oder direkte Durchwahl für späteren Anruf



Die Warteschleife - Teil II

- ① Das Annehmen bzw. Herausholen aus der Warteschleife ist ein wesentliches Element einer serviceorientierten Kommunikation am Telefon
- ② Bürger:in zunächst auf der Beziehungsebene ansprechen bzw. abholen
- ③ Dann die Sachebene bedienen und ihm die inhaltliche Antwort mitteilen

Formulierungsmöglichkeit

- „Herr/Frau ... danke, dass Sie (kurz) gewartet haben ... Ich konnte Ihre Frage klären...“
- „Herr/Frau ... erst mal vielen Dank für Ihre Geduld ... Zu Ihrer Frage kann ich Ihnen sagen, dass...“
- „Herr/Frau ... mein Kolleg:in hat mir Ihr Anliegen schon geschildert...“