

**NORBERT FRANCK**

**DER KARRIERE-  
FÜHRER FÜR REFERENTINNEN  
UND REFERENTEN**

**campus**

## Der Karriereführer für Referentinnen und Referenten

*Dr. Norbert Franck* ist gelernter Verlagskaufmann; er studierte in Berlin Erziehungswissenschaft, Psychologie, Soziologie und Germanistik. Viele Jahre war er in leitender Position in der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit im Non-Profit-Bereich tätig. Seit über zwanzig Jahren leitet er Kommunikationsworkshops und lehrt an Hochschulen in Deutschland und Österreich. Er ist Autor zahlreicher Bücher über wissenschaftliches Arbeiten, Schreiben, Kommunikation sowie Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.

[www.franck-kommunikation.de](http://www.franck-kommunikation.de).

Norbert Franck

# Der Karriereführer für Referentinnen und Referenten

Einsteigen und erfolgreich vorankommen

Campus Verlag  
Frankfurt/New York

ISBN 978-3-593-51014-9 Print  
ISBN 978-3-593-44152-8 E-Book (PDF)  
ISBN 978-3-593-44153-5 E-Book (EPUB)

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Copyright © 2019 Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main

Umschlaggestaltung: Guido Klütsch, Köln

Satz: Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main

Druck und Bindung: Beltz Grafische Betriebe GmbH, Bad Langensalza GmbH

Gedruckt auf Papier aus zertifizierten Rohstoffen (FSC/PEFC).

Printed in Germany

[www.campus.de](http://www.campus.de)

# Inhalt

Einleitung.....	9
Die Referentin, der Referent .....	9
Worum es in diesem Buch geht .....	13
<b>1 Wo stehen Sie? Ein Dutzend Aufgaben zur Orientierung .....</b>	<b>17</b>
Kommunikative Kompetenz .....	17
Gekonnt texten .....	19
Souverän referieren und präsentieren .....	22
Professionell Medien und Öffentlichkeit informieren.....	23
<b>2 Worauf es ankommt: Kommunikative Kompetenz .....</b>	<b>27</b>
Ausdruck und Wirkung: Wir sagen mehr, als wir sagen .....	28
Höflich, verständlich, situationsangemessen und wertschätzend: Reden .....	32
Inhalt und Beziehung, Selbstauskunft und Appell: Hören .....	42
Selbstfürsorge und Perspektivenwechsel: Reden und Hören .....	48
Literaturempfehlungen .....	52
<b>3 Schriftlich kommunizieren: Gekonnt texten .....</b>	<b>53</b>
Verständlich und anschaulich schreiben .....	54
Gewinnende Korrespondenz: Briefe und E-Mails.....	73
Aufmerksamkeit wecken: Schreiben fürs Netz .....	90
Reden schreiben: Ghostwriting .....	96
Literaturempfehlungen .....	113
<b>4 Mündlich kommunizieren: Souverän referieren, präsentieren     und moderieren .....</b>	<b>115</b>
Worauf es bei Präsentationen ankommt.....	116

Diskussionen gekonnt leiten . . . . .	123
Stringent moderieren . . . . .	129
Reden und Vorträge mit Vorgesetzten trainieren . . . . .	142
Literaturempfehlungen . . . . .	149
<b>5 Öffentlich kommunizieren: Professionell Medien und Öffentlichkeit informieren. . . . .</b>	<b>151</b>
Interesse wecken: Veranstaltungen einladend ankündigen . . . . .	152
Informieren: Überzeugende Pressemitteilungen schreiben . . . . .	155
Neugierig machen: Zu Pressekonferenzen einladen, Pressekonferenzen bestreiten . . . . .	163
Interviews und Hintergrundgespräche: Vorbereiten und bestreiten . . .	171
Literaturempfehlungen . . . . .	177
<b>6 Und was ist mit ...? Ein Dutzend Hinweise auf das, was sonst noch wichtig ist . . . . .</b>	<b>179</b>
BERICHT	
Wie schreibe ich gute Berichte?. . . . .	180
WORAUF KOMMT ES BEI BEWERBUNGEN AN?	
Ich will Referentin, Referent werden . . . . .	184
ERSTER ARBEITSTAG: WIE STELLE ICH MICH VOR?	
So gelingt Ihnen Small Talk. . . . .	188
FÜHRUNG	
Was kommt da auf mich zu? . . . . .	191
UMGANG MIT JOURNALISTINNEN UND JOURNALISTEN	
Was soll ich beachten? Wie gehe ich mit Konflikten um? . . . . .	196
KRISENKOMMUNIKATION	
Was muss ich über die Abwehr eines Shitstorms wissen? . . . . .	201
KRITIK	
Wie äußere ich Kritik? Wie bleibe ich gelassen, wenn ich kritisiert werde? . . . . .	208
LAMPENFIEBER	
Was kann ich dagegen tun? . . . . .	219
MITARBEITERGESPRÄCH	
Wie kann ich mich vorbereiten und wie auf Augenhöhe kommunizieren? . . . . .	223

REDEN VERANSCHAULICHEN	
Wie bringe ich Farbe ins gesprochene Wort? . . . . .	227
REFERENTIN	
Was sollte ich als Frau beachten? . . . . .	230
SCHREIBHÜRDEN	
Was tun, wenn mir das Schreiben schwerfällt? . . . . .	237
<b>7</b> Literaturempfehlungen	
auf einen Blick . . . . .	241
<b>8</b> Vier mal zwei Lieblingsbücher	
des Autors . . . . .	243
Literatur . . . . .	245
Register . . . . .	247



# Einleitung

Sie erfahren in der Einleitung, wie *Referent* in diesem Buch verstanden wird, wo Referentinnen gebraucht und welche Erwartungen an sie gestellt werden.

Ich erläutere, für welche dieser Erwartungen ich Ihnen ein Angebot mache und worin der Vorzug dieses Angebots besteht: Sie können Kenntnisse erwerben und sich Fähigkeiten aneignen, die in vielen Berufen sehr nützlich sind.

## Die Referentin, der Referent

Ohne sie würde vielerorts gar nichts gehen – in Vorständen und Parteien, Ministerien und Unternehmensleitungen, Verbänden und Universitäten. Deshalb werden sie gesucht und meist gut bezahlt: Referentinnen und Referenten – ohne oder mit Zusatz: *persönliche* Referentin, *wissenschaftlicher* Referent, *Junior*-Referent, *Senior*-Referentin, *Fach*referent, *Pressereferentin*. Oder, wenn sie im öffentlichen Dienst Karriere gemacht haben: Referatsleiter. Eine Referatsleiterin leitet ein Sach- oder Fachgebiet, in dem mehr oder minder viele Referenten arbeiten. Ihre Vorgesetzte ist die Unterabteilungsleiterin, die dem Abteilungsleiter untersteht.

Mancher prominente Politiker startete als Fraktions- oder persönlicher Referent. Nicht wenige Referentinnen und Referenten sind die starke Frau oder der starke Mann hinter wichtigen Entscheiderinnen und Entscheidern in Politik oder Wirtschaft; sie stehen zwar nicht im Rampenlicht, haben aber häufig großen Einfluss.

## Einsatzfelder

Wofür werden Referentinnen und Referenten gesucht? Als *persönlicher* Referent, als *Fachreferentin* oder als *wissenschaftlicher* Referent.

Als *persönlicher* Referent

- des (Vize-)Präsidenten einer Universität,
- einer Verbandsvorsitzenden,
- des Bürgermeisters für Allgemeine Verwaltung,
- der Oberbürgermeisterin (zugleich Pressesprecher),
- eines Bischofs,
- des Vorstandsvorsitzenden eines Unternehmens,
- der Niederlassungsleiterin eines Immobilienkonzerns,
- des Außenministers oder der Bundeskanzlerin.

Stellen für persönliche Referentinnen von Spitzenpolitikern werden nicht ausgeschrieben. Wohl aber Stellen für Referentinnen

- des Präsidiums einer Hochschule,
- der Geschäftsführung einer gemeinnützigen GmbH,
- des Arbeitsbereichs Internationale Angelegenheiten einer Interessenvertretung.

Vor allem jedoch werden *Fachreferentinnen* gesucht. Für

- Cyberabwehr beim Bundesamt für Verfassungsschutz,
- Qualitätsmanagement (Hochschule),
- politische Kommunikation (Dachverband),
- die Betreuung von Spitzenwissenschaftlern (Forschungseinrichtung),
- Public Affairs (Lobbyverband),
- wissenschaftliche Nachwuchsführungskräfte (Forschungsverbund),
- Onlinekommunikation (Banken-Bundesverband),
- wissenschaftlichen Nachwuchs (Universität),
- Veranstaltungen (Fachhochschule).

Schließlich: *wissenschaftliche* Referentin eines Verbandes, die den Dialog zwischen Bundesregierung, Wirtschaft und Wissenschaft inhaltlich und organisatorisch vorbereitet.

Anders als zum Beispiel *Pressereferent* bezeichnet *persönliche* Referentin, Referent für *wissenschaftliche Nachwuchsführungskräfte*, für die *Betreuung von Spitzenwissenschaftlerinnen* oder für *wissenschaftlichen Nachwuchs* kein klares Berufsbild, dem eindeutig eine Studienrichtung oder ein Ausbildungsgang zuzuordnen wäre. In vielen Fällen wird eine Person für eine meist neue Aufgabe gesucht. Soll diese Person nicht als *Sachbearbeiter*, (*wissenschaftliche*) *Mitarbeiterin* oder *Beauftragte* bezeichnet werden – hilft Referentin. *Referent* ist also vielfach eine Hilfsbezeichnung. In meinen Augen ist das kein Problem: Auf die Arbeitsbedingungen und Arbeitsanforderungen kommt es an.

## Aufgaben

Es gibt überall viel zu tun. Referentinnen und Referenten sollen es anpacken. Vor allem sollen sie organisieren, konzipieren, koordinieren und kommunizieren. Als

- *Referent/in der Geschäftsführung* (ich zitiere aus Stellenanzeigen): »alle Prozesse im Geschäftsführungsbüro steuern«, den Geschäftsführer bei »allen konzeptionellen, organisatorischen und operativen Aufgaben unterstützen, Gremien- und Arbeitssitzungen vor- und nachbereiten« und »Sonderprojekte betreuen«.
- *Referent für politische Kommunikation (m/w)*: »Strategien und Maßnahmen der politischen Kommunikation ausarbeiten und umsetzen, Gremienarbeit und Veranstaltungen vorbereiten und leiten, gesundheitspolitische Themen bearbeiten, gesundheitspolitische Debatten auswerten«.
- *Referent/in für Infrastrukturpolitik und Partnerschaftsmodelle*: »Vorbereitung und Durchführung von internen und externen Veranstaltungen, Betreuung von Gremien und Internetauftritten des Geschäftsbereichs«.
- *wissenschaftlicher Referent/wissenschaftliche Referentin*: »Analyse von Studien und Forschungsergebnissen zum Innovationsgeschehen in Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft, die Durchführung von Experteninterviews und die Erstellung von Texten und Dossiers«. Präsentation von Arbeitsergebnissen und »inhaltliche Vorbereitung von Sitzungen verschiedener Gremien und Arbeitsgruppen«.

- *Referentin/Referent* (ohne Zusatzbezeichnung): »Erhebung und Aufbereitung von Daten, Organisation von Veranstaltungen, Koordination von Projekten und der Arbeit von Fachgruppen«.

Wofür auch immer eine Fachreferentin oder ein persönlicher Referent gesucht wird, zu den angegebenen Aufgaben gehören stets:

- Entscheidungsvorlagen erstellen,
- Gremien betreuen und koordinieren,
- Präsentation und Moderation,
- Evaluation von Programmen oder Maßnahmen und Prozessen.

## Qualifikationsanforderungen

Was erachten Personalverantwortliche als notwendig, um diese Aufgaben erfüllen zu können? Mit unterschiedlicher Akzentuierung werden stets die folgenden vier Voraussetzungen angeführt:

1. Ein abgeschlossenes *Hochschulstudium* – meist werden genannt: der Sozial-, Geistes-, Wirtschafts- oder Rechtswissenschaften. Universitäten verlangen, wenn es um die Betreuung von Wissenschaftlerinnen oder die Förderung von Doktoranden geht, in der Regel eine Promotion.
2. *Fachkenntnisse* – zum Beispiel in der Wissenschafts- oder Gesundheitspolitik, im Personalwesen oder der Hochschulorganisation, in der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.
3. »Sehr gute«, »exzellente« oder »profunde« *Englischkenntnisse* »in Wort und Schrift«. Weitere Sprachkenntnisse sind in vielen Bereichen ein Plus.
4. Qualifikationen, die ich unter dem Begriff *Kommunikationsfähigkeit* zusammenfasse:
  - »sehr gute mündliche wie schriftliche Kommunikationsfähigkeit«,
  - »komplexe Sachverhalte leicht verständlich in Wort und Schrift vermitteln«,
  - »sicheres und gewandtes Auftreten«,
  - »vertiefte Kenntnisse bei der Erstellung von Präsentationen«,
  - »die Fähigkeit, abstimmungs- und kommunikationsintensive Prozesse erfolgreich zu betreuen«,

– »Kenntnisse in der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit sowie im Umgang mit den Sozialen Medien«.

## Worum es in diesem Buch geht

Dieses Buch ist für alle gedacht, die Referentin werden wollen. Und für alle, die bereits Referent sind und einen (großen) Schritt vorankommen wollen.

### Referentin oder Referent werden

Einen Hochschulabschluss haben Sie (bald) und Ihre Englischkenntnisse sind auf C-Level. Sie haben im Studium oder anderweitig Fachkenntnisse für das Feld erworben, das Sie interessiert (und Sie wollen sich nicht unglücklich machen und sich auf eine Stelle bewerben, für die Fachkenntnisse gefordert sind, die Ihnen völlig fremd sind).

Selbstverständlich zeichnen Sie sich durch *Eigeninitiative* aus. Sie sind *flexibel* und *belastbar*, *leistungsbereit* und auch im Detail *zuverlässig*. *Dienstreisen* sind für Sie ebenso wenig ein Problem wie *Arbeit in den Abendstunden*. Anders formuliert: Für diese Skills gilt: Es wird nichts so heiß gegessen, wie es gekocht wird. Wenn Sie sich auf eine Stelle bewerben, würden Sie sich sicher nicht als *unflexibel* und *unzuverlässig*, als *wenig* belastbar und *stressanfällig* bezeichnen. Sie sollten sich vielmehr bemühen, Ihre Belastbarkeit und Stressresistenz (und andere *Soft Skills*) an Beispielen zu belegen. Wer Studium, Kind und Job unter einen Hut bekommen hat, ist enorm belastbar. Wer Praktika beim Finanzamt oder in einer Steuerberatung gemacht hat, wer Tutorin eines Statistikseminars war, weiß, dass es auf »Zuverlässigkeit auch im Detail« ankommt. Oder: Jede Volontärin in einer Pressestelle hat erlebt, dass Pressearbeit kein Job ist, bei dem sie um 17 Uhr den Stift fallen lassen kann, und jeder, der in einer Fraktion oder Hilfsorganisation gearbeitet hat, kennt Einsätze in den Abendstunden und am Wochenende aus eigener Erfahrung.

Kurz: Um all diese Anforderungen geht es auf den nächsten Seiten nicht, allenfalls um Hinweise, wie Sie auf zu viele Zumutungen souverän reagieren.

## Als Referentin oder Referent vorankommen

Sie arbeiten bereits als Referentin. Aufgrund Ihres Fachwissens und Ihrer Sachkompetenz füllen Sie Ihren Job gut aus. Sie möchten jedoch einige Herausforderungen professioneller meistern: Sie möchten etwa pointierter formulieren und präsentieren, souveräner kommunizieren und moderieren. Sie möchten selbstsicherer mit Vorgesetzten kommunizieren und sich auf (erste) Führungsaufgaben vorbereiten. Auf den folgenden Seiten finden Sie für diese Vorhaben viele Anregungen. Die Selbsttests im ersten Kapitel unterstützen eine gezielte Lektüre.

## Die Themen

Im Mittelpunkt stehen Kenntnisse und Fähigkeiten, die in allen Feldern notwendig sind, in denen Referentinnen und Referenten arbeiten – unerlässlich, um wechselnde Anforderungen erfolgreich zu meistern. Es geht um Schlüsselqualifikationen, deren Vermittlung an den Hochschulen eklatant vernachlässigt wird.

Im Kern geht es um kommunikative Kompetenz: Ob Sie eine Gremiensitzung vorbereiten oder moderieren sollen, ob Sie Ergebnisse präsentieren oder für die Vorstandsvorsitzende korrespondieren sollen, ob Sie Arbeitsgruppen koordinieren oder eine Rede für den Geschäftsführer schreiben sollen – immer handelt es sich um Kommunikation. Wie Kommunikation gelingen kann, steht daher am Anfang.

In den folgenden Kapiteln stehen unterschiedliche Anwendungen kommunikativer Kompetenz im Mittelpunkt. Zunächst Schreiben, genauer: Texten. Wir lernen zwar Schreiben, aber weder in der Schule noch an der Hochschule lernt man, gekonnt und wirkungsorientiert zu texten. Im dritten Kapitel erfahren Sie, wie Sie verständliche und anschauliche Texte zu Papier bringen, wie Ihnen überzeugende Korrespondenz gelingt. Und Sie lernen das Handwerkszeug kennen, das Sie für gute Online-Texte und gekonntes Ghostwriting benötigen.

Ansprechen statt abschrecken, motivieren statt langweilen, informieren statt überfordern, Eindruck statt die Folienschleuder machen – wie das gelingen kann, erläutere ich im vierten Kapitel, damit Sie als Referentin oder Referent professionell präsentieren und referieren.

Referentinnen müssen sich häufig auch um Presse- und Öffentlichkeitsarbeit kümmern. Sei es, weil es in einem Unternehmen, einer Verwaltung oder einem Landesverband keine Pressestelle gibt und daher zum Beispiel der persönliche Referent der Oberbürgermeisterin zugleich die Rolle des Pressesprechers innehat. Oder: Die Pressestelle erwartet von den Referentinnen, dass sie Vorlagen liefern, an denen wenig verändert werden muss. Oder: In einer großen Fraktion kann sich die Pressestelle nicht um die Wünsche aller Abgeordneten kümmern; dann muss sich ein Fraktionsreferent oder eine persönliche Referentin um Medienkontakte bemühen. Und wenn in einem Ministerium eine Öffentlichkeitskampagne vorbereitet wird, muss der persönliche Referent der Ministerin oder des Staatssekretärs die Planungen zumindest im Blick haben.

Nicht alle Anforderungen und notwendigen Kenntnisse und Fähigkeiten lassen sich systematisch einordnen. Deshalb schließe ich ein Kapitel an, in dem ein Dutzend sehr unterschiedlicher Herausforderungen des Berufsfeldes behandelt wird.

Jedes Kapitel endet mit Empfehlungen zum Weiterlesen, die im siebten Kapitel noch einmal auf einen Blick zu sehen sind.

## Last, but not least: Sie und eine Empfehlung

*Sie* sollten mit Fragen an dieses Buch herangehen. Und gezielt nach Antworten auf Ihre Fragen suchen. Dafür gebe ich Ihnen Anregungen: Ich biete Ihnen ein Dutzend Aufgaben an. Wenn Sie sich die Mühe machen, sich mit diesen Aufgaben zu beschäftigen, ist das mit drei Vorteilen verbunden:

1. Sie lernen gleich zu Beginn Anforderungen an Referentinnen und Referenten anschaulich kennen.
2. Sie erfahren, wo Sie stehen: Was kann ich? Und was *noch* nicht?
3. Sie können gezielt lesen. Und darauf kommt es an.



# 1 Wo stehen Sie? Ein Dutzend Aufgaben zur Orientierung

Auf den nächsten Seiten kommt Arbeit auf Sie zu: Prüfen Sie bitte, bei welchen Anforderungen, vor denen Referentinnen und Referenten stehen, Sie Optimierungsbedarf haben.<sup>1</sup> Eine solche Bedarfsanalyse fällt umso präziser aus, je intensiver Sie sich mit meinem Angebot zur Selbstüberprüfung auseinandersetzen.

Die Lösungen für die zwölf Aufgaben finden Sie in den folgenden Kapiteln. Nicht unter der Überschrift »Lösungen«, sondern an verschiedenen Stellen, auf die ich bei den Aufgaben hinweise. Ich will damit unterstreichen, dass es bei den Aufgaben kein eindeutiges *Richtig* oder *Falsch* gibt; vielmehr geht es darum, was situationsangemessen und erfolgversprechend ist. Anders formuliert: Nehmen Sie meine Empfehlungen als Anregungen, als Chance zur Erweiterung Ihres Handlungsrepertoires. Und nehmen Sie sich für die folgenden zwölf Aufgaben die Zeit, die Sie brauchen, um mit Muße Lösungen zu finden. Es lohnt sich.

## Kommunikative Kompetenz

Was hat sie gemeint? Was will er damit sagen? Einen Vorschlag oder einen Wunsch ablehnen – ohne zu brüskieren. Einen Eindruck oder eine Einschätzung so mitteilen, dass Gesprächsmöglichkeiten eröffnet und nicht verbaut werden. Die Themen der drei ersten Aufgaben.

---

<sup>1</sup> *Optimierung* statt *Perfektionierung* ist eine Orientierung, die das Leben erleichtert. Das begründet Schmid (2018) überzeugend in seinem Bändchen *Selbstfreundschaft*.

## Die Inhalts- und die Beziehungsebene von Kommunikation

Herr Selig hat das gesamte Wochenende gearbeitet. Am Montag berichtet er der Abteilungsleiterin von seinen Arbeitsergebnissen und fragt, ob er sich zum Ausgleich für die Wochenendarbeit am kommenden Freitag freinehmen könne. Es entwickelt sich folgender Dialog:

Abteilungsleiterin: »Nein! Sie wissen doch, dass wir unter enormem Termindruck stehen. Alle, auch Sie, müssen die nächsten zwei Wochen ranklotzen. Für Freizeitwünsche ist kein Raum.«

Herr Selig: »Na, hören Sie mal: Ich gönne mir kein Wochenende und Sie ...«

Abteilungsleiterin: »Bleiben Sie bitte sachlich. Emotionen helfen uns nicht weiter. Ich erwarte auch von Ihnen, dass Sie die nächsten zwei Wochen voll dabei sind, damit wir das Konzept und seine Präsentation pünktlich fertigstellen.«

Herr Selig: »Also, da bin ich sprachlos. Ich werde mir gut überlegen, ob ich noch einmal ein ganzes Wochenende opfere, wenn Sie so verständnislos reagieren.«

Wie hätte Herr Selig souveräner reagieren können? Und was ist problematisch und unprofessionell an dem Verhalten der Abteilungsleiterin? *Versuchen Sie bitte, ein gelungenes Gespräch zu entwickeln.*

## Was in einer Aussage steckt

Ihr Urteil ist gefragt. *Bitte entscheiden Sie, welche der folgenden drei Aussagen eindeutig ist, und formulieren Sie eine Antwort für die angesprochene Person.*

- Herr Betz und Frau Betz fahren auf der Autobahn. Frau Betz sitzt am Steuer. Herr Betz: »Du, hier gilt Tempo 100.«
- Tobias verabschiedet sich von Tina. Er will zum Sport. Tina: »Das Mineralwasser ist alle.«
- Herr Spohn zu seinem Partner: »Ich habe keine Lust, ins Kino zu gehen.«

## Beschreiben und fragen statt mutmaßen

Sie arbeiten seit acht Wochen in einem Team mit sechs Kolleginnen und Kollegen. Mit drei Kolleginnen und zwei Kollegen kommen Sie gut aus. Nur Jens Schwarz verhält sich Ihnen gegenüber sehr reserviert. Sie wollen wissen, ob ihn etwas an Ihnen stört – und sprechen ihn an. *Notieren Sie bitte Ihre ersten vier Sätze.*

Die verschiedenen Seiten einer Nachricht und wie die Abteilungsleiterin wertschätzend hätte reagieren können, sind Thema auf den Seiten 28ff. Wir können nicht in die Köpfe unserer Mitmenschen schauen. Deshalb: Nicht spekulieren, sondern beschreiben, was man wahrnimmt, und fragen, wie es zu verstehen ist. Mehr dazu auf den Seiten 208ff.

## Gekonnt texten

Was macht einen Text verständlich und anschaulich? Worauf kommt es bei Korrespondenz an? Wie schreibt man eine gute Rede? Prüfen Sie, ob und wie Ihnen Texte gelingen.

### Verständlich und anschaulich schreiben

<i>Schreiben Sie nicht ...</i>	<i>sondern ...</i>
	<i>... kürzer</i>
Aufgabenstellung	
abschicken	
Sie kennt sich im Bereich Finanzpolitik gut aus.	
in ähnlich gelagerten Fällen	
Problemkreis	
Unkosten	
unserem Vorstand wird zur Last gelegt	
Zielsetzung	
zum heutigen Zeitpunkt	

	<i>... frei von Substantivierungen</i>
Wir konnten eine Steigerung der Spendeneinnahmen verzeichnen.	
Wir haben den Fall noch keiner abschließenden Beurteilung zugeführt.	
	<i>... alltagsnahe</i>
Postwertzeichen	
Fragestellung	
finanzielle Mittel	
	<i>... frei von unnötigen Fremdwörtern, Anglizismen und Ingroup-Deutsch</i>
Content	
Drive	
evident	
Hype	
Performance	
Primat	
Visibility	
	<i>... aktiv statt passiv (und ohne Substantivierung)</i>
Die Verteilung der Fördermittel erfolgt durch den Stadtrat.	
Durch den Rechtsaußen von FC St. Pauli, Waldemar Sobota, wurde ein Elfmeter verwandelt.	
	<i>... erst Hauptsatz, dann Nebensatz</i>
Künftig können, wenn das aus Kostengründen notwendig sein sollte, Referatsleiter Flüge innerhalb Deutschlands untersagen.	
	<i>... nicht verschachtelt</i>
Gestern Morgen, die Tagung hatte bereits begonnen, der Vorsitzende langweilte wie immer die Anwesenden mit Geschichten aus der Vergangenheit, traf die Baugenehmigung, auf die wir lange gewartet hatten, ein.	

## Frei von Floskeln, freundlich und höflich: Briefe und E-Mails

Eine völlig misslungene Absage von einer Hochschule in Süddeutschland. *Notieren Sie bitte, was fehlt und welche Formulierung warum besonders misslungen ist.*

### Ihre Bewerbung auf die Stelle für die Leitung der ...

Anlg.: Bewerbungsunterlagen

Sehr geehrter Herr ...,

für Ihr Interesse um die Leitung der ... möchte ich mich bedanken.

Bei der Besetzung dieser Position habe ich einer anderen Bewerbung den Vorzug eingeräumt.

Ihre Bewerbungsunterlagen gebe ich Ihnen zu meiner Entlastung anbei zurück.

Für Ihre weitere berufliche Zukunft wünsche ich Ihnen alles Gute.

Mit freundlichen Grüßen

i.A. (unleserlich)

## Anrede und Einstieg, Zahlen und Schluss: Reden schreiben

Es folgen vier Ausschnitte aus einer Rede. Für den Vorsitzenden eines Dachverbandes geschrieben von einer Fachreferentin. *Sie sollen den Redeentwurf beurteilen.*

»Sehr verehrte Frau Wissenschaftsministerin, meine Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen, liebe Studentinnen und Studenten,

ich sage Ihnen sicher nicht Neues, wenn ich darauf hinweise, dass die Medienlandschaft im Umbruch ist.

Obwohl 2012 die Anzahl der gesendeten TV-Werbeminuten um 7 Prozent auf 1,66 Millionen zurückging – 2011 waren es 1,79 Millionen – und die Zahl der ausgestrahlten Werbespots um 3 Prozent von 3,6 Millionen auf 3,5 Millionen sank, stiegen die Netto-Umsätze des Werbefernsehens um 1,8 Prozent von 3.981,2 Millionen Euro auf 4.051,2 Millionen Euro. Davon entfielen auf private TV-Veranstalter 3.762 Millionen Euro, auf die ARD 154,5 Millionen und das ZDF 134,7 Millionen Euro.

Genug der Worte. Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit. Erheben wir das Glas auf ...«

Um Wortwahl und Satzbau geht es auf den Seiten 55ff. Korrespondenz steht auf den Seiten 73ff. im Mittelpunkt und Redenschreiben auf 96ff.

## Souverän referieren und präsentieren

Machen Sie den Langweiler-Check: Haben Sie die Tendenz zum PPP – zum *PowerPoint*-Plagegeist? Orientieren Sie sich noch an den schlechten Vortragsanfängen, die Sie an der Hochschule gehört haben? Und: Mit welchem Typ von Fragen leiten Sie am besten eine Diskussion?

### Folie oder nicht Folie? Das ist die Frage

Der erweiterte Vorstand ist zusammengekommen. Es wird hoher Besuch aus der Zentrale in London erwartet. Referent Nikolai Stein soll über den Gast, dessen Vita, Ansichten und vermutliche Pläne berichten. Während seiner *PowerPoint*-Präsentation zeigt Stein unter anderem die folgenden drei Folien:

- eine Europalandkarte, auf der verschiedenen Städte markiert sind: die, in der der Gast geboren wurde, in denen er studierte und gearbeitet hat,
- ein Mindmap, das seine Verbindungen zu wichtigen Personen aus Politik, Wirtschaft, Medien und Kultur zeigt,
- eine Abschlussfolie mit dem Satz: »Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit.«

*Welche der drei Folien halten Sie warum für sinnvoll?*

### Am Anfang: Interesse wecken

Treffen von Mitgliedern eines Forschungsverbundes. Die 28 Damen und Herren kommen aus sehr unterschiedlichen Arbeitsbereichen: Natur- und Sozialwissenschaften, Wissenschaftsmanagement und Fundraising. Referentin Janine Jansen beginnt ihren Vortrag mit folgenden Worten:

»Guten Tag, meine Damen und Herren!

Ich möchte heute über einige zentrale Aspekte der Elitenrekrutierung sprechen. Wobei im Folgenden Eliten mit J. A. Ritchwine verstanden werden als, ich zitiere, »mehr oder weniger geschlossene Einflussgruppen, die sich aus den breiten Schichten der Gesellschaft und ihrer größeren und kleineren Gruppen auf dem Wege der Delegation oder der Konkurrenz herauslösen, um in der sozialen oder politischen Organisation des Systems eine bestimmte Funktion zu übernehmen.«

*Was hätten Sie ihr geraten, zu ändern, um interessanter anzufangen?*

## Diskussion eröffnen und in Gang halten

Sie leiten eine Diskussion. *Welche der folgenden Fragen halten Sie für zielführend?*

- Wir haben ein eindringliches Plädoyer gehört. Stimmen Sie der Forderung nach flacheren Hierarchien zu?
- Wir haben ein eindringliches Plädoyer gehört. Was meinen Sie zu der Forderung, flachere Hierarchien einzuführen?
- Torben, von dir hab' ich noch gar nichts gehört. Was meinst du zu dem Vorschlag?
- Was ist unter »Work-Life-Balance« zu verstehen?
- Wenn ich Sie recht verstanden habe, Herr Luman, sprechen Sie sich für eine drastische Arbeitszeitverkürzung aus.

Auf den Seiten 116ff. geht es um die Frage, worauf es bei einer Präsentation ankommt. Anfang und Ende eines Vortrags sind Themen auf den Seiten 110ff. Auf den Seiten 123ff. werden die Leitung einer Diskussion und Fragetypen behandelt.

## Professionell Medien und Öffentlichkeit informieren

Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, die Resonanz erzielen will, hält sich an folgenden Grundsatz: Dem Fisch muss der Köder schmecken, nicht dem Angler. Was heißt das für eine Pressemitteilung? Für eine Einladung zu einer Pressekonferenz? Für die Ankündigung von Veranstaltungen?

## Informationen statt Substantivketten: Pressemitteilung

Der erste Absatz einer Pressemitteilung. *Was meinen Sie: Was ist misslungen? Warum verzichtet man gerne darauf, weiterzulesen?*

»Sucht hat immer einer Geschichte« ist das Leitthema der Öffentlichkeitskampagne zur Suchtvorbeugung des Ministeriums für Arbeit, Gesundheit und Soziales (MAGS) des Landes NRW. Mit der Kampagne soll die Bedeutung und Notwendigkeit der suchtvorbeugenden Arbeit in NRW herausgestellt werden. Sucht wird als umfassendes Problem angesehen, bei dem sowohl persönliche, soziale und suchtmittelspezifische Faktoren als mögliche Ursachen einer Suchtentstehung eine bedeutende Rolle spielen. Eine grundlegende Vorbeugung von Suchtgefahren setzt an bei der Förderung von Persönlichkeitswerten, die einer Abhängigkeit von Suchtstoffen entgegenwirken können.«

## Neugierig machen statt abschrecken: Einladung zur Pressekonferenz

Die folgende Einladung zu einer Pressekonferenz hat viele Schwächen. *Versuchen Sie bitte, mindestens drei zu entdecken.*

Sehr geehrte Damen und Herren,

verschiedene Organisationen und Träger der Altenarbeit/Altenhilfe arbeiten seit ca. zwei Jahren im Bezirk Westend im Netzwerk Westend zusammen. Ein Ergebnis unserer Arbeit ist ein Zielkatalog, den wir im Rahmen einer unserer nächsten Netzwerk-Sitzungen gern vorstellen und mit Ihnen diskutieren möchten. Inhalt unseres Katalogs sind Notwendigkeiten für den stationären und ambulanten Pflegebereich, deren Einlösung einen entscheidenden Beitrag zur Verbesserung der Situation älterer Menschen im Ostend bedeuten könnte.

Als Termin schlagen wir Ihnen den 23. Oktober ..., um 15.00 Uhr im Frieda-Carlo-Heim, Bertha-von-Suttner-Straße 8, vor. Bitte teilen Sie uns unter der Rufnummer 12 34 56 – 0, Frau Hageman, mit, ob dieser Zeitpunkt für Sie infrage kommt.

Zur Vorstellung unseres Zielkatalogs werden wir auch Herrn Dehm, Dezernent für Jugend und Soziales, und die Fraktionen der im Bezirk vertretenen Parteien einladen.

Mit freundlichem Gruß

Eva Hageman  
(Sprecherin)