

**Gelingende Kommunikation im Arbeitsalltag der
Verwaltung – Erstellung einer E-Learning-Einheit zu
ausgewählten Gesprächstechniken**

B a c h e l o r a r b e i t

an der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Rechtspflege (FH),
Fortbildungszentrum des Freistaates Sachsen
zum Erwerb des Hochschulgrades
Bachelor of Laws (LL.B.)

Vorgelegt von

Enge, Celina
aus Dresden-Trachau

Hutschenreiter, Vicky
aus Heidenau

Meißen, 17.02.2021

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	II
Abbildungsverzeichnis	V
Tabellenverzeichnis	VI
Abkürzungsverzeichnis	VII
1 Einleitung	1
2 Kommunikation im Arbeitsalltag der Verwaltung	3
2.1 Was ist Kommunikation? - Ein Definitionsversuch.....	3
2.2 Der Kommunikationsprozess nach Shannon und Weaver.....	3
2.3 Was macht Kommunikation aus? – Sach- und Beziehungsebene	5
2.4 Formen und Modalitäten der Kommunikation	6
2.4.1 Verbale Kommunikation.....	6
2.4.2 Nonverbale Kommunikation.....	7
2.4.3 Paraverbale Kommunikation.....	8
2.4.4 Zusammenwirken von kommunikativen Ausdrucksformen.....	9
2.4.5 Unterstützende Kommunikation als Sonderform	10
2.4.6 Zusammenfassung der Kommunikationsmodalitäten	10
2.5 Gelingende Kommunikation.....	11
2.5.1 Gelingende Kommunikation durch Kommunikationskompetenz.....	11
2.5.2 Bedeutung von gelingender Kommunikation im Arbeitsalltag der Verwaltung .	12
2.6 Überwindung von Kommunikationsstörungen	14
2.6.1 Kommunikationstheorien und deren Anwendung am Beispiel der öffentlichen Verwaltung	14
2.6.1.1 Nachrichtenquadrat nach Friedemann Schulz von Thun.....	15
2.6.1.2 Das Rot-Grün-Modell.....	21
2.6.2 Gesprächstechniken und deren Anwendung am Beispiel der öffentlichen Verwaltung	28
2.6.2.1 Das Aktive Zuhören nach Carl Rogers	29
2.6.2.2 Ich-Botschaften.....	32
2.6.2.3 Feedback	33
2.6.3 Ursachen und Lösungen von Kommunikationsstörungen	34
3 Digitale Vermittlung von Lehreinheiten	35
3.1 Digitale Bildungsmedien	35
3.2 Digitale Bildungsmedien an der Fachhochschule Meißen	38

3.3	E-Learning als Online Lehr- und Lernmöglichkeit.....	38
3.3.1	Hilfsmittel von Online Lehreinheiten	40
3.3.1.1	Virtuelle Lern- und Lehrplattformen mithilfe von CBT und WBT	40
3.3.1.2	Das Lernmanagementsystem ILIAS der HSF Meißen.....	41
3.3.1.3	Erklärvideos	45
3.3.1.4	Erklärvideos mithilfe von „PowToon“	45
3.3.1.5	Soziale Netzwerke, Foren und Blogs.....	46
3.3.2	Formen von Online Lehreinheiten.....	47
3.3.3	E-Learning Form an der HSF Meißen.....	48
3.4	Mediendidaktik	49
3.4.1	Begriff.....	49
3.4.2	Gestaltungsorientierte Mediendidaktik.....	50
3.4.3	Zielgruppe und Lernsituation	51
3.4.4	Projektziele	54
3.4.5	Lehrinhalte und -ziele.....	54
3.4.5.1	Inhaltskomponente.....	55
3.4.5.2	Ergebniskomponente	55
3.4.6	Didaktische Aufbereitung der Lehrinhalte	58
3.4.7	Didaktische Methoden	59
3.4.7.1	Expositorische Methoden.....	59
3.4.7.2	Explorative Methoden	61
3.4.7.3	Problembasierte Methoden.....	61
3.4.8	Lernorganisation	62
4	Erstellung der E-Learning-Einheiten – Projektphasen.....	67
4.1	Initialisierung	67
4.2	Briefing.....	67
4.3	Konzeption	68
4.4	Drehbuch	73
4.5	Beta-Version und Projektabschluss	75
5	Abschließende Stellungnahme.....	76
6	Handlungsempfehlung für die HSF Meißen	78
Anhang	VIII
	Anhangsverzeichnis	VIII
	Anhang 1: Drehbuch der Gesprächstechnik „Aktives Zuhören“	IX

Anhang 2: Drehbuch der Gesprächstechnik „Ich-Botschaften“	XXIX
Anhang 3: Testfragen der Online Lehrinheit.....	XLI
Literaturverzeichnis	XLV
Abbildungsquellenverzeichnis.....	XLIX
Tabellenquellenverzeichnis.....	LIII
Eidesstattliche Versicherung	LV

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Sender-Empfänger-Modell nach Shannon und Weaver.....	4
Abbildung 2: Kommunikationsmodalitäten	10
Abbildung 3: Vier Seiten-Modell einer Nachricht	15
Abbildung 4: Die „vier Schnäbel“ und die „vier Ohren“	16
Abbildung 5: Gelungene Kommunikation zwischen Sachbearbeiter und Bürger	19
Abbildung 6: Gestörte Kommunikation zwischen Sachbearbeiter und Bürger	20
Abbildung 7: Vervollständigtes Modell der zwischenmenschlichen Kommunikation.	21
Abbildung 8: Rot-Grün-Modell	22
Abbildung 9: Kommunikations-Rotlauf	23
Abbildung 10: Grün-Rot-Missverständnis	24
Abbildung 11: Gemischte Botschaften	24
Abbildung 12: Vorurteile und die sich selbst erfüllende Prophezeiung.....	26
Abbildung 13: "Knöpfe"	27
Abbildung 14: "Grüner Egoist"	27
Abbildung 15: Stufen des Aktiven Zuhörens	31
Abbildung 16: Ich-Botschaften.....	33
Abbildung 17: Überwindung von Kommunikationsstörungen	34
Abbildung 18: Analoge und digitale Bildungsmedien	37
Abbildung 19: Grundfunktionen einer WBT Lernplattform.....	41
Abbildung 20: Überprüfungszeitpunkte von Lernprozessen.....	43
Abbildung 21: Übersicht E-Learning Formen	47
Abbildung 22: Entscheidungsfelder gestaltungsorientierter Mediendidaktik	51
Abbildung 23: Lehr- und Lernziele.....	57
Abbildung 24: Lehren als Wissensübertragung.....	58
Abbildung 25: Didaktische Transformation.....	59
Abbildung 26: 3-2-1 Modell.....	61
Abbildung 27: Lernzeitaufteilung	65
Abbildung 28: Online-Lernformen.....	66
Abbildung 29: Projektphasen.....	67
Abbildung 30: Leitfigur.....	70
Abbildung 31: Video-Stil	71
Abbildung 32: Aufteilung der Lerninhalte.....	72

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Medien	71
Tabelle 2: Feinkonzept	72
Tabelle 3: Five-Shot-Regel	74
Tabelle 4: Aufteilung der bearbeitenden Kapitel nach Bearbeiterinnen	LIV

Abkürzungsverzeichnis

Das Abkürzungsverzeichnis kann in Tabellenform gestaltet werden. Nach Ergänzungen ist die Tabelle alphabetisch leicht zu sortieren. Im Duden stehende Abkürzungen dürfen nicht in das Verzeichnis aufgenommen werden.

Abkürzung	Erläuterung
Bzw.	Beziehungsweise
Bzgl.	Bezüglich
BYOD	Bring-Your-Own-Device
Ca.	Circa
CBT	Computer Based Training
D. h.	Das heißt
EDV	Elektronische Datenverarbeitung
HSF Meißen	Hochschule für öffentliche Verwaltung Meißen und Fortbildungszentrum des Freistaates Sachsen
I. d. R.	In der Regel
ILIAS	Integriertes Lern-, Informations- und Arbeitssystem
PBL	Problembasiertes Lernen
Vgl.	Vergleich
WBT	Web Based Training
Z. B.	Zum Beispiel

1 Einleitung

„Sie sehen doch nur Ihre dummen Paragraphen und nicht mehr uns Menschen!“ Mit solchen oder ähnliche Aussagen muss sich jeder Sachbearbeiter in der Verwaltungspraxis auseinandersetzen. Vor allem Studierende und Auszubildende sind sehr schnell mit derlei Aussagen überfordert und wissen nicht, wie sie in einer solchen Situation reagieren sollen. Nun könnte die Schuld bei den Bürgerinnen und Bürgern gesucht werden, jedoch wird dies womöglich mit geringen Erfolgschancen verbunden sein. Das obige Beispiel und die daraus gezogenen Schlussfolgerungen zeigen, dass der Fokus der öffentlichen Verwaltung von Kommunen und Ländern demnach mehr auf der Kommunikationskompetenz der Bediensteten liegen sollte. Dadurch können die individuellen Sozialfertigkeiten erweitert und gleichzeitig die Umsetzung von Gesetzen erleichtert werden. Problematisch ist, dass sich nur erschwerte aktuelle Literatur sowie themenbezogene digitale Bildungsmedien zu „gelingender“ Kommunikation in der Verwaltung finden lassen. Auch dem bürgernahen Verhalten kommt innerhalb des Studiums noch nicht immer die benötigte Bedeutung zu.

Die Bearbeiterinnen stellten sich aufgrund dessen die Frage, welchen Wert Kommunikation im Bereich der Verwaltung einnimmt und wie diese so angewendet werden kann, dass eine gelingende Kommunikation zwischen den Gesprächspartnern erreicht wird. Im Kontext der Corona-Pandemie ist virtuelle Kommunikation in den Fokus des Studiums der Bearbeiterinnen gefallen, weshalb für diese die Frage aufkam, inwiefern Kommunikation und insbesondere ausgewählte Gesprächstechniken als Online-Lehreinheit didaktisch wertvoll gelehrt werden kann und wie Kommunikation mithilfe digitaler Medien in das Studium an der HSF Meißen integrierbar ist.

Ziel dieser Arbeit ist, das Bewusstsein für Kommunikationskompetenz von Studierenden des öffentlichen Dienstes zu fördern und Anregungen zur Veränderung der derzeitigen Situation herbeizuführen. Die Bearbeiterinnen haben sich daher das weitere Ziel gesetzt, eine didaktische Lehreinheit mithilfe digitaler Bildungsmedien zu erstellen, welche sowohl in der Präsenzlehre als auch in der Onlinelehre Verwendung finden kann. Dabei soll die Lehreinheit, mithilfe selbsterstellter Videos, den Studierenden visualisierte Hilfestellung geben, die Bedeutsamkeit von gelingender Kommunikation im späteren Arbeitsalltag hervorzuheben.

Um ein Grundverständnis zu diesem Thema zu ermöglichen, werden im ersten Teil der Arbeit die theoretischen Grundlagen von Kommunikation umrahmt. Dieser Abschnitt beinhaltet Kommunikationsformen sowie ausgewählte Theorien und Techniken, um die Bedeutung von gelingender Kommunikation im Alltag der öffentlichen Verwaltung

aufzuzeigen. Aufgrund der Pandemie war eine umfassende Analyse des Ist-Zustandes im Bereich der Kommunikation zwischen Bürger und Verwaltung nicht möglich, weswegen auf das Vorwissen der Bearbeiterinnen aus der Praxis zurückgegriffen wird.

Im Gesamten wird der erste Abschnitt als Basis für die didaktische Aufbereitung der E-Learning-Einheit dienen. Anhand dieser sollen die Gesprächstechniken den Studierenden nähergebracht werden, damit sie in der Praxis kompetent und selbstreflektierend mit den Bürgerinnen und Bürgern kommunizieren können.

Voraussetzungen für das Erstellen von Lehreinheiten sind das Wissen über digitale Bildungsmedien sowie dessen Hilfsmittel und Formen. Des Weiteren sind die Rahmenbedingungen an der Fachhochschule (FH) und Fortbildungszentrum des Freistaats Sachsen für das Erstellen der E-Learning-Einheit zu beachten.

Damit ein zielgruppenspezifisches Lernangebot erstellt werden kann, wird das Themengebiet der Mediendidaktik untersucht. Diese baut auf der Nutzung von digitalen Bildungsmedien auf. Innerhalb der Mediendidaktik sind dazu die verschiedenen Elemente: Zielgruppe, Lehrinhalte und -ziele, didaktische Struktur sowie die Lernorganisation zu analysieren.

Die vorliegende Bachelorarbeit soll als Vorschlag und Anregung dienen, die Ausbildung der Studierenden und Auszubildenden so umzustellen, dass die Kommunikation sowie E-Learning-Möglichkeiten mehr in den Vordergrund rücken. Dadurch würde ein Mehrwert für die Verwaltungen, die Angestellten und den Bürgern entstehen.

Aufgrund der besseren Lesbarkeit wurde im weiteren Verlauf der Arbeit ausschließlich die männliche Form benutzt. Diese Form schließt jedes andere Geschlecht ein.

2 Kommunikation im Arbeitsalltag der Verwaltung

2.1 Was ist Kommunikation? - Ein Definitionsversuch

Das Wort „Kommunikation“ hat seinen Ursprung aus dem lateinischen „communicare“ und bedeutet: Mitteilung sowie eine Unterredung führen. Die wohl differenzierteste Methode eine Unterredung zu führen ist das Nutzen von Sprachen. Jedoch ist dies nicht die einzige Methode eines zwischenmenschlichen Informationsaustausches.¹ Eine Auswahl an Kommunikationsmodalitäten wird unter Punkt 2.4 näher betrachtet.

Der Kommunikationsbegriff ist der Versuch die Beziehung und Verständigung zwischen den Gesprächsteilnehmenden zu definieren. Menschliche Kommunikation findet ab der Geburt in jeglicher Beziehung zwischen mindestens zwei Personen statt und bildet das Fundament der bewussten sowie unbewussten Informationsvermittlung. Sobald Menschen miteinander in Kontakt treten, miteinander umgehen, sich verständigen oder Nachrichten senden, kommunizieren sie untereinander. „Dabei verfolgt die Kommunikation den zielgerichteten Zweck Mitteilungen zwischen Menschen auszutauschen. Die zu übertragende Nachricht, die von jemanden verfasst und von jemand anderen entgegengenommen, gelesen, kopiert oder aufbewahrt werden kann, bildet somit die Grundlage für eine Vielzahl von technologischen Erfindungen.“² Der wechselseitige Gedanken- und Informationsaustausch (Interaktivität) zwischen Sender und Empfänger ist kontextgebunden und kann sowohl durch verschiedene Übertragungsmittel als auch auf verschiedenen Übertragungsebenen geschehen.

2.2 Der Kommunikationsprozess nach Shannon und Weaven

Bereits im Jahr 1940 entwickelten Claude E. Shannon und Warren Weaven eine Informationsübertragungstheorie, welche ursprünglich zur Verbesserung der technischen Kommunikation entwickelt wurde, aber seither für unterschiedliche Kommunikationsprozesse Anwendung findet. Das Sender-Empfänger-Modell zeigt die Phasen eines einseitigen Kommunikationssystems in schematischer Darstellung. Die aufgestellte Theorie von Shannon und Weaven geht dabei jedoch nicht auf die Bedeutung des Nachrichteninhaltes ein, sondern zeigt ausschließlich den Informationsübertragungsprozess.³

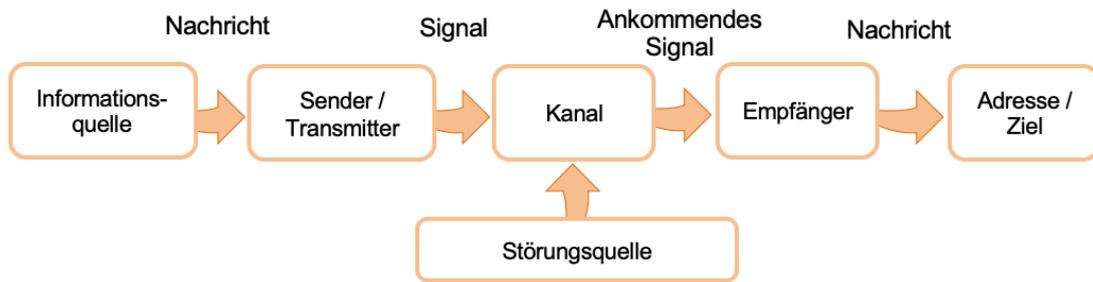
Die folgende Abbildung präsentiert den Prozess in fünf Schritten.

¹ Vgl. Bibliographisches Institut GmbH: DUDEN. 2020 [online].

² Frindte: Einführung in die Kommunikationspsychologie. 2001, S.12 f.

³ Vgl. Röhner und Schütz: Psychologie der Kommunikation. 2016, S. 21 ff.

Abbildung 1: Sender-Empfänger-Modell nach Shannon und Weaver



Der Kommunikationsprozess beginnt mit einer Informationsquelle, welche eine Nachricht senden möchte. Die zu sendende Nachricht ist verschlüsselt und wird als Signal über einen Kanal an dem Empfänger gerichtet. Signale sind beispielsweise das Nutzen von Sprache oder Schrift. Die vom Kanal empfangenen Signale werden mittels decodierender Fähigkeiten wiederum in eine Nachricht umgewandelt. Die Nachrichtenübertragung ist nur erfolgreich, wenn die gesendeten und empfangenen Informationen übereinstimmend sind. Jedoch kann der Kommunikationsprozess durch verschiedene Störquellen (Hintergrundgeräusche, Lärm, Fremdsprache) beeinflussbar sein, sodass es zu einer fehlerhaften Decodierung der angekommenen Signale kommt und ein Verständnisproblem zwischen Sender und Empfänger entsteht. Ein Kommunikationsziel nach dem Shannon-Weaver-Modell ist die Kontaktaufnahme zu mindestens einer anderen Person, um sich zu verständigen oder mitzuteilen. Dabei sind Informationsübertragungsprozesse so zu gestalten, dass Nachrichten eindeutig gesendet und fehlerfrei empfangen werden können.⁴

Beispiel:

Ein **Sachbearbeiter** (Sender) schaut in das **BGB** (Informationsquelle) um für seinen **Kollegen** (Empfänger) eine **fallbezogene Rechtsgrundlage** (Ziel) herauszusuchen. Nachdem er die passende Grundlage gefunden hat, geht er in das Büro seines Kollegen und **teilte ihm die gewünschte Information mit** (Kanal). Der Kollege hat in seinem Büro das Fenster offen und es dringt **Außenlärm** (Störungsquelle) nach innen hinein. Er konnte aufgrund dessen den Sachbearbeiter nicht deutlich verstehen.

⁴ Vgl. Frindte und Geschke: Lehrbuch Kommunikationspsychologie 2019, S. 26 f.

2.3 Was macht Kommunikation aus? – Sach- und Beziehungsebene

Neben der inhaltlichen Informationsübertragung von Sender zu Empfänger, welche bereits verschiedene Störquellen umfassen kann, gibt es zudem eine Beziehungsebene zwischen den Kommunikationsteilnehmenden. Damit ist gemeint, dass es bei jeder zwischenmenschlichen Verständigung nicht nur darauf ankommt *was* (welcher Nachrichteninhalt) übertragen werden soll, sondern auch *wie* die Nachricht gemeint oder zu verstehen ist.⁵ Dies bezieht sich auf eine einseitige Kommunikation (Mitteilung), als auch auf eine wechselseitige Kommunikation (Interaktion). „Sobald Menschen miteinander kommunizieren, so treten sie wechselseitig über die Zeit in Beziehung, sei es direkt von Angesicht zu Angesicht, vermittelt mit Hilfe technischer Medien, in formeller oder informeller Weise, mit Hilfe verbaler und/oder nonverbaler Formen.“⁶

Dabei kommt es jedoch nicht primär auf die Art des Kommunikationsmittels an, sondern auf den Inhalt der Nachricht und deren Wirkung, welche der Sender übermitteln möchte. Die Sachebene einer Kommunikation umfasst vor allem Informationen, Daten und Fakten. „Dabei ist es gleichgültig, ob diese Information wahr oder falsch, gültig oder ungültig oder unentscheidbar ist.“⁷ Darüber hinaus kommt es darauf an wie der Sender durch beispielsweise Mimik, Gestik, Betonung und Körpersprache den Nachrichteninhalt an den Empfänger übermittelt. Der Nachrichtensender definiert durch diese bewusste als auch unbewusste Selbstoffenbarung die Beziehung zum Kommunikationspartner. Der Beziehungsaspekt enthält Gefühlsprozesse wie Antipathie/Sympathie, Misstrauen/Vertrauen oder auch Unverständnis/Verständnis.⁸ Die Verständigung zwischen Menschen ist eine soziale Interaktion, sprich der Prozess, wechselseitig aufeinander zu reagieren, sich gegenseitig zu beeinflussen und zu steuern.⁹

Sind Störungen auf der Beziehungsebene der Gesprächsteilnehmenden vorhanden, kann dies die Kommunikation auf der Sachebene erschweren. Dies ist der Fall, wenn beispielsweise ein Gesprächspartner die Sachinhalte des anderen Gesprächspartners missversteht, da ihm die notwendige Wertschätzung des anderen fehlt. Demnach prägt der Beziehungsaspekt den Inhaltsaspekt.

Fortführung des Beispiels:

Der Kollege stellt dem Sachbearbeiter sehr häufig Fragen bzgl. der Rechtslage eines speziellen Sachverhaltes. Obwohl der Sachbearbeiter dem Kollegen stets hilft, bedankt

⁵ Vgl. Röhner und Schütz: Psychologie der Kommunikation. 2016, S. 30 f.

⁶ Frindte: Einführung in die Kommunikationspsychologie. 2001, S. 17.

⁷ Watzlawick, Beavin und Jackson: Menschliche Kommunikation. 2000, S. 53.

⁸ Vgl. Delhees: Soziale Kommunikation. 1994, S. 15 f.

⁹ Vgl. Bibliographisches Institut GmbH: DUDEN. 2020 [online].

sich dieser meist nicht. Der Sachbearbeiter fühlt sich daraufhin nicht genug wertgeschätzt und zweifelt an der Kompetenz seines Kollegen.

→ Sachlage: Der Sachbearbeiter hilft seinem Kollegen.

→ Beziehungsebene: Der Sachbearbeiter fühlt sich aufgrund der Reaktion seines Kollegen nicht wertgeschätzt.

2.4 Formen und Modalitäten der Kommunikation

Wie bereits erwähnt können Informationen durch gesprochene Wörter (verbale Kommunikation) übertragen werden. Dies ist eine von vielen Informationsübertragungsformen. Neben der verbalen Übertragungsform können weitere Klassifikationen getroffen werden, wie beispielsweise die nonverbale, paraverbale und unterstützende Kommunikation. Diese Einteilung ist nur eine von einer Vielzahl möglicher Klassifikationen, da Kommunikation wandelbar ist und aus verschiedenen (wissenschaftlichen) Perspektiven betrachtet werden kann. Somit zeigt diese Einteilung nur einen groben Überblick auf.¹⁰ Die einzelnen Kommunikationsmodalitäten werden im Folgenden näher erörtert.

2.4.1 Verbale Kommunikation

Verbale Modalitäten sind die mündliche und schriftliche Informationsübertragung durch das Sprechen, Briefe, Telefonate, E-Mail u. ä. Meist erlernt ein Mensch die korrekte Anwendung der verbalen Kommunikation im Laufe seiner Entwicklung mit Hilfe von bestimmten stimmlichen Lauten und strukturellen Regeln. Durch die begrenzte Anzahl von Regeln können Menschen innerhalb einer Sprach- und Deutungsgemeinschaft den Inhalt einer Nachricht zielgerichtet senden und entschlüsseln. Die Kommunikationspartner müssen für ihre Gedanken und Gefühle die „richtigen“ Worte finden und diese in eine sinnvolle Reihenfolge setzen (Grammatik).¹¹ „Verbal lässt sich am besten über Dinge und andere Menschen kommunizieren, was wir an ihnen wahrnehmen, erkennen, wie wir sie einschätzen oder bewerten (kognitive Inhalte). [...] Sprechäußerungen vermitteln also gewöhnliche Informationen über die Außenwelt, und zwar umso [sic] mehr, je abstrakter diese ist.“¹²

¹⁰ Vgl. Albrecht, u. a. : Professionelles Handeln im sozialpädagogischen Berufsfeld. 2014, S. 198 ff.

¹¹ Vgl. Frindte: Einführung in die Kommunikationspsychologie. 2001, S. 94 ff.

¹² Vgl. Delhees: Soziale Kommunikation. 1994, S. 131.

Fortführung des Beispiels:

Nachdem der Sachbearbeiter eine passende Rechtsgrundlage gefunden hat, geht dieser in das Büro seines Kollegen, um ihm die Information durch Sprechäußerungen zu übermitteln. Er erklärt: „Um den Sachverhalt zu lösen, sollten Sie die §§ 828 ff. BGB beachten und diese nach Rechtsprüfung subsumieren. Falls danach noch Fragen auftauchen, können Sie mich später nochmals kontaktieren.“

→ Die Kommunikation findet durch Sprache statt.

2.4.2 Nonverbale Kommunikation

Nonverbale Kommunikation, bezeichnet jede Informationsvermittlung, die nicht verbal erfolgt. Sie kann die verbale Kommunikation dynamisieren, ersetzen sowie im Widerspruch zu ihr stehen. Nonverbale Ausdrucksformen sind unbegrenzt, vielschichtig und können beispielsweise durch Mimik, Gestik, Blickkontakt und räumliche Distanz erfolgen. Die verbale Kommunikation ist eng mit der nonverbalen Kommunikation verknüpft: Wenn wir verbal kommunizieren, kombinieren wir dies mit nonverbaler Kommunikation, um unser kommunikatives Ziel bestmöglich zu erreichen. Dabei ist die verbale Kommunikation oftmals auf die nonverbale Kommunikation angewiesen. Soll beispielsweise jemand authentisch überzeugt werden, reicht es nicht die richtigen inhaltlichen Aspekte zu nennen (verbal). Vielmehr benötigt man eine sichere Körpersprache sowie Blickkontakt zum Gesprächspartner (nonverbal). Unabhängig davon können nonverbale Signale über das äußere Erscheinungsbild des Gesprächspartners (z.B. Kleidung) oder räumliche Faktoren (z.B. Umgebung oder Distanz) vermittelt werden. Die nonverbale Kommunikationsebene zeigt, wie die Gesprächsteilnehmer zueinanderstehen, also den bereits oben genannten Beziehungsaspekt.¹³ So tauschen Gesprächsteilnehmer Informationen über die eigene Persönlichkeit oder Befindlichkeiten (affektive Inhalte), wie beispielsweise, dass man sich über etwas freut, ärgert, fürchtet oder erstaunt ist, anhand der nonverbalen Kommunikationsebene aus.¹⁴ Der Gegenüberstehende verlässt sich überwiegend auf die nonverbalen Signale, da sie im Gegensatz zu verbalen Signalen unbewusster gesteuert werden.

Anders als zur verbalen Kommunikation, gibt es keine festen strukturellen Regeln für die nonverbale Kommunikation. Aufgrund dessen können diese auch auf verschiedene Arten vom Nachrichtempfänger verstanden werden.¹⁵

¹³ Dies ist der bereits in Punkt 2.3 angesprochene Aspekt der Beziehung.

¹⁴ Vgl. Delhees: Soziale Kommunikation. 1994, S. 132.

¹⁵ Vgl. ebd. S. 128 ff.

Fortführung des Beispiels:

Der Sachbearbeiter schaut den Kollegen oft nicht an, während er ihm die notwendigen Informationen zur Rechtslage des Sachverhaltes in übermittelt. Weiterhin betritt der Sachbearbeiter nur zur Informationsübertragung das Büro des Kollegen und schließt sofort danach lautstark die Tür hinter sich.

→ Durch das distanzierte und nicht beachtende Verhalten des Sachbearbeiters gegenüber dem Kollegen, kommuniziert der Sachbearbeiter, dass er aus etwaigen Gründen gereizt bzw. genervt ist, ohne dies explizit anzusprechen.

„Nonverbale Signale können nur in einem sehr beschränkten Maße die Funktion von Wörtern und Sätzen übernehmen, eine Mitteilung relativ eindeutig zu machen. [...] Sie sind nur eindeutig, wenn eine Zeichensprache, wie die Taubstummensprache, existiert oder wenn Gesten ein genaues Abbild der Wirklichkeit sind, etwa wenn mit Händen die genaue Länge eines Gegenstandes gezeigt wird. Ansonsten ist die Fähigkeit nonverbale Signale, die Sprache zu ersetzen, sehr gering.“¹⁶

Die verbale und nonverbale Kommunikation steht in einer stetigen wechselseitigen dynamischen Beziehung, sodass die nonverbalen Modalitäten mindestens genauso bedeutsam wie die verbalen Modalitäten sind. Störungen treten auf, wenn der Nachrichtensender widersprüchliche nonverbale und verbale Signale sendet und der Nachrichteneempfänger durch die entgegengesetzten Signale verwirrt und unsicher ist. Dies beeinträchtigt wiederum die Beziehungsebene der Gesprächspartner und kann zu einem Konflikt führen.

2.4.3 Paraverbale Kommunikation

Paraverbale Signale umfassen alle nicht verbalen stimmlichen Reize: Die paraverbalen Modalitäten in einer Kommunikation sind im Gegensatz zur verbalen und nonverbalen Kommunikation solche, die vom Nachrichteneempfänger im Wesentlichen gehört werden können. Wahrnehmbare Signale sind beispielsweise die Wortwahl, die Sprechgeschwindigkeit und Rhythmus sowie der Tonfall. Die Art und Weise des Sprech- und Stimmenverhaltens eines Gesprächspartners ist sehr individuell. Jedoch kann der Klang einer Stimme etwas über die Persönlichkeit, das Alter, das Geschlecht oder auch dessen Stimmung aufzeigen, ohne sein Gegenüber tatsächlich zu sehen. Die paraverbalen Signale, wie die Stimmlage, mit der eine bestimmte Aussage getroffen wurde, ist teilweise

¹⁶ Delhees: Soziale Kommunikation. 1994, S. 131.

genetisch, aber auch kulturell beeinflusst.¹⁷ Sie haben ähnliche Wirkung wie die nonverbalen Signale und werden demnach häufig der nonverbalen Kommunikation zugeordnet. Ein aufmerksamer Nachrichtenempfänger kann durch die Funktionen der paraverbalen Modalitäten herausfiltern, wie es dem Nachrichtensender mit der Nachricht, welche er sendet, geht und welche Emotionen damit verbunden sind.¹⁸

Fortführung des Beispiels:

Der Sachbearbeiter übermittelt dem Kollegen die gewünschte Information in monotoner Stimmlage. Daraufhin verlässt er das Büro des Kollegen, ohne eine Antwort von ihm abzuwarten.

→ Die eintönige Stimmlage in Verbindung mit dem Verhalten des Sachbearbeiters unterstreicht dessen Missmut, welcher eingangs im Beispiel beschrieben wurde. Aufgrund der fehlenden Wertschätzung des Kollegen reagiert der Sachbearbeiter abweisend und tut dies insbesondere durch paraverbale Signale kund.

2.4.4 Zusammenwirken von kommunikativen Ausdrucksformen

Die verschiedenen Modalitäten von Kommunikation können in ihrer Gesamtheit eine kongruente oder inkongruente Wirkung entfalten. Der Kommunikationspsychologe Albert Mehrbian entwickelte eine der bekanntesten Wirkungstheorien. Diese besagt, dass 55 Prozent der eigenen Wirkung auf die nonverbale (Körpersprache), 38 Prozent auf die paraverbale (Stimme) und nur 7 Prozent auf die verbale Kommunikation (Sprache) zurückzuführen sind. „Trotz kritischer Hinterfragung (z. B. Oestrich, 1999; Lapakko, 2007; Yaffe, 2011) der Mehrbian-Formel hat sie sich in verschiedenen gesellschaftlichen Bereichen durchgesetzt.“¹⁹ Die Durchsetzungskraft dieser womöglich falsch interpretierten Formel²⁰ der Studien aus dem Jahr 1967, implementiert den Wunsch der Menschen durch stimmlichen und körpersprachlichen Ausdruck glaubwürdiger und wirkungsvoller zu sein. Die Kritiker, und auch Mehrbian selbst, äußerten in diversen Interviews²¹, dass eine numerische Formel der Wirkung von Sprache, Stimme und des Körper nicht universell bestimmbar ist und es vielmehr um das harmonische Zusammenwirken geht.

¹⁷ Vgl. Albrecht, u. a.: Professionelles Handeln im sozialpädagogischen Berufsfeld. 2014, S. 199.

¹⁸ Vgl. Röhner und Schütz: Psychologie der Kommunikation. 2016, S. 66.

¹⁹ Frindte und Geschke: Lehrbuch Kommunikationspsychologie. 2019, S. 235.

²⁰ Vgl. Mitchell: Albert Mehrbians studies in nonverbal communication. 2018 [online].

²¹ Vgl. ebd.

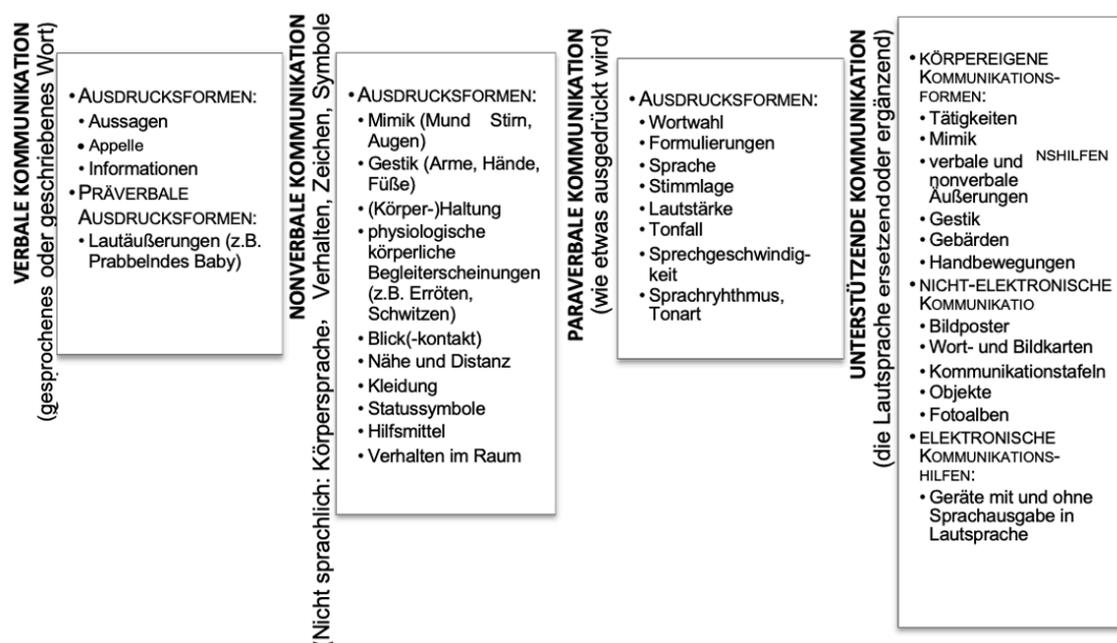
2.4.5 Unterstützende Kommunikation als Sonderform

Menschen mit schweren körperlichen Beeinträchtigungen haben oft nicht die Möglichkeiten sich verbal, nonverbal oder paraverbal auszudrücken, weshalb es eine Vielzahl von kommunikativen Unterstützungsmöglichkeiten gibt: Dazu gehören beispielsweise die nicht-elektronischen Kommunikationshilfen wie Wort- und Bildkarten aber auch elektronische Kommunikationshilfen, die z. B. durch bestimmte Softwareprogramme die Lautsprache ersetzen können. Durch die verschiedenen Klassifikationen der Kommunikation wird deutlich, dass der Kommunikationsbegriff nicht eindeutig definiert werden kann. Es können nur Elemente in jener Kommunikation bestimmt werden. Den umfassendsten und möglicherweise gelungensten Versuch einer Definition ist der Folgende von Röhner und Schütz: Kommunikation ist die Verständigung zwischen Sender und Empfänger als Teilnehmende, wobei eine Nachricht, kontextgebunden, durch das Ausüben verschiedener Aktivitäten mit einer Vielzahl von Mitteln, interaktiv, nicht immer bewusst, aber intentional, mitgeteilt wird.²²

2.4.6 Zusammenfassung der Kommunikationsmodalitäten

Die folgende Übersicht fasst die genannten Kommunikationsmodalitäten zusammen und soll einen Überblick möglicher Ausdrucksformen verschaffen.

Abbildung 2: Kommunikationsmodalitäten



²² Röhner und Schütz: Psychologie der Kommunikation. 2016, S. 6.

2.5 Gelingende Kommunikation

Kommunikation ist nicht nur der Grundbaustein einer jeden zwischenmenschlichen Beziehung, sondern jeder organisatorischen Einheit. Diese Einheiten können in der freien Wirtschaft, der öffentlichen Verwaltung oder der Politik auftreten. Es wird diskutiert, geredet, sich ausgetauscht und gestritten. Missverständnisse sind alltäglich in jeder privaten und beruflichen zwischenmenschlichen Beziehung aufzufinden. Die Missverständnisse zwischen den Gesprächsteilnehmenden stellen sogenannte Störanfälle dar, die dazu führen, dass die Kommunikation auf Sach- und/ oder Beziehungsebene nicht gelingt. „Gelingen scheint eine Kommunikation dann zu sein, wenn es den Kommunikationspartnern gelingt, ihre Situationsdefinitionen, ihre Vorstellungen von der Kommunikationssituation aufeinander abstimmen zu können.“²³ Die Frage einer gelungenen Kommunikation rückt wiederkehrend in den Fokus von Wissenschaftlern aus unterschiedlichsten Bereichen und diese entwickelten dazu Kommunikationstheorien und -methoden. Um Störungen in der Kommunikation zu erkennen und zu beheben, ist meist eine Rückkopplung (Feedback) notwendig, welche durch verschiedene Modelle visualisiert wurde, um die Gedanken und die Gefühlswelt des anderen Gesprächsteilnehmers zumindest partiell zu verstehen, seine Handlungsgründe nachzuvollziehen und einen Einblick in dessen Wertvorstellungen zu gewinnen.²⁴ Einige Kommunikationstheorien und Gesprächstechniken werden unter Punkt 2.6 fortfolgend erläutert.

2.5.1 Gelingende Kommunikation durch Kommunikationskompetenz

Eine gelingende Kommunikation zwischen Gesprächsteilnehmenden ist die wichtigste Voraussetzung für jede Art von in Beziehung Stehenden, Konflikte zu lösen und zu interagieren, damit gemeinsame Ziele verfolgt werden können. Die Fähigkeit gut bzw. angemessen zu kommunizieren, um eine gelungene Kommunikation zu führen, setzt eine kommunikative Kompetenz der Gesprächsteilnehmenden voraus.

„Die Kommunikationskompetenz ist die Fähigkeit, angemessenes Verhalten auszuwählen und so interpersonale Ziele zu erreichen, ohne die Interessen des Gegenübers massiv zu verletzen. [...] Zu kommunikativer Kompetenz gehören die Fähigkeiten, die eigene Position angemessen zu vertreten und passende Wege sowie Modi zur Übermittlung einer Nachricht zu finden. [...] Ferner geht es um interpersonelle Sensitivität, nämlich darum, das Befinden und Anliegen von Interaktionspartnern (z.B. aus der Mimik des Gegenübers) zu erschließen. Dabei setzt neben der Fähigkeit der Selbstwahrnehmung, die

²³ Frindte: Einführung in die Kommunikationspsychologie. 2001, S. 52.

²⁴ Vgl. Rosemann und Kerres: Interpersonales Wahrnehmen und Verstehen. 1986, S.150 f.

Fähigkeit, sich über Sprache zu verständigen und die Beachtung situativer, interpersoneller und normativer Bedingungen voraus.“²⁵

Damit wird die bewusste und konstruktive Kommunikation zu dem Schlüssel für jede Art von privater und beruflicher Interaktion. Dazu gehört auch die Entwicklung, Implementierung und Anwendung von Kommunikationstechniken im täglichen Umgang mit Arbeitsgruppen, Klienten, Patienten, Führungspositionen sowie sozialen Kontakten.²⁶

2.5.2 Bedeutung von gelingender Kommunikation im Arbeitsalltag der Verwaltung

Kommunikation stellt in der öffentlichen Verwaltung einen Großteil (ca. 80 Prozent²⁷) der täglichen Arbeitszeit dar: Arbeitskollegen tauschen sich über einen Fall aus, Vorgesetzte verteilen Aufgaben, Bürger werden übers Telefon oder in der Sprechstunde beraten, Bescheide werden geschrieben und per Post versandt oder abteilungsübergreifende Arbeitsgruppen gebildet. Bereits unter diesen genannten Beispielen wird deutlich, dass „Kommunikation das Lebenselixier der öffentlichen Verwaltung ist. ‚Ohne sie geht nichts und läuft nichts.‘“²⁸

Die Hauptaufgabe des öffentlichen Dienstes ist es, die gesetzlichen Grundlagen zu beachten und diese mit angemessenen Mitteln durchzusetzen. Jedoch wird bereits mit dem Wort „öffentlich“ der unmittelbare Kontakt zu anderen deutlich. Neben dem reinen Verwaltungsaspekt rückt die bürgerfreundliche Verwaltung immer mehr in den Vordergrund, sodass Bürger mehr als Kunden und die öffentliche Verwaltung als unverzichtbarer Dienstleister gesehen werden. „Bürgerfreundliche Verwaltung ist kein einmaliger Akt, keine von oben zu verordnende Grundeinstellung, sondern eine Daueraufgabe für alle Bediensteten, nämlich Sachbearbeiter und Führungskräfte, die es tagtäglich mit Leben zu erfüllen gibt.“²⁹ Wenn ein Sachbearbeiter etwas von einem Bürger will, aber der Ansicht ist für ein freundliches und respektierendes Verhalten bleibe keine Zeit, der sieht sich in einer Machtposition bzw. einer übergeordneten Rolle. Das Über-/Unterordnungsverhältnis muss durch gesetzliche Vorschriften eingehalten werden, damit das Rechtssystem gewahrt wird, spielt aber im direkten Umgang mit dem Bürger keine wesentliche Rolle. Das heißt, dass man trotz der Aufgaben, welche man als Bedienstete der öffentlichen Verwaltung durchführen muss, wertschätzend und respektvoll mit Bürgern

²⁵ Röhner und Schütz: Psychologie der Kommunikation. 2016, S. 6 f.

²⁶ Vgl. Schleikel: Kommunikation in der öffentlichen Verwaltung. 2015, S. 1.

²⁷ Vgl. Halla-Heißen und Seremba: Sozialwissenschaftliche Grundlagen des beruflichen Handelns. 2018, S. 1.

²⁸ Gößl: Grundlagen der öffentlichen Verwaltung – Praktische Psychologie und Soziologie in der Verwaltung. 1985, S. 218.

²⁹ Anwander und Draß: Bürgerfreundlich verwalten – Ein Leitfaden für Behördenkultur. 1998, S. 13.

umgehen sollte. „Ein Mangel an Respekt ist vielleicht weniger aggressiv als eine direkte Beleidigung, kann aber ebenso verletzend sein. Wer nicht respektiert wird, fühlt sich nicht als Mensch, dessen Anwesenheit etwas zählt.“³⁰

Neben der fachlichen Kompetenz werden zunehmend weitere Fähigkeiten von den Bediensteten der öffentlichen Verwaltung erwartet, wie beispielsweise: Kommunikationsprozesse klar zu analysieren und bewusst zu steuern, rhetorisch sicher aufzutreten, kollegial und teamfähig im Umgang mit Arbeitskollegen zu agieren, Bürger beraten, Verhandlungen konsequent und kontextgebunden zu führen, Führung zielorientiert und kooperativ zu realisieren und mit Konflikten umzugehen sowie konstruktiv zu lösen.³¹

Das bewusste, konstruktive Kommunizieren und die notwendigen Fähigkeiten der Selbstwahrnehmung, also das Wissen über die Kommunikation, Kommunikationsprozesse, Erkennen von Kommunikationsstörungen, aber auch einfache Grundlagen sowie Regeln der Kommunikation sind häufig nicht an Beschäftigte herangetragen worden. Eine fehlerhafte Gesprächsführung und das unbewusste Kommunizieren mit einem Bürger oder Kollegen führt zu kommunikativen Störanfällen und schadet dem Zweck der Unterhaltung, sodass das eigentliche Ziel nicht oder nur sehr schwer erreicht werden kann. Die theoretischen Ansätze von Kommunikation sollen und können hierbei nicht die Hauptaufgabe der öffentlichen Verwaltung sein, vielmehr sollte die Kommunikationskompetenz des öffentlichen Dienstes, unabhängig vom fachlichen Gegenstand, gefördert werden. Durch das Erlernen und Beherrschen von sozialer Kompetenz und durchdachter Kommunikation wird die Hauptaufgabe des öffentlichen Dienstes, die Ausführung und Umsetzung der Gesetze, vereinfacht und ist weniger störanfällig.³² Dieser Aus- und Fortbildungsbedarf wurde nach Aussage der Studienorganisatorin der Hochschule für öffentliche Verwaltung des Freistaat Sachsens seit dem Einstellungsjahrgang 2011 für den Fachbereich Soziales durch ein eigenständiges (Prüfungs-)Modul „Kommunikation“ verstärkt, welches von Anfang an die Kommunikationskompetenz der Studierenden fördert. Insbesondere bietet dessen Fortbildungszentrum verschiedene Lehrgänge zu „Grundlagen der Kommunikation“ und „schriftliche Kommunikation“ für Bedienstete des öffentlichen Dienstes an.³³

³⁰ Ebert und Fisiak: Bürgerkommunikation auf Augenhöhe. 2018, S. 106.

³¹ Vgl. Nowotny: Kommunikation und Rhetorik im Öffentlichen Dienst. 2005, S. 12 ff.

³² Vgl. Gößl: Grundlagen der öffentlichen Verwaltung – Praktische Psychologie und Soziologie in der Verwaltung. 1985, S. 218 ff.

³³ Vgl. Hochschule Meißen und Fortbildungszentrum: Fortbildungsprogramm 2021, S. 8 f., 76 ff.[online].

2.6 Überwindung von Kommunikationsstörungen

Der allgemeine Kommunikationsprozess ist störanfällig dargestellt (siehe auch Abbildung 1). Wie bereits erwähnt, kann dies unterschiedliche Gründe und Ursachen haben, welche ihren Ursprung in allen Elementen der Kommunikation, aber auch in Umwelteinflüssen aufzeigen. „Eine gestörte Kommunikation reicht vom einfachen Missverständnis zum tiefen Konflikt.“³⁴

Kommunikationsstörungen können mit verschiedenen Kommunikationstheorien (siehe 2.6.1) und Gesprächstechniken (siehe 2.6.2) untersucht und überwunden werden. Das Verstehen von kommunikativen Strukturen und Prozessen, welche die Kommunikation beeinflussen, stärkt die Kommunikationskompetenz und die Selbstkompetenz, um Gespräche konsequent und konsensorientiert zu führen sowie zwischenmenschliche Missverständnisse konstruktiv zu lösen.

2.6.1 Kommunikationstheorien und deren Anwendung am Beispiel der öffentlichen Verwaltung

Die Theorien können in jeglicher zwischenmenschlichen Kommunikation angewendet werden, um ein Bewusstsein zu entwickeln, was hinter einer (einfachen) Äußerung zu verstehen sein kann. Im Folgenden sollen die Untersuchungs- und Überwindungsmöglichkeiten am Beispiel der öffentlichen Verwaltung vorgestellt werden. In der öffentlichen Verwaltung kann der Bedienstete verschiedene Rollenbilder einnehmen, welche auf die Kommunikation Einfluss haben. Die Verständigung findet beispielsweise zwischen Kollegen untereinander, mit Führungspositionen oder Bürgern statt. Ferner sind Bedienstete innerhalb von Arbeitsgruppen tätig, die z. B. einen Austausch zwischen freien Trägern und Kommune ermöglichen. Je nach Rollenbild werden vom Sachbearbeiter unterschiedliche Kommunikationskompetenzen unterschiedlich stark beansprucht.

Im Fokus dieser Arbeit liegt die Optimierung der bürgerfreundlichen Verwaltung, sodass die anschließenden Theorien und Gesprächstechniken die Kommunikation von Sachbearbeiter und Bürger prägt.

Für ein besseres Verständnis von Kommunikation werden im Folgenden die zwei Kommunikationstheorien „Nachrichtenquadrat“ und „Rot-Grün-Modell“ betrachtet. Das Nachrichtenquadrat ist eine Theorie, welche auf verschiedenen wissenschaftlichen Ergebnissen aufbaut. Aufgrund der Vielseitigkeit, und der vereinfachten graphischen Darstellung von Kommunikation haben sich die Bearbeiterinnen für diese Theorie entschieden. Das

³⁴ Delhees: Soziale Kommunikation. 1994, S. 307.

Rot-Grün-Modell ist eine noch sehr unbekannte, aber speziell für die Verwaltung entwickelte Theorie. Aufgrund der nahbaren Anwendbarkeit ist die Kommunikationstechnik innerhalb dieser Arbeit mehrwertbringend und findet im Folgendem neben dem Nachrichtenquadrat eine ausführliche Betrachtung.

2.6.1.1 Nachrichtenquadrat nach Friedemann Schulz von Thun

Der deutsche Kommunikationswissenschaftler und Psychologe Schulz von Thun entwickelte im Jahr 1981 das Kommunikationsquadrat, welches auch als „Vier-Seiten-Modell der Kommunikation“ (Siehe Abbildung 4) bekannt ist. Das Ziel dieser Kommunikationstheorie ist die verschiedenen Betrachtungsweisen anderer Kommunikationswissenschaftler, wie u. a. der Sach- und Beziehungsaspekt von Paul Watzlawick (näheres unter 2.3) „unter einen Hut zu bringen“. Nach gewisser Zeit entstanden die vier gleichrangigen Seiten einer Nachricht der zwischenmenschlichen Kommunikation, welche sowohl zur Analyse aller Aspekte einer Mitteilung als auch Kommunikationsstörungen aufzeigte.³⁵

Abbildung 3: Vier Seiten-Modell einer Nachricht



Aus dem entstandenen quadratischen Nachrichtenmodell resultierten drei wesentliche Aspekte, welche bereits bei rein objektiver Betrachtung ersichtlich sind:

1. Kommunikation ist eine vierdimensionale Angelegenheit;
2. In einer Nachricht sind viele Botschaften gleichzeitig enthalten;
3. Die Seiten des Quadrates sind gleichlang, was gleichzeitig ausdrückt, dass die vier Aspekte als gleichrangig zu betrachtet sind, obwohl in diversen Situationen der ein oder andere Aspekt im Vordergrund steht.³⁶

³⁵ Vgl. Schulz von Thun: Miteinander reden: 1. 2019, S. 13 f.

³⁶ Vgl. edb. S. 16.

Die vier Seiten einer Nachricht sind nach Schulz von Thun der Sachaspekt (blau dargestellt), die Selbstoffenbarung (grün dargestellt), der Beziehungsaspekt (gelb dargestellt) und der Appell (rot dargestellt). Jede Nachricht wird vom Sender gleichzeitig aus „vier Schnäbeln“ gesendet und wird von den „vier Ohren“ des Empfängers gleichzeitig gehört (siehe Abbildung 4: Die „vier Schnäbel“ und die „vier Ohren“). Von Bedeutung ist hierbei, dass sowohl Sender als auch Empfänger für eine gelingende Kommunikation und dessen Qualität verantwortlich sind. Mit diesem Modell wird ersichtlich, wie schnell eine einzelne Nachricht vom Empfänger missverstanden werden kann, da die gesendete Botschaft auf den unterschiedlichen Ebenen regelmäßig missverstanden bzw. missinterpretiert wird.

Abbildung 4: Die „vier Schnäbel“ und die „vier Ohren“



Der **Sachinhalt** beinhaltet Sachinformationen, wie Erklärungen, Daten, Fakten und Problemdarstellungen. Die Sachebene fordert vom Nachrichtensender eine klare und verständliche Sachverhaltsdarstellung, damit sie dementsprechend vom Empfänger gehört werden kann. Oft wird in der Verwaltung die Sachebene in den Fokus gestellt, beispielsweise wenn ein Sachbearbeiter einem Bürger bestimmte Informationen zu dessen Sachlage erklärt. Versteht das Empfänger-Ohr die Äußerung des Sachbearbeiters (Senders) fehlerlos, so stellt sich für die Person nur die Frage, ob die Informationen wahr/unwahr, relevant / irrelevant, zureichend oder nachfragebedürftig sind (Vgl. 2.3). Demnach kann der Empfänger entsprechend reagieren.³⁷

Die **Selbstoffenbarung**, ist der Aspekt der Nachricht, der sowohl gewollt als auch ungewollt Gefühle, Fähigkeiten oder auch Bedürfnisse des Senders kundgibt. Demnach sind neben dem reinen Sachinhalt einer Nachricht ebenfalls immer „Ich-Informationen“

³⁷ Vgl. Schulz von Thun Prof. Dr.: Das Kommunikationsquadrat. 2020 [online].

des Senders enthalten, auch wenn der Sender diese nicht explizit anspricht. Oftmals geschieht der Selbstoffenbarungsaspekt unbewusst. Ein negatives Beispiel ist, wenn der Sachbearbeiter einen Bürger zur Sprechstunde empfängt, währenddessen er mit Nebenhandlungen beschäftigt ist, wie mit einem anderen Bürger zu telefonieren, in Akten zu wühlen, oder bereits mit einer vorurteilenden Grundeinstellung das Gespräch beginnt. Dies zeigt, dass der Sachbearbeiter selbst womöglich gestresst, genervt, frustriert ist oder eigentlich keine Zeit hat, den Bürger zu empfangen. Der Sachbearbeiter kommuniziert damit: „Ich weiß bald nicht mehr was ich machen soll, ich habe so viele Fälle auf dem Tisch liegen und muss nebenbei zum dritten Mal diese Woche die Bürger-Sprechstunde übernehmen.“ Der Bürger (Empfänger) nimmt alle unfreiwillig gesendeten Selbstoffenbarungszeichen des Sachbearbeiters auf und kann mit dem eigenen Selbstkundgabe-Ohr beispielsweise so reagieren: „Was ist nur mit dem Sachbearbeiter los? Wie ist seine Stimmung?“³⁸

Die **Beziehungsebene** zeigt (als Teil der Selbstoffenbarung), was die Gesprächsteilnehmer voneinander halten und wie sie zueinander stehen (Vgl. 2.3). Diese Nachrichtenebene ist durch nonverbale und paraverbale Modalitäten geprägt. Da diese, wie bereits unter 2.4.2 und 2.4.3 erwähnt, weniger steuerbar sind, ist das Beziehungs-Empfänger-Ohr besonders sensibel. Das Empfänger-Ohr kann sich durch den Beziehungsaspekt des Nachrichtensenders verstanden/abgelehnt oder respektiert/gedemütigt fühlen. „Während also die Selbstoffenbarungsseite (vom Sender aus betrachtet) Ich-Botschaften enthält, enthält die Beziehungsseite einerseits Du-Botschaften und andererseits Wir-Botschaften.“³⁹ Stellt man sich also das vorherige Beispiel noch einmal vor, dann wäre es nicht hilfreich, wenn der Sachbearbeiter die Augen beim Eintreten des Bürgers verdreht und selbigen mit einer Handbewegung aus dem Zimmer verweist. Er würde damit Botschaften senden wie: „Wie können Sie (Bürger) es wagen unaufgefordert in mein Büro einzutreten?“. Solch eine Kommunikation zeigt deutlich wie der Sachbearbeiter über den Bürger denkt: er sieht sich in einer übergeordneten Rolle. Der Bürger (Empfänger-Ohr) kann diese Rolle annehmen und sie akzeptieren und dem Willen des Sachbearbeiters nachkommen oder sich dagegen sträuben und ebenfalls Du-Botschaften senden, wie z.B. „Was glaubt die Person wer Sie ist und wie redet die Person eigentlich mit mir, das kann doch nicht wahr sein?“. Die Beziehungsebene kann selbst bei sachorientierten Nachrichteninhalten das kommunikative Geschehen bestimmen und führt bewusst als auch unbewusst zu Missverständnissen der Gesprächsteilnehmenden.⁴⁰

³⁸ Vgl. Schulz von Thun Prof. Dr., *Miteinander reden*: 1. 2019, S. 29.

³⁹ Ebd. S. 31.

⁴⁰ Vgl. ebd. S. 30 f.

Die vierte und letzte Seite des Nachrichtenquadrates ist die **Appellseite**. Zweck der Kommunikation ist zum einen: Ausdruck von dem *was ist* (Selbstaussdruck) mitzuteilen und zum anderen: *was sein soll* (Wirkung). Die Appellseite drückt aus, was der Nachrichtensender beim Nachrichtempfänger erreichen möchte und kann dazu führen, dass der Empfänger bestimmte Dinge tun oder unterlassen soll. Sie vertritt die Wirkungsseite der Nachricht. Die Appellseite besteht aus Wünschen, Ratschlägen, Handlungsanweisungen oder Bitten. Oftmals werden die Anweisungen des Senders versteckt gesendet, um den Nachrichtempfänger (auch auf Kosten der drei anderen Kommunikationsebenen) zu manipulieren. „Die Berichterstattung auf der Sachseite ist dann einseitig und tendenziös, die Selbstdarstellung ist darauf gerichtet, beim Empfänger bestimmte Wirkung zu erzielen (z.B. Gefühle der Bewunderung oder Hilfsbereitschaft); und auch die Botschaften auf der Beziehungsebene mögen von dem heimlichen Ziel bestimmt sein, den anderen «bei Laune zu halten».“⁴¹ Neben den verdeckten Appell gibt es offene und paradoxe Appelle. Wenn das Empfänger-Ohr die Nachricht erreicht, muss er selbst entscheiden, ob er dem Appell folgt oder nicht.⁴²

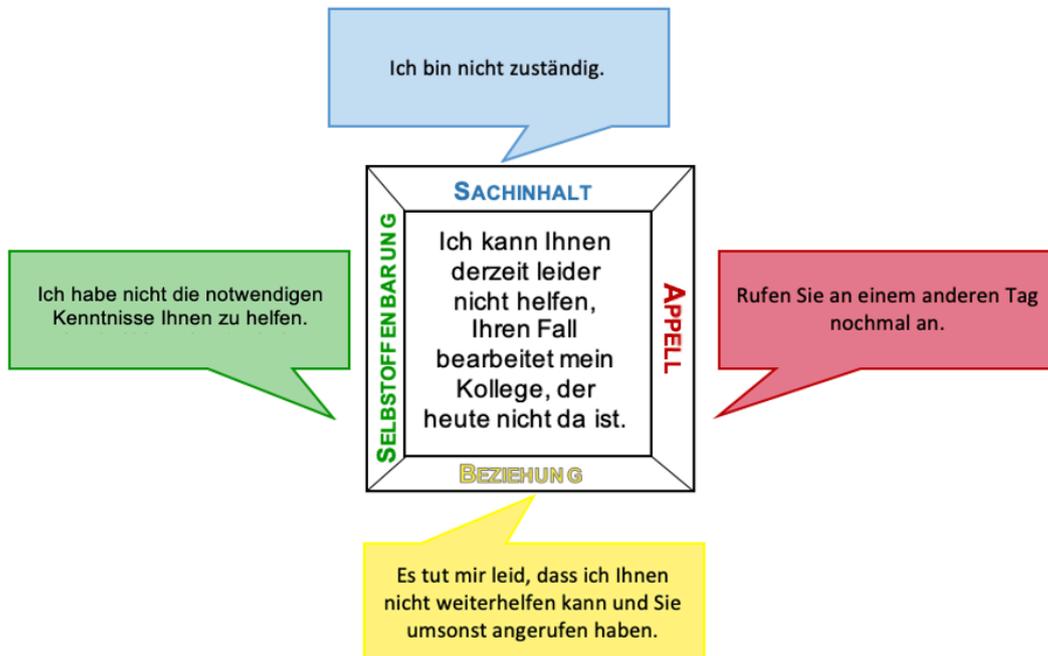
Ein Beispiel für solch eine Situation ist, wenn der Sachbearbeiter gegenüber dem Bürger äußert: „Ich habe Sie bereits zum zweiten Mal darüber informiert, dass sie die Unterlagen einreichen sollen. Bitte bringen Sie beim nächsten Termin die erforderlichen Unterlagen mit, damit ich Ihren Antrag vollständig bearbeiten kann.“ Das Empfänger-Ohr der Appellseite kann dieser Handlungsanweisung nachgehen oder sie verweigern.

In den folgenden zwei Abbildungen wird ein Beispiel gezeigt, in welchen die identische Nachricht auf den vier verschiedenen Ebenen des Kommunikationsmodells von Schulz von Thun gesendet und verstanden werden kann.

⁴¹ Schulz von Thun Prof. Dr., Miteinander reden: 1. 2019, S. 32.

⁴² Vgl. ebd. S. 23 ff., 242.

Abbildung 5: Gelungene Kommunikation zwischen Sachbearbeiter und Bürger



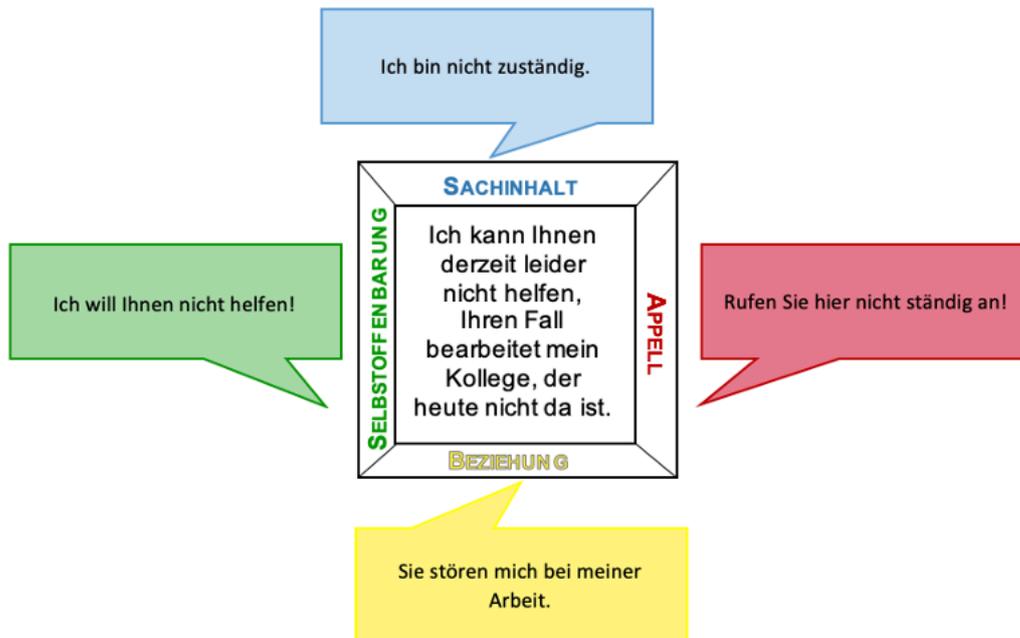
Wenn ein Sachbearbeiter bei einem Anruf von einem Bürger diese Nachricht sendet, möchte er die aufgezeigten Inhalte zum Ausdruck bringen. Versteht der Bürger die Nachricht auf den vier Ebenen der Kommunikation ebenfalls wie der Sachbearbeiter sie gesendet hat, liegt eine gelungene Kommunikation zwischen den Beiden vor, welche neutral und positiv gestimmt ist.⁴³

Hat der Bürger durch andere Umwelteinflüsse oder eigene Erfahrungen ein vorgeprägtes Bild von der Behörde, wie: „Die in der Behörde haben viel zu viel Urlaub und sind nie zu erreichen, weil sie sowieso kaum Arbeiten.“, dann ist die Kommunikation bereits im Vorfeld auf der Beziehungsebene gestört. Antwortet der Sachbearbeiter wie in dem vorrangigen Beispiel (siehe Abbildung 5), dann versteht er wohlmöglich den Nachrichteninhalte des Sachbearbeiters wie in folgender Abbildung.⁴⁴

⁴³ Vgl. Nowotny Dr.: Kommunikation und Rethorik im Öffentlichen Dienst. 2005, S. 25 ff.

⁴⁴ Vgl. ebd.

Abbildung 6: Gestörte Kommunikation zwischen Sachbearbeiter und Bürger

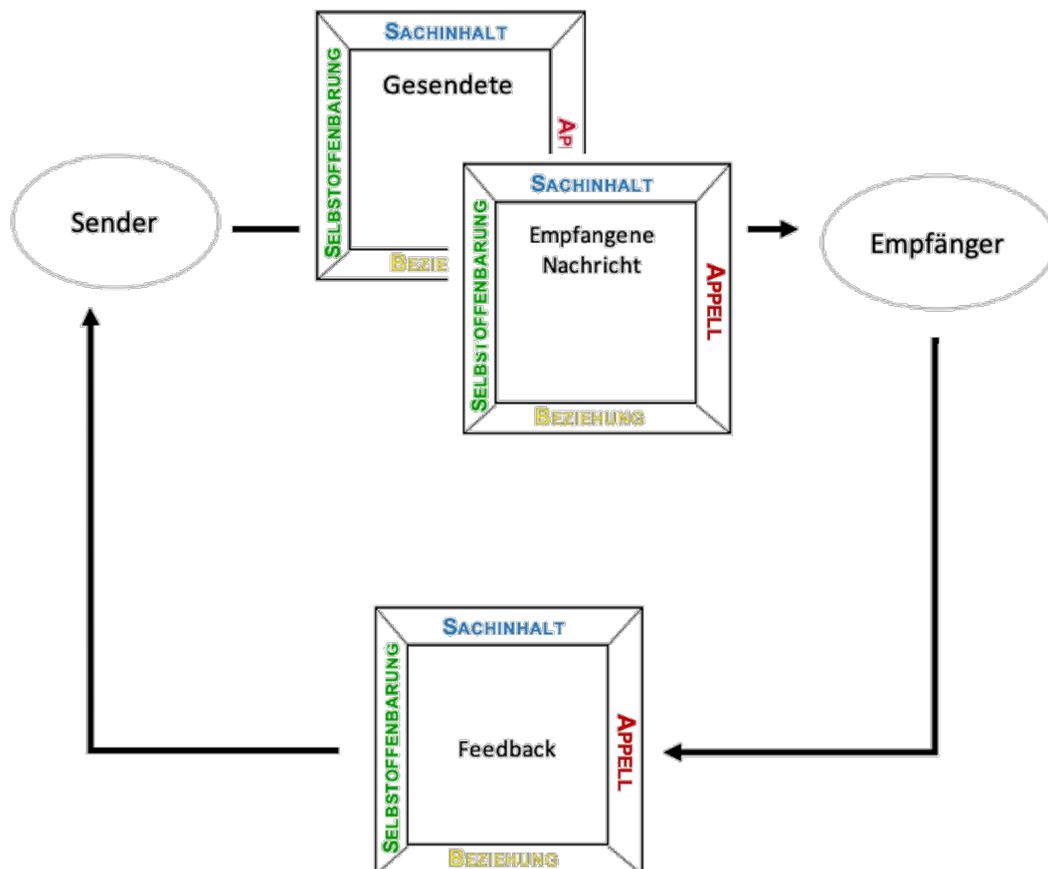


Neben Umwelteinflüssen könnte solch eine gestörte Kommunikation insbesondere durch paraverbale oder nonverbale Modalitäten, welche die Beziehungsebene beeinflussen, zurückzuführen sein. Dies geschieht vor allem, wenn der Sachbearbeiter diese beispielsweise durch Mimik und Gestik im direkten Kontakt fördert. Eine konstruktive Lösung die Kommunikationsstörung zu beheben, ist zunächst die Situation zu reflektieren und Gesprächstechniken anzuwenden (siehe 2.6.2).

Jede Äußerung, ob sie tatsächlich ausgesprochen wird oder nicht, enthält: eine Sachinformation (worüber wird gesprochen), eine Selbstoffenbarung (was gibt der Bürger über sich selbst kund), eine Beziehungsebene (Was hält der Bürger vom Sachbearbeiter) und einen Appell (wozu der Bürger den Bürger veranlassen möchte). Sender und Empfänger können die gleichen Nachrichten unterschiedlich empfangen und gewichten, sodass die gesendete Nachricht bei dem Empfänger auf einer ganz anderen Art und Weise ankommt und damit eine „innere Reaktion“ des Verstandenen auslöst. Möchte beispielsweise der Sachbearbeiter einen Appell an den Bürger richten, während dieser nur auf dem Selbstkundgabe-Ohr hört, entstehen Unstimmigkeiten und anknüpfend eine Kommunikationsstörung, welche zunächst überwunden werden muss, um das eigentliche Ziel zu erreichen. Die Kommunikationsstörung kann jedoch nur durch eine Rückkopplung (Feedback siehe 2.6.2.3) gelöst werden. Mit dem Kommunikationsquadrat lässt sich prüfen, an welcher Stelle die Kommunikation zwischen Sender und Empfänger missverstanden wurde. Die Rückmeldung stellt ebenfalls eine Nachricht mit vier Seiten dar, sodass hierbei besonders auf eine klare und deutliche Formulierung geachtet werden

sollte. Für eine gelungene Kommunikation sollte das Feedback daher eine genauso wichtige Rolle wie die gesendete und empfangene Nachricht spielen (siehe Abbildung 7).⁴⁵

Abbildung 7: Vervollständigtes Modell der zwischenmenschlichen Kommunikation



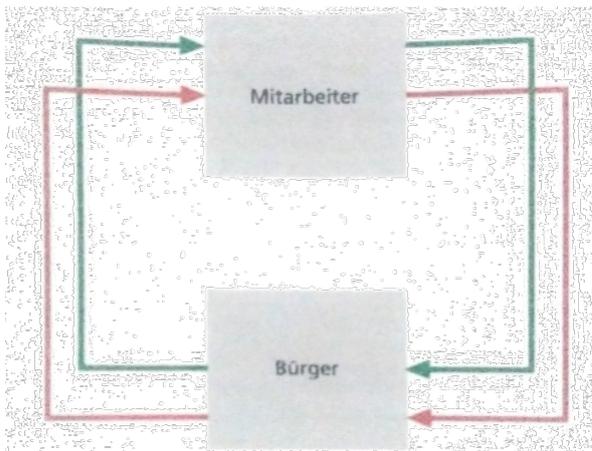
2.6.1.2 Das Rot-Grün-Modell

Eine weitere Theorie, anhand welcher Kommunikation erklärt werden kann, ist das Rot-Grün-Modell. Dieses geht auf Gerhard Anwander (Psychologe) und Dieter Draff (Verwaltungsjurist und -manager) zurück, welche seit 1997 kooperativ Seminare zu dem Thema der bürgerfreundlichen Verwaltung leiten. Dieses Modell wurde daher speziell auf die Verwaltung angepasst und die Seminarteilnehmer nutzen dies bereits im Arbeitsalltag.⁴⁶

⁴⁵ Vgl. Schulz von Thun Prof. Dr., Miteinander reden: 1. 2019, S. 76, 87 ff.

⁴⁶ Vgl. Anwander: Bürgerfreundlich verwalten. 1998, S. 13 ff.

Abbildung 8: Rot-Grün-Modell



Wie in Abbildung 8 zu sehen ist, wird durch das Rot-Grün-Modell die Kommunikation in „gut“ (grün) und „schlecht“ (rot) eingeteilt. „Gut“ ist dabei jene Kommunikation, die entspannend, wertschätzend und positiv ist. Stressige, unangenehme, negative Kommunikation ist wiederum „schlecht“. Da Sprache auch immer auf die Gefühlswelt des Gesprächspartners einwirkt, wird Kommunikation in diesem Modell nach ausgelösten Gefühlen eingeteilt. Wie in der Abbildung zu sehen ist, geht dieses Modell weiterhin auch von einem Kreislauf der Kommunikation aus, was bedeutet, dass ausgesendete Botschaften teilweise wieder zurückgelangen („Wie man in den Wald hineinruft, so schallt es zurück.“).⁴⁷ Mit diesem Kreislauf ist ebenfalls verbunden, dass gleichgültig ist, wer der Auslöser der schlechten Kommunikation war, da dies nach einem Wortwechsel kaum mehr nachzuvollziehen ist.⁴⁸ „Ziel beim Umgang mit dem Bürger ist deshalb, sich zu vergegenwärtigen, was man tun kann, um das Gespräch auf die „grüne Welle“ zu bringen und auf ihr zu bleiben.“⁴⁹ Dieses Modell ist sehr einfach gestaltet und lässt jegliche differenzierte Ansichten außer Betracht, was aber vor allem im Umgang mit Bürgern während konfliktbehafteten Gesprächen von Vorteil ist, da es dadurch schneller abrufbar und spontaner anwendbar ist. Somit ist auch die Möglichkeit gegeben, dass sich noch ausreichend auf den Inhalt des Gespräches konzentriert werden kann.⁵⁰

Probleme entstehen nach diesem Modell mit dem sogenannten „Kommunikations-Rotlauf“, sprich einem Wortwechsel mit schlechter (roter) Gesprächsbasis, bei welcher sich die Gesprächspartner als Gegner wahrnehmen (siehe Abbildung 9). Dabei wird davon ausgegangen, dass der Gesprächspartner, welcher „rot“ empfängt auch wieder „rot“

⁴⁷ Vgl. Anwender: Bürgerfreundlich verwalten. 1998, S. 26 f.

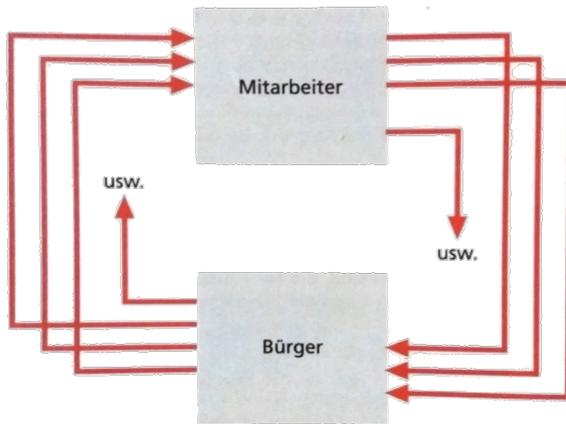
⁴⁸ Vgl. ebd. S. 27.

⁴⁹ Ebd.

⁵⁰ Vgl. ebd.

sendet. In Folge dessen geht es nicht mehr um die Sache, sondern um den Angriff des Anderen und den persönlichen Sieg. Ursachen für einen solchen Rotlauf können Missverständnisse, gemischte Botschaften, schlechte Stimmung, ungünstiges Ambiente, Vorurteile und die sich selbst erfüllende Prophezeiung sowie bestimmte „Knöpfe“ sein.⁵¹

Abbildung 9: Kommunikations-Rotlauf

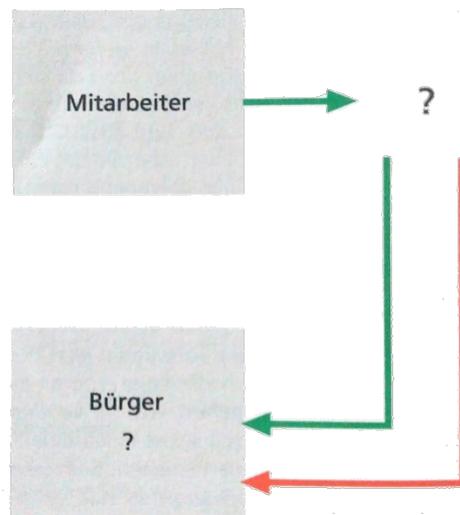


Innerhalb des Rot-Grün-Missverständnisses passiert es, dass der Gesprächspartner 1 (Mitarbeiter) zwar grün sendet, aber rot beim Gesprächspartner 2 (Bürger) ankommt, wie es in Abbildung 10 zu sehen ist. Der Bürger wird dieses rot dann dem beispielsweise schlechten Charakter des Mitarbeiters zuschreiben und mit rot reagieren. Wenn der Mitarbeiter dann rot empfängt, obwohl er der Meinung ist, grün gesendet zu haben, wird er meinen, dass der Bürger ebenfalls ein schlechter Mensch ist und als Antwort ebenfalls nur rot verdient. Dies wird sich dann wieder zu einem endlosen Kreislauf aus roten Botschaften entwickeln. Es kommt daher darauf an, wie der Empfänger die Nachricht aufnimmt und wie der Sender reagiert, falls seine Nachricht rot ankommt.⁵²

⁵¹ Vgl. Anwander: Bürgerfreundlich verwalten. 1998, S. 28 ff.

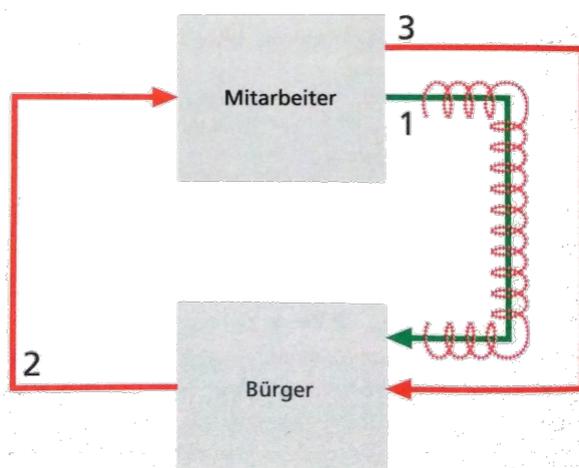
⁵² Vgl. ebd. S. 30.

Abbildung 10: Grün-Rot-Missverständnis



Ein Kommunikations-Rotlauf kann ebenfalls auch durch gemischt gesendete Botschaften entstehen, wie in Abbildung 11 zu sehen ist. Dies ist zum Beispiel dann der Fall, wenn verbal grün gesendet wird, aber die Körpersprache durch zusammengekniffene Augenbrauen rot signalisiert. Die gemischte Botschaft verunsichert den Empfänger, wirkt deshalb bedrohlich und gleichzeitig werden die nonverbalen Signale stärker als die verbalen wahrgenommen. Infolgedessen wird der Empfänger mit rot reagieren, worüber sich wiederum der Sender wundern wird, da ihm das eigens gesendete Rot nicht bewusst ist. Dieser wird wiederum mit rot reagieren, wodurch ein Rotlauf beginnt.⁵³

Abbildung 11: Gemischte Botschaften



⁵³ Vgl. Anwander: Bürgerfreundlich verwalten. 1998, S. 36.

Weiterhin kann auch schlechte Stimmung einen Rotlauf verursachen. Wenn der Mitarbeiter zuvor ein Gespräch führte, welches mit einem Rotlauf endete oder allgemein schlecht gelaunt ist, wird er dies nicht immer verbergen können. Als Folge dessen wird er entweder nonverbal oder sogar verbal rot senden. Der Bürger wird darauf wiederum rot reagieren, der Mitarbeiter ebenfalls wieder und so weiter.⁵⁴

Genauso kann auch das Ambiente Ursache für einen Kommunikations-Rotlauf sein. Ungünstiges Ambiente entsteht beispielsweise durch einen fehlenden Besprechungstisch, ständiges Telefonklingeln oder auch eine schlechte Ausschilderung. Dieses wirkt auf den Bürger bedrohlich bzw. stressend, was sich auf seine Gefühlswelt und somit auch Kommunikation auswirkt. Folgend wird er dem Mitarbeiter rot senden, welcher wiederum mit rot reagieren wird. Durch ein entsprechendes Ambiente könnte von vornherein schon eine entspanntere Gesprächsatmosphäre geschaffen werden. Die Verantwortung einer entsprechenden Gestaltung kann jedoch nicht allein bei den Mitarbeitern liegen, sondern auch bei den Vorgesetzten.⁵⁵

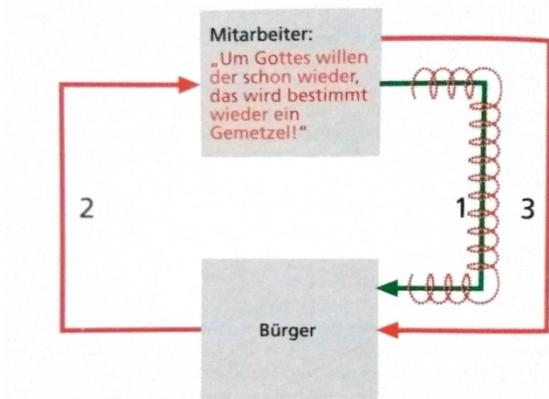
Wie in Abbildung 12 veranschaulicht, können auch Vorurteile Rotlauffällen verursachen. Dies ist dann der Fall, wenn es z.B. im Sozialamt vermehrt zu Bürgerkontakten kommt, welche eher negativ behaftet durch Lügen, Wutausbrüche oder Beleidigungen sind. Der Sachbearbeiter könnte nach einer gewissen Zeit allgemein misstrauischer werden und alle Bürger als böse und betrügerisch ansehen, die nur Leistungen beziehen wollen, ohne dafür etwas tun zu müssen. Es kann passieren, dass der Mitarbeiter aufgrund dieser Vorurteile entsprechend mit den Bürgern umgeht, in dem er „rot“ sendet. Der Bürger wird sich dann grundlos angegriffen fühlen und deshalb ebenfalls rot senden. Dadurch könnten sich die Vorurteile bestätigen und der Mitarbeiter fühlt sich in seinen Annahmen bestätigt.⁵⁶

⁵⁴ Anwander: Bürgerfreundlich verwalten. 1998, S. 42.

⁵⁵ Vgl. ebd. S. 42 ff.

⁵⁶ Vgl. ebd. S. 44 ff.

Abbildung 12: Vorurteile und die sich selbst erfüllende Prophezeiung



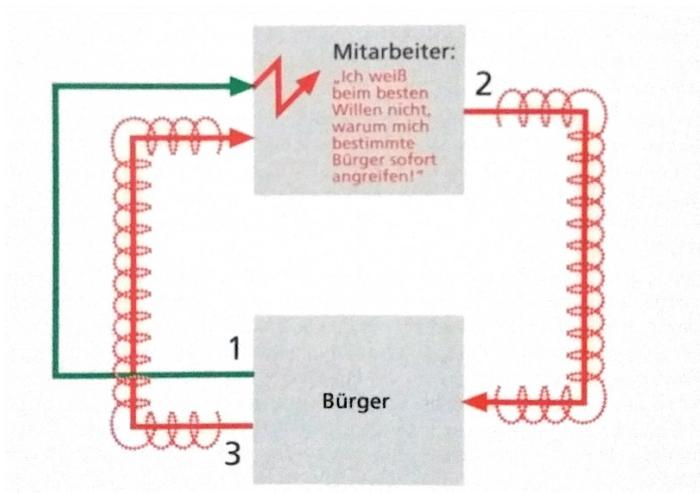
Ein weiterer Grund für einen Kommunikations-Rotlauf kann das Drücken bestimmter „Knöpfe“ sein (siehe Abbildung 13). Damit ist das Auslösen von Aggressionen gemeint, welche mit drastischen Erinnerungen oder persönlichen Schicksalsschlägen zusammenhängt.⁵⁷ So kann es z.B. passieren, dass ein Mitarbeiter, der mit Bürgern grundsätzlich gut zurechtkommt, immer beim Kontakt mit Personen, die eine Glatze und eine Brille haben unfreundlich und wütend wird. Die Schuld wird er in diesem Fall bei dem Bürger suchen. Der Bürger hingegen wird denken, dass eine Person, welche auf eine eigentlich „grüne“ Botschaft derart „rot“ reagiert, nur schlecht sein kann.⁵⁸ Dem Mitarbeiter ist in diesem Fall nicht bewusst, dass sein Verhalten auf ein Erlebnis in der Vergangenheit zurückzuführen ist, wobei er als Jugendlicher von einem Mann mit Glatze und Brille zusammengeschlagen wurde. Dies ist ein extremes Beispiel, es gibt aber auch „kleinere Knöpfe“, die eine derartige Wirkung auslösen. Problematisch ist dabei, dass sich Menschen dieser Knöpfe nicht immer bewusst sind.⁵⁹

⁵⁷ Vgl. Anwander: Bürgerfreundlich verwalten. 1998, S. 46 ff.

⁵⁸ Vgl. ebd. S. 46.

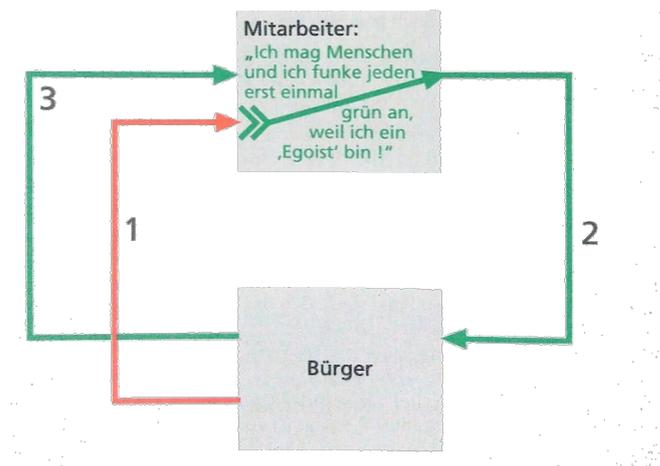
⁵⁹ Vgl. ebd. S. 46 f.

Abbildung 13: "Knöpfe"



Aus den eben genannten Rotläufen lässt sich das Idealbild eines Mitarbeiters, den sogenannten „Grünen Egoisten“ ableiten, wie es in Abbildung 14 veranschaulicht ist. Dieser sendet bewusst und gezielt grün, auch wenn der andere zuvor rot gesendet hat. Er ist sich bewusst, dass rote Botschaften auch grün gemeint sein könnten, kennt seine eigenen „Knöpfe“, kann genau hinhören und setzt es sich als Ziel, vom anderen grüne Botschaften zu erhalten.⁶⁰

Abbildung 14: "Grüner Egoist"



Zusammenfassend ist festzuhalten, dass anhand des Rot-Grün-Modells verschiedene Probleme in der Kommunikation relativ einfach dargestellt und erklärt werden können. Daraus lassen sich verschiedene Strategien für eine gute Kommunikation ableiten,

⁶⁰ Vgl. Anwander: Bürgerfreundlich verwalten. 1998, S. 50 f.

wobei immer das oberste Ziel ist, eine ‚grüne Welle‘ im Gegensatz zum ‚Rotlauf‘ zu erzeugen, um so einer professionellen Problemlösung näherzukommen.“⁶¹

Mithilfe der Kommunikationstheorien (Nachrichtenquadrat und Rot-Grün-Modell) wurde erklärt, wie Kommunikation funktioniert und an welchen Stellen sich Probleme ergeben können. Im nächsten Abschnitt werden anschließend drei ausgewählte Gesprächstechniken erläutert, welche im Alltag der öffentlichen Verwaltung angewendet werden können, um konstruktive Gespräche zu führen.

2.6.2 Gesprächstechniken und deren Anwendung am Beispiel der öffentlichen Verwaltung

Im Alltag der öffentlichen Verwaltung gibt es im Wesentlichen drei Gesprächsarten mit Bürgern. Das sind die Informations-, Beratungs- und Beschwerdegespräche. Je nachdem welches Ziel erreicht werden soll, bietet es sich an, Gesprächstechniken anzuwenden, um das Gespräch mit psychologisch positivem Hintergrund konstruktiv aufzubauen. Das Hauptziel der Anwendung von Gesprächstechniken ist, ein lösungsorientiertes, strukturiertes Gespräch zu führen, sodass sich die Gesprächsteilnehmenden nicht „überfahren“ fühlen. In einem direkten Gespräch im Alltag der Behörde nehmen meist nur sehr wenige Personen teil. Damit liegt die Aufmerksamkeit, neben den Sachinhalten, auf der Beziehungsebene der Kommunikation. Trotz des hohen fachlichen Gesprächsaufkommens, mit welchem ein Sachbearbeiter täglich gefordert wird, sollte auf das Verhalten geachtet werden (Gesprächsbereitschaft zeigen, Empfindlichkeiten des Gesprächsteilnehmenden beachten usw.).⁶²

Um konstruktive Gespräche in der Verwaltung führen zu können, entschieden sich die Bearbeiterinnen dafür, die Gesprächstechniken das „Aktive Zuhören“, die „Ich-Botschaften“ und das „Feedback“ näher zu erläutern. Die klientenzentrierte Gesprächstechnik „Aktives Zuhören“ eröffnet dem Bürger die Möglichkeit, „gehört“ zu werden. Aus persönlichen Erfahrungen der Bearbeiterinnen wird die Bedeutung des „richtigen“ Zuhörens im Alltag der Verwaltung oft unterschätzt, sodass es zu unnötigen Störfällen kommt. Im Gegensatz dazu kann der Bürger durch das Empfangen von „Ich-Botschaften“ seitens des Sachbearbeiters ein besseres Verständnis für die jeweilige Situation aufbringen. Diese Gesprächstechnik schafft das Senden von einer kontextuellen Gesprächswahrnehmung, wodurch die Fehlkommunikation bzw. das Fehlverhalten des Gesprächspartners aus eigener Perspektive dargestellt werden kann. Aufgrund des inneren Zusammenhangs von der Gesprächstechnik „Ich-Botschaften“ und „Feedback“, wird diese ebenfalls erörtert.

⁶¹ Anwander: Bürgerfreundlich verwalten. 1998, S. 23.

⁶² Vgl. Nowotny Dr.: Kommunikation und Rethorik im Öffentlichen Dienst. 2005, S. 86 f.

2.6.2.1 Das Aktive Zuhören nach Carl Rogers

Das Aktive Zuhören ist eine Gesprächstechnik von Carl Rogers, ein US-amerikanischer Psychologe, die sowohl bei der Lösung von Kommunikationsstörungen als auch bei der Erzeugung eines positiven Gesprächsklimas Anwendung finden kann. Im Kern der Technik versucht sie ein Bewusstsein dafür zu schaffen, dass der Gesprächspartner eine andere Sichtweise bzw. Wertevorstellung auf bestimmte Sachverhalte erlangt. Um die Gesprächstechnik anzuwenden setzt Carl Rogers drei wichtige Grundhaltungen voraus: **Echtheit** (Authentizität, Kongruenz zwischen eigenem Reden und innerer Einstellung), **Empathie** (Einfühlungsvermögen auf sachlicher und emotionaler Lage) und **Wertschätzung** (Akzeptanz des Gesprächspartners so wie er ist, ohne Bedingungen an ihn zu stellen). Durch diese Grundhaltungen vermittelt die Person eine vertrauensvolle und offene Gesprächsgrundlage.⁶³

Demnach konzentriert sich das Aktive Zuhören auf den Gesprächspartner, um nicht nur den Inhalt der Nachricht zu verstehen, sondern auch **wie** und **warum** sie gerade so gesendet wurde. „Die Technik soll dem Empfangenen helfen, die Nachricht so zu verstehen, wie sie (vermutlich) bei ihm ankommen sollte.“⁶⁴ Das erfordert vom Empfänger eine Rücknahme der interaktiven Kommunikation, sodass er eher als Zuhörer und nicht als Informationssender agiert.⁶⁵ Diese „höchste Stufe“ des Zuhörens kann nur nach logischer Schlussfolgerung aller empfangenen verbalen, nonverbalen und paraverbalen Modalitäten der Kommunikation (wie eine nervöse Stimme, Gefühlslage, absenkender Blick usw.), einen Einblick in die Perspektiven des Gesprächspartners geben. Das intensive Zuhören lenkt damit den Fokus nicht auf die Daten, Fakten und Informationen sondern auf die Beziehungsebene der Kommunizierenden, sodass hierbei der Mensch als Individuum und nicht der Nachrichteninhalt betrachtet wird. Das Aktive Zuhören kann folglich einen großen Vorteil in der öffentlichen Verwaltung mit sich bringen, da es sich vom alltäglichen Zuhören löst und nur indirekt darauf schließen lässt, was, wie und warum der Gesprächspartner die Nachricht äußert. Jedoch erfordert es eine volle Aufmerksamkeit vom Nachrichtempfänger und nach Analyse der inneren Zusammenhänge eine vorsichtige Interpretation.⁶⁶

Um das aktive Zuhören qualitativ durchzuführen hat Carl Rogers drei Bestandteile festgelegt, welche in Abbildung 15 graphisch dargestellt wurde:

⁶³ Vgl. Röhner und Schütz: Psychologie der Kommunikation. 2016, S. 28 f.

⁶⁴ Röhner und Schütz: Psychologie der Kommunikation. 2016, S. 86.

⁶⁵ Vgl. Halla-Heißen und Seremba: Sozialwissenschaftliche Grundlagen des beruflichen Handelns. 2018, S. 51.

⁶⁶ Vgl. Crisand Dr., E. und Crisand Dr., M: Psychologie der Gesprächsführung. 2007, S. 29 ff.

1. Bestandteil „**Zuhören**“: Aktives Verfolgen des Gesagten.

Durch eine offene und empathische Grundhaltung soll dem Nachrichtensender vermittelt werden, dass der Empfänger ein Interesse an dem Gesagten zeigt. Dies wird durch Nicken, Blickkontakt und angemessenen Lauten deutlich. Negativbeispiele für einen unaufmerksamen Gesprächspartner sind Gähnen oder ständige Blicke auf die Uhr oder das Handy.⁶⁷ Wie bereits im Nachrichtenquadrat von Schulz von Thun (siehe 2.6.1.1) aufgezeigt, werden mit einer Nachricht unterschiedliche Aspekte an den Gesprächspartner versendet, weshalb die Signale eines unaufmerksamen Gesprächspartners die Nachricht des Senders beeinflussen.

2. Bestandteil „**Inhalte verstehen**“: Aktives Verstehen der Botschaft.

Mithilfe von Paraphrasierung versucht der Empfänger den Sachinhalt des Verstandenen strukturiert zusammenzufassen und in eigenen Worten wiederzugeben. Diese Methode ist eine vereinfachte Form des Feedbacks, sodass bereits während des Gesprächs abgesichert werden kann, dass Sender und Empfänger vom gleichen Inhalt reden. Falls Unstimmigkeiten auftreten, werden diese in kürzester Zeit durch Zwischenfragen korrigiert, wodurch es in der Regel nicht zu Missverständnissen / einem schweren Konflikt kommen kann. Diese Inhalts-Ordnungsfunktion kann verdeckte Appelle aufdecken und dem Nachrichtensender dazu veranlassen sie als offene Appelle zu formulieren, damit der Nachrichtenempfänger sich dementsprechend anpassen kann.⁶⁸

3. Bestandteil „**Gefühle verstehen**“: Spiegelung der emotionalen Ebene.

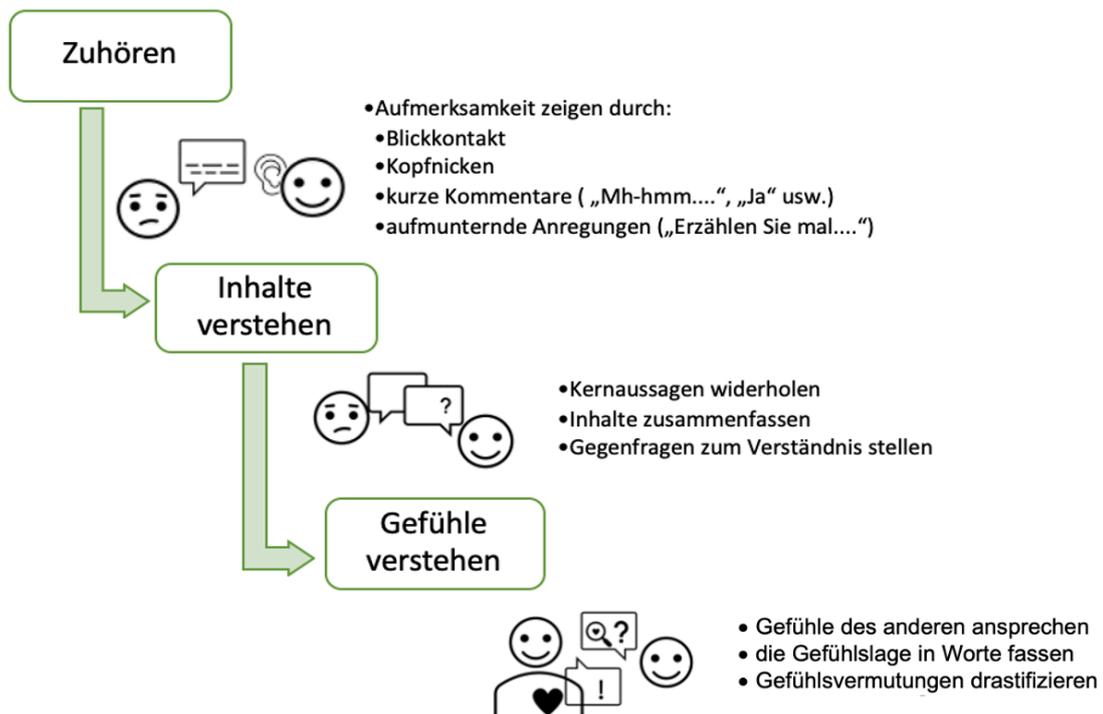
Der dritte Bestandteil beinhaltet den Versuch, die Gefühle und Emotionen des Gegenübers zu verstehen und zu spiegeln. Diese Methode wird Verbalisierung genannt. Durch das Spiegeln bzw. in eigene Worte fassen, von den hauptsächlich nonverbalen Signalen, kann dem Sender geholfen werden, tiefgründiger auf die „mitschwingenden Emotionen“ einzugehen. Der Empfänger kann nach Bestätigung oder Korrektur der Spiegelung sich besser in den emotionalen Zustand hineinversetzen.⁶⁹ Zweck der Verbalisierung von Gefühlen ist zum einen, dass der Sprecher vom emotionalen Druck entlastet wird, womit (weitere) negative Gefühle verhindert werden können. Zum anderen kann es für den Empfänger eine Art Anweisung sein die Ängste / Gefühle / Emotionen des Senders ernsthaft zu berücksichtigen und sich dementsprechend anzupassen.

⁶⁷ Vgl. Nowotny Dr.: Kommunikation und Rhetorik im Öffentlichen Dienst. 2005, S. 29 f.

⁶⁸ Vgl. Halla-Heißen und Seremba: Sozialwissenschaftliche Grundlagen des beruflichen Handelns. 2018, S. 51.

⁶⁹ Vgl. Crisand Dr., E. und Crisand Dr., M: Psychologie der Gesprächsführung. 2007, S. 36 f.

Abbildung 15: Stufen des Aktiven Zuhörens



Ein Anwendungsbeispiel für solch eine Situation ist, dass ein Sachbearbeiter mit einem sehr wütenden Bürger eine Anhörung durchführen muss, um ihm im Anschluss an das Gespräch Leistungen zu entziehen. Während der Sachbearbeiter strukturiert vorgehen will und dieses Gespräch schnell abschließen möchte, weigert sich der Bürger die Änderung der Rechtslage zu akzeptieren. Im ersten Schritt des Aktiven Zuhörens sollte die Sachbearbeiter sich und ihr Gesprächsinteresse zurücknehmen und dem Bürger die Möglichkeit geben sich kund zu tun, während sie ihm ihre volle Aufmerksamkeit schenkt. Danach sollten die Kernaussagen strukturiert und zusammengefasst werden durch Fragen, wie z. B. „Höre ich richtig heraus, dass es Ihnen vor allem darum geht ...?“ oder „Haben Sie dies ... gemeint?“. Die Inhaltzusammenfassung und die Fragestellungen vermeiden weitere Missverständnisse und geben dem Nachrichtensender das Gefühl respektiert zu werden. Im letzten Schritt bezieht sich der Sachbearbeiter auf die Emotionen, die der Bürger durch verschiedene Kommunikationsmodalitäten sendet wie z.B.: „Die geschilderte Situation scheint Sie wütend zu machen, weil“ oder „Sie finden also, dass ...“. Durch das nun gestärkte Selbstwertgefühl des Bürgers verändert sich die Beziehungsebene der Gesprächspartner und schafft eine neue Grundlage der Informationsaufnahmen der Sachbearbeiterin, sodass das Anhörungsgespräch konstruktiv weitergeführt werden kann.

Wie sich die Gesprächstechnik „Aktives Zuhören“ in die Praxis umsetzen lässt, wird neben dem bereits aufgezeigten Beispiel in der angefertigten E-Learning-Einheit dargestellt.

2.6.2.2 Ich-Botschaften

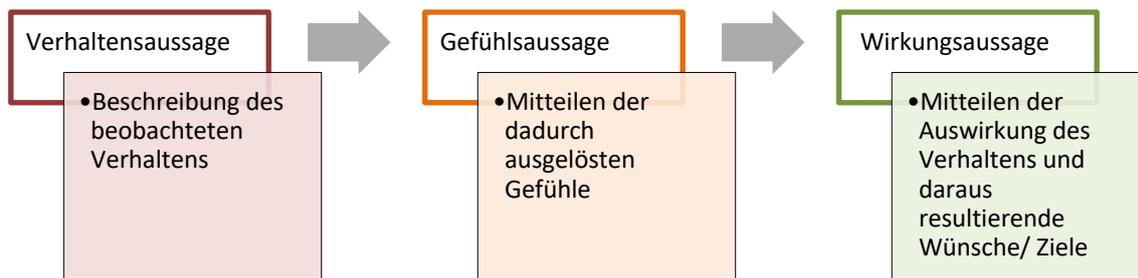
Als weitere Gesprächstechnik neben dem aktiven Zuhören gibt es auch noch die Ich-Botschaften, welche das Gegenstück zu den Du-Botschaften bilden. „Du/Sie-Aussagen sind Aussagen des Senders, wie er den Empfänger sieht. Damit enthalten Sie immer eine Bewertung des Empfängers, der Beziehungsaspekt steht im Vordergrund.“ Dadurch kann sich der Empfänger kritisiert und herabgesetzt fühlen, was wiederum in Ablehnung gegenüber dem Sender umschlagen kann.⁷⁰ Ein Beispiel für eine solche Du-Botschaft ist folgende Aussage eines Sachbearbeiters als Reaktion auf einen Bürger, der während eines Gespräches meint, er würde nur deshalb keine Leistung bekommen, weil der Sachbearbeiter ihn nicht leiden kann: „Sie äußern hier völlig absurde Dinge, obwohl sie überhaupt keine Ahnung von den rechtlichen Grundlagen haben.“ Der Bürger wird sich aufgrund dieser Aussage persönlich angegriffen und erniedrigt fühlen. Ich-Botschaften haben das Ziel, von der Beziehungsebene zur Selbstkundgabe-Ebene zu wechseln, um die Situation weniger bedrohlich zu machen und eine entspannte Atmosphäre zu schaffen. Weiterhin soll dem Empfänger aufgezeigt werden, welches Verhalten bzw. welche Äußerung seinerseits negativ auf den Sender wirken. Die Ich-Botschaft soll dabei dem Empfänger ermöglichen, sein Verhalten zu ändern, sie soll ihn nicht in seiner Selbstachtung verletzen und keine Vorwürfe enthalten. Eine solche Ich-Botschaft besteht aus der Verhaltens-, der Gefühls- und der Wirkungsaussage. Sie soll dem Empfänger das negative Verhalten aufzeigen (Beobachtung), welche Empfindung dieses Verhalten beim Sender ausgelöst hat und welche Wünsche sich daraus ergeben.⁷¹ Für den Beispielfall würde dies bedeuten, dass folgende Aussage besser wäre: „Sie haben mich gerade angeschrien, da Sie sich aufgrund der Leistungsverweigerung ungerecht behandelt fühlen. Dadurch fühle ich mich jedoch persönlich angegriffen, ängstlich und missverstanden. Ich würde Ihnen jetzt die entsprechenden Paragraphen nochmal in Ruhe aufzeigen und erklären. Sie können mir dazu gern nochmal Rückfragen stellen.“ Somit können Ich-Botschaften vor allem in sehr emotionalen Momenten helfen, das Gespräch wieder auf die Sachebene zu lenken.⁷²

⁷⁰ Halla-Heißen: Sozialwissenschaftliche Grundlagen des beruflichen Handelns. 2017, S. 47.

⁷¹ Vgl. Halla-Heißen: Sozialwissenschaftliche Grundlagen des beruflichen Handelns. 2017, S. 47 ff.

⁷² Vgl. Wendt: Lehrbuch Methoden der Sozialen Arbeit. 2015, S. 104.

Abbildung 16: Ich-Botschaften



Wie sich die Gesprächstechnik „Ich-Botschaften“ in die Praxis umsetzen lässt, wird neben dem bereits aufgezeigten Beispiel in der angefertigten E-Learning-Einheit dargestellt.

2.6.2.3 Feedback

Das Feedback ist eine erweiterte Form der Ich-Botschaften und bedeutet so viel wie Rückkopplung oder Rückmeldung auf die empfangene Nachricht.⁷³ Es „liefert den Kommunikationspartnern die Informationen für korrigierende Handlungen und Änderungen der Selbst- und Fremdwahrnehmung.“⁷⁴ Feedback kann sowohl verbal als auch nonverbal sowie bewusst oder auch unbewusst erfolgen. Beispielsweise wäre auch ein Nicken oder das Hochziehen einer Augenbraue schon eine Art des Feedbacks.⁷⁵ Außerdem kann es positiv oder negativ gegeben werden, wobei jedoch zu beachten ist, dass positives Feedback oft wirkungsvoller und zielführender ist. Wenn Feedback gegeben wird, ist zu beachten, dass sich dieses nicht auf die Persönlichkeit eines Menschen, sondern auf eine bestimmte Handlung oder Verhaltensweise von ihm bezieht. Eine Form des Feedbacks ist das verhaltensorientierte Feedback. Dabei soll besonders darauf eingegangen werden, wie das Verhalten des Anderen auf die eigene Person wirkt.⁷⁶ Die Funktionen von Feedback sind zum einen die Informationsweitergabe (rein inhaltliche Reaktion) und die Problemanalyse (Analyse der Gegebenheiten, um Probleme kenntlich zu machen). Weiterhin kann Feedback auch motivierend wirken, wenn beispielsweise willkommene Verhaltensweisen bestärkt werden. Außerdem sollen durch Feedback auch

⁷³ Vgl. Nowotny: Kommunikation und Rhetorik im öffentlichen Dienst. 2005, S. 31 f.

⁷⁴ Delhees: Soziale Kommunikation. 1994, S. 82.

⁷⁵ Vgl. edb. S. 84.

⁷⁶ Vgl. Nowotny: Kommunikation und Rhetorik im öffentlichen Dienst. 2005, S. 32 f.

Alternativen der Problemlösung gefunden werden.⁷⁷ Unter Bezugnahme auf das Beispiel aus 2.6.2.3 würde dies bedeuten, dass die Sachbearbeiterin Folgendes sagen könnte: „Ich habe Ihnen die Leistung nicht verwehrt, weil ich Sie nicht leiden kann. Es gibt bestimmte Voraussetzungen, die Sie erfüllen müssen und diese würde ich mit Ihnen gern nochmal durchgehen und besprechen.“

2.6.3 Ursachen und Lösungen von Kommunikationsstörungen

Kommunikationsstörungen können, wie innerhalb dieses Abschnittes gezeigt wurde, unterschiedliche Ursachen haben. Damit die Kommunikation zwischen Bürger und Sachbearbeiter optimiert werden kann, ist das oberste Ziel die Kommunikation zu reflektieren und der Versuch sich in die Perspektive des Gesprächspartners hineinzusetzen. Die folgende Abbildung soll dies zusammenfassen sowie weitere Aspekte aufzeigen.

Abbildung 17: Überwindung von Kommunikationsstörungen

Kommunikationsbarrieren sind:	<ul style="list-style-type: none"> • Fehlende Kommunikationsmotivation / -bereitschaft • Vorgefasste Meinungen / Vorurteile durch Umwelteinflüsse • Dissonante Informationen / Wahrnehmungen • Misstrauen in den Gesprächspartner
Entstehung von Kommunikationshindernissen durch:	<ul style="list-style-type: none"> • Taktisches Verhalten (Abwehr, Angriffe) • Unausgesprochene Bedürfnisse • Eigene Störungen als „Fehler des Gesprächspartners bewertet werden und der Andere dafür beschuldigt wird • Nur indirektes Zeigen der eigenen Gefühle • Nichtaufgeben der eigene Machtposition • Einnehmen von Kampfhaltung (Ich bin im Recht) • Hervorheben der Fehler des Gesprächspartners • Zurückweisungen der Emotionen des Gesprächspartners
Kommunikation gelingt besser, wenn:	<ul style="list-style-type: none"> • Die Perspektive des anderen berücksichtigt wird • Sich auf die Sprache des anderen eingestellt wird (kein Fachjargon) • Inhalte angesprochen werden, die für den anderen von Wichtigkeit sind • Inhalte zusammengefasst werden und bei Unklarheiten nachgefragt wird • Widerspruchsfreie Informationen gesendet werden (Achten auf Mimik, Gestik und Sprache) • Störungen der Beziehungsebene aufgegriffen und durch Gesprächstechniken gelöst werden • Angemessene Rahmenbedingungen geschaffen werden (Gesprächsbereitschaft, keine Nebentätigkeiten) • Die Gefühlsebene nicht ausgeblendet wird.

⁷⁷ Vgl. Nowotny: Kommunikation und Rhetorik im öffentlichen Dienst. 2005, S. 85.

3 Digitale Vermittlung von Lehreinheiten

Damit die Bedeutsamkeit von kommunikativer Kompetenz an Studierende und Bedienstete der öffentlichen Verwaltung herangetragen werden kann, von digitalen Medienarten in der Bildung der Fokus auf die Rahmenbedingungen an der Hochschule Meißen und Fortbildungszentrum des Freistaats Sachsens gelenkt werden, um die Möglichkeiten des digitalen Lernens in dieser Bildungseinrichtung auszuarbeiten.

Ziel dieses Abschnittes ist, die digitalen und mediendidaktischen Voraussetzungen von Bildungsmedien zu erläutern, um schließlich im Punkt 4 eine Lehreinheit zu erstellen. Die Erklärvideos und ein anschließender Test sollen als digitales Hilfsmittel der Lehreinheit angefertigt werden, welche sowohl in der Präsenzlehre als auch von zu Hause aus über eine Lernplattform zur Verfügung gestellt werden können. Die Visualisierung soll dabei helfen, die kommunikativen Gesprächstechniken durch die Möglichkeiten des elektronischen Lernens zu festigen und ein tieferes Bewusstsein für Kommunikation zu schaffen.

Durch die aktuelle Corona-Pandemie sind digitale Lernformen und Hilfsmittel ein wesentlicher Bestandteil der Lehre an der HSF Meißen für Dozenten, Studierende und Fortbildungsteilnehmer geworden, sodass auch die Bearbeiterinnen dieser Bachelorarbeit persönliche Berührungspunkte mit diesem Thema haben.

3.1 Digitale Bildungsmedien

Schulen, Hochschulen und Universitäten sowie Unternehmen setzen im Unterricht / Präsenzlehre oder in der Fortbildung immer häufiger digitale Medien ein. Digital soll hierbei bedeuten, dass klassische (analoge) Bildungsmedien, wie z. B. Arbeitsblätter, in einer digitalen Form bereitgestellt werden. Die Lernprozesse und die herkömmliche Wissensvermittlung sind durch die Digitalisierung in einem starken Wandel und bieten somit immer mehr Menschen die Möglichkeit, leichter Wissen zu erwerben. Aufgrund der verschiedenen digitalen Lernformen, welche im Folgenden näher betrachtet werden, wird die Art des Lehrens und Lernens beeinflusst. Der Zweck der Digitalisierung von Bildungsangeboten für Aus- und Fortbildungseinrichtungen wird jedoch nicht nur aus rein didaktischen Gründen in den Fokus gerückt, sondern zunehmend auch durch die Anforderungen der digitalen Berufswelt.⁷⁸ Der Umgang mit elektronischen Medien kann herausfordernd sein und verlangt von den Lehrenden und Lernenden technische und soziale Kompetenzen. Dennoch bringt der vereinfachte Wissenszugang einige Vorteile mit

⁷⁸ Vgl. Petko, u. a. : Lernplattformen in Schulen - Ansätze für E-Learning und Blended Learning in Präsenzklassen. 2010, S. 10.

sich, sodass selbstständiges Lernen und Arbeiten durch das Finden und Bewerten von Informationen die geistigen Fähigkeiten stärkt. Durch die außerschulische Recherche im Internet entsteht beispielsweise eine individuelle und kollektive Wissensverarbeitungs-kompetenz abseits von analogen Bildungsmedien, wodurch Lehrende selbstständig die Informationen inhaltlich hinterfragen und bewerten müssen. Die aktive Auseinandersetzung mit authentischen und nicht authentischen Inhalten weist neben den analogen Medien eine andere Art auf, das Lernziel zu erreichen.⁷⁹ Diese Möglichkeit wird bereits in verschiedenen Bildungszweigen mit unterschiedlichen Altersstufen genutzt. Digitale Medien prägen somit längst den Unterricht von Grundschulern, damit sie systematisch und altersgerecht die Anforderungen der zukünftigen Berufsfelder die entsprechenden Handlungskompetenzen erlangen.⁸⁰ In der Präsenzlehre von Schülern, Auszubildenden und Studierenden bilden diese vor allem eine Entwicklungsmöglichkeit, Lehr- und Lerninhalte atypisch zusammenzustellen, sodass eine digitalmediale Lehre ebenso konzeptioniert und strukturiert gestaltet und am Lehrinhalt ausgerichtet werden muss.⁸¹ Aber auch in der Erwachsenenbildung ergibt sich der Bedarf an digitalen Medien durch den kontinuierlichen technologischen sowie wirtschaftlichen Fortschritt. Im Jahr 2019 nahmen ca. 74 Prozent aller Erwerbstätigen in Deutschland an mindestens einer Weiter- bzw. Fortbildungsmaßnahme teil.⁸² Dies zeigt, dass Bildung kompakt, zielgenau und didaktisch zur Verfügung stehen muss, damit sich die Erwerbstätigen das notwendige Wissen, welches unmittelbar benötigt wird, um berufliche Wissenslücken im Alltag zu schließen, aneignen können. Dazu kommt, dass Berufstätige ihren Arbeitsplatz nicht für längere Fortbildungsprogramme aus betriebswirtschaftlichen Gründen verlassen können, weshalb der digitale Bildungsbereich aufgrund der unabhängigen Ort- und Zeitbindungen immer mehr an Attraktivität gewinnt.⁸³

Sowohl in der Präsenzlehre als auch in der „reinen“ Online-Lehre müssen die digitalen Werkzeuge zum Arbeitsgebiet und dessen Bildungskonzept passen, damit sie didaktisch wertschöpfend sein können. „Bei den digitalen Bildungsmedien geht es nicht darum, die Didaktik an die Technik anzupassen, sondern die Didaktik in den Mittelpunkt zu stellen und von dort aus nach technischen Umsetzungsmöglichkeiten zu suchen.“⁸⁴

In der Abbildung 18 werden verschiedene Formen und Arten von analogen und digitalen Bildungsmedien in einer Übersicht dargestellt.

⁷⁹ Vgl. Matthes, Schütze und Wiater: Digitale Bildungsmedien im Unterricht. 2014, S. 8.

⁸⁰ Vgl. Irion: Wozu braucht die Grundschule digitale Medien?. 2018, S. 4 f. [online].

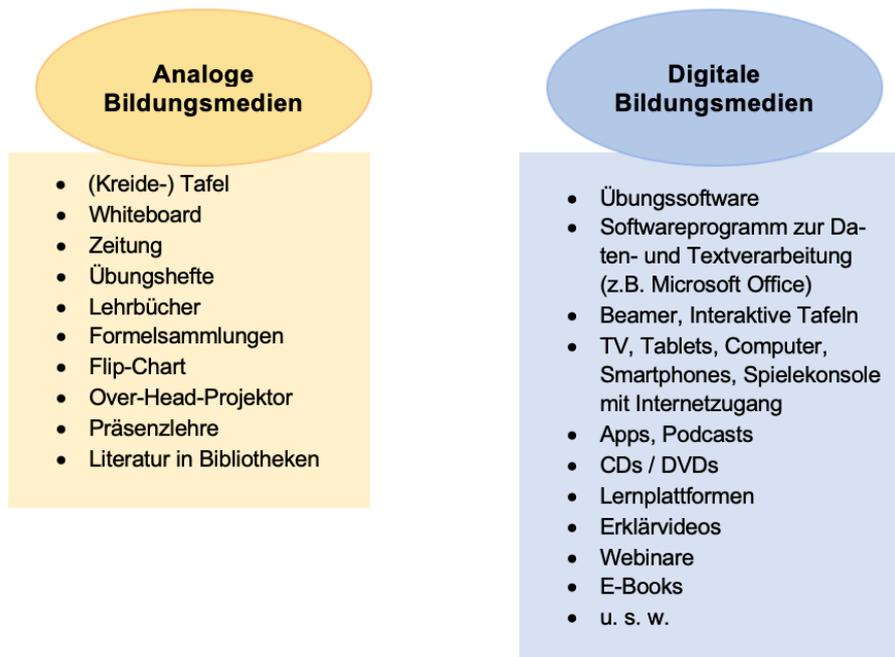
⁸¹ Vgl. Matthes, Schütze und Wiater: Digitale Bildungsmedien im Unterricht. 2014, S. 20.

⁸² Vgl. Statistisches Bundesamt: Weiterbildung – Ausgabe 2020. 2021, S. 6,10 [online].

⁸³ Vgl. Meder, u. a.: Web-Didaktik. 2006, S. 20 f.

⁸⁴ Vgl. Petko, u. a.: Lernplattformen in Schulen - Ansätze für E-Learning und Blended Learning in Präsenzklassen. 2010, S. 16.

Abbildung 18: Analoge und digitale Bildungsmedien



In dieser beispielhaften Gegenüberstellung wird deutlich, dass es eine Vielzahl digitaler Bildungsmedien gibt, welche mittlerweile in allen Schulen, Hochschule, Universitäten oder Fortbildungszentren nicht mehr wegzudenken sind. Der Unterschied zu analogen Medien besteht hauptsächlich darin, dass Wissensinhalte als digitaler Code gespeichert und in ihrer interaktiven Funktion weltweit genutzt und abgerufen werden können. „Die Endgeräte und Mittel, welche für die digitale Bildung benötigt werden, hängen nicht mehr nur von den Ressourcen der Bildungseinrichtung ab, sondern auch von der persönlichen Ausstattung des Lernenden, was aus sozialökonomischen Gründen durchaus kritisch gesehen werden kann.“⁸⁵ Der „Bring-Your-Own-Device“- Ansatz (kurz BYOD), ist die Nutzung der eigenen technischen Mittel und mittlerweile ein etabliertes Konzept in Bildungseinrichtungen sowie in vielen Unternehmen. BYOD kann den Aspekt des individuellen Lernens sowie Lehrens implementieren und damit den mediendidaktischen Bereich erweitern, sodass beispielsweise ein Berufstätiger von zu Hause an seinen vertrauten, privaten Geräten arbeitet. Dies bringt für den Nutzer eine hohe flexible Mobilität mit sich und gleichzeitig für Bildungseinrichtungen und Unternehmen eine finanzielle Entlastung.⁸⁶ Die Corona-Pandemie forcierte den digitalen Wandel durch die Nutzung von Bildungsmedien in fast allen gesellschaftlichen Bereichen: 72 Prozent der Schüler und

⁸⁵ Matthes, Schütze und Wiater: Digitale Bildungsmedien im Unterricht. 2014, S. 27.

⁸⁶ Ebd. S. 28.

Studenten ab 16 Jahren nutzen nach Angaben des Statistischen Bundesamtes im ersten Quartal des Jahres 2020 digitale Medien, während es im Vorjahr nur 53 Prozent waren.⁸⁷

3.2 Digitale Bildungsmedien an der Fachhochschule Meißen

Die Studierenden und Dozenten der öffentlichen Verwaltung an der HSF Meißen erleben durch den Corona-Virus, welcher am 11.03.2020 durch die Weltgesundheitsorganisation zur Pandemie erklärt wurde, eine drastische Veränderung der Lehre. Während davor Webinare, Online-Vorlesungen und Erklärvideos keinen wesentlichen Anteil der klassischen Präsenzlehre ausmachten, wurde zwei Tage später durch die behördliche Anordnung der gesamte Studien- und Fortbildungsbetrieb ausgesetzt und auf „Online“ umgestellt. Ab diesem Zeitpunkt waren digitale Bildungsmedien gezwungenermaßen ein täglicher Bestandteil für das Studieren und Arbeiten aller Beteiligten der HSF Meißen von zu Hause aus.⁸⁸

Durch die drastischen Veränderungen in Bildungseinrichtungen und Fortbildungszentren stellt sich aufgrund der Pandemie mehr denn je die Frage, ob digitale Medien nicht nur eine „andere“ Wissensübertragungsart in der Lehre sind, sondern „als gesamtheitlicher Komplex“ verstanden werden können. Digitalisierung von Schule, Studium und Fortbildung umfasst neben E-Learning/ E-Teaching die Möglichkeit der Umgestaltung der gesamten Wissenserschließung und Wissenskommunikation.⁸⁹

Die Mehrheit der Studierenden einer internen Evaluationsumfrage der HSF Meißen könnte sich vorstellen, unabhängig von der derzeitigen Lernsituation, künftig einen oder mehrere Tage pro Woche online unterrichtet zu werden.⁹⁰ Somit sollte die aktuelle Situation nicht nur als Überbrückung angesehen werden, bis wieder in den „Normalzustand“ übergegangen werden kann, sondern vielmehr als Chance, ein gutes Konzept an der Hochschule zu erarbeiten und Online Lernen künftig als Bestandteil des Hochschulalltages anzusehen.

3.3 E-Learning als Online Lehr- und Lernmöglichkeit

Der Begriff E-Learning (kommt aus dem Englischen: „electronic learning“) bezeichnet alle Formen des Lernens, welche mithilfe von elektronischen Geräten und Medien wie beispielsweise Computer/Laptops, Smartphones und Tablets zur Unterstützung von Lernprozessen digital eingesetzt werden. Die Funktion von E-Learning ist, das

⁸⁷ Vgl. Statistisches Bundesamt: Pressemitteilung Nr. N 081. 2020 [online.]

⁸⁸ Vgl. Hochschule Meißen und Fortbildungszentrum: HSF im Blick. 2020, S. 10 [online].

⁸⁹ Vgl. van Ackeren und Kerres: Flexibles Lernen mit digitalen Medien ermöglichen. 2017, S. 19 [online].

⁹⁰ Vgl. Stundenrat HSF Meißen: Umfrage – E-Learning an der FH. 2021, S. 34.

eigenständige Lernen durch interaktive und multimediale Inhalte zu fördern. Entscheidend ist ein Endgerät, das die technischen Voraussetzungen erfüllt und die Bereitschaft der Lehrenden sowie Lernenden, dieses Medium zu nutzen. Das E-Learning-Konzept baut auf dem System erprobter Fernkurse bzw. -studien auf: Dabei wurden beispielsweise durch Kameras oder Aufnahmegeräte die Vorlesungen an Universitäten auf Audio-dateien gespeichert und im Nachgang über CDROM zur Verfügung gestellt.⁹¹ Aufgrund der heutigen technischen Möglichkeiten können durch das computergestützte Lernen Studiengänge und Fortbildungsmaßnahmen teilweise bis vollständig von zu Hause oder an vielen anderen Orten stattfinden. Zunehmend werden in der Präsenzlehre digitale Medien durch ihre Vielseitigkeit immer präsenter. Durch die stetige Angebotsweiterentwicklung digitaler Medien in Kombination mit angeleiteten Selbstlerneinheiten bieten virtuelle Lernorte sich aus didaktischen Gründen an. Lehrinhalte werden nicht nur über Bücher, ausgedruckte Skripte oder Fachliteratur bereitgestellt, sondern zeit- und ortsunabhängig digital über Lernvideos, Apps, Podcasts, oder Lernplattformen zur Verfügung stehen.⁹² Die Entwicklung der Digitalisierung eröffnete dadurch ihren weltweiten Zugriff zu Wissen, Erfahrungen und Informationen. Durch die Flexibilität des Lernens ist Weiterbildung in jeglichen wissenschaftlichen, technischen, sozialen, pädagogischen, psychologischen (um nur eine Auswahl zu benennen) Bereichen vereinfacht sowohl im beruflichen als auch privatem Rahmen möglich. Neben der reinen Wissensübertragung können Interessensgruppen sich über etwaige Social Media-Plattformen austauschen, sodass alle denkbaren gesellschaftlichen Bereiche durch verschiedene digitale kommunikative Übertragungswege leicht zu erreichen sind. „Die Digitalisierung kann dazu beitragen, ganzheitlich, kritisch reflektiertes, kreatives, situiertes und produktives Lehren und Lernen in selbstorganisierten, kooperativen und kollaborativen Bildungsprozessen zu unterstützen. Erfahrung von Autonomie und Selbstwirksamkeit in den individuellen und kommunikativen Lernprozessen fördert ein lebenslanges Lernen und die demokratische Entwicklung der Gemeinschaft.“⁹³

E- Learning findet in unterschiedlichen Formen und mit einer Vielzahl von digitalen Hilfsmitteln statt, welche die Bildungsprozesse fördern sollen. Sowohl die im Folgenden aufgezeigten Formen als auch die Hilfsmittel von digitalen Lehreinheiten können nicht als absolut erachtet werden. Die Medientechnologie entwickelt sich dauerhaft weiter, so dass hier nur eine Auswahl von E-Learning-Bildungsmedien betrachtet wird.

⁹¹ Vgl. Petko, u. a.: Lernplattformen in Schulen – Ansätze für E-Learning und Blended Learning in Präsenzklassen. 2010, S. 10 f.

⁹² Vgl. van Ackeren und Kerres: Flexibles Lernen mit digitalen Medien ermöglichen. 2017, S. 37 [online].

⁹³ Arnold, u. a.: Handbuch E-Learning. 2018, S. 13.

3.3.1 Hilfsmittel von Online Lehreinheiten

Digitale Hilfsmittel sind im Kontext dieser Arbeit die technologischen Werkzeuge von Lehreinheiten. Digitale Hilfsmittel können in allen E-Learning-Formen (siehe Punkt 3.3.2) zusammen oder einzeln verwendet werden. Die didaktisch sinnvolle Verwendung steht hier wiederum im Fokus und sollte beim Konzeptionieren des Lernprozesses eine wesentliche Rolle spielen.

Hilfsmittel, die beim E-Learning verwendet werden könnten, sind beispielsweise Lernmanagementsysteme, Wikis, Podcasts / Hörbücher, Erklärvideos, digitale Spielplattformen, Soziale Netzwerke sowie Foren und Blogs. In den nachfolgenden Punkten wird nur auf ausgewählte Online-Lehrhilfsmittel Bezug genommen, welche aus Sicht der Bearbeiterinnen für die HSF Meißen bedeutungsvoll sind.

3.3.1.1 Virtuelle Lern- und Lehrplattformen mithilfe von CBT und WBT

Die Grundlage für das E-Learning in Aus- und Fortbildung bildet ein Lernprogramm bzw. eine Lernsoftware, um das Abrufen von Lerninhalten jederzeit und überall zu ermöglichen. Die Software kann entweder über einen Datenträger an das Gerät angeschlossen werden (z.B. CD-ROM) oder extern auf einem Sever gelagert sein und mithilfe eines Internetzugangs einer Online-Lernplattform zur Verfügung gestellt werden. Wie es sich aus den englischen Bezeichnungen ergibt wird beim Web Based Training (WBT) neben dem Endgerät ein Internetzugang benötigt, um auf die Lehrinhalte zugreifen zu können, während beim Computer Based Training (CBT) nur ein einzelner Datenträger angeschlossen werden muss.⁹⁴

In den meisten deutschen Bildungseinrichtungen findet überwiegend das WBT Anwendung, da die Lehrinhalte sowohl von Lehrenden als auch Lernenden innerhalb von Gruppen, virtuellen Chatrooms und Foren schnell und einfach ohne hohen Kostenaufwand hochgeladen bzw. übersendet werden können. Jedoch sind die Vorteile des CBT nicht zu unterschätzen. Während das WBT eine ständige Internetverbindung fordert, können beim CBT internetunabhängig alle Inhalte abgerufen werden, was sich bei einer technisch fehlenden Netzinfrastruktur besonders bewährt hat (z.B. in Entwicklungsländern).⁹⁵ Die Lernsoftware des CBT's ist inhaltlich abgeschlossen, sodass jederzeit ein Zugriff mithilfe eines entsprechenden Endgerätes gewährleistet ist. Jedoch kann eine Interaktivität mit anderen Benutzern durch etwaige virtuelle Chatsrooms nicht über dieses Lernsystem erfolgen.

⁹⁴ Vgl. Modlinger: eLearning und Mobile Learning - Konzept und Drehbuch. 2020, S. 33.

⁹⁵ Vgl. ebd. S. 34.

Das computergestützte Lernen und Lehren hat sich besonders im Hochschulbereich sowie in beruflichen Aus- und Weiterbildungen bereits bewährt. Die Funktionsmöglichkeiten digitaler Lernplattformen sind softwarebedingt sehr unterschiedlich. Bei einer dauerhaften Nutzung bietet es sich an Lehrinhalte strukturiert zu verwalten. Neben der reinen Bereitstellung von Fachliteratur, können sich Lernende innerhalb Gruppenchats austauschen oder bei Fragen beispielsweise den Dozenten kontaktieren. Eine weitere Möglichkeit von sogenannten Lernmanagementsystemen bietet die Wissensüberprüfungsfunktion durch Tests oder (Abschluss-) Klausuren. Durch automatisierte Auswertungsverfahren kann der Lernstand überprüft und über die Lernergebnisse informiert werden.⁹⁶

Die folgende Abbildung fasst die Grundfunktionen einer WBT Lernplattform zusammen, welche unabhängig vom Bildungsbereich zur Verfügung stehen sollten.

Abbildung 19: Grundfunktionen einer WBT Lernplattform

Administrative Funktionen:	<ul style="list-style-type: none"> • Benutzerverwaltung (verschlüsselte Anwendungen) • Kursverwaltung (Inhalte und Dateien) • Bereitstellung verschiedener Lerninhalte (Text-, Video-, Audio-dateien) • Vergabe von Rollen und Rechten • Technischer Support / Servicefunktion
Lernfunktionen für Nutzer:	<ul style="list-style-type: none"> • Möglichkeiten zur Kommunikation (Informationsschaltflächen, Kursgruppenchats, Ansprechpartner bei Rückfragen) • Möglichkeiten der Lernstandüberprüfung • Speichern des Lernstandes und Fortschrittes • Werkzeuge zur selbstständigen Planung (Kalenderfunktion, Notizen erstellen, Prioritätensetzung, usw.)
Lehrfunktionen für Lehrkräfte:	<ul style="list-style-type: none"> • Lernobjekterstellung • Lernkontrollmöglichkeiten • Automatisierung und Übertragung verschiedener Abläufe • Integration bestehender Lernmedien (z.B. Skripte) • Möglichkeiten zur Kommunikation mit Nutzern und anderen Lehrkräften • Didaktische Anpassungsmöglichkeiten

3.3.1.2 Das Lernmanagementsystem ILIAS der HSF Meißen

Die HSF Meißen nutzt ein WBT-Lernmanagementsystem durch eine „Open Source Software“ namens ILIAS. Das Integrierte Lern-, Informations- und Arbeits- System bietet auf

⁹⁶ Vgl. Universität Paderborn: Personalentwicklung durch e-Learning. S. 2 ff. [online].

Grundlage der Standardfunktionen (siehe Abbildung 19) vielschichtig ausgebaute Funktionsmöglichkeiten.⁹⁷

Durch die **Erstellung von Lernmodulen** seitens der ILIAS-Autoren (z. B. Dozent) können Lernende auf alle internetfähigen Inhalte als abgeschlossenes Modul jederzeit zugreifen und über jedes internetfähige Gerät abrufen. Diese Inhalte können beispielsweise sein:

- Texte erstellen und Formationsmöglichkeiten
wie z.B. Überschriften, Merksatz, Beispiele
- Textstrukturierungsmöglichkeiten
wie z. B. Aufzählungszeichen, Registern und Tabellen
- Mathematische Formeln, welche durch Programmierungscodes automatisch mathematische Aufgaben lösen
- Automatisch erzeugte Benutzerführungselemente,
wie z.B. Inhaltsverzeichnis, Druck- und Download-Ansicht
- Internetfähige Medienobjekte,
welche direkt auf der Lernplattform aufgezeigt / abgespielt werden (z.B. Bilder, Filme, Audiodateien)
- Nicht-internetfähige Dateien zum Downloaden,
wie z.B. PDF-Dateien
- Gliederung von Lernmodulen mit Kapiteln und Seiten
Durch automatisch erstellte Inhaltsverzeichnisse ist das Wechseln innerhalb eines Lernmoduls zu Teilmodulen bzw. einzelnen Kapiteln möglich, sodass eine Lernstruktur dem Lernenden immer eine Orientierungshilfe der Lerninhalte bietet.
- externe Links (sowohl auf Text als auch Bilder)
Es kann innerhalb eines Lernmoduls auf Links außerhalb der Lernplattform verwiesen werden (extern). Diese öffnen sich automatisch in einem neuen Browserfenster. Dabei könnte es sich um einen Link einer Videoplattform wie YouTube handeln, um ein Erklärvideo in das Modul zu integrieren.
- Interne Links in andere Kapitel, andere ILIAS-Lernmodule
Innerhalb eines Lernmoduls können mithilfe von internen Links schnelle Querverweise zu anderen Seiten, Kapiteln oder Lernmodulen hergestellt werden.⁹⁸

Das Erstellen von Lernmodulen bietet im Laufe des Lernprozesses weitere Funktionen, wie z. B. das Nutzen von themenspezifischen **Glossaren**, an denen gleichzeitig alle Zugriffsberechtigten arbeiten können, um daraus **Lernkarteien** zu erstellen.⁹⁹

⁹⁷ Vgl. ILIAS open source e-Learning e.V.: Handbuch für ILIAS-Autoren. 2010, S. 1.

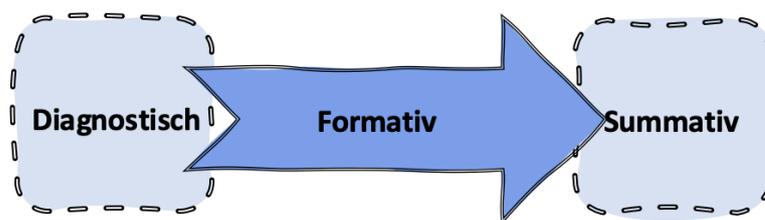
⁹⁸ Vgl. edb. S. 6, 40.

⁹⁹ Vgl. edb. S. 87.

Eine weitere nennenswerte Funktion bietet die **Tests**erstellung- und Verwaltungsfunktion. Hierbei können Dozenten durch das Erstellen eines Tests den Lernerfolg der Studierenden überprüfen. Wie ein solcher Test mithilfe des ILIAS in der Praxis umsetzungs-fähig ist, wird in der angefertigten E-Learning-Einheit in Bezug auf die ausgewählten Kommunikationstechniken unter Punkt 3.4.5.2 dargestellt. Aufgrund der Testerstellung innerhalb der Online Lehreinheit, folgt eine ausführlichere theoretische Betrachtung zu Überprüfungsmöglichkeiten von Lernprozessen.

Über ein automatisiertes Auswertungsverfahren können z. B. offene, geschlossene oder Multiple Choice-Fragen oder auch Lückentexte zu Übungs- und Prüfungszwecken selbstständig über das persönliche Arbeitsgerät von zu Hause bearbeitet werden. Um einen optimalen Lernprozess in der Online-Lehre zu erzielen bieten sich verschiedene Zeitpunkte der Wissensüberprüfungsfunktion an. Eine Einteilungsmöglichkeit der Verwendung von Tests könnte *vor* (diagnostisch), *während* (formativ) und *nach* (summativ) dem Lernprozess darstellen.¹⁰⁰

Abbildung 20: Überprüfungszeitpunkte von Lernprozessen



Das **diagnostische** Prüfen kann als Mittel der Lehrinhaltssteuerung und -planung dazu dienen, das Vorwissen, welches die Lernplattformnutzer mit sich bringen, zu testen, um einen möglichst großen Lerneffekt zu erzielen. Während des Lernprozesses bietet es sich zur Wissensselbsteinschätzung an, **formative** Tests bzw. Übungen durchzuführen. Diese können dem Lernenden Nachholbedarfe aufweisen sowie Grundlage für Lehrende zur weiteren didaktischen Vorgehensweise sein. Zur Zertifizierung des Lernerfolges kann nach einer abgeschlossenen Lerneinheit ein **summativer** Test absolviert werden, beispielsweise als Online-Lernmodulprüfung.¹⁰¹

Durch sogenannte „Fragenpools“ können die elf verschiedene Fragetypen, welche im ILIAS zur Auswahl stehen, individuell gestaltet und beliebig oft wiederverwendet werden.

¹⁰⁰ Vgl. Horn und Schmees: E-Klausuren. S. 2 [online].

¹⁰¹ Vgl. ILIAS open source e-Learning e.V.: Handbuch für ILIAS-Autoren. 2010, S. 111, 145.

„Zu einer Frage können flexible Anpassungen wie Fragetext, Punktezahlen, mögliche Antworten, Bearbeitungszeit etc. vergeben werden.“¹⁰²

Die automatische Auswertungsfunktion kann individuell durch ein Bewertungssystem eingestellt werden, sodass z.B. spezifisch eine teilweise richtige Lösung vom ILIAS-Autor individuell bepunktet werden kann.¹⁰³ Nachdem die Tests durchgeführt und bewertet wurden, können die Nutzer ihre Ergebnisse sowie Ergebnisdetails, ebenfalls je nach ILIAS-Autor Einstellungen, entweder unmittelbar nach Fragenbeantwortung oder individuell nach Kontrolle des Autors eine Rückmeldung erhalten.¹⁰⁴

Die „Fragenpools“ können zudem als **Umfragefunktion** dienen, beispielsweise zur Evaluation der didaktisch eingesetzten Hilfsmittel nach der Modulbeendigung. Die Anonymisierung der ausgewerteten Daten kann ebenfalls gewährleistet werden.¹⁰⁵

Eine Umfrage des Studentenrats der HSF Meißen ergab, dass 67,1 Prozent der befragten Studierenden angaben, dass die meisten Dozenten (80-100 %) während des pandemiebedingten Lockdowns im Frühjahr/ Sommer 2020 die Plattform ILIAS regelmäßig nutzten.¹⁰⁶ Die am häufigsten genutzte Funktion von Dozenten war die Einstellung von Skripten und Übungseinheiten. Die anderen vielseitigen Funktionen, welche im Vorhinein erläutert wurden, wie der Upload selbsterstellter Medienobjekte, z. B. Lernvideos oder Tutorials sind jedoch nur vereinzelt genutzt worden.¹⁰⁷ Auch die meisten Befragten (63,7 Prozent) nutzten ILIAS nur für den Download der bereitgestellten Lernmaterialien.¹⁰⁸ Demnach ist festzustellen, dass die vielen anderen Möglichkeiten, die ILIAS als Lernmanagementsystem ermöglicht entweder nicht ausgeschöpft oder unbekannt bei den Studierenden oder Dozenten waren (wie z.B. das Erstellen von Tests und Umfragen¹⁰⁹), obwohl 80,3 Prozent der Studierenden eine stärkere Nutzung von ILIAS für sinnvoll erachtet hätten.¹¹⁰

Mit der allgemeinen Wissens- und Informationsbereitstellung während dieser Zeit waren 63,8 Prozent nur mittelmäßig zufrieden und vergaben dafür die Schulnote 3-4.¹¹¹ Dieses Ergebnis spiegelt auch den Grund dafür wider, dass mehr als die Hälfte der befragten Studierenden mit dem individuellen Lernprozess schlechter als in der Präsenzlehre zu rechtgekommen sind.¹¹² Dies könnte unter anderem mit der geringen Nutzung der eigentlich möglichen Funktionen der ILIAS-Plattform zusammenhängen.

¹⁰² Vgl. ebd. S. 110.

¹⁰³ Vgl. ILIAS open source e-Learning e.V.: Handbuch für ILIAS-Autoren. 2010, S. 136 f.

¹⁰⁴ Vgl. ebd. S. 138 ff.

¹⁰⁵ Vgl. ebd. 150 f.

¹⁰⁶ Vgl. Stundenrat HSF Meißen: Umfrage – E-Learning an der FH. 2021, S. 8.

¹⁰⁷ Vgl. ebd. S. 10 ff.

¹⁰⁸ Vgl. ebd. S. 20.

¹⁰⁹ Vgl. ebd. S. 5.

¹¹⁰ Vgl. ebd. S. 13.

¹¹¹ Vgl. ebd. S. 29.

¹¹² Vgl. ebd. S. 33.

3.3.1.3 Erklärvideos

Erklärvideos bzw. Tutorials können als visualisierte Gesamtübersicht (Orientierungswissen) eines gesamten Lernmoduls oder einzelner Lernteilabschnitte (Wissensvertiefung) fungieren. Durch vielseitige interaktive Elemente (z.B. dynamische Animationen, Grafiken) wird die Aufmerksamkeit auf die wesentlichen Lerninhalte gelenkt, um zu einem spezifischen Themenbereich Wissen zu vermitteln. Solche aufwendig produzierten Videos müssen mediendidaktisch sinnvoll aufgebaut und im Lernprozess seitens des Lehrenden bewusst eingesetzt werden. Die dynamische „Anschauung von Wissen“, welche durch bewegte Bilder, Animationen und Audioaufnahmen erzeugt wird, kann den Lernprozess positiv beeinflussen. Um mehrwertbringende Lernerfolge durch Erklärvideos zu erzielen ist jedoch meistens ein gewisses Vorwissen erforderlich.¹¹³Auf weitere didaktische Aspekte wird im Punkt 3.4 Bezug genommen.

3.3.1.4 Erklärvideos mithilfe von „PowToon“

Zur einfacheren Erstellung von Tutorials können Dozenten an der HSF Meißen die webbasierte Animationssoftware PowToon nutzen. Diese bietet eine Vielzahl von animierten Grafiken, Hintergründen, Figuren sowie weitere Vorlagen, welche individuell angepasst oder frei erstellt werden können. Zudem können bereits existierende Daten wie Bilder oder selbsterstellte Audio-Dateien eingefügt werden. Um das erstellte Video auch audioididaktisch zu untermalen (z.B. lauter Knall, Signaltöne usw.) bietet die Animationssoftware bereits einige Tonspuren an, welche gezielt eingesetzt werden können. Neben dem Erstellen von Erklärvideos sind animierte Informationsgrafiken, Präsentationen oder Kurzvorträgen weitere mögliche Anwendungsbereiche. Die angefertigten Videos können als MP4-Datei auf dem Endgerät gespeichert werden, um sie anschließend beispielsweise im ILIAS innerhalb einer Lerneinheit bereitzustellen.

Ein Schwerpunkt dieser Arbeit, liegt auf der Anfertigung von Lernvideos durch die Software „PowToon“, damit diese didaktisch Mehrwertbringen ist, folgt ab Punkt 4 eine intensivere Umsetzungsbetrachtung für erstellte E-Learning-Einheit.

Festzuhalten ist hierbei, dass derzeit den Studierenden der HSF Meißen nicht aufgezeigt wird, dass etwaige Lizenzen für das Powtoon Animationsprogramm seitens der Hochschule bereitgestellt werden können. Die Bearbeiterinnen dieser Arbeit erfuhren trotz Erfragung, nur durch einen günstigen Umstand davon.

¹¹³ Vgl. Meder, u. a. : Web-Didaktik. 2006, S.185, 191.

3.3.1.5 Soziale Netzwerke, Foren und Blogs

Mithilfe des Internets können weltweit direkte kommunikative Interaktionen mit unterschiedlichen Interessengruppen zu verschiedenen Themen geführt werden. Die vielseitigen Möglichkeiten der Anfertigung, Bearbeitung und Informationsübertragung eigener Inhalte sowie Beiträge anderer können einen digitalen sozialen Kommunikationsraum schaffen. Die interessengeleitete Kommunikation kann sowohl auf Social Media-Plattformen (wie. z. B. Facebook, Instagram, Twitter) als auch in (eigenerstellten) Foren und Blogs stattfinden.¹¹⁴ Oftmals wird das Lernen mit digitalen Medien als „einsam“ betitelt. „Jedoch wird das Onlinelernen zunehmend sozial-kommunikativer und durch die Möglichkeiten, sich weltweit zu vernetzen, entstehen neue Formen und Interaktionen sowie neue Chancen für das Lernen im Austausch mit anderen.“¹¹⁵

Die digitalen Hilfsmittel eröffnen den Nutzern eine zusätzliche Perspektive, Erfahrungsberichte und das Einsehen von anderen Lösungsansätzen. Neben dem transferierten Wissen und didaktischen Methoden von Bildungsfachkräften eröffnen Soziale Netzwerke, Foren und Blogs eine weitere Möglichkeit, dies zu hinterfragen. Webbasierte Kommunikationsgemeinschaften können dazu beitragen, dass Lerninhalte individueller und selbstorganisierter zugänglich sind. Nutzer, die Teil solcher Plattformen sind, besitzen oftmals praxisrelevantes „Experten-“ Wissen und bringen die rein theoretische Betrachtung dem Lernenden näher als bei klassischen (allgemeinen) Lernmethoden. Das öffentliche Beantworten und Stellen von Fragen bietet nicht nur den unmittelbaren Kommunikationspartnern die Möglichkeit sich auszutauschen, sondern auch indirekt beteiligten Nutzern, welche diese nur einsehen. Die Lern- und Austausch Inhalte sind (meistens) gebührenfrei über ein Profil einsehbar, welches unabhängig vom Bildungsniveau (ohne jeglichen Bildungsabschlussnachweis) genutzt werden kann. Jedoch ist der Lern- und Austauschprozess unkontrollierbar und zudem abhängig von der Teilnahmebereitschaft der Nutzer, sodass kein festgelegtes Lernziel erreicht werden kann.¹¹⁶

Die HSF Meißen ist derzeit nicht auf derartigen Social Media-Plattformen vertreten und nutzt die Möglichkeiten von webbasierten Foren und Blogs nicht. Aufgrund der oben genannten Möglichkeiten könnte dies eine neue Chance zur Kommunikation zwischen Studierenden darstellen. Durch beispielsweise einer internen Webseite könne zu fachspezifischen Diskussionen mit Dozenten oder Fachkundigen eingeladen werden.

¹¹⁴ Vgl. Rohs Dr.: Social Media und informelles Lernen: Potenziale von Bildungsprozessen im virtuellen Raum. 2013 S. 39 f. [online].

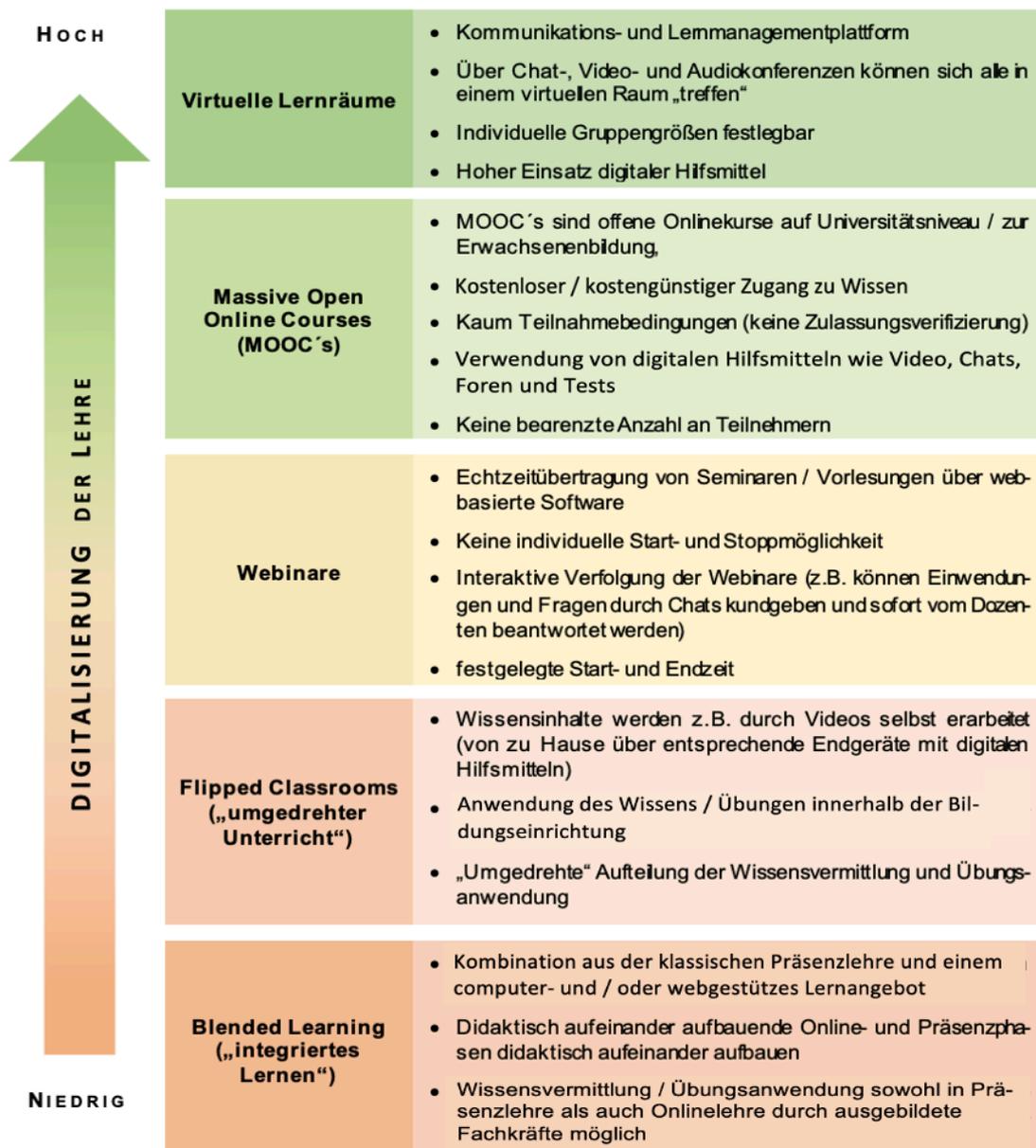
¹¹⁵ van Ackeren und Kerres: Flexibles Lernen mit digitalen Medien ermöglichen. 2017, S. 20 [online].

¹¹⁶ Vgl. Rohs Dr.: Social Media und informelles Lernen: Potenziale von Bildungsprozessen im virtuellen Raum. 2013 S. 40 ff. [online].

3.3.2 Formen von Online Lehreinheiten

Die folgende Abbildung zeigt eine mögliche Einteilung von E-Learning-Formen. Die jeweilige Bildungseinrichtung kann selbstständig entscheiden, inwieweit die Onlinelehre ausgestaltet und angewendet wird. Dabei kann E-Learning unterschiedlich stark genutzt werden.¹¹⁷ Die niedrigste Form, um E-Learning in die klassische Lehre einzubinden, ist das „Blended Learning“ (z.B. in Schulen) und die höchste Form sind „virtuelle Lernräume“. Dabei wird komplett auf die Präsenzlehre verzichtet (z.B. im Fernstudium).

Abbildung 21: Übersicht E-Learning Formen



118, 119

¹¹⁷ Vgl. Bundeszentrale für politische Bildung: Glossar E-Learning. 2015 [online].

¹¹⁸ Vgl. Modlinger: eLearning und Mobile Learning - Konzept und Drehbuch. 2020, S. 38.

¹¹⁹ Vgl. Gesellschaft für Medien und Kompetenzforschung mbH: mmb Trendmonitor. 2019, S. 6 f.

3.3.3 E-Learning Form an der HSF Meißen

Aufgrund der Corona-Pandemie stellte die HSF Meißen die webbasierten Videokonferenzsysteme „Webex“ und „Edudip“ zur Verfügung, um Webinare durchführen zu können.¹²⁰ Trotz dieser Möglichkeiten nutzen nach Angaben der Befragten nur 9,2 Prozent der Dozenten während des Lockdowns diese Alternative.¹²¹ Im „Normalbetrieb“ (unter Corona bedingten Hygienemaßnahmen) der HSF Meißen stieg die Nutzung von Webinaren innerhalb der präsenzersetzenden Lehre auf 12,3 Prozent.¹²²

Trotz der mehrheitlichen Angaben der Befragten, dass sie unter „reiner“ digitaler Lehre schlechter als in der Präsenzlehre lernen, könnten ebenso viele sich vorstellen, unabhängig von der aktuellen Situation, künftig dauerhaft einen oder mehrere Lerntage pro Woche online stattfinden zu lassen.¹²³ Wie bereits deutlich wurde, ist die gegenwärtige Situation nicht nur als Überbrückung anzusehen. Vielmehr sollte ein Konzept erarbeitet werden, mit dessen Hilfe man künftig auch im „Normalzustand“ online lernen und dieses als festen Bestandteil in den Hochschulalltag einbinden kann. Ein mögliches Konzept wäre das Ausweiten und Strukturieren des bisherigen Blended Learnings, durch beispielsweise Tests, interaktive Übungen oder auch Umfragen über ILIAS.

Wie bereits unter Punkt 3.3.1.5 erwähnt, sind die Bearbeiterinnen dieser Arbeit der Ansicht, dass innerhalb der Lern- und Austauschmöglichkeiten durch (interne) Social Media-Plattformen ein Mehrwert für Studierende sowie Dozenten geschaffen werden könne, um beispielsweise kontextgebundene und fachbereichsübergreifende Diskussionen zu führen. Für Projektpräsentationen, Vorträge, Vorlesungen oder ähnliches könne mithilfe der Vergabe von Powtoon-Lizenzen sowohl die Präsenzlehre als auch die Onlinellehre für Dozenten und Studierende optimiert werden.

¹²⁰ Vgl. Hochschule Meißen und Fortbildungszentrum: HSF im Blick. 2020, S. 10 [online].

¹²¹ Vgl. Stundenrat HSF Meißen: Umfrage – E-Learning an der FH. 2021, S. 29.

¹²² Vgl. ebd. S. 30.

¹²³ Vgl. ebd. S. 34.

3.4 Mediendidaktik

Die digitalen Bildungsmedien sowie die technische Umsetzung von E-Learning bietet der HSF Meißen vielschichtige Ausbau- und Verbesserungsmöglichkeiten. Aufgrund der Ergebnisse der Evaluationsumfrage, dass E-Learning einen festen Bestandteil des Studiums darstellen sollte, drängt sich nunmehr die Frage auf, wie Lerninhalte mithilfe digitaler Hilfsmittel didaktisch gelehrt werden können.

In diesem Abschnitt wird daher auf die gestaltungsorientierte Mediendidaktik und derer verschiedenen Bestandteile eingegangen. Die Lehr- und Lernziele werden definiert und verschiedene didaktische Methoden vorgestellt, um ein zielgruppenspezifisches Lernangebot zu erstellen.

3.4.1 Begriff

Der Begriff Mediendidaktik setzt sich aus den zwei Wörtern „Medien“ und „Didaktik“ zusammen, welche im Folgenden kurz erklärt werden. Medien können definiert werden als „Dinge, Instrumente und symbolische Ausdrucksformen [...], die zwischen Mensch und Welt etwas vermitteln“.¹²⁴ Heutzutage sind damit oft die sogenannten „Neuen Medien“ gemeint. Das sind die „Kommunikationsformen, welche an das Internet gebunden sind“.¹²⁵ Genauer betrachtet sind es alte Medien (z.B. Bild, Ton, Audio) mit neuen Verknüpfungen, Übertragungsmöglichkeiten und Geschwindigkeiten. Medien können unterschieden werden in Multimedien (alte Medien mit neuen Verknüpfungen) und Telemedien (technische Mittel zum Übertragen der Informationen).¹²⁶ Multimedien können über Telemedien verfügbar gemacht werden.

Didaktik als zweiter Wortbestandteil beschäftigt sich mit den Fragen nach erfolgreicher Vermittlung von Wissen, welche Mittel und Methoden dazu genutzt werden und welche Faktoren den Lehr-Lern-Prozess beeinflussen.¹²⁷

„Im Mittelpunkt von Mediendidaktik steht somit allgemein die Fragestellung, wie Medien sinnvoll eingesetzt werden können, um Lehr- und Lernziele effektiv und effizient zu vermitteln. [...], sie ist die Wissenschaft und Praxis vom Lehren und Lernen mit und über Medien.“¹²⁸ Für das Erstellen der E-Learning-Einheiten ist somit vorliegend herauszufinden, wie Kommunikationstheorien und -techniken sinnvoll in Lehreinheiten vermittelt werden können. Da im Rahmen dieser Arbeit didaktische Medien (E-Learning-Einheiten)

¹²⁴ De Witt: Mediendidaktik. 2007, S. 15 und in Kron: Grundwissen Didaktik. 1993, S. 323.

¹²⁵ Ebd. S. 16.

¹²⁶ Vgl. ebd.

¹²⁷ Vgl. ebd. S. 11.

¹²⁸ Ebd.

produziert werden sollen, wird nur auf die sogenannte „gestaltungsorientierte Mediendidaktik“ eingegangen, welche eine neuere Form der Mediendidaktik ist.

3.4.2 Gestaltungsorientierte Mediendidaktik

„Anders als die bisherige Mediendidaktik, die sich vor allem mit der Auswahl und dem Einsatz von (vorliegenden) Bildungsmedien beschäftigt, wendet sich die gestaltungsorientierte Mediendidaktik dem zunehmend wichtiger werdenden Feld der Planung und Produktion didaktischer Medien zu.“¹²⁹ Für diese Produktion ist ein Modell didaktischer Planung notwendig, welches sich auf Medien konzentriert. Hierfür kann von dem didaktischen Planungsmodell (auch Berliner Modell) nach Paul Heimann ausgegangen werden, welcher dieses Modell zur Analyse und Beschreibung von Unterricht entwickelte.¹³⁰ Demnach besteht Unterricht aus den vier didaktischen Entscheidungsfeldern Intentionalität, Inhaltlichkeit, Methoden und Medien. Das bedeutet, „Unterricht verfolgt bestimmte Absichten[,] [...] bezieht sich auf bestimmte Lehrinhalte[,] [...] beinhaltet spezifische Verfahrensweisen [und] [...] benötigt Medien“.¹³¹ Neben den didaktischen Entscheidungsfeldern gibt es auch noch die zwei Bedingungsfelder anthropologische und sozio-kulturelle Determination. Diese sind die individuellen Voraussetzungen der Lernenden und die sozio-kulturellen Rahmenbedingungen, auf welche sich Unterricht beziehen bzw. welche dieser berücksichtigen muss.¹³² Die gestaltungsorientierte Mediendidaktik möchte somit Zielgruppe und Lernsituation sowie Lehrziele bestimmen, Lehrinhalte entsprechend aufbereiten und die Funktion von Medien bestimmen (vgl. Abbildung 22).

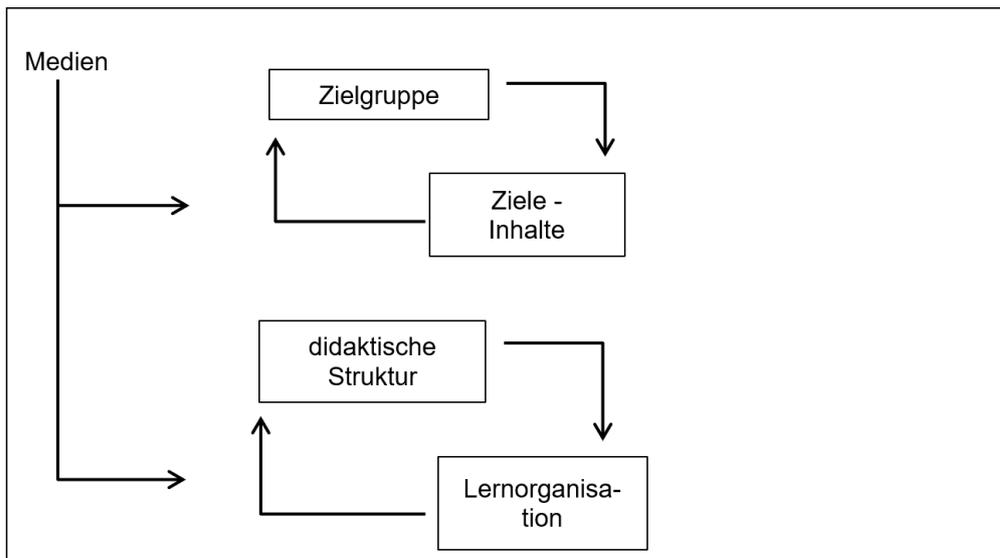
¹²⁹ Kerres: Multimediale und telemediale Lernumgebungen. 2001, S. 12.

¹³⁰ Vgl. ebd. S. 50 f.

¹³¹ Vgl. ebd. S. 51.

¹³² Vgl. ebd.

Abbildung 22: Entscheidungsfelder gestaltungsorientierter Mediendidaktik



3.4.3 Zielgruppe und Lernsituation

Die Zielgruppe eines didaktischen Medienangebotes sind die Personen, an welche sich das Lernangebot richtet.¹³³ Diese kann anhand soziodemographischer Merkmale, Vorwissen, Lernmotivation, Lerndauer, Erfahrungen und Lernorten sowie Medienzugang analysiert werden.¹³⁴ Vorliegend soll sich das Lernangebot an die Studenten der Sozialverwaltung an der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Rechtspflege (FH) Meißen richten, welche dieses Thema im Rahmen des Moduls „BaSVw-17 – Kommunikation“ behandeln (primäre Zielgruppe).

Für die **soziodemographischen Merkmale** können die in der Kommunikationsforschung üblichen Daten analysiert werden, wie z.B. Größe, geographische Verteilung, Alter und Geschlecht.¹³⁵ In der Zielgruppe sind Studierende aller Geschlechter, i. d. R. im Alter von 18 bis 30 Jahren und kommen aus verschiedenen Regionen innerhalb Deutschlands (vorrangig Sachsen). Aufgrund der regionalen Begrenzung kann davon ausgegangen werden, dass regelmäßige Präsenztermine vor Ort möglich sind.¹³⁶ Die Studiengruppen bestehen aus ca. 20 Personen.

Die Lehrinhalte müssen entsprechend des **Vorwissens** der Zielgruppe angepasst werden. Dabei sollte sich daran orientiert werden, was explizit an Vorwissen vorhanden sein

¹³³ Vgl. De Witt: Mediendidaktik. 2007, S. 91.

¹³⁴ Vgl. Kerres: Multimediale und telemediale Lernumgebungen. 2001, S. 138 ff.

¹³⁵ Vgl. ebd. S. 138

¹³⁶ Vgl. Kerres: Mediendidaktik. 2013, S. 281.

muss, um eine Lerneinheit absolvieren zu können.¹³⁷ Vorliegend wird davon ausgegangen, dass der überwiegende Teil der Studierenden zuvor nur eine schulische Bildung, also ein (Fach) Abitur absolvierte. Daher wird das Vorwissen im Bereich der Kommunikationstheorien eher gering bzw. nicht vorhanden sein. Um Zusammenhänge der Theorien auf den Arbeitsalltag der Verwaltung herstellen zu können, müssten die ausgewählten Theorien daher vorerst erklärt werden. Wenn wenig Vorwissen vorhanden ist, bietet es sich an, die Lerneinheiten stärker zu strukturieren und komplexe Sachverhalte in kleinere Bereiche aufzuschlüsseln.¹³⁸ Für die Produktion der Lerneinheiten bedeutet dies, dass zuerst ausschließlich die Theorie zu erklären und erst im nächsten Schritt eine Verbindung zur Verwaltung herzustellen ist. Sollte bei einer Gruppe hingegen schon viel Vorwissen vorhanden sein, können die Lerneinheiten dennoch als Vertiefung des Wissens genutzt werden.

Im Bereich der **Lernmotivation** ist herauszufinden, wodurch die Lernenden motiviert werden können. Dabei ist zwischen intrinsischer und extrinsischer Motivation zu unterscheiden.¹³⁹ „Intrinsisch motivierte Personen lernen aus Interesse an dem Lerngegenstand selbst oder aus Spaß an der Beschäftigung mit dem Lerngegenstand. Extrinsisch motivierte Personen lernen, um bestimmte Ziele zu erreichen, wie der Erwerb eines Zertifikates oder Diploms, Erhalten des Arbeitsplatzes [...]“¹⁴⁰ Bei einer Studiengruppe mit mehreren Personen kann nicht davon ausgegangen werden, dass alle intrinsisch motiviert sind, dieses Thema zu lernen. Ferner müsste zumindest das Bestehen der Prüfung und somit das Erlangen des Studienabschlusses motivierend genug für das Lernen sein, weswegen vorliegend bei der Erstellung des Mediums von einer extrinsischen Motivation ausgegangen wird. Trotz dessen ist eine eigene Initiative selbstverständlich möglich. Wird von einer extrinsischen Motivation ausgegangen, soll die Aufmerksamkeit auf die Ziele des Lernens gelenkt und der Lehrstoff in definierte, überschaubare Einheiten eingeteilt sowie ein Test angekündigt und nach der Präsentation durchgeführt werden.¹⁴¹ Bei den zu erstellenden E-Learning Einheiten wird dies umgesetzt, indem das Ziel kenntlich gemacht wird, welches erlangt werden soll. Als Ziel wird festgesetzt, dass die Studierenden die Kommunikation im Bürgerkontakt beherrschen bzw. verbessern. Weiterhin wird zu Beginn ein Test angekündigt, welcher am Ende durchgeführt werden soll. Dazu wird ein Lernmodul im ILIAS erstellt (siehe Punkt 3.3.1.2), in dessen Beschreibung die Studierenden über den Ablauf der Lehreinheit informiert werden. In dieser sind die Lernziele, -inhalte sowie die Ankündigung eines Abschlusstests enthalten. Es ist darauf

¹³⁷ Vgl. Kerres: Multimediale und telemediale Lernumgebungen. 2001, S. 138 f.

¹³⁸ Vgl. Kerres: Mediendidaktik. 2013, S. 282.

¹³⁹ Vgl. Kerres: Multimediale und telemediale Lernumgebungen. 2001, S. 139 f.

¹⁴⁰ Ebd.

¹⁴¹ Vgl. ebd. S. 140.

zu achten, dass Teilaspekte nachvollziehbar gegliedert werden und auch Darstellungsformen möglichst konsistent bleiben.¹⁴²

Weiterhin muss auch die **Lerndauer** bei der Konzeption der E-Learning Einheiten Berücksichtigung finden. Damit ist die Dauer gemeint, die der Lernende mit dem Lernmedium arbeitet, weswegen herausgefunden werden muss, wie viel Zeit der Zielgruppe ungefähr zur Verfügung steht.¹⁴³ Um eine Abnahme der Aufmerksamkeit zu verhindern, sollten die einzelnen Lernvideos eine Dauer von 5-10 Minuten nicht überschreiten.¹⁴⁴ Dabei gilt, je kürzer und prägnanter desto besser.

Außerdem haben auch die **Einstellungen und Erfahrungen** der Zielgruppe Auswirkungen auf die Medienkonzeption. Einstellungen sind die Ansichten über die Nutzung von EDV, wobei die bereits gesammelten Erfahrungen im Umgang mit computergestütztem Lernen jedoch wichtiger sind.¹⁴⁵ Bei der Zielgruppe handelt es sich um Studierende, welche bereits im Rahmen der Lehre weiterführendes Wissen (Urteile, Zusammenfassungen, Skripte etc.) über die WBT-Plattform ILIAS (siehe 3.3.1.2) zur Verfügung gestellt bekommen haben. Zu dieser Plattform und deren Benutzung erfolgte ein Einführungskurs durch die Tutoren und Dozenten.

Bei der Analyse des **Lernortes** soll herausgefunden werden, „wo und wie der Zugang zu dem Lernangebot stattfinden wird.“¹⁴⁶ Dabei ist auch die technische Ausstattung der Arbeitsplätze zu berücksichtigen, ob überhaupt ein Computer vorhanden ist, Videos abgespielt werden können oder auch ein Internetzugang vorhanden ist usw.¹⁴⁷ Im Rahmen des Erstellens der Lerneinheiten soll es möglich werden, den Lernort von der Hochschule (Seminarräume) nach Hause verschieben zu können. Dadurch wäre ein flexibles Lernen möglich, welches sich auch teilweise effizienzsteigernd auswirken könnte, da beispielsweise der „Arbeitsweg“ wegfällt. Voraussetzung wäre in diesem Falle, dass die Studierenden über einen Computer oder Handy mit Internetzugang verfügen.

Bei der Konzeption der E-Learning-Einheiten muss somit darauf geachtet werden, dass die Zielgruppe aus jungen Menschen (ca. 18-30 Jahre) mit geringem Vorwissen besteht, welche extrinsisch motiviert werden müssen. Eine Lerndauer von ca. 5-10 Minuten sollte nicht überschritten werden, damit die Aufmerksamkeit nicht verloren geht. Voraussetzung ist das Wissen im Umgang mit der Lernplattform ILIAS (oder auch beispielsweise YouTube) sowie ein Internetzugang. Neben der oben genannten primären Zielgruppe gibt es noch die sekundäre Zielgruppe, welche ebenfalls das Angebot nutzen kann.

¹⁴² Vgl. Kerres: Mediendidaktik. 2013, S. 285.

¹⁴³ Vgl. Kerres: Multimediale und telemediale Lernumgebungen. 2001, S. 142.

¹⁴⁴ Vgl. Universität Bern: Lernvideos [online]

¹⁴⁵ Vgl. Kerres: Multimediale und telemediale Lernumgebungen. 2001, S. 143.

¹⁴⁶ Kerres: Mediendidaktik. 2013, S. 285.

¹⁴⁷ Vgl. ebd.

Diese besteht beispielsweise aus Studenten anderer Fachbereiche bzw. Hochschulen oder auch Fortbildungsteilnehmern.

3.4.4 Projektziele

Fraglich ist, welche (realistischen) Ziele mit der Produktion und dem Einsatz des Mediums erreicht werden sollen.¹⁴⁸ Diese könnten beispielsweise eine Effektivitäts- bzw. Effizienzsteigerung, eine Steigerung der Flexibilität oder auch die Erstellung neuer Lernformen sein.¹⁴⁹ Vorliegend sollen die E-Learning Einheiten erstellt werden, um Wissen zu präsentieren, Lernprozesse zu unterstützen und auf diese einzuwirken (psychologische Sicht). Zudem sollen aber auch aus mediendidaktischer Sicht neue Lernmethoden und -situationen herangezogen werden, um so den personellen Unterricht zu ergänzen oder sogar zu ersetzen. Teilweise soll auch die Lernmotivation gesteigert, die Lerndauer verkürzt und die Effizienz gesteigert werden. Ein positives Nebenprodukt, aber nicht direktes Ziel, kann auch die Imageaufwertung der Hochschule sein. Weiterhin sollen durch die Produktion kognitive Funktionen unterstützt werden, in dem die Lernvideos als Wissensrepräsentation, Wissensvermittlung und Wissenswerkzeug fungieren. Das bedeutet, dass Wissen dargestellt und organisiert werden soll, Lernprozesse gesteuert und anhand dieser sich das Wissen erarbeitet werden kann (beispielsweise Multiple-Choice am Ende der Videos). Ziel ist es weiterhin, eine dauerhafte Integration und nachhaltige Nutzung im Hochschulbetrieb zu bewirken.¹⁵⁰ Dies liegt jedoch nicht in alleiniger Verantwortung der Bearbeiterinnen, sondern wird folgend an die Mitarbeiter der Hochschule übergeben. Die Thematik der gelingenden Kommunikation in der Verwaltung soll als Lernvideo (3.3.1.3) aufbereitet werden, und so als digitales Hilfsmittel Verwendung finden. Dadurch können die Lernvideos sowohl in Online- als auch Präsenzlehre genutzt werden (vgl. Blended Learning siehe 3.3.2).

3.4.5 Lehrinhalte und -ziele

Um die Lerninhalte in „aktivierende Lernangebote“ umzuwandeln, müssen vorerst die Lehrziele definiert werden. Lehrziele sind „Ziele, die die lehrende Instanz festlegt bzw. die bei der Planung für das Lernen festgelegt werden.“¹⁵¹ „Lernziele sind die Ziele, die die Lernenden verfolgen.“¹⁵² Im Folgenden werden diese beiden Ziele als ein gemeinsames verstanden und daher als Lehr- und Lernziele bezeichnet. Diese Definition erfolgt

¹⁴⁸ Vgl. Kerres: Multimediale und telemediale Lernumgebungen. 2001, S. 133.

¹⁴⁹ Vgl. De Witt: Mediendidaktik. 2007, S. 91.

¹⁵⁰ Vgl. Kerres: Multimediale und telemediale Lernumgebungen. 2001, S. 86-98.

¹⁵¹ Kerres: Mediendidaktik. 2013, S. 305.

¹⁵² Ebd.

zum einen hinsichtlich der Daten und Fakten (Inhaltskomponente) und andererseits bezogen auf die Kompetenzen, welche die Lernenden erwerben sollen und wie sich dies feststellen lässt (Ergebniskomponente).

3.4.5.1 Inhaltskomponente

Die Aufbereitung der Lerninhalte ist davon abhängig, ob diese tätigkeitsbezogen oder abstrakt sind. Abstrakt sind alle zu vermittelnden Inhalte, die grundsätzlich die einfache Theorie darstellen, ohne dass diese in einem Kontext zu späteren Tätigkeiten steht. Vorliegend sollen ausgewählte Kommunikationstheorien aufbereitet werden, um anhand dieser zu veranschaulichen, wie Kommunikation im Alltag der Verwaltung gelingend gestaltet werden kann. Da die Inhalte tätigkeitsbezogen sind, muss vorerst eine Tätigkeitsanalyse und danach die Analyse der Sachlogik erfolgen.¹⁵³ Innerhalb der Tätigkeitsanalyse ist zu erörtern, welche Tätigkeit zukünftig ausgeführt werden soll und welche Fertigkeiten und Methoden für die Ausführung erforderlich sind.¹⁵⁴ In dem gewählten Anwendungsbereich ist für die Tätigkeit als Sachbearbeiter unter anderem eine gute Kommunikationsfähigkeit notwendig, um Gespräche mit Bürgern führen zu können. Unter Umständen ist es auch nötig, anhand von Kommunikation Konflikte zu lösen. Daher ist es wichtig, Kommunikationsabläufe zu verstehen und zu wissen, wie konfliktfrei bzw. -lösend kommuniziert werden kann. Um danach die sachlogische Struktur des Lerngegenstandes zu erfassen, müssen alle relevanten Themen (Probleme, Aspekte etc.) vorerst relativ unstrukturiert gesammelt und anschließend gegliedert werden. Diese Themen werden danach einer Gewichtung und didaktischen Reduktion unterzogen, um eine Auswahl zu treffen, welche Inhalte tatsächlich aufgenommen werden und welchen Stellenwert diese haben.¹⁵⁵

3.4.5.2 Ergebniskomponente

Innerhalb der Ergebniskomponente sind die angestrebten Lernergebnisse zu definieren. Diese können anhand von Lehrzielen gemessen werden, welche sich wiederum auf das zu vermittelnde Wissen beziehen. Laut dem wissenspsychologischen Modell nach Anderson kann Wissen in deklaratives, prozedurales und kontextuales Wissen aufgeteilt werden.

Deklarativ ist jenes Wissen, welches Fakten, Ereignisse und Objekte beinhaltet. Die Fähigkeit dieses deklarative Wissen anzuwenden und zu verknüpfen wird prozedurales

¹⁵³ Vgl. Kerres: Multimediale und telemediale Lernumgebungen. 2001, S. 148 f.

¹⁵⁴ Vgl. ebd. S. 151.

¹⁵⁵ Vgl. ebd. S. 149 ff.

Wissen genannt.¹⁵⁶ Kontextuelles Wissen ist die Fähigkeit, das deklarative und prozedurale Wissen im Gedächtnis zu verankern und somit Denkroutinen und Problemlösestrategien zu bilden.¹⁵⁷ Weiterhin kann durch das kontextuelle Wissen eingeschätzt werden, wann und wo welches Wissen anzuwenden ist.¹⁵⁸ Um den größtmöglichen Lernerfolg zu ermöglichen, ist es notwendig, alle der drei Wissensbereiche zu bearbeiten. Zur genaueren Festlegung dieser drei Bereiche wird die Lehrzieltaxonomie nach Bloom herangezogen. Demnach gibt es immer ein kognitives, ein affektives und ein psychomotorisches Lehrziel.

„Kognitive Lehrziele beschreiben das Wissen über Fakten, Konzepte, Regeln, Prozeduren oder Prinzipien.“¹⁵⁹ Vorliegend sollen die Lernenden durch das Ansehen der Videos ausgewählte Kommunikationstheorien und deren Anwendung auf den Verwaltungsalltag kennen. Anhand dieses kognitiven Lehrzieles wird an dem deklarativen Wissen gearbeitet. „Affektive Lehrziele beziehen sich auf Interessen, Einstellungen und Werte sowie die Fähigkeit, angemessene (moralische) Werturteile bilden zu können und eigenes Verhalten danach auszurichten.“¹⁶⁰ Für die Lehrziele dieser Arbeit bedeutet dies, dass anhand des Gelernten aus dem Video die Kommunikationstheorien entsprechend auf die Praxis angewendet werden sollen und dadurch die Studierenden lernen, mit den Bürgern in korrekter Art und Weise umzugehen. Das kann die Grundeinstellung der Studierenden zur Kommunikation verändern und fördern. Dazu wird es einen abschließenden Test geben, in welchem die Lernenden ihr Wissen auf ausgewählte theoretische Sachverhalte anwenden werden. Dies entspricht dem prozeduralen Wissen. „Psychosomatische Lehrziele (Verhaltensweisen) beinhalten die Beherrschung von Bewegungsabläufen und komplexen Verhaltensweisen, die unterschiedlich starker psychomotorischer Regulation erfordern.“¹⁶¹ Je öfter diese Verhaltensweisen angewendet werden, desto automatischer laufen diese in Zukunft ab.¹⁶² Vorliegend sollen die Studierenden im späteren Arbeitsumfeld in der Lage sein, in prekären Situationen das Wissen über Kommunikation so anzuwenden, dass Probleme behoben werden können oder gar nicht erst entstehen. Mit der Zeit soll eine gewisse Automatik bzw. Routine entstehen, mit dem Ziel, immer souveräner auf schwierige Situationen zu reagieren und sich somit stärker auf das eigentliche Problem als den Umgang zu konzentrieren. Dadurch soll der Arbeitsalltag entspannter gestaltet werden können. Die psychomotorischen Lehrziele entsprechen dem kontextuellen Wissen. Daraus lassen sich direkte Lehr- und Lernziele

¹⁵⁶ Vgl. Kerres: Multimediale und telemediale Lernumgebungen. 2001, S. 160 ff.

¹⁵⁷ Vgl. ebd. S. 163 ff.

¹⁵⁸ Vgl. ebd. S. 168.

¹⁵⁹ Ebd. S. 155.

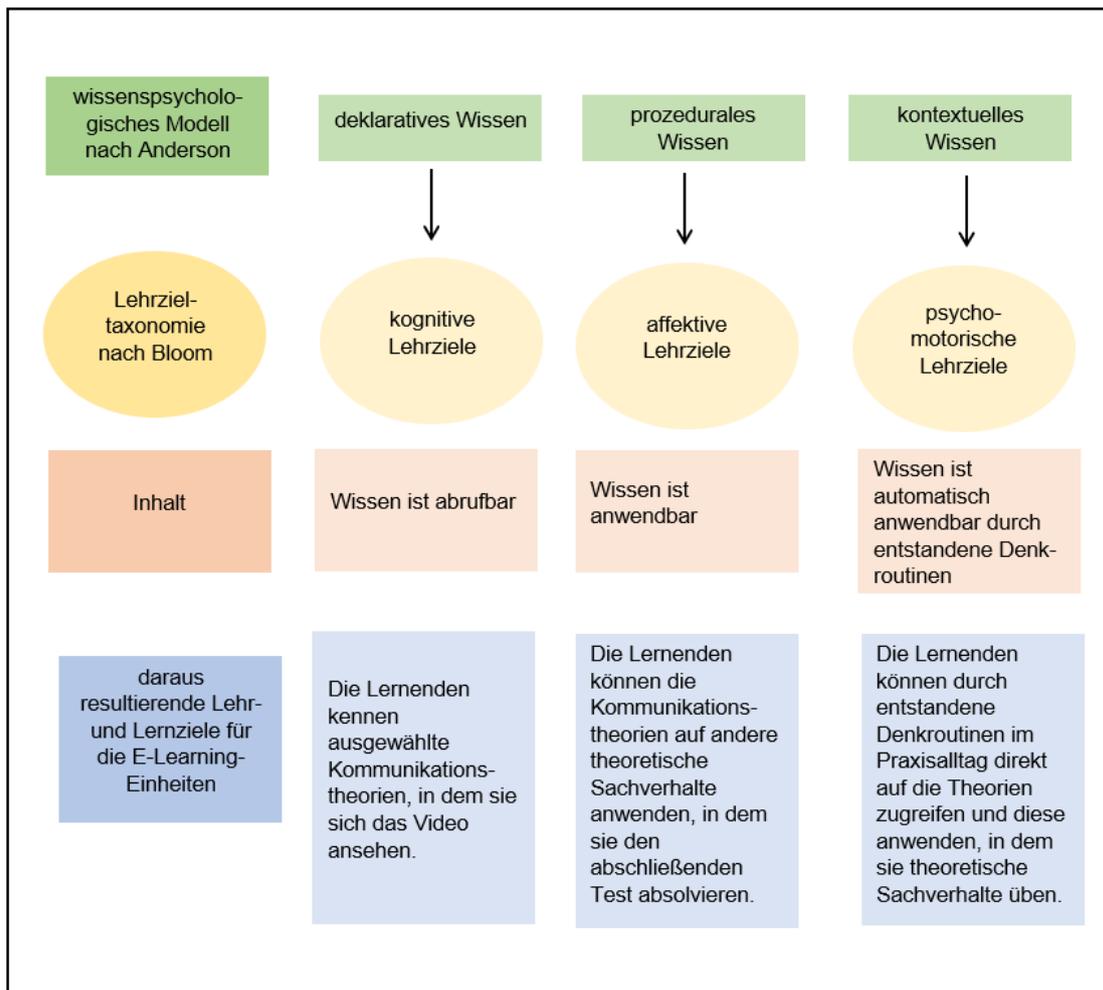
¹⁶⁰ Ebd.

¹⁶¹ Ebd.

¹⁶² Vgl. ebd.

ableiten, welche immer aus mindestens drei Elementen bestehen. Zu benennen sind „die Personen, die etwas lernen (Akteure), eine Handlung, die als Ergebnis des Lernprozesses beherrscht werden soll und der Gegenstand, auf den sich die Handlung bezieht.“¹⁶³ Die folgende Abbildung fasst die Zusammenhänge und letztlich daraus resultierenden Lehr- und Lernziele noch einmal zusammen.

Abbildung 23: Lehr- und Lernziele



Die festgelegten Lehr- und Lerninhalte müssen anschließend so aufbereitet werden, dass das Wissen in ein Lernangebot transformiert wird. Dieser Vorgang wird als didaktische Aufbereitung bezeichnet.¹⁶⁴

¹⁶³ Kerres: Mediendidaktik. 2013, S. 317.

¹⁶⁴ Vgl. Kerres: Multimediale und telemediale Lernumgebungen. 2001, S. 145.

3.4.6 Didaktische Aufbereitung der Lehrinhalte

„Um Wissen lehrbar zu machen, sind die Inhalte einer didaktischen Aufbereitung zu unterziehen.“¹⁶⁵ Es gibt verschiedene Theorien bezüglich des Wissenserwerbes und der Wissensvermittlung, welche im Folgenden kurz erklärt werden. Innerhalb des Kopiermodells des Lernens werden Medien als Wissensübermittler genutzt, d. h. das Wissen wird von einem Experten auf das Medium übertragen und dann dem Lernenden zur Verfügung gestellt und präsentiert (siehe Abbildung 24: Lehren als Wissensübertragung). Dabei wird davon ausgegangen, dass der Lernende durch die reine Informationspräsentation diese in sein Gedächtnis übernimmt. Das entspricht jedoch nicht den „heutigen Erkenntnissen über Strukturen und Prozesse menschlicher Informationsverarbeitung“.¹⁶⁶

Abbildung 24: Lehren als Wissensübertragung



Das Modell, welches innerhalb der Mediendidaktik Anwendung findet, geht von einer „didaktischen Transformation“ aus, was bedeutet, dass Wissen methodisch aufgearbeitet werden muss, um Lernprozesse gezielt anzuregen.¹⁶⁷ „Didaktische Transformation bezieht sich auf die Aufbereitung von Lerninhalten zu einem Lernangebot unter Nutzung einer didaktischen Methode.“¹⁶⁸ „Didaktische Methoden machen Aussagen darüber, wie Lerninhalte aufbereitet werden, um Lernprozesse anzuregen und bestimmte Lernergebnisse zu erreichen.“¹⁶⁹ Das Bearbeiten der Lernangebote soll also bestimmte Lernprozesse auslösen und ermöglichen. Da das Wissen dabei nicht einfach von der lehrenden zu der lernenden Person transportiert wird, kommt es zu einer höheren Intensität der Themauseinandersetzung.¹⁷⁰

¹⁶⁵ Kerres: Multimediale und telemediale Lernumgebungen. 2001, S. 145.

¹⁶⁶ Ebd. S. 145 f.

¹⁶⁷ Vgl. Kerres: Mediendidaktik. 2013, S. 325.

¹⁶⁸ Ebd.

¹⁶⁹ Ebd. S. 322 f.

¹⁷⁰ Vgl. Kerres: Multimediale und telemediale Lernumgebungen. 2001, S. 146 f.

Abbildung 25: Didaktische Transformation



Die bereits definierten Lehrinhalte und -ziele können anschließend in präsentierende und aktivierende Lernangebote umgewandelt werden.¹⁷¹

3.4.7 Didaktische Methoden

Didaktische Methoden, welche beim mediengestützten Lernen angewendet werden können, sind die expositorischen, explorativen sowie die problemorientierten Methoden.¹⁷² Im Folgenden wird vorerst ein vollumfänglicher Überblick über diese verschiedenen didaktischen Methoden gegeben, um den Lehrbeauftragten der HSF Meißen die Möglichkeit zu geben, andere Methoden für eigene Online Lehreinheit zu wählen. Anschließend werden die einschlägigen Methoden ausgewählt, welche für die im Rahmen dieser Arbeit erstellten E-Learning-Einheit verwendet wurden.

3.4.7.1 Expositorische Methoden

Expositorisch bedeutet darbietend, d. h. mit expositorischen Methoden sind alle Lernangebote gemeint, welche Fachwissen systematisch vermitteln. Dabei steht die lehrende Person im Vordergrund, welche durch Text, Video, Sprache etc. das Wissen präsentiert. Die Lernenden nehmen innerhalb dieser Methoden das Wissen zunächst nur durch das Hören und Sehen auf.¹⁷³

Eine expositorische Methode ist beispielsweise die *direkte Instruktion*, welche das Lernen nach einer bestimmten Schrittfolge klar strukturiert. Erfolgreicher Unterricht beginnt demnach mit einer Wiederholung des bereits Gelernten, gefolgt von der Benennung der Lehrziele und Präsentation der Lehrinhalte (Präsentationen, Vorlesungen, etc.). Die Präsentation soll mit Aktivitäten und Verständnisfragen an die Lernenden verbunden werden. Danach sollen die Lernenden selbstständig üben, wobei sie jedoch anfangs noch unterstützt werden können. Darauf folgt der Vergleich der Lösungen und die Korrektur. Im Anschluss sollen die Lernenden selbstständig das Gelernte anwenden und nach

¹⁷¹ Vgl. Kerres: Multimediale und telemediale Lernumgebungen. 2001, S. 147.

¹⁷² Vgl. Kerres: Mediendidaktik. 2013, S. 325 f.

¹⁷³ Vgl. ebd. S. 326.

bestimmten Zeitabschnitten auch nochmal wiederholen.¹⁷⁴ Die direkte Instruktion bindet somit aktiv die Lernenden ein und „kann auch beim Lernen mit Medien Anwendung finden, vor allem bei hierarchisch strukturierten Lerninhalten.“¹⁷⁵ Die Struktur kann das Lernen fördern, hat jedoch auch Grenzen, da sie nicht für alle Lerninhalte geeignet ist.

Als weitere Methode gibt es noch die *Induktion und Deduktion*, wobei jeweils abstrakte mit konkreten Informationen verbunden werden sollen. Innerhalb der Induktion wird von einer konkreten Situation ausgegangen, wovon anschließend ein allgemeiner Grundsatz abgeleitet werden soll (Besonderes → Allgemeines). Bei der Deduktion wird hingegen die allgemeine, abstrakte Information präsentiert und danach anhand einer konkreten Situation oder eines Beispiels erklärt (Allgemeines → Besonderes). Diese Methoden sind besonders geeignet, um komplexere Sachverhalte zu bearbeiten und „fordern die kognitive Auseinandersetzung und das aktive Handeln des Lernenden“.¹⁷⁶

Auch das 3-2-1 Modell ist eine expositorische Methode (vgl. Abbildung 26). Dieses besagt, dass ein didaktisch aufbereitetes Lernangebot zwingend aus den *drei* Basiselementen Lerninformation, Lernmaterialien und Lernaufgaben besteht. Das heißt, es soll sich über die Lehrinhalte verständigt, verschiedene Lernmaterialien zur Präsentation genutzt und durch Aufgaben zu bestimmten Lernaktivitäten angeregt werden (Vollzug des Lernprozesses).¹⁷⁷ Dann kommen die *zwei* Elemente Kommunikation und Kooperation hinzu. „Bei der Kooperation steht das gemeinsame Erstellen und Bearbeiten eines Produktes (...) im Vordergrund, bei der Kommunikation der persönliche Austausch, ohne dass kooperativ an Dokumenten gearbeitet wird bzw. ein digitales Artefakt entsteht.“¹⁷⁸ „Um Methoden- und Sozialkompetenzen zu entwickeln, sind Kommunikation und Kooperation erforderlich: Es soll gelernt werden, im Team zu arbeiten, sich auszudrücken, auf andere einzugehen etc.“¹⁷⁹ Schließlich kommt noch das *eine* Element „Tests“ hinzu, anhand welches der Lernfortschritt überprüft werden kann.¹⁸⁰ Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass expositorische Methoden systematisch und schrittweise Lerninhalte näherbringen und dabei sehr auf die Darstellung eben dieser fixiert sind. Innerhalb der Lehre werden allgemeine mit konkreten Inhalten in Verbindung gebracht und Lernaktivitäten sollen die Inhalte festigen.¹⁸¹

¹⁷⁴ Vgl. Kerres: Mediendidaktik. 2013 S. 327.

¹⁷⁵ Ebd. S. 328.

¹⁷⁶ Ebd. S. 329.

¹⁷⁷ Vgl. ebd. 2013, S. 331 f.

¹⁷⁸ Ebd. S. 333.

¹⁷⁹ Ebd.

¹⁸⁰ Vgl. ebd. S. 334.

¹⁸¹ Vgl. ebd. S. 335 f.

Abbildung 26: 3-2-1 Modell



3.4.7.2 Explorative Methoden

Exploratives Lernen bedeutet gewissermaßen entdeckendes Lernen, d. h. der Lernende steuert seinen Lernprozess selbst und wird dabei von Neugier und Interesse angetrieben.¹⁸² Diese Methoden eignen sich daher sehr für intrinsisch motivierte Personen.¹⁸³ Wie bereits unter dem Kapitel 3.4.3 festgestellt, wird aber vorliegend von einer extrinsischen Motivation ausgegangen, weswegen auf die expositorischen Methoden zurückgegriffen wird. Davon abgesehen soll trotzdem versucht werden, das Interesse und die Neugier der Lernenden zu wecken. Außerdem sollten der Zielgruppe die Grundlagen zu dem Themengebiet bereits bekannt sein, wenn explorative Methoden angewendet werden.¹⁸⁴ Dies ist, wie bereits analysiert, nicht der Fall.

3.4.7.3 Problembasierte Methoden

Problembasierte Methoden sollen die Lernenden dazu befähigen, das Gelernte auf eine bestimmte Situation anzuwenden. Für diesen Lerntransfer gibt es die Ansätze des in-situ-Lernens und die problembasierten Ansätze. Der Ansatz des in-situ-Lernens verfolgt die Verlagerung des Lernens in die Praxis, um sich so der Anwendungssituation zu nähern. Innerhalb der problembasierten Ansätze werden direkte Probleme aus der Praxis Bestandteil der Lehre und müssen gelöst werden, was wiederum den Lernprozess unterstützt.¹⁸⁵

Für die Bearbeitung der ausgewählten Lernziele bietet sich das in-situ-Lernen eher in den anschließenden Praxisabschnitten als innerhalb der Videos an. „PBL hat genau dann Vorteile, wenn es nicht nur um die Wiedergabe von deklarativem Wissen, sondern um die Kompetenz im Umgang mit komplexen Herausforderungen geht.“¹⁸⁶

¹⁸² Vgl. Kerres: Mediendidaktik. 2013, S. 326 f.

¹⁸³ Vgl. ebd. S. 352.

¹⁸⁴ Vgl. ebd.

¹⁸⁵ Vgl. ebd. S. 357.

¹⁸⁶ Ebd. S. 362.

Formen des PBL sind das Lernen mit Ankern, mit Fällen und mit Projekten. Orientiert an den zu erstellenden E-Learning-Einheiten wird in dieser Arbeit nur Bezug auf das Lernen mit Fällen genommen. Dabei ist das Bearbeiten des Falles an sich als Lernabschnitt anzusehen. Wird das fallbasierte Lernen bei Personen mit wenig Vorwissen genutzt, muss der Fall inhaltlich reduziert und eine Vorgehensweise zur Lösung gegeben werden. Anschließend folgt die Konfrontation der Lernenden mit dem Fall, bei der sie eine Lernaufgabe bekommen und diese lösen müssen. Dabei müssen sie auf das bereits Gelernte (Wissen) zurückgreifen. Die Reihenfolge der Arbeitsschritte kann dabei vorgegeben oder auch frei gewählt werden.¹⁸⁷ Die Fälle können so konzipiert sein, dass entweder ein kompletter Fall inklusive Lösung vorgegeben ist, welcher nachvollzogen werden soll oder es wird ein Fall gegeben, welcher eigenständig gelöst werden soll.¹⁸⁸ In den zu erstellenden E-Learning-Einheiten wird die erste Variante genutzt, d. h. ein kompletter Fall inklusive Lösung soll betrachtet werden.

Vorteile des fallbasierten Lernens ist die intensivere Auseinandersetzung mit dem Lerngegenstand und die Förderung der Selbstständigkeit. Nachteile können hingegen sein, dass sie nur bedingt die Realität abbilden können, da beispielsweise nur ein kleiner Abschnitt nachgespielt wird, während bei Gesprächen neue Informationen hinzukommen können oder auch reale Konsequenzen auf bestimmte Entscheidungen fehlen.¹⁸⁹

Innerhalb der kooperativen Methoden steht das gemeinsame Lernen mit anderen im Vordergrund, z.B. mithilfe eines Gruppenpuzzles.¹⁹⁰ Dies soll vorliegend kein Gegenstand der E-Learning-Einheiten werden, weswegen dies außerhalb der Betrachtung bleibt.

Nachdem einige didaktische Methoden genannt wurden, stellt sich die Frage, welche davon verwendet werden sollen. Die gewählte Methode sollte das jeweilige Lernziel und den organisatorischen Rahmenbedingungen entsprechen sowie für die Zielgruppe angemessen sein und der zeitlichen Struktur der Lerneinheit entsprechen.¹⁹¹

3.4.8 Lernorganisation

Die Lernorganisation ist das vierte Entscheidungsfeld der gestaltungsorientierten Mediendidaktik (vgl. Abbildung 22: Entscheidungsfelder gestaltungsorientierter Mediendidaktik) und beschreibt, wie die Durchführung des Lernangebotes hinsichtlich zeitlicher, räumlicher und sozialer Varianten organisiert ist.

¹⁸⁷ Vgl. Kerres: Mediendidaktik. 2013, S. 365 ff.

¹⁸⁸ Vgl. ebd. S. 369.

¹⁸⁹ Vgl. ebd. S. 371.

¹⁹⁰ Vgl. ebd. S. 393.

¹⁹¹ Vgl. ebd. S. 403 f.

Innerhalb der zeitlichen Organisation ist vor allem entscheidend, „wie face-to-face und mediengestützte Elemente in einem hybriden Lernarrangement kombiniert werden.“¹⁹² Dies bezieht sich auf das Blended Learning, welches unter Punkt 3.3.2 näher beschrieben wurde. Es muss daher eine Struktur eingeführt werden, wie zwischen Online- und Präsenzphasen abgewechselt wird, um entscheiden zu können, ab wann die Lernenden Zugriff auf die jeweiligen Lerninhalte haben sollen (regelmäßig/ nach Bedarf).¹⁹³ Die Onlinephasen sind vorrangig für die Wissensvermittlung zu nutzen, während die Präsenzphasen eingesetzt werden, um das Gelernte zu reflektieren, sich darüber auszutauschen oder auch um Fertigkeiten zu üben. Dabei sollten auch die soziale Interaktion sowie Gruppenbildung im Vordergrund stehen.¹⁹⁴ Hybride Lernarrangements sollen „eine neue Komposition verschiedener methodischer und medialer Optionen, bei denen die Bestandteile aufeinander bezogen sind“ schaffen.¹⁹⁵

Für das Erstellen der E-Learning-Einheiten bedeutet es, dass diese für den reinen Wissenserwerb und Übungen genutzt werden und in der Präsenzveranstaltung die Möglichkeit gegeben werden soll, die gelernten Fähigkeiten anzuwenden, beispielsweise innerhalb eines Rollenspieles. Dadurch wird zeitgleich auch die soziale Interaktion mit Kommilitonen erreicht. Weiterhin müssen die Lernzeiten den jeweiligen Lernaktivitäten zugeordnet werden, wobei zu beachten ist, dass die Zeit, welcher in der Lehre zur Verfügung steht, nicht der tatsächlichen Lernzeit entspricht.¹⁹⁶ Um festlegen zu können, welche Lernzeit die E-Learning-Einheiten insgesamt haben sollen, macht es Sinn vorerst die Lernangebote näher zu betrachten und daraufhin die jeweiligen Lernzeiten zuzuteilen.

Lerneinheiten bestehen aus den drei Komponenten Content – Communication – Construction. „Content“ sind alle aufbereiteten Informationen, die auditiv oder visuell bereitgestellt werden können (Text, Audio, Video). Dabei ist zu entscheiden, ob die Einheiten jeweils getaktet oder nicht getaktet zur Verfügung gestellt werden. Bei einer getakteten Verfügung würden in regelmäßigen Abständen neue Einheiten hinzukommen.¹⁹⁷

Vorliegend soll dies aber nicht der Fall sein, sondern der Dozent soll selbst frei entscheiden, wann er bestimmte Inhalte zur Verfügung stellen möchte und wann sich die Studenten damit auseinandersetzen. Der Content wird vorliegend das deklarative und das prozedurale Wissen sein, welches anhand der Videos erworben werden soll.

Innerhalb der „Communication“ - Komponente soll die Interaktionsform ausgewählt werden, wie sich über das Wissen ergänzend ausgetauscht werden kann. Dies könnte mit

¹⁹² Kerres: Mediendidaktik. 2013, S. 410.

¹⁹³ Vgl. ebd. S. 415.

¹⁹⁴ Vgl. ebd. S. 415 ff.

¹⁹⁵ Ebd. S. 418.

¹⁹⁶ Vgl. ebd. S. 421 ff.

¹⁹⁷ Vgl. ebd. S. 423 ff.

einer dozierenden Person oder auch mit Kommilitonen geschehen. Die Kommunikation soll in jenen Fällen die soziale Bindung stärken, es ermöglichen das Gelernte zu reflektieren und dabei helfen, Kompetenzen wie Gesprächsführung zu erwerben bzw. auszubauen.¹⁹⁸

Vorliegend soll nach dem Ansehen der Lernvideos Präsenzlehre stattfinden, in der ein Austausch über die Inhalte mit Dozenten und Kommilitonen ermöglicht wird. Zusätzlich sind reale Übungen der Gesprächssituation möglich, mit der Absicht, durch das erlebende Lernen (z.B. Rollenspiel) mehr Wissensnetze zu schaffen als mit dem Lösen theoretischer Fälle. Die Kommunikation innerhalb der Videos wird daher asynchron (zeitversetzt) ablaufen und das Lernen in dem Fall unbetreut sein.¹⁹⁹

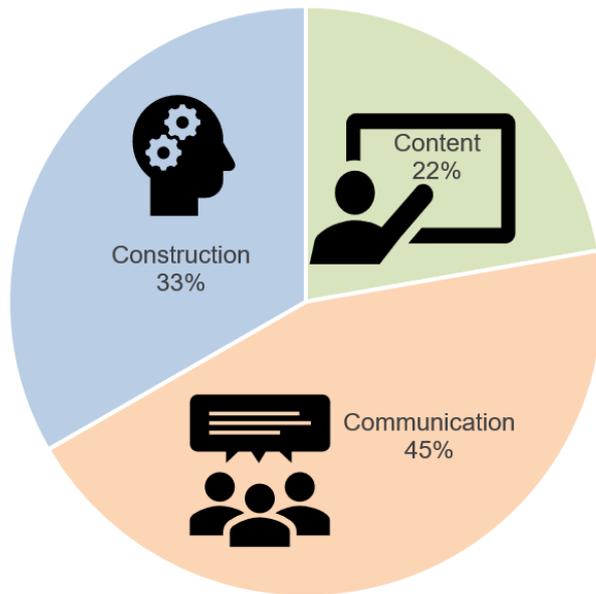
„Construction“ bezeichnet allgemein Tätigkeiten, welche einen Lernprozess darstellen und Resultate hervorbringen sollen. Die gestellten Aufgaben erfordern dabei entweder eine individuelle oder gemeinsame Lösung und werden entweder durch den Dozenten, durch Kommilitonen oder automatisch ausgewertet. Für die innerhalb dieser Arbeit zu erstellenden Einheiten wird am Ende der Videos ein Test folgen, welcher automatisch mithilfe des ILIAS-Lernmanagementsystem ausgewertet wird und so den Studierenden eine Rückmeldung über deren Wissensstand gibt.

Fraglich ist nun, welchen Anteil die drei Elemente an der insgesamt gegebenen Lernzeit haben werden. Es wird von einer Gesamtlernzeit von ca. 90 Minuten ausgegangen. Daher soll für den Content eine Lernzeit von der Dauer der Videos eingeplant werden, d. h. bei zwei Videos insgesamt ca. 10-20 Minuten. Für die Construction, also für das Auseinandersetzen mit den Aufgaben sollen ca. 30 Minuten eingeplant werden. Die übrige Zeit (ca. 40 Minuten) soll innerhalb der Präsenzlehre für den Austausch des Gelernten und für die Durchführung weiterer Übungssituationen zur Verfügung stehen. Daraus ergibt sich eine Zeitaufteilung, welcher in der folgenden Abbildung 27 nochmals veranschaulicht wird.

¹⁹⁸ Vgl. Kerres: Mediendidaktik. 2013, S. 424 f.

¹⁹⁹ Vgl. ebd. S. 425.

Abbildung 27: Lernzeitaufteilung



Die räumliche und soziale Organisation hängt von der Lernform ab. Mögliche Online-Lernformen werden in der nächststehenden Abbildung 28 kurz dargestellt. Dazu ist jeweils angegeben, zwischen welchen Akteuren die Interaktion stattfindet und ob die Kommunikation in jeweils asynchron oder synchron erfolgt, sowie ob der Lernende betreut wird.²⁰⁰

²⁰⁰ Vgl. Kerres: Mediendidaktik. 2013, S. 431 f.

Abbildung 28: Online-Lernformen

Varianten	Interaktion	kooperativ	betreut	synchron – asynchron*
offenes Onlinelernen	L	–	–	as
Tandemlernen	L – L	+	–	as
(unbetreute) Lerngemeinschaften	L – L – L	+	–	as
Online-Coaching	L – T	–	+	s
Online-Teaching	T – L, L, L	–	+	s
betreutes Onlinelernen	T – L (L)	–	+	as
verteiltes, kooperatives Lernen	L – L – T	+	+	as
E-Mail-Partnerschaften	T L – L (T)	+	+ (lokal)	as
virtuelles Klassenzimmer	T L L – L L (T)	+ (lokal)	+ (lokal)	s + as

Abkürzungen: L = Lerner, T = Tutor, s = synchron, as = asynchron

Im Rahmen dieser Arbeit soll für die E-Learning-Einheiten an sich nur das offene Onlinelernen Anwendung finden. „Beim Offenen Onlinelernen greift eine einzelne Person auf Lernmaterialien im Netz zu; die Bearbeitung der Materialien geschieht ohne Kooperation mit Anderen oder Betreuung durch eine tutorielle Instanz.“²⁰¹ Vorteil dieser Form ist, dass kleinere Lerneinheiten relativ zügig bearbeitet werden können, ohne dass der Lernende dabei von Anderen abhängig ist.²⁰² Ein Austausch und die Möglichkeit zu Rückfragen sowie weitere Übungen sollen daraufhin innerhalb der Präsenzlehre stattfinden. Die Struktur der Inhalte soll möglichst einfach gestaltet werden, so dass sich alle Lernenden gut zurechtfinden.

Gemäß des Standardmodells erfolgt zuerst ein Einstieg, in welchem die Lernenden an das Thema herangeführt werden sollen. Zu dem Einstieg gehören auch die sogenannten Meta-Informationen, welche den Lernenden motivieren, ihm die Lernziele aufzeigen und die Bedeutung des Themas näherbringen sollen. Enden müssten die Lerneinheiten mit Zusammenfassungen, einer Übersicht oder auch eines Selbsttestes, um so die Einheit einzurahmen.²⁰³

²⁰¹ Kerres: Mediendidaktik. 2013, S. 433.

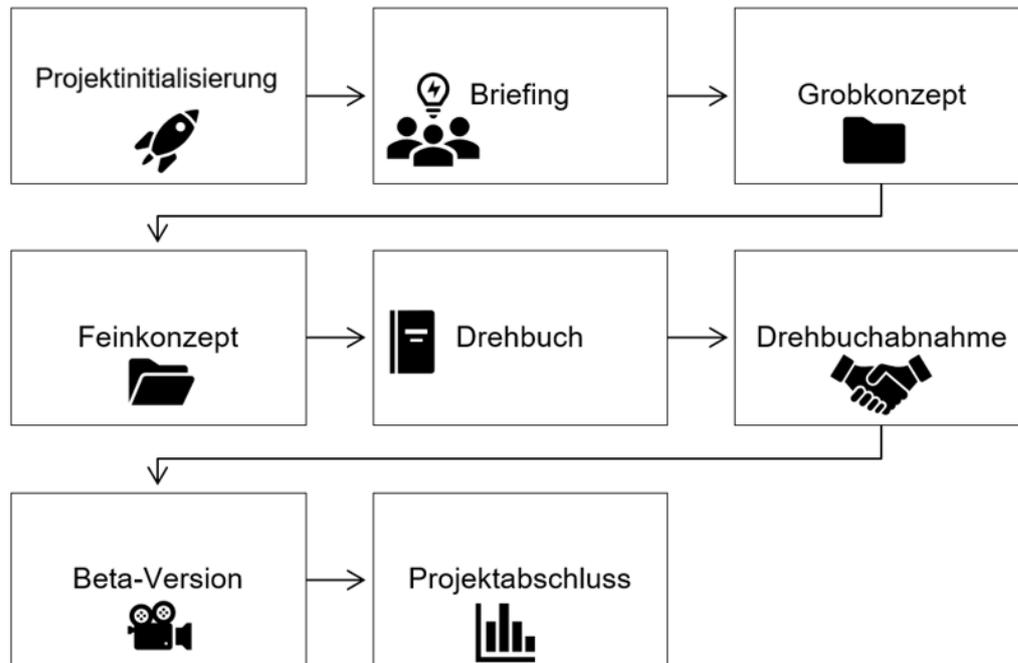
²⁰² Vgl. ebd.

²⁰³ Vgl. ebd. S. 446 f.

4 Erstellung der E-Learning-Einheiten – Projektphasen

Um die E-Learning-Einheiten anschließend tatsächlich produzieren zu können, müssen verschiedene Phasen durchlaufen werden. Diese sind in der folgenden Abbildung 29 kurz zusammengefasst und werden folgend noch etwas näher beschrieben.

Abbildung 29: Projektphasen



4.1 Initialisierung

Das Projekt beginnt mit der Projektinitialisierung, in der generell entschieden wird, dass ein solches Produkt erstellt und genutzt werden soll und stellt gleichzeitig den Start des Projektes dar.²⁰⁴ Der Projektstart war vorliegend die Bestätigung des Bachelorarbeit Themas sowie die zugehörigen Besprechungen mit der Betreuerin.

4.2 Briefing

Im nächsten Schritt, dem Briefing, findet die erste große Besprechung statt, innerhalb welcher erörtert wird, welche technischen Möglichkeiten (Lernplattformen etc.) vorhanden sind und welche digitalen Lerninhalte Bestandteil der E-Learning Einheiten werden sollen. An diesem Schritt sind grundsätzlich mehrere Akteure beteiligt (Auftraggeber,

²⁰⁴ Vgl. Modlinger: eLearning und Mobile Learning. 2020, S. 4 f.

Medienautor, Multi-Media Agentur), vorliegend übernehmen die Bearbeiterinnen diese Rollen jedoch allein.²⁰⁵ Besonders wichtig ist es daher, das Hauptaugenmerk auf die wesentlichen Lehr- und Lernziele zu richten. Dazu sollte vorerst anhand der Ausgangssituation dargestellt werden, welches Problem durch die E-Learning-Einheit gelöst werden soll. Daraus lässt sich dann ableiten, bei welcher Zielgruppe welche Kompetenzen aufgebaut werden müssen.²⁰⁶ Unter Punkt 3.4.3 wurde bereits ausführlich erläutert, wie sich die Zielgruppe zusammensetzt und welche Lernvoraussetzungen diese hat. Die Kompetenzen, die aufgebaut werden sollen, entsprechen den unter Punkt 3.4.5 erörterten Lehr- und Lernzielen. Als nächster Schritt innerhalb des Briefings sollten die Ressourcen grob zusammengestellt werden. Ressourcen sind beispielsweise die Teammitglieder, Terminvorgabe, Budget und das verfügbare Material. Vorliegend sind die Bearbeiterinnen dieser Arbeit die einzigen Teammitglieder und als Endtermin ist die Abgabe dieser Arbeit vorgegeben (17.02.2021). Zu den übrigen Ressourcen kann keine Angabe gemacht werden. Weiterhin sollten Vorstellungen über die technische Umsetzung mitgeteilt werden um sich anschließend für eine Form zu entscheiden. Innerhalb des Briefings sollte auch entschieden werden, welches E-Learning Format und welche E-Learning Methoden gewählt werden.²⁰⁷ Dies wird vorliegend innerhalb der Konzeption erfolgen (siehe 4.3).

4.3 Konzeption

Auf das Briefing folgt die Konzeption mit dem Grob- und Feinkonzept.²⁰⁸ Das Grobkonzept bildet die Grundlage für das Feinkonzept und besteht aus verschiedenen Elementen, welche im Folgenden einzeln beschrieben werden. „Das Grobkonzept strukturiert die Anforderungsinhalte für die multimediale Aufbereitung der ausgewählten Lerninhalte.“²⁰⁹ Vorerst sollte eine E-Learning Form ausgewählt werden, was bereits unter Punkt 3.4.8. erfolgte und erläutert wurde.

Weiterhin muss auch ein *Lehransatz* ausgewählt werden, wozu die Benennung des Lernweges, der Art der Wissensvermittlung, der Entwicklung der Lerninhalte sowie Auswahl der *Tonality* und der *Leitfigur* gehört.²¹⁰

²⁰⁵ Vgl. Modlinger: eLearning und Mobile Learning. 2020, S. 5 f.

²⁰⁶ Vgl. ebd. S. 15 f.

²⁰⁷ Vgl. ebd. S. 33 f.

²⁰⁸ Vgl. ebd. S. 6 f.

²⁰⁹ Ebd. S. 57.

²¹⁰ Vgl. ebd. S. 66 f.

In Kapitel 3.4.7 wurden bereits verschiedene *didaktische Methoden* vorgestellt, aus welchen nun für die E-Learning-Einheiten noch ausgewählt werden muss. Für die Lernvideos wird zum einen die direkte Instruktion und zum anderen die Deduktion Anwendung finden (beides expositorische Methoden, vgl. Kapitel 3.4.7.1). Das bedeutet im Detail, dass die Videos so konzipiert sind, dass der Lernweg linear ist (fremdgesteuert), d. h. die Reihenfolge der zu bearbeitenden Inhalte wird vorgegeben. Die Inhalte an sich werden außerdem deduktiv entwickelt, was bedeutet, es wird erst die Kommunikationstheorie vorgestellt und diese anschließend auf einen Beispielfall (Einzelfall) angewendet (vgl. Kapitel 3.4.7.1). Auch die problemorientierte Methode (siehe 3.4.7.3) wird zur Wissensvermittlung angewendet, allerdings wie bereits erläutert erst innerhalb der Übungen in der Präsenzlehre.

In Bezug auf die *Tonality* ist zu klären, welche Charaktere innerhalb der Einheiten agieren und wie diese sprechen sollen (Sprechertypen).²¹¹ In diesem Video wird es zwei Charaktere geben, die in einer Situation miteinander agieren und von einem Erzähler begleitet werden. Die zwei Charaktere (Bürgerin/ Sachbearbeiterin) werden von den beiden Bearbeiterinnen und der Erzähler von einer außenstehenden männlichen Person gesprochen.

Die Aufgabentypen, welche verwendet werden, sollten ebenfalls im Grobkonzept geklärt werden. Am Ende der Einheiten wird, wie bereits unter Punkt 3.4.5.2 erläutert, ein Test erfolgen, um das Wissen zu überprüfen und zu festigen. Dieser Test wird aus sogenannte Single-Choice Aufgaben bestehen. Das bedeutet, es wird eine Frage gestellt bzw. eine Situation geschildert und Antworten vorgegeben, aus welchen der Lernende auswählen muss.²¹² Weiterhin soll es auch eine *Leitfigur* geben, die durch die E-Learning Einheit führt und beispielsweise motivierende Kommentare geben kann.²¹³ Vorliegend wird dies Frau Müller sein, welche in der folgenden Abbildung 30 zu sehen ist.

²¹¹ Vgl. Modlinger: eLearning und Mobile Learning. 2020, S. 67.

²¹² Vgl. ebd. S. 113.

²¹³ Vgl. ebd. S. 67.

Abbildung 30: Leitfigur



Innerhalb des Grobkonzeptes muss ebenso die Einsatzform des E-Learnings geklärt werden, sofern dies nicht bereits beim Briefing getan wurde.²¹⁴ Weiterhin sollten in der Konzeption die Richtziele der E-Learning-Einheit benannt werden.²¹⁵ Diese entsprechen den bereits in Kapitel 3.4.5 erarbeiteten Lehr- und Lernzielen, welche auch in Abbildung 23 nochmals zusammenfassend abgebildet sind.

„Das Grobkonzept führt [weiterhin] alle Lerninhalte auf, die für die eLearning-Anwendung didaktisiert werden sollen. Man bezeichnet diese auch als ‚Basaltext‘.“²¹⁶ Lerninhalte müssen immer auf das Wesentliche reduziert werden, um eine klare Struktur aufzubauen. Als Basaltext wird vorliegend das anhand von wissenschaftlicher Literatur erarbeitete Wissen zu den Gesprächstechniken „aktives Zuhören“ und „Ich-Botschaften“ sein, welche unter Punkt 2.6.2.1 und 2.6.2.2 zu finden sind. Eine weitere Komponente ist das Intro, anhand dessen der Lernende in die Lerneinheit eingeführt und auf den Wissenserwerb vorbereitet wird.²¹⁷ In den Lernvideos wird das Intro so gestaltet, dass die Lernenden eine Situation sehen, in welcher die Leitfigur innerhalb einer Behörde mit einem Bürger ein Gespräch führt, welches kommunikativ sehr schlecht läuft. Bei der Bildschirmgestaltung der Einheiten ist zu beachten, dass diese einheitlich ist.²¹⁸ Da für die Erstellung der Lernvideos das Programm PowToon genutzt wird, ist eine einheitliche Gestaltung gut umsetzbar, die Videos sollen im sogenannten „Modern Edge Look“ erstellt werden (siehe dazu auch Abbildung 31: Video-Stil)

²¹⁴ Vgl. Modlinger: eLearning und Mobile Learning. 2020, S. 58.

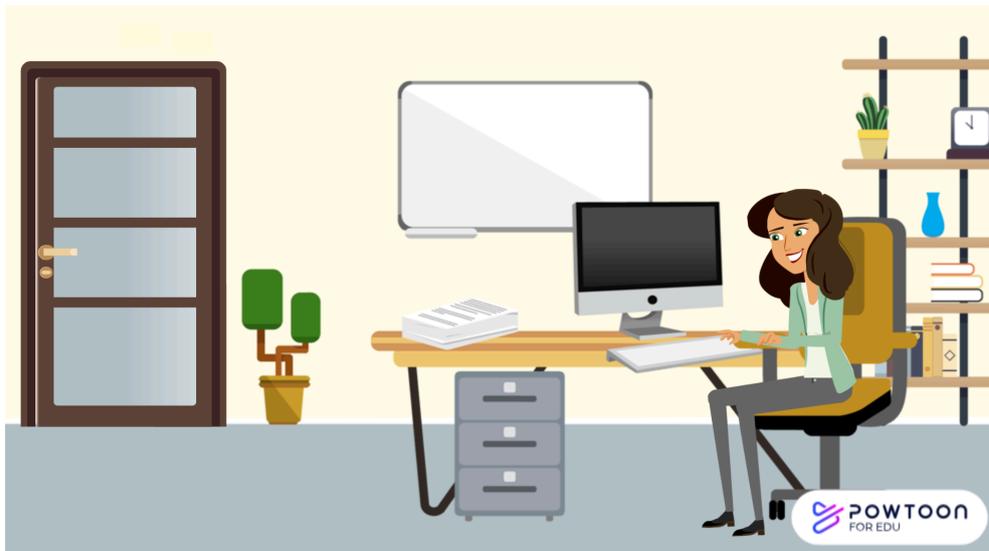
²¹⁵ Vgl. ebd. S. 64.

²¹⁶ Vgl. ebd. S. 60.

²¹⁷ Vgl. ebd. S. 59.

²¹⁸ Vgl. ebd.

Abbildung 31: Video-Stil



Um die Medien, die verwendet werden sollen, in das Konzept einzubinden, bietet sich eine Aufstellung in Tabellenform an.²¹⁹ Für die erarbeiteten Videos sieht dies wie folgt aus:

Tabelle 1: Medien

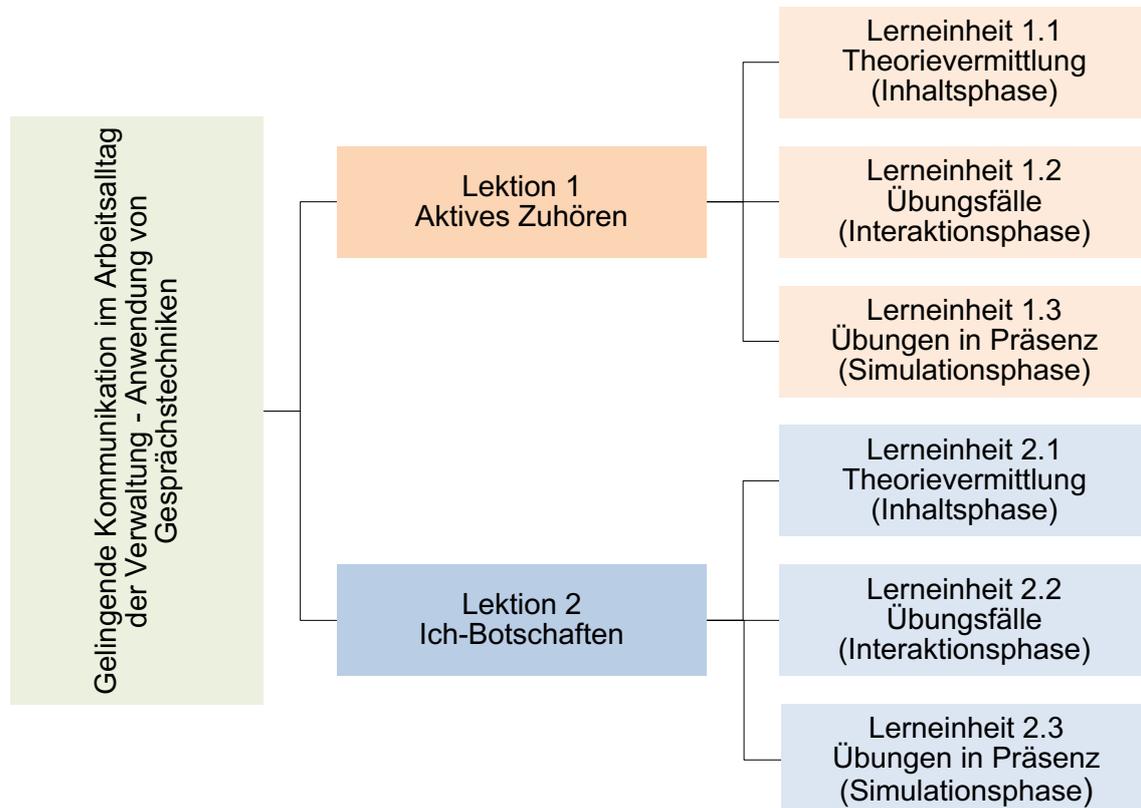
Medium		Umsetzungskonzept
Audio Sprechertexte		Aussprache Deutsch, zielgruppenorientiert (Kommunikation auf Augenhöhe), Audio regulierbar
Ton		Hintergrundgeräusche für die Erklärung der Theorie
Test		als URL am Ende des Videos/ Einheit bei ILIAS
Animation		Gesprächssituation
Texte/ Grafiken		zur Erklärung der Gesprächstechniken, Vorlage PowToon

Aus dem Grobkonzept lässt sich anschließend das Feinkonzept ableiten, um Inhalte zu ordnen. Dies bildet die Grundlage für das Drehbuch. Im Feinkonzept müssen der Titel des Videos und Lernziele benannt, sowie die Lerninhalte den Lehrzielen zugeordnet werden. Dazu ist es sinnvoll, die Inhalte in Lektionen, Lerneinheiten und Lernschritte aufzuteilen. Arten von Lerneinheiten sind beispielsweise Inhaltsphase,

²¹⁹ Vgl. Modlinger: eLearning und Mobile Learning. 2020, S. 80.

Simulationsphase, Interaktionsphase oder auch der Abschlusstest.²²⁰ Der Titel der erstellten Videos lautet „Anwendung von Gesprächstechniken in der Verwaltung“, die Lernziele entsprechen den bereits unter Punkt 3.4.5 genannten Lehr- und Lernzielen. Die Inhalte lassen sich, wie in Abbildung 32 dargestellt aufteilen und ordnen.

Abbildung 32: Aufteilung der Lerninhalte



Das Feinkonzept wird zusammenfassend in nachstehender Tabelle dargestellt (siehe Tabelle 2).

Tabelle 2: Feinkonzept

Lehr- und Lernziel	Inhalt	Medien/ Anmerkungen
Die Lernenden kennen ausgewählte Kommunikationstheorien, in dem sie sich das Video ansehen.	Lektion 1 mit zugehöriger Lerneinheit 1.1, Lektion 2 mit Lerneinheit 2.1	Lernvideo
Die Lernenden können die Kommunikationstheorien auf andere theoretische Sachverhalte anwenden, in dem sie den	Lerneinheit 1.2 und 2.2	Test

²²⁰ Vgl. Modlinger: eLearning und Mobile Learning. 2020, S. 82 f.

abschließenden Test absolvieren.		
Die Lernenden können durch entstandene Denkroutinen im Praxisalltag direkt auf die Theorien zugreifen und diese anwenden, in dem sie theoretische Sachverhalte üben.	Lerneinheit 1.3 und 2.3	Übungen in der Präsenzlehre

4.4 Drehbuch

Wenn das Feinkonzept steht, kann daraus das Drehbuch erstellt werden, welches anschließend noch korrekturgelesen sowie abgenommen werden muss.²²¹ „Ein gutes eLearning-Drehbuch bildet alle Inhaltselemente einer multimedialen Anwendung vollständig ab und beschreibt deren Abläufe und Zusammenspiel.“²²² Bevor ein solches Drehbuch geschrieben werden kann, ist eine Analyse der Bestandteile unabdingbar.

Das Drehbuch muss die *Bildschirmtexte* der späteren E-Learning-Einheiten beinhalten. Diese können nach Inhaltstexten, Zusammenfassungen und Aufgaben unterschieden werden. Inhaltstexte sollten sachliche Fakten vermitteln, ausformuliert und vollständig sein, bei Zusammenfassungen genügt eine stichpunktartige Aufzählung und Aufgaben sollten aus Frage- und Lösungssätzen bestehen. Die Texte sollten außerdem pro Sequenz der Einheit (Videoszene) lediglich eine Aussage bzw. einen Gedanken darstellen, damit diese nicht mit Informationen überladen wird. Handelnde Charaktere (animierte Personen) sollen direkt benannt werden. Die Überschriften zu den Texten können entweder das Kernthema benennen oder auch problemorientierte Fragestellungen sein. Jedenfalls sollten diese treffend sein und zu maximal drei bis sieben Textblöcken gehören.²²³ Um die Verständlichkeit der Texte zu verbessern, macht es beispielsweise Sinn, kurze Sätze zu bilden, Adjektive einzusparen, oder auch Zahlen in Ziffern zu schreiben.²²⁴

Bei der Formulierung der *Sprechertexte* ist zu beachten, dass „gehörte Inhalte nur dann ins Langzeitgedächtnis [wandern], wenn sie mit entsprechenden Bildschirmtexten oder visueller Umsetzung kombiniert werden.“²²⁵ Für die Seiten bedeutet dies, dass Kernaussagen parallel mit Text zu unterlegen sind. Die Texte der Sprecher sollten konkret und kurz sein, sowie mehrere Pausen beinhalten. Wenn Texte in bestimmter Stimmlage

²²¹ Vgl. Modlinger: eLearning und Mobile Learning. 2020, S. 6 f.

²²² Ebd. S. 89.

²²³ Vgl. ebd. S. 94 f.

²²⁴ Vgl. ebd. S. 97.

²²⁵ Ebd. S. 99.

gesprochen werden sollen, ist dies zu verschriftlichen (beispielsweise „spricht wütend/verängstigt“).²²⁶ Grafiken und Animationen benötigen eine ausführliche Beschreibung hinsichtlich Aussehen und Platzierung. Zu Geräuschen und Sounds sollte die Art sowie der Zeitpunkt angegeben werden, wann diese erscheinen sollen. Wenn die Lerninhalte in eine Story eingebaut werden, sollte diese zu Beginn des Drehbuches kurz beschrieben werden.²²⁷ Innerhalb des Drehbuches soll beschrieben werden, „wie die Story des Lernvideos wann und wo ablaufen soll.“²²⁸ Anhand der sogenannten „Five-Shot-Regel“ ist eine effektive Umsetzung möglich (siehe Tabelle 3).²²⁹

Tabelle 3: Five-Shot-Regel

1.	WAS passiert? Was geschieht? (Großaufnahme eines Details und einer Handlung)
2.	WER macht´s? Um wen geht es? Dies kann eventuell auch ein Gegenstand sein. (Großaufnahme der Person, die handelt.)
3.	WO findet die Handlung statt? (Erläuternder Untertitel oder Sprechertext dazu.)
4.	WIE gehören Handlungen und handelnde Person zusammen? (Den roten Faden beibehalten.)
5.	WOW-SHOT: ein eindrucksvolles Bild zum Abschluss. Der Wow-Shot ist eine Kameraeinstellung, die spontan begeistert, berührend ist, überzeugt oder Ähnliches. Er kann auch ein Standbild oder ein [Originalton] sein.

Das WAS und WO wird innerhalb des Drehbuches als „Szenenablauf“ bezeichnet. Dieser beschreibt, was passiert und wer zu sehen ist sowie an welchem Ort die Situation stattfindet. Das WER und WIE wird anhand der Beschreibung „Aktion“ umgesetzt. Dabei soll dargestellt werden, welcher Akteur handelt und was er wie tut. Beschreibungen, die zum „Dialog“ gehören, müssen anschließend ausgesprochen und aufgenommen werden. Mit „Ein- und Ausblende“ werden jeweils die Animationen von dynamischen Elementen und Grafiken beschrieben oder sich ändernde Situationen (Szenenwechsel).

Bei Lernvideos, wie sie im Rahmen dieser Arbeit erstellt werden, gibt es einige Besonderheiten, welche zu beachten sind. So muss die Möglichkeit gegeben sein, zu pausieren oder bestimmte Sequenzen wiederholen zu können. Für die Betrachtungszeit sind bei neuen Impulsen mindestens fünf Sekunden anzusetzen. Hintergrundgeräusche sind auf das Mindeste zu reduzieren, um nicht vom Inhalt abzulenken. Für das Entwickeln der Geschichte ist zu beachten, dass Protagonisten benannt werden, die Geschichte einen Anfang, Mittelteil und Schluss hat sowie aktuell ist. Am Anfang sollte die

²²⁶ Vgl. Modlinger: eLearning und Mobile Learning. 2020, S. 99 ff.

²²⁷ Vgl. ebd. S. 92.

²²⁸ Ebd. S. 128.

²²⁹ Vgl. ebd. S. 127.

Geschichte in die Situation und das zugehörige Problem einführen. Durch den Ablauf des Videos begleitet der Protagonist die Lernenden. Am Ende bietet es sich an, dass der Protagonist bspw. auf den anschließenden Test verweist oder auf die Vertiefung in der Präsenzlehre.²³⁰

Die Story wird so aufgebaut, dass anfangs eine Sachbearbeiterin (Protagonistin) zu sehen ist, welche eine Bürgerin zu einem Termin begrüßt. Die beiden führen ein Gespräch, welches kommunikativ sehr schlecht läuft. Anschließend greift ein Erzähler ein und erklärt eine Gesprächstechnik, anhand welcher die Konversation besser hätte laufen können. Danach wird die Situation erneut abgespielt, allerdings unter Anwendung der zuvor erklärten Gesprächstechnik. Zum Schluss verweist die Leitfigur Frau Müller auf einen Abschlusstest zu den Gesprächstechniken.

4.5 Beta-Version und Projektabschluss

Nach der abschließenden Drehbuchabnahme werden die Inhalte erstmals technisch umgesetzt. Diese Beta-Version muss anschließend noch getestet und abgenommen werden, danach wird das Video endgültig produziert und geliefert.²³¹ Im vorliegenden Fall wird jedoch keine Beta-Version sondern gleich das endgültige Video produziert.

Beendet wird das Projekt durch den Projektabschluss, in welchem beispielsweise noch untersucht werden kann, welcher Lernerfolg bei den Nutzern erzielt wurde („evaluierende Qualitätssicherung“).²³²

²³⁰ Vgl. Modlinger: eLearning und Mobile Learning. 2020, S. 124 ff.

²³¹ Vgl. ebd. S. 7.

²³² Vgl. ebd. S. 8.

5 Abschließende Stellungnahme

Kommunikation bildet den Grundbaustein einer jeden zwischenmenschlichen Interaktion, weswegen sie auch in der öffentlichen Verwaltung einen Großteil der Arbeitszeit einnimmt. Die Aussage Watzlawicks „Man kann nicht nicht kommunizieren“²³³ zeigt auf, dass auch jedes Verwaltungshandeln einen Mitteilungscharakter innehat, welcher nur durch Kommunikation umgesetzt werden kann. Die reine Fachkompetenz der Mitarbeiter des öffentlichen Dienstes führt jedoch nicht automatisch zu einem bürgerfreundlichen Verhalten. Vielmehr wird das bewusste konstruktive Kommunizieren zwischen Kollegen, mit Führungskräften und auch Bürgern im Alltag unterschätzt. Allerdings werden zunehmend immer mehr Kompetenzen wie Teamfähigkeit, Kooperations-, Beratungs- sowie Verhandlungsfähigkeiten von Bediensteten gefordert.

Kommunikation ist durch ihre Vielschichtigkeit sehr störanfällig, weshalb verschiedene Hindernisse einer gelingenden Kommunikation entgegenstehen. Die Intension hinter einer gesendeten Nachricht entspricht nicht immer dem, was der Empfänger wahrnimmt. Anhand verschiedener Theorien kann verstanden werden, welches Ziel die bewusste, als auch unbewusste Kommunikation verfolgt und an welchen Punkten Störungen entstehen. Um diese Störungsbarrieren zu verhindern bzw. zu überwinden, ist es möglich kommunikative Kompetenzen zu erlernen. Dazu gehören verschiedene Gesprächstechniken, die unabhängig vom Gesprächsziel eine psychologisch positive Gesprächsgrundlage schaffen.

Um diese Gesprächstechniken didaktisch sinnvoll an die Studierenden der öffentlichen Verwaltung zu vermitteln, ist es vorteilhaft die Mediendidaktik heranzuziehen. Dabei gibt es verschiedene Methoden, um Lerninhalte in Lernangebote umzuwandeln. Anhand der direkten Instruktion sind Lernende, beispielsweise durch Verständnisfragen, aktiv eingebunden. Bei der Auswahl der didaktischen Methode und der Bildungsmedien muss sich an der jeweiligen Zielgruppe, den Lehrinhalten und deren Vermittlungsart orientiert werden. Es reicht demnach für die vorliegend erstellte Lerneinheit nicht aus, dass Lernende die Gesprächstechniken rezipieren können. Vielmehr müssen sie in der Lage sein, diese anzuwenden und somit über das deklarative Wissen hinauszugehen. Die Lehrinhalte sind einer didaktischen Reduktion zu unterziehen und nach dem Wesentlichen zu sortieren. Weiterhin variieren die anzuwendenden Methoden je nach Online- oder Präsenzlehre.

Die vorliegende Bachelorarbeit konnte aufzeigen, dass Kommunikation einen ausschlaggebenden Teil des späteren Berufsalltages in der öffentlichen Verwaltung für die Studierenden der HSF Meißen einnimmt. Durch das Erlernen einer intensiveren

²³³ Röhner und Schütz: Psychologie der Kommunikation. 2016, S. 30

Wahrnehmung der Kommunikationskompetenzen, können mithilfe praktisch anwendbarer Gesprächstechniken die Kommunikationsziele erreicht werden, ohne den Gegenüberstehenden zu verletzen.

Die Bearbeiterinnen versuchten durch E-Learning Möglichkeiten und deren technischen Umsetzung an der HSF Meißen einen didaktischen Mehrwert für die Studierenden zu schaffen. Dieser Mehrwert ist aus der Perspektive der Bearbeiterinnen durch das Produzieren von Erklärvideos sowie den abschließenden Tests, welche über das Lernmanagementsystem ILIAS abrufbar sind, gelungen.

Allerdings gilt festzuhalten, dass die Erstellung etwaiger Videos aufgrund mehrerer zu beachtenden Arbeitsschritten, welche nicht auf den ersten Blick erkennbar waren, sehr zeitaufwendig und anspruchsvoll ist. Ein Beispiel hierfür ist, dass durch die Videoerstellung, mithilfe des Animationsprogramm PowToon, das Drehbuch mehrmals angepasst werden musste, weil die vorgegebenen Figuren nur eine begrenzte Anzahl an animierten Reaktionen bzw. Emotionen darstellen können. Dennoch ist der größte Vorteil, dass erstellte Videos und Präsentationen mehrmals genutzt sowie vereinfacht angepasst werden können, sodass sie eine langfristige Einsatzmöglichkeit besitzen. Das Animationsprogramm bietet eine Vielzahl von anderweitigen Einsatzbereichen, weshalb den Studierenden an der HSF Meißen, beispielsweise für Projektpräsentationen, Softwarelizenzen zur Verfügung gestellt werden sollten. Durch PowToon ist es den Bearbeiterinnen gelungen eine realitätsnah Alltagssituation in der öffentlichen Verwaltung darzustellen, weshalb sich das Verhalten der Studierenden im Umgang mit Bürgern im späteren Berufsalltag positiv auswirken kann.

Im Verlauf der vorliegenden Arbeit wurde eine E-Learning Einheit erstellt, welche in dieser oder adaptierter Form in der HSF Meißen innerhalb des Lehrbetriebes angewendet werden kann. Dabei wurden die aktuellen Ansprüche an E-Learning Einheiten umgesetzt, wie beispielsweise den didaktisch mehrwertbringenden Aufbau eines Lernvideos. Somit ist die Frage der vorliegenden Arbeit, inwiefern Kommunikation und insbesondere die ausgewählten Gesprächstechniken in einer E-Learning Einheit in den Lehrbetrieb der HSF Meißen bearbeitet werden kann, wie folgt zu beantworten: Die theoretischen Grundlagen zu Kommunikation können durchaus mithilfe digitaler Bildungsmedien gelehrt werden. Dies spiegeln die erstellten Lernvideos wider. Allerdings ist ein persönlicher Kontakt in der Präsenzlehre erforderlich, um sich über das Gelernte auszutauschen und realere Gesprächssituationen üben zu können.

Allgemein kann festgehalten werden, dass E-Learning ergänzend zur Präsenzlehre genutzt werden sollte und von den Studierenden der HSF Meißen gewünscht ist. Die Möglichkeit dieser Nutzung erstreckt sich über viele verschiedene Themenbereiche, wobei die Kommunikation im Arbeitsalltag der Verwaltung nur ein Beispiel darstellt. Aus dieser

Stellungnahme lässt sich aus Sicht der Bearbeiterinnen eine Handlungsempfehlung speziell für die HSF Meißen und deren Umgang mit E-Learning ableiten, welche unter dem Punkt 6 abgebildet ist.

Die angefertigte Bachelorarbeit ist eine Zusammenarbeit der Bearbeiterinnen, weshalb die Zusammenarbeit im Nachfolgenden geschildert wird. Insgesamt ist die Zusammenarbeit positiv zu bewerten, da die Arbeitsteilung problemlos verlief und die autonom bearbeiteten Arbeitsschritte fließend ineinander übergegangen sind. Darüber hinaus zeigte sich, dass es von Vorteil war einzelne Arbeitsschritte und Themen aufzuteilen, wodurch eine bessere Lesbarkeit entstanden ist. Das Erstellen der Videos war hierbei keine größere Problematik, da jede Bearbeiterin selbstständig an ihrem Erklärvideo mithilfe der Animationssoftware Powtoon arbeiten konnte. Grundsätzlich ist aus Sicht der Bearbeiterinnen festzuhalten, dass für solch eine Gruppenarbeit regelmäßige kommunikative Absprachen zwischen den Beteiligten zeitaufwendiger sind, aber im gesamten Arbeitsprozess mehrwertbringend waren. Eine genauere Auflistung über die Aufgabenteilung geht aus der Eidesstaatlichen Versicherung und der Tabelle 4 hervor.

6 Handlungsempfehlung für die HSF Meißen

Die Handlungsempfehlung spiegelt den Erkenntnisgewinn der Bearbeiterinnen innerhalb dieser Arbeit wider und soll für Dozenten jedes Fachbereiches der HSF Meißen zugänglich sein. Sie beinhaltet Empfehlungen für den Umgang mit E-Learning und praktische Lösungsvorschläge. Die Bearbeiterinnen sehen diese Handlungsanweisungen nicht als Pflicht für die Dozenten an. Vielmehr soll es eine Möglichkeit der Orientierung und Optimierung darstellen. Zur besseren Veranschaulichung ist im Folgenden eine Gesamtübersicht zu finden.

HANDLUNGSEMPFEHLUNG

Potentiale	<ul style="list-style-type: none"> • Möglichkeiten von ILIAS ausschöpfen (Test- und Umfrageerstellungen) • zeit- und ortsunabhängiges Arbeiten • didaktischer Mehrwert für komplexe Sachverhalte • bessere Berücksichtigung von verschiedenen Lerntypen • Integration von festen Online-Lerntagen (hybrides Lernen)
Vorbereitung	<ul style="list-style-type: none"> • Schulung der Dozenten hinsichtlich digitaler Hilfsmittel (bspw. interaktive Tafel) • beachten, dass alle Studierende die gleichen Grundvoraussetzungen erfüllen (Internetzugang etc.) • einheitliches E-Learning Konzept sollte erstellt werden • einheitliche Struktur im ILIAS (anhand Modulhandbuch) • bessere Ausstattung der Dozenten (Zeichenpads, Dokumentenkameras)
Nutzung	<ul style="list-style-type: none"> • didaktisch sinnvoller Umgang mit Lehrmaterialien (reines einstellen von Skripten ohne Erläuterung etc. entspricht dem NICHT) • auf Geeignetheit des Themas für das Online-Lernen achten • bewusstes Einsetzen von digitalen Bildungsmedien • tatsächliche Nutzung der Hilfsmittel • DozentInnen sollen für Nachfragen zur Verfügung stehen (Forum im ILIAS) • Handlungsempfehlung für Webinare beachten • Integration privater Endgeräte in die Präsenzlehre als Lernmedium (Verbot von Handynutzung in bestimmten Fällen überdenken)
Nachbereitung	<ul style="list-style-type: none"> • Auswertungsmöglichkeiten in der Präsenzlehre • Wiederholungen, Übungen, Auswertungen eher für Präsenzlehre geeignet • Generieren von Wissensnetzen • Möglichkeiten des Austausches innerhalb der Präsenz gewährleisten
Stolperfallen	<ul style="list-style-type: none"> • mangelndes technisches Equipment und fehlende notwendige Kompetenzen • schlechte Vorbereitung der Lerneinheiten • schlechte digitale Infrastruktur

Anhang

Anhangsverzeichnis

Anhang 1: Drehbuch der Gesprächstechnik „Aktives Zuhören“ IX
Anhang 2: Drehbuch der Gesprächstechnik „Ich-Botschaften“ XXIX
Anhang 3: Testfragen der Online Lehreinheit..... XLI

Hinweis:

Die Drehbucherstellung der Gesprächstechniken „Aktives Zuhören“ und „Ich-Botschaften“ für die zwei erstellten Erklärvideos können nicht kategorisch nach Bearbeiterinnen (siehe auch Tabelle 4) aufgeteilt werden. Aufgrund der gegenseitigen Unterstützung bezüglich der Tonaufnahmen sowie Drehbuchinhalte (Dialoge/Monologe), sind lediglich „Leiterinnen“ bestimmbar. Diese richten sich nach dem theoretisch erörterten Inhalt dieser Arbeit, sodass das sich die folgende Übersicht ergibt:

Drehbuch	Leiterin	Theoretischer Teil
Gesprächstechnik „Aktives Zuhören“ (Anhang 1)	Enge	Siehe Punkt 2.6.2.1
Gesprächstechnik „Ich-Botschaften“ (Anhang 2)	Hutschenreiter	Siehe Punkt 2.6.2.2

**Die Anwendung der Gesprächstechnik „Aktives Zuhören“
in der öffentlichen Verwaltung**

DREHBUCH

**Von
Celina Enge und Vicky Hutschenreiter**

SZENE 1: ANFANGSSZENE

Beschreibung der Szene: Der Beginn des Videos soll durch bewegte Grafiken und Schriftzüge das Interesse des Zuschauers wecken. Die Szene beginnt mit einer motivierenden Musik und einem grünen Hintergrund, welcher auf dem Grundfarbton des Wappens des Freistaates Sachsen basiert. Zur abwechslungsreichen Wahrnehmung wechseln die Hintergrundfarben, damit der Zuhörer die gesagten Lehrinhalte besser unterscheiden und verstehen kann. Sobald der Erzähler und die animierten Figuren, Frau Müller (Sachbearbeiterin) und Frau Reichelt (Bürgerin), sprechen, nimmt die Lautstärke der Hintergrundmusik ab oder verschwindet sogar vollständig, sodass sich der Zuhörer auf die Lehrinhalte konzentrieren kann. Der Erzähler tritt nur „stimmlich“ auf, leitet jedoch mit sichtbaren „Handbewegungen“ durch das Video und schafft damit gut differenzierbare Übergänge. Die Anfangsszene dient zur Hinführung des Themas „Aktives Zuhören“.

EINBLENDE: Eine ovale Form erscheint und die animierte Handbewegung des Erzählers schreibt den Titel des Erklärvideos: „Anwendung von Gesprächstechniken in der Verwaltung“.

AUSBLENDE: Ovale Form mit Schriftzug.

EINBLENDE: Ein grauer Hintergrund erscheint während Erzähler anfängt zu sprechen.

EINBLENDE: Währenddessen der Erzähler anfängt zu sprechen taucht eine animierte Raute auf.

ERZÄHLER [VOICE OVER (IM FOLGENDEN V.O.)]

[Prolog]: „Hey, in diesem Video solltest du genau hinschauen und vor allem „Zuhören“. Und darum soll es in diesem Video gehen.“

EINBLENDE: Die Schriftzüge „Aktives Zuhören“ und „so funktioniert`s“ werden durch animierte Handbewegung des Erzählers in die Bildschirmmitte geschoben.

AUSBLENDE: Alle Grafiken und Animationen verschwinden.

EINBLENDE: Weißer Hintergrund erscheint während Erzähler anfängt zu sprechen.

AKTION FRAU REICHEL (Bürgerin) UND FRAU MÜLLER (Sachbearbeiterin): Während Erzähler spricht sagt „Reden fällt uns oftmals leicht“ erscheinen animierte Person Frau Reichelt (Bürgerin) mit einem Mikrofon. Danach erscheint Animation Frau Müller (Sachbearbeiterin), wenn Erzähler sagt „aber gut zuhören nicht“ während Sie auf ihr Smartphone tippt.

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Reden fällt uns oftmals leicht, aber gut zuhören nicht.“

AUSBLENDE: Alles verschwindet.

EINBLENDE: Während Erzähler spricht erscheint eine Sprechblase mit Schriftzug „Hörst du mir eigentlich zu?“.

AKTION FRAU MÜLLER: Danach erscheint Animation Frau Müller und reagiert auf die Frage des Erzählers mit einem fragenden und verwirrenden Blick / Körperausdruck.

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Kennst du auch die Situation, wenn dein Gegenüber fragt „Sag mal hörst du mir eigentlich zu?“ Solche Situationen sind alltäglich völlig normal aber können eben auch schnell Missverständnisse zwischen den Kommunikationspartnern auslösen.“

AUSBLENDE: Es verschwinden Animation Frau Müller und die Frage in der Sprachblase.

EINBLENDE: Währenddessen Erzähler spricht erscheint ein Schriftzug in der Sprechblase: „80 Prozent“, animierte Handbewegung des Erzählers schiebt von unten den Schriftzug „der Arbeitszeit“ in die Sprechblase.

AKTION FRAU MÜLLER: Danach erscheint Animation Frau Müller im rechten Bildabschnitt und reagiert auf die Aussage „Also kein Wunder, dass sich der Bürger oder der Sachbearbeiter nicht[...]“ des Erzählers mit einem fragenden Blick / Körperausdruck.

AKTION FRAU MÜLLER: Währenddessen Erzähler spricht präsentiert Animation Frau Müller durch Handbewegungen den Übergang zum Beispiel

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „In der öffentlichen Verwaltung bestehen 80 Prozent der Arbeitszeit aus Kommunikation. Also kein Wunder, dass sich der Bürger oder der Sachbearbeiter nicht immer ganz so „verstanden fühlt“. Hier ein Beispiel, was tatsächlich Mal so stattgefunden hat:“

EINBLENDE UND AUSBLENDE: Alles verschwindet durch ziehen einer animierten Handbewegung des Erzählers mithilfe der Aufzugbewegung einer neuer „Leinwand“, welche das besagte Beispiel beginnen lässt. Dies dient zum deutlichen Übergang von der Beispiel-Betrachtung und Erzähler-Perspektive.

SZENE 2: NEGATIV BEISPIEL

Beschreibung der Szene: Das negative Beispiel soll eine klassische Situation im Alltag der öffentlichen Verwaltung darstellen, welche die Autorinnen dieser Arbeit selbst in der Praxis erlebten. Eine Sachbearbeiterin namens Frau Müller sitzt in ihrem voll ausgestatteten modernen Büro am Schreibtisch und tippt etwas auf ihrer Tastatur. Zu sehen ist ein Schreibtisch mit PC, Bürostuhl, Rollcontainer, Dokumente, Zimmerpflanze, Pinnwand, Tür und ein Regal mit Akten und Dokoartikeln. Eine Bürgerin mit ihrer kleinen Tochter betritt das Büro und sieht sehr

aufgelöst / durcheinander aus. Sie beginnen sich auszutauschen und im weiteren Verlauf des Gesprächs kommt es zu beidseitigen Kommunikationsstörungen. Eine genauere Betrachtung, warum und wie die Kommunikationsstörungen zustande kommen erfolgt durch den Erzähler in den folgenden Szenen.

EINBLENDE: Es ist das Büro von Animation Frau Müller zu sehen. Diese sitzt auf einem Schreibtischstuhl und arbeitet an ihrem PC bis Animation Frau Müller und ihre Tochter das Büro betreten

EINBLENDE: Die Animationen Frau Reichelt und ihre Tochter betreten das vollausgestattete Büro von Animation Frau Müller. Die Tür öffnet sich bevor diese eintreten und bleibt danach geschlossen.

AKTION FRAU MÜLLER: Animation Frau Müller schaut zu Animation Frau Reichelt, hört auf zu arbeiten und begrüßt (nur) diese, ohne deren Tochter zu beachten.

FRAU MÜLLER: [V.O.]

[Dialog]: „Guten Tag Frau Reichelt.“

AKTION FRAU REICHELT: Animation Frau Reichelt und ihre Tochter schauen zur animierten Sachbearbeiterin Frau Müller. Animation Frau Reichelt antwortet freundlich.

FRAU REICHELT [V.O.]

[Dialog]: „Hallo Frau Müller, wir hatten letzte Woche telefoniert und ich sollte heute bei Ihnen vorsprechen.“

AKTION FRAU MÜLLER: Animation Frau Müller antwortet genervt, bedingt durch das Zuspätkommen von Animation Frau Reichelt und deren Tochter.

FRAU MÜLLER: [V.O.]:

[Dialog]: „Ja, das stimmt. Sie sind aber bereits 10 Minuten zu spät.“

AKTION FRAU REICHELT: Animation Frau Reichelt antwortet demutsvoll und ersucht Verständnis von Animation Frau Müller, indem Sie die Verspätung begründet.

FRAU REICHELT [V.O.]

[Dialog]: „Das tut mir sehr leid, aber ich musste leider kurzfristig meine Tochter aus der KiTa abholen. Meine Mutter konnte das nicht machen, da sie heute morgen die Treppe runter gestürzt ist.“

AKTION FRAU MÜLLER: Animation Frau Müller antwortet teilnahmslos und unfreundlich. Sie möchte nur die fehlenden Unterlagen, um den Fall abschließen zu können.

FRAU MÜLLER: [V.O.]

[Dialog]: „Okey ..?! Haben Sie die Unterlagen, welche Sie mitbringen sollten?“

AKTION FRAU REICHELT: Animation Frau Reichelt antwortet und stellt eine Verständnisfrage zu den Unterlagen.

FRAU REICHELT [V.O.]

[Dialog]: „Ich habe die Unterlagen mit, aber ich verstehe einfach nicht was ich hier in dem Antrag ausfüllen soll?“

AKTION FRAU MÜLLER: Animation Frau Müller reagiert vorwurfsvoll, aufgrund der bereits vorgeprägten Meinung der Animation Frau Reichelt. Sie betont „einfache Sprache“ und zeigt kein Verständnis für die Situation von Animation Frau Reichelt. Fühlt sich aufgrund ihrer mehrfachen Anrufe usw. in ihrer Persönlichkeit als kompetente Sachbearbeiterin angegriffen.

FRAU MÜLLER: [V.O.]

[Dialog]: „Das haben wir doch bereits mehrfach am Telefon besprochen. Eine Erklärung „in einfacher Sprache“ habe ich ihnen doch schon per Mail geschickt. Wo ist das Problem? Dort steht doch alles ausführlich beschrieben und es sollte daher kein Problem sein den Antrag vollständig auszufüllen.“

AKTION FRAU REICHELT: Animation Frau Reichelt antwortet gereizt auf die Reaktion von Animation Frau Müller. Sie fühlt sich von Animation Frau Müller nicht wertgeschätzt, weshalb Sie ein negatives Bild der Behörde entwickelt. Dadurch wird Sie wütend und kritisiert die Verwaltungsfachsprache.

FRAU REICHELT [V.O.]

[Dialog]: „Wir haben so lange miteinander geredet, da hab ich vielleicht Kleinigkeiten wieder vergessen?!

Ich dachte es ist ihr Job mich zu beraten, ich werde doch bei so vielen Informationen noch Fragen stellen dürfen. Sie stellen mich als dumm dar, nur weil ich Schwierigkeiten habe den Antrag auszufüllen. Dieses blöde Bürokratendeutsch ist ja aber auch schwer zu verstehen.“

AKTION FRAU MÜLLER: Animation Frau Müller steht auf und wird ebenfalls wütend und reagiert unhöflich / aggressiv, sodass Sie der Animationen Frau Reichelt und deren Kind sichtlich Angst macht.

FRAU MÜLLER: [V.O.]

[Dialog]: „Mein Job ist es, vollständige Anträge zu bearbeiten. Die Informationsblätter gibt es ja nicht umsonst. Lesen Sie sich das nochmal durch und bringen Sie mir spätestens Ende der Woche die restlichen Unterlagen und den Antrag zurück.“

AKTION FRAU REICHELT: Währenddessen reagiert Animation Frau Reichelt und deren Kind verängstigt.

SZENE 3: ZIELE DER KOMMUNIKATION

Beschreibung der Szene: Das Negativbeispiel wird durch den Erzähler unterbrochen. Die Szene soll dem Zuhörer verdeutlichen, welche eigentlichen Ziele die Akteure mit der Kommunikation verfolgen wollen.

EINBLENDE: Während Erzähler spricht erscheint eine leicht transparente Sprechblase mit dem Schriftzug „...so sollte ein Gespräch zwischen Sachbearbeiter und Bürger nicht laufen.“

ERZÄHLER [V.O.]:

[Monolog]: „So sollte ein Gespräch zwischen Bürger und Sachbearbeiter nicht laufen. Keiner von beiden erreicht das eigentliche Ziel der Konversation.“

EINBLENDE: Durch die animierten Handbewegungen des Erzählers wird von der Beispiel-Betrachtung wieder in die Erzähler-Perspektive gewechselt und ein weißer Hintergrund erscheint.

EINBLENDE: Während Erzähler spricht: Grafik, welche die Beispiel-Perspektive und die Kommunikationsziele der Akteure bildlich aufzeigt. In folgender Tabelle werden die Inhalte grafisch dargestellt. Die in den Klammern stehenden Inhalte werden animiert oder mithilfe von Grafiken gezeigt:

Animation (Bild)	benötigt zur Zielerreichung (Pfeil und jeweiliger Schriftzug)	will erreichen (dynamisches Bild)
Frau Müller	Vollständige Unterlagen von Frau Reichelt (möchte Arbeiten benötigt dafür Unterlagen)	Arbeiten, um den Fall abzuschließen (Akte)
Frau Reichelt	Vollständig und korrekt ausgefüllt Unterlagen (möchte Leistungen benötigt dafür vollständige Unterlagen)	Leistung / Genehmigung (Dokument mit Paragrafen und einem grünen Haken)

ERZÄHLER [V.O.]:

[Monolog]: „Während Frau Müller ihren Job gut machen möchte und Frau Reichelt schon mehrfach geholfen hat, versucht Frau Reichelt einfach nur alle Unterlagen ordnungsgemäß einzureichen, um eine Leistung oder eine Genehmigung von der Behörde zu erhalten. Das können beispielsweise Anträge auf Sozialleistungen, Baugenehmigungen oder auch Steuererklärung sein.“

EINBLENDE: Während Erzähler spricht „[...] schlichtweg aneinander vorbei“ erscheint ein gelber Blitz, welcher durch animierte Handbewegungen des Erzählers gezeichnet wird über die vorherige Ziel-Darstellung der Akteure.

AUSBLLENDE UND EINBLLENDE: Während Erzähler spricht „Aber genau [...]“ verschwinden alle Grafiken und eine neue runde Grafik erscheint, welche mit dem Schriftzug „Aktives Zuhören“ nach und nach gefüllt wird.

ERZÄHLER [V.O.]:

[Monolog]: „Die beiden reden schlichtweg aneinander vorbei. Aber genau da kann Aktives Zuhören helfen.“

AUSBLLENDE: Durch animierte Handbewegungen wechselt der Erzähler zur nächsten Szene. Der Hintergrund wechselt nun in einem weiß-grau-verlaufenen Ton.

**SZENE 4: THEORETISCHE BETRACHTUNG DER DREI GRUNDHALTUNGEN
UND DES AKTIVES ZUHÖREN**

Beschreibung der Szene: Im Folgendem werden die Grundhaltungen klientenzentrierter Gesprächsführung von Carl Rogers aufgezeigt und danach die Vorgehensweise des Aktiven Zuhörens erklärt. Die Szene beinhaltet die rein theoretische Betrachtung der Theorien, welche im späteren Verlauf angewendet und analysiert werden. Eine praktische Anwendung, bezogen auf das Beispiel, theoretischen Kenntnisse wird demnach in der nächsten Szene dargestellt.

EINBLLENDE: Während Erzähler spricht erscheint durch eine animierte Handbewegung des Erzählers ein Bild von Carl Rogers, welches der Erzähler zeichnet.

AUSBLLENDE UND EINBLLENDE: Während Erzähler beginnt über drei Grundhaltungen zu sprechen, verschwindet das Bild von Carl Rogers und es erscheinen nach und nach drei Kreise mit den Schriftzügen: „Echtheit“, „Empathie“ und „Wertschätzung“. Beim jeweiligen Ansprechen werden die Kreise dynamisiert umrahmt.

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Der US-amerikanische Psychologe Carl Rogers legte drei Grundhaltungen zur Anwendung des Aktiven Zuhörens fest. Das sind: die Echtheit, [Pause] die Empathie, [Pause] und Wertschätzung.“

EINBLLENDE: Während Erzähler anfängt „Echtheit“ zu erklären wird der erste Kreis durch einen Zoom hervorgehoben. Danach erscheinen die Schriftzüge „ehrlich“, „authentisch“ und „keine inkongruenten Signale senden“ sobald der Erzähler beginnt darüber zu sprechen.

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Bei der Echtheit geht es darum, dass du gegenüber deinem Gesprächspartner ehrlich und authentisch bist, ohne dich hinter einer Fassade zu verstecken. Also

vereinfacht gesagt deine Körperhaltung, Mimik, Gestik und andere nonverbale Signale sollten mit dem was du verbal äußerst übereinstimmen.“

EINBLENDE: Während Erzähler anfängt „Empathie“ zu erklären wird der zweite Kreis durch Zoom hervorgehoben. Danach erscheinen die Schriftzüge „Einfühlungsvermögen“, „Erlebnisse und Gefühle“ und „wert- und interpretationsfrei“ sobald der Erzähler beginnt darüber zu sprechen.

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Unter Empathie versteht sich das Einfühlungsvermögen, die Erlebnisse und Gefühle des Gesprächspartners sensibel zu erfassen. Dabei sollte der Sachbearbeiter wert- und interpretationsfrei handeln.“

EINBLENDE: Während Erzähler anfängt „Wertschätzung“ zu erklären wird der dritte Kreis durch Zoom hervorgehoben. Danach erscheinen die Schriftzüge „Bedingungslose Akzeptanz“ und „keine Verurteilungen von Gefühlen und Gedanken“ sobald der Erzähler beginnt darüber zu sprechen.

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Die Wertschätzung ist das bedingungsfreie Akzeptieren des Gegenübers. Der Sachbearbeiter beurteilt weder Gedanken noch Gefühle des Gesprächspartners. Er akzeptiert ihn ohne Bedingungen an ihn zu stellen.“

AUSBLENDE UND EINBLENDE: Alle Grafiken verschwinden und der Erzähler wischt durch eine animierte Handbewegungen zu einem neuen weiß-grauen Hintergrund, sodass ein deutlicher Übergang zum Aktiven Zuhören aufgezeigt wird.

EINBLENDE: Grafik erscheint mit den drei Stufen des Aktiven Zuhörens (orientiert an der erstellten Grafik aus der Bachelorarbeit). Zu sehen sind drei grüne ovale Sticker mit den aufeinanderfolgenden Schriftzügen „Zuhören“, „Inhalte verstehen“ und „Gefühle verstehen“, welche mithilfe von Pfeilen verbunden sind.

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Und so sehen die Stufen des Aktiven Zuhörens aus“

AUSBLENDE: Die Grafik der Stufen des Aktiven Zuhörens verschwindet.

AKTION FRAU MÜLLER: Animation Frau Müller erscheint während der Erzähler die einzelnen Stufen des Aktiven Zuhörens erklärt.

EINBLENDE: Während Erzähler die erste Stufe des Aktiven Zuhörens erläutert erscheint der „Zuhören-Sticker“ mit einem durchgestrichenen Lautstärken-Piktogramm. Danach folgen die Schriftzüge „Blickkontakt“, „Kopfnicken“, „den anderen sprechen lassen“ und „kurze Kommentare“. Durch das Festhalten von Stichwörtern und einblenden von Grafiken / Piktogrammen,

welche sich im Laufe des Videos immer wieder finden lassen, kann der Zuhörer sich diese bzw. die Lerninhalte besser einprägen.

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Für eine gelingende Kommunikation ist das Zuhören die wichtigste Voraussetzung. Durch Blickkontakt, Kopfnicken oder einen kurzen Kommentar zeigst du deinem gegenüber, dass du aufmerksam zuhörst.“

EINBLENDE: Während Erzähler die zweite Stufe des Aktiven Zuhörens erläutert, erscheint der „Inhalte verstehen-Sticker“ mit einer animierten Glühbirne und einer Denkblase, in welcher der Schriftzug „Aha!“ steht. Danach folgen die Schriftzüge „Kernaussagen wiederholen“, „Verstandene Inhalte zusammenfassen“ und „Zwischenfragen stellen“.

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Dadurch kannst du die gesagten Inhalte besser wahrnehmen und verstehen. Um die Richtigkeit der verstandenen Inhalte zu überprüfen, kannst du Kernaussagen wiederholen, Inhalte zusammenfassen oder Gegenfragen stellen.“

EINBLENDE: Während Erzähler die dritte Stufe des Aktiven Zuhörens erläutert, erscheint der „Gefühle verstehen-Sticker“ mit einer Herz-Grafik. Danach folgen die Schriftzüge „Wahrgenommene Gefühle wiedergeben“ und „achte auf seine paraverbalen Signale“.

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Nachdem du die gesagten Inhalte verstanden hast, kannst du dich den Gefühlen und Emotionen deines Gegenübers widmen. Um diese besser zu verstehen, solltest du die wahrgenommenen Gefühle deines Gesprächspartners ansprechen und in eigenen Worten wiedergeben. Achte dabei auf seine paraverbalen Signale wie Tonfall, Sprechweise und Sprechtempo.“

AUSBLENDE UND EINBLENDE: Alle Grafiken verschwinden und es erscheint ein neuer blau-weißer Hintergrund, welcher einen deutlichen Übergang zur Analyse des negativen Beispiels schafft.

SZENE 5: ANALYSE DER BEGRÜßUNGSSITUATION

→ ANWENDUNG DER DREI GRUNDHALTUNGEN

Beschreibung der Szene: Die Szene analysiert die Begrüßungssituation des Negativbeispiels. Die theoretischen Kenntnisse zu den Grundhaltungen, welche in der vorherigen Szene erläutert wurden, werden danach praktisch umgesetzt, sodass einen positiven Verlauf des Gesprächs herbeigeführt und aufgezeigt wird. Dies soll die den Zuschauern aufzeigen, wie die Lehrinhalte im Alltag der Verwaltung realisiert werden können.

(gestrichelte Linien sind Teilszenen)

ANALYSE DES NEGATIVBEISPIELS

EINBLENDE: Es erscheint ein animiertes Rechteck in der Mitte des Bildschirms, welches nacheinander mit den Schriftzügen „Anwendung der drei Grundhaltungen“ und „Analyse der Begrüßung“ durch Handbewegung des Erzählers, während dieser spricht, beschriftet wird.

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Kommen wir zu Frau Müller und Frau Reichelt zurück und schauen uns einmal an warum das Gespräch keine gelingende Kommunikation darstellt. Betrachten wir zunächst die Begrüßungssituation.“

AUSBLENDE: Alles verschwindet, sodass ein neuer blauer Hintergrund entsteht

AKTION FRAU REICHELT: Animation Frau Reichelt erscheint, während der Erzähler spricht, in der rechten Seite des Bildschirms. Sie wirkt durch Mimik und Körperhaltung unglücklich. Hinter ihr erscheint eine Herz-Grafik, welche nach und nach mit den Schriftzügen „fühlt sich von Frau Müller ungeachtet und missverstanden beschriftet wird → entwickelt negatives Bild von Behörden“

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Statt zu fragen warum Frau Reichelt sich verspätet, äußert Frau Müller vorwurfsvoll und genervt die Verspätung.

Frau Müller regiert weder wertschätzend noch empathisch, sodass sich Frau Reichelt trotz ihrer Bemühungen rechtzeitig zum Termin zu erscheinen, vermindert wahrgenommen und nicht geachtet fühlt. Dies schürt bei Frau Reichelt ein negatives Bild der öffentlichen Verwaltung.“

AKTION FRAU MÜLLER: Animation Frau Müller erscheint, während der Erzähler spricht, in der linken Seite des Bildschirms. Sie fühlt sich von Frau Reichelt unfair behandelt. Hinter ihr erscheint eine Herz-Grafik, welche nach und nach mit den Schriftzügen „fühlt sich von Frau Reichelt respektlos behandelt beschriftet wird → reagiert deshalb vorwurfsvoll“.

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Im Gegensatz dazu empfindet Frau Müller das Zuspätkommen von Frau Reichelt als Nichtbeachtung und Respektlosigkeit ihrer Persönlichkeit. Aufgrund dieses Gefühls wertet Frau Müller die Begründung für das Zuspätkommen ab, was die Beziehungsebene der beiden beeinträchtigt.“

AUSBLENDE: Alles Grafiken und Animationen verschwinden, sodass ein leerer blauer Hintergrund gezeigt wird.

EINBLENDE: Während Erzähler spricht erscheint der Schriftzug „So hätte es besser laufen können.“

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Nun zeige ich euch, wie die beiden Gesprächsparteien es hätten besser machen können.“

AUSBLENDE UND EINBLENDE: Alles verschwindet durch ziehen einer animierten Handbewegung des Erzählers mithilfe der Aufzugbewegung mit einer neuer „Leinwand“, welche das besagte positiv Beispiel der Begrüßungssituation beginnen lässt. Dient zum deutlichen Übergang von der Beispiel-Betrachtung und Erzähler-Perspektive.

BEGRÜßUNGSSITUATION: POSITIV BEISPIEL

EINBLENDE: Es ist das Büro von Animation Frau Müller zu sehen. Diese sitzt auf einem Schreibtischstuhl und arbeitet an ihrem PC bis Animation Frau Müller und ihre Tochter das Büro betreten.

EINBLENDE: Die Animationen Frau Reichelt und ihre Tochter betreten das vollausgestattete Büro von Animation Frau Müller. Die Tür öffnet sich bevor diese eintreten und bleibt danach geschlossen.

AKTION FRAU MÜLLER: Animation Frau Müller sieht zu Animation Frau Reichelt, hört auf zu arbeiten, steht auf und begrüßt diese und ihre Tochter freundlich.

FRAU MÜLLER: [V.O.]

[Dialog]: „Guten Tag Frau Reichelt und Hallo du Kleine.“

AKTION FRAU REICHELT: Animation Frau Reichelt und ihre Tochter schauen zur animierten Sachbearbeiterin Frau Müller. Animation Frau Reichelt antwortet freundlich.

FRAU REICHELT [V.O.]

[Dialog]: „Hallo Frau Müller, wir hatten letzte Woche telefoniert und ich sollte heute bei Ihnen vorsprechen.“

AKTION FRAU MÜLLER: Animation Frau Müller antwortet nur kurz, ohne direkt auf die Verspätung einzugehen und bietet Frau Reichelt einen Stuhl an, welchen sie holt und kurz aus dem Bildschirm verschwindet.

FRAU MÜLLER: [V.O.]:

[Dialog]: „Ja, das stimmt. Warten Sie kurz, ich hole Ihnen einen Stuhl.“

AKTION FRAU REICHELT UND FRAU MÜLLER (& KIND): Alle Animationen setzten sich, während Frau Müller zu sprechen beginnt und wertschätzend fragt, weshalb Frau Reichelt zu spät kommt.

FRAU MÜLLER: [V.O.]:

[Dialog]: „Ist alles okay bei Ihnen, weil Sie sich verspätet haben und so aufgewühlt klingen?“

AKTION FRAU REICHELT: Beginnt zu sprechen und reagiert aufgrund der Verspätung demütig, was durch Körpersprache, Mimik und Gestik deutlich wird.

FRAU REICHELT [V.O.]

[Dialog]: „Das tut mir sehr leid, aber ich musste leider kurzfristig meine Tochter aus der KiTa abholen. Meine Mutter konnte das nicht machen, da sie heute morgen die Treppe runter gestürzt ist.“

AKTION FRAU MÜLLER: Animation Frau Müller reagiert mitfühlend/ verständnisvoll auf die Verspätungsbegründung der Animation Frau Reichelt.

FRAU MÜLLER: [V.O.]

[Dialog]: „Das mit Ihrer Mutter tut mir sehr leid. Ich freue mich, dass sie dennoch unseren Termin wahrnehmen können. Damit Sie sich schnell Ihrer Mutter und Tochter widmen können, lassen Sie uns über die Unterlagen sprechen, die Sie mitbringen sollten.“

AUSBELNDE UND EINBLENDE: Der Erzähler wischt die Beispiel-Perspektive, während er anfängt zu sprechen, mithilfe animierter Handbewegungen nach unten. Ein neuer gelber Hintergrund erscheint, welcher einen deutlichen Übergang zwischen Positiv-Beispiel und Analyse schafft.

ANALYSE DES POSITIVBEISPIELS

EINBLENDE UND AUSBLENDE: Während der Erzähler spricht, erscheine bei den Stichworten „[...] wertschätzend, [...] authentisch [...] empathisch [...]“ die drei animierten grünen Kreise der Grundhaltungen von Rogers. Danach verschwinden diese.

AKTION FRAU REICHELT UND FRAU MÜLLER: Die Animationen Frau Reichelt und Frau Müller erscheinen und erfreuen sich an der jetzigen Gesprächssituation, während der Erzähler spricht „Somit verlief [...]“. Dies zeigen sie durch gegenseitiges Abklatschen.

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Sowohl Frau Reichelt als auch Frau Müller sind wertschätzend miteinander umgegangen, waren authentisch und insbesondere Frau Müller reagierte empathisch auf Frau Reichelts Verspätung. Somit verlief die Begrüßung schon viel besser.“

AUSBLENDE UND EINBLENDE: Alle Grafiken verschwinden und es erscheint wieder der blau-weiße Hintergrund, welcher einen deutlichen Übergang zur Analyse des negativen Gespräches über die Unterlagen schafft.“

SZENE 6: ANALYSE DES GESPRÄCHS ÜBER DIE UNTERLAGEN

→ ANWENDUNG DES AKTIVEN ZUHÖRENS

Beschreibung der Szene: Die Szene analysiert die Hauptthematik, also das Gespräch über die Unterlagen, und zeigt auf warum die Akteure ihre Kommunikationsziele im negativen Beispiel nicht erreichen. Die theoretischen Kenntnisse zum Aktiven Zuhören, welche in der vorherigen Szene erläutert wurden, werden danach praktisch umgesetzt, sodass ein positiver Verlauf des Gesprächs herbeigeführt und aufgezeigt wird. Dies soll den Zuschauern aufzeigen, wie die Lehrinhalte im Alltag der Verwaltung realisiert werden können.

ANALYSE NEGATIV BEISPIEL

EINBLENDE: Es erscheint ein animiertes Rechteck in der Mitte des Bildschirms, welches nacheinander mit den Schriftzügen „Anwendung der des Aktiven Zuhörens“ und „Analyse des Gesprächs“ durch Handbewegung des Erzählers, während dieser spricht, beschriftet wird.

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Betrachten wir nun das Gespräch über die Unterlagen.“

AUSBLENDE: Alles verschwindet, sodass ein neuer blauer Hintergrund entsteht

AKTION FRAU REICHELT: Animation Frau Reichelt erscheint, während der Erzähler spricht, in der rechten Seite des Bildschirms. Sie wirkt durch Mimik und Körperhaltung konzentriert und fragend. Hinter ihr erscheint eine Herz-Grafik, welche nach und nach mit den Schriftzügen „möchte alles richtig machen → deswegen fragt Sie oft nach“ beschriftet wird.

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Frau Reichelt ist mit dem Ausfüllen vollständiger Unterlagen überfordert, weil Sie gern alles richtig machen möchte. Dies wird dadurch deutlich, dass sie bereits mehrfach angerufen hat und auch versuchte den Termin trotz der Umstände einzuhalten und diesen nicht kurzfristig abzusagen.“

AKTION FRAU MÜLLER: Animation Frau Müller erscheint, während der Erzähler spricht, in der linken Seite des Bildschirms. Sie ist aufgrund des mehrfachen Nachfragens von Animation Frau Reichelt verzweifelt und wirkt deshalb genervt. Hinter ihr erscheint eine Herz-Grafik, welche nach und nach mit den Schriftzügen „hat bereits im Vorfeld mehrfach versucht die offenen Fragen von Frau Reichelt zu beantworten → ist verzweifelt und reagiert deshalb genervt.“

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Frau Müller möchte Frau Reichelt gerne helfen, ist jedoch durch ihr mehrfaches Nachfragen verzweifelt, weil sie nicht weiß wie sie es noch anderweitig erklären

kann. Dadurch reagiert Frau Müller genervt, denn ihr eigentliches Ziel, ihre Arbeit professionell und korrekt auszuführen, kann sie nicht erreichen.“

AUSBLENDE UND EINBLENDE: Alle Schriftzüge in den Grafik-Heften verschwinden. Während der Erzähler spricht erscheint eine animierte Handbewegung des Erzählers, welche einen gelben Blitz zeichnet. Danach erscheint der Schriftzug „Beziehungsebene“, sobald der Erzähler spricht „[...] Störungen der [...]“, welcher durch den Blitz optisch zerteilt wird.

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Durch die beidseitigen Reaktionen, welche zu Missverständnissen führen, kommt es zu Störungen auf der Beziehungsebene.“

AUSBLENDE: Alle Schriftzüge und Grafiken verschwinden durch einen Wisch nach oben, welcher den Übergang zum Positiv-Beispiel verdeutlichen soll.

EINBLENDE: Während Erzähler spricht erscheint der Schriftzug „So hätte es besser laufen können.“

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „So hätte es besser laufen können.“

AUSBLENDE UND EINBLENDE: Alles verschwindet durch Ziehen einer animierten Handbewegung des Erzählers mithilfe der Aufzugbewegung mit einer neuen „Leinwand“, welche das besagte positive Beispiel weiterlaufen lässt. Dient zum deutlichen Übergang von der Beispiel-Betrachtung und Erzähler-Perspektive.

POSITIV BEISPIEL: ZUHÖREN

EINBLENDE: Es ist das wiederum das vollausgestattete Büro von Animation Frau Müller zu sehen. Die Szene läuft genau an dem Punkt weiter, an welcher der Erzähler Sie im Vorhinein unterbrochen hat.

AKTION FRAU REICHELT: Animation Frau Reichelt antwortet und stellt eine Verständnisfrage zu den Unterlagen. Sie sieht verzweifelt aus.

FRAU REICHELT [V.O.]

[Dialog]: „Ich habe die Unterlagen mit, aber ich verstehe einfach nicht was ich hier in dem Antrag ausfüllen soll?“

AKTION FRAU MÜLLER: Animation Frau Müller wendet sich Frau Reichelt zu und reagiert verständnisvoll auf die Frage von Animation von Frau Reichelt.

FRAU MÜLLER [V.O.]

[Dialog]: „Ja, das kann ich verstehen. Übers Telefon und per Mail ist es für mich auch sehr schwierig das zu erklären. Zeigen Sie mir doch bitte nochmal die Abschnitte, zu denen Sie Fragen haben. Da können wir darüber nochmal sprechen.“

ANALYSE POSTIV BEISPIEL: ZUHÖREN

AUSBELNDE UND EINBLENDE: Der Erzähler wischt die Beispiel-Perspektive, während er anfängt zu sprechen, mithilfe animierter Handbewegungen nach unten. Ein neuer weißer Hintergrund erscheint, welcher einen deutlichen Übergang zwischen Positiv-Beispiel und Analyse schafft.

EINBLENDE: Während der Erzähler spricht, erscheint der „Zuhören-Sticker“ mit dem durchgestrichenen Lautstärken-Piktogramm.

AKTION FRAU MÜLLER: Während Erzähler „Frau Müller“ anspricht, erscheint die Animation Frau Müller am linken Rand des Bildschirms und zeigt auf die nachfolgend eingeblendeten Schriftzüge, welche nach und nach um den „Zuhören-Sticker“ herum erscheinen. Die Schriftzüge „Keine Nebentätigkeiten“, „Aufmerksamkeit zeigen“, „den anderen aussprechen lassen“, „Blickkontakt“ und „Kopfnicken“ zeigen dem Zuhörer nochmals auf, wie die erste Stufe des Aktiven Zuhörens gemeistert werden kann.

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Das war die erste Stufe der Gesprächstechnik. „das Zuhören“. Frau Müller hört aufmerksam und bewusst zu, ist der Bürgerin zugewandt und konzentriert sich ausschließlich auf deren Anliegen.“

AUSBELENDE: Danach verschwinden alle Grafiken und die Animation Frau Müller, sodass eine neue weiße Bildschirmseite zu sehen ist.

AKTION FRAU REICHELT: Während der Erzähler anfängt zu sprechen, erscheint die Animation Frau Reichelt in der linken Seite des Bildschirms und fängt an zu tanzen.

AUSBELENDE: Sobald der Erzähler spricht „[...] Fragen zu stellen [...]“ taucht ein grün umrandetes Quadrat auf, in welchem das Lautstärken-Piktogramm in der rechten unteren Ecke zu sehen ist (dient als Wiedererkennungsfunktion für den Zuhören-Sticker). Nacheinander wird dieses Quadrat gefüllt mit den Schriftzügen „kann jetzt Informationen einfordern“ und „kann jetzt Fragen stellen“

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Durch die jetzige Situation wird es Frau Reichelt ermöglicht, Fragen zu stellen und somit Informationen einzufordern.“

AUSBELENDE UND EINBLENDE: Alle Grafiken und Animationen verschwinden, während der Erzähler durch eine animierte Handbewegung Frau Müller von oben wieder in die Bildschirmmitte schiebt, sobald er anfängt zu sprechen.“

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Dies ermöglicht Frau Müller sich der nächsten Stufe des aktiven Zuhörens zu widmen.“

AUSBLENDE UND EINBLENDE: Alles verschwindet durch ziehen einer animierten Handbewegung des Erzählers mithilfe der Aufzugbewegung mit einer neuer „Leinwand“, welche das besagte positiv Beispiel weiterlaufen lässt. Dient zum deutlichen Übergang von der Beispiel-Betrachtung und Erzähler-Perspektive.

POSITIV BEISPIEL: INHALTE VERSTEHEN

EINBLENDE: Es ist das wiederum das vollausgestattete Büro von Animation Frau Müller zu sehen. Die Szene läuft genau an dem Punkt weiter, an welcher der Erzähler Sie im Vorhinein unterbrochen hat.

AKTION FRAU REICHELT: Animation Frau Reichelt beginnt höflich zu sprechen und kann nun ihre Fragen zu den Unterlagen stellen.

FRAU REICHELT [V.O.]

[Dialog]: „Also in Abschnitt drei weiß ich nicht, was damit gemeint ist. Da wollen Sie von mir wissen, wie viele Kinder ich habe. Zählen da jetzt nur meine leiblichen Kinder dazu oder auch die von meinem Freund?“

AKTION FRAU Müller: Animation Frau Müller versucht, die verstandenen Inhalte durch Zwischenfragen zu paraphrasieren.

FRAU MÜLLER [V.O.]

[Dialog]: „Hab` ich das richtig verstanden, dass Sie auch nicht leibliche Kinder im Haushalt haben? Wenn das so ist, dann müssen Sie diese bitte auch mit angeben. Da die Kinder mit in ihrem Haushalt leben, kann man davon ausgehen, dass Sie diese ebenfalls mit betreuen und für sie sorgen.“

ANALYSE POSITIV BEISPIEL: INHALTE VERSTEHEN

AUSBELENDE UND EINBLENDE: Der Erzähler wischt die Beispiel-Perspektive, während er anfängt zu sprechen, mithilfe animierter Handbewegungen nach unten. Ein neuer weißer Hintergrund erscheint, welcher einen deutlichen Übergang zwischen Positiv-Beispiel und Analyse schafft.

EINBLENDE: Während der Erzähler spricht, erscheint eine Grafik mit Glühbirne und danach der Inhalt „verstehen-Sticker“.

AKTION FRAU MÜLLER: Während Erzähler „Frau Müller“ anspricht, erscheint die Animation Frau Müller am rechten Rand des Bildschirms und zeigt auf die Glühbirnen-Grafik.

EINBLENDE: Während der Erzähler „[...]inhaltliche Anliegen“ sagt, erscheint eine Denkblase mit dem Schriftzug „Aha!“ rechts neben der Animation Frau Müller.

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Durch das Stellen von Verständnisfragen, kann sich Frau Müller besser in die Situation von Frau Reichelt versetzen, versteht damit auch ihre inhaltlichen Anliegen und erreicht dadurch Stufe zwei des aktiven Zuhörens. Nun kann sich Frau Müller auf die Gefühle von Frau Reichelt konzentrieren.“

AUSBLLENDE UND EINBLENDE: Alles verschwindet durch ziehen einer animierten Handbewegung des Erzählers mithilfe der Aufzugbewegung einer neuen „Leinwand“, welche das besagte positiv Beispiel weiterlaufen lässt. Dient zum deutlichen Übergang von der Beispiel-Betrachtung und Erzähler-Perspektive.

POSITIV BEISPIEL: GEFÜHLE VERSTEHEN

EINBLENDE: Es ist das wiederum das vollausgestattete Büro von Animation Frau Müller zu sehen. Die Szene läuft genau an dem Punkt weiter, an welcher der Erzähler Sie im Vorhinein unterbrochen hat.

AKTION FRAU REICHELT: Animation Frau Reichelt beginnt höflich zu sprechen und kann nun ihre Fragen zu den Unterlagen stellen.

FRAU REICHELT [V.O.]

[Dialog]: „Ach ok, damit hängt das also zusammen. Ja, bei uns ist das alles ein bisschen schwierig zu Hause. Mein Freund hat noch eigene Kinder mitgebracht, die können mich aber irgendwie gar nicht leiden und dann musste ich denen hinterher rennen wegen der Unterlagen. Und dann auch noch das jetzt mit meiner Mutter.“

AKTION FRAU MÜLLER: Animation Frau Müller reagiert verständnisvoll und authentisch. Sie versucht die wahrgenommenen Gefühle von Animation Frau Reichelt zu verbalisieren.

FRAU MÜLLER [V.O.]

[Dialog]: „Oh, da fühlen Sie sich bestimmt mit der ganzen Situation im Moment überfordert Ich kann mir gut vorstellen, dass Sie die vielen Unterlagen verunsichert haben und daher oft anriefen.“

AUSBELNDE UND EINBLENDE: Der Erzähler wischt die Beispiel-Perspektive, während er anfängt zu sprechen, mithilfe animierter Handbewegungen nach unten. Ein neuer weißer Hintergrund erscheint, welcher einen deutlichen Übergang zwischen Positiv-Beispiel und Analyse schafft.

ANALYSE POSITIV BEISPIEL: GEFÜHLE VERSTEHEN

EINBLENDE: Während der Erzähler spricht, erscheint der „Gefühle verstehen- Sticker“ auf der rechten Bildschirmseite und der Erzähler zeichnet mithilfe einer animierten Handbewegung ein Herz um den Sticker herum.

AKTION FRAU MÜLLER: Animation Frau Müller erscheint während der Erzähler beginnt zu sprechen in der rechten Bildschirmseite und zeigt auf den „Gefühle verstehen-Sticker“.

EINBLENDE: Danach erscheinen während der Erzähler spricht nach und nach die Schriftzüge „entwickelt Verständnis“, „Perspektivwechsel“, „verstehst Frau Reichelt“ und „fühlt sich nicht angegriffen“ sobald der Erzähler diese anspricht zwischen der Animation Frau Müller

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Frau Müller entwickelte im Laufe des Gespräches durch die Zwischenfragen Verständnis für die Situation von Frau Reichelt. Das hat ihr geholfen, die Perspektive zu wechseln und sich besser in der Lage von ihr hineinzusetzen. Sie kann dadurch verstehen, was der Grund für die vielen Anrufe war und fühlt sich nicht mehr persönlich angegriffen und missverstanden. Das hat ihren persönlichen Eindruck von Frau Reichelt verändert.“

AUSBLENDE UND EINBLENDE: Alle Grafiken verschwinden und es erscheint wieder der blau-weiße Hintergrund, welcher einen deutlichen Abschluss des Gesprächs über die Unterlagen einleitet.

EINBLENDE: Es erscheint ein animiertes weißes Rechteck in der Mitte des Bildschirms, welches mit den Schriftzügen „Aktives Zuhören“ gefüllt wird, während der Erzähler spricht.

AKTION FRAU MÜLLER UND FRAU REICHELTE: Animation Frau Müller und Frau Reichelt tauchen von beiden Bildschirmseiten (links Frau Reichelt und rechts Frau Müller) auf und klatschen und erfreuen sich über die Aussage des Erzählers.

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Durch das Aktive Zuhören war es beiden Gesprächsparteien möglich sowohl die eigenen als auch die Wünsche, Wertvorstellungen und Ziele des Gegenübers zu respektieren und den Sachverhalt in Bezug auf die Unterlagen gut zu klären. Für eine gelingende Kommunikation ist ebenfalls die Verabschiedung relevant.“

AUSBLENDE UND EINBLENDE: Alle Grafiken und Schriftzüge verschwinden.

SZENE 7: ANALYSE DER VERABSCHIEDUNG

Beschreibung der Szene: Die Szene analysiert den Abschluss des Gesprächs und zeigt auf, weshalb die Akteure ihre Kommunikationsziele im negativen Beispiel auch im Nachgang der Unterhaltung nicht erreichen. Die theoretischen Kenntnisse zum Aktiven Zuhören und den drei Grundhaltungen, welche in der vorherigen Szene erläutert wurden, werden danach praktisch umgesetzt, sodass einen positiven Verlauf des Gesprächs herbeigeführt und aufgezeigt wird. Dies soll die den Zuschauern aufzeigen, wie die Lehrinhalte im Alltag der Verwaltung realisiert werden können.

ANALYSE NEGATIV BEISPIEL VERABSCHIEDUNG

EINBLENDE: Es erscheint ein animiertes Rechteck in der Mitte des Bildschirms, welches nacheinander mit den Schriftzügen „Ein guter Abschluss“ und „Analyse der Verabschiedung“ durch Handbewegung des Erzählers eingeschoben wird, während dieser spricht.

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Betrachten wir den Ausgang des Gesprächs der ursprünglichen Szene und schauen anschließend, wie sie es hätten besser machen können.“

EINBLENDE: Während der Erzähler spricht, erscheint ein rötlicher Hintergrund, welcher aufweist, dass nun das Negativ-Beispiel analysiert wird.

AKTION FRAU MÜLLER: Während der Erzähler über „Frau Müller“ spricht erscheint die Animation Frau Müller im linken Teil des Bildschirms und sieht sehr wütend aus.

EINBLENDE: Während der Erzähler spricht „[...]Arbeit erledigt“ erscheint eine animierte Uhr, welche wiederholend Stunden ablaufen lässt.

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Frau Müller weist Frau Reichelt in dieser emotional aufgeladenen Situation abrupt ab. Dies führt jedoch nicht dazu, dass ihre Arbeit damit erledigt ist. Sie muss wiederum neue Zeit investieren, um den Fall abzuschließen.“

AUSBLENDE: Alle Animationen und Grafiken verschwinden.

AKTION FRAU REICHELT: Während der Erzähler über „Frau Reichelt“ spricht, erscheint die Animation Frau Müller im rechten Teil des Bildschirms und sieht sehr traurig aus.

EINBLENDE: Während der Erzähler spricht „[...]Unterlagen abgeben“ erscheinen animierte Dokumente in der Bildschirmmitte, welche durch eine rote Kreuz-Grafik durchgestrichen werden.

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Frau Reichelt kann nach dem Gespräch die Unterlagen immer noch nicht vollständig und korrekt abgeben, sodass auch Sie das Ziel der Kommunikation nicht erreicht.“

AUSBLENDE: Die animierten Dokumente verschwinden.

AKTION FRAU MÜLLER: Während der Erzähler weiter spricht erscheint die Animation Frau Reichelt wieder in der linken Bildschirmseite, welche nun fragende Blicke ausstrahlt.

EINBLENDE: Während der Erzähler spricht erscheinen zwei Pfeile zwischen den Animationen Frau Reichelt und Frau Müller, welche einen „Kreislauf“ erschaffen (damit soll die gegenseitige Abhängigkeit dargestellt werden).

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Beide Gesprächsparteien sind voneinander abhängig, weshalb eine gelingende Kommunikation von Vorteil ist.“

AUSBLENDE UND EINBLENDE: Durch animierte Handbewegungen des Erzählers, welcher die Seite nach unten wischt, erscheint eine neue leere Seite mit blauem Hintergrund

EINBLENDE: Während Erzähler spricht erscheint der Schriftzug „So hätte es besser laufen können.“

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Schauen wir uns an, wie beide Gesprächsparteien einen guten Abschluss finden können.“

AUSBLENDE UND EINBLENDE: Alles verschwindet, durch ziehen einer animierten Handbewegung des Erzählers mithilfe der Aufzugbewegung einer neuen „Leinwand“, welche das besagte positiv Beispiel weiterlaufen lässt. Dient zum deutlichen Übergang von der Beispiel-Betrachtung und Erzähler-Perspektive.

POSITIV BEISPIEL: VERABSCHIEDUNG

EINBLENDE: Es ist wiederum das vollausgestattete Büro von Animation Frau Müller zu sehen. Die Szene läuft genau an dem Punkt weiter, an welcher der Erzähler Sie im Vorhinein unterbrochen hat.

AKTION FRAU MÜLLER: Die Animation Frau Müller fragt höflich nach, ob Frau Reichelt noch weitere Fragen hat. (Sodass es nicht zu weiteren Verständnisproblemen kommen kann)

FRAU MÜLLER [V.O.]

[Dialog]: „Ist Ihnen diese Erklärung verständlich oder haben Sie noch weitere Fragen?“

AKTION FRAU REICHELT: Die Animation Frau Reichelt reagiert darauf sehr freundlich.

FRAU REICHELT: [V.O.]

[Dialog]: „Vielen Dank, dass Sie mir weitergeholfen haben und mit mir geduldig waren. Ich denke ich habe keine Fragen mehr und ergänze die fehlenden Angaben im Wartezimmer. So kann ich Ihnen die Unterlagen in wenigen Minuten nachreichen.“

AKTION FRAU MÜLLER: Die Animation Frau Müller antwortet authentisch und wertschätzend auf die Aussagen der Frau Reichelt.“

FRAU MÜLLER: [V.O.]

[Dialog]: „Es freut mich das ich Ihnen weiterhelfen konnte und bearbeite Ihre Unterlagen sobald Sie mir diese abgeben. Ich wünsche Ihrer Mutter gute Besserung und falls ich weitere Fragen habe, melde ich mich bei Ihnen.“

AUSBLLENDE UND EINBLLENDE: Alles verschwindet durch eine ziehende Handbewegung des Erzählers. Danach erscheint eine leere grüne Bildschirmseite (Farbe wie zu Beginn des Videos), welche einen deutlichen Übergang zur Abschlusszene des Videos schafft.

SZENE 8: ABSCHLUSSZENE

Beschreibung der Szene: Die Szene soll einen positiven Abschluss des Erklärvideos schaffen und nochmals graphisch aufzeigen, wie durch die Grundhaltungen und das Aktive Zuhören eine gelingende Kommunikation in der öffentlichen Verwaltung hergestellt werden kann. Danach folgt ein Hinweis auf den Test im ILIAS- Lernmanagementsystem.

AKTION FRAU MÜLLER: Die Animationen Frau Reichelt und Frau Müller erscheinen während der Erzähler anfängt zu sprechen auf der linken Bildschirmseite und applaudieren bzw. erfreuen sich über diesen positiven Ausgang des Gesprächs.

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Mit der gegenseitigen Wertschätzung und der Empathie konnten Frau Reichelt und Frau Müller einen guten Abschluss finden.“

AUSBLLENDE: Alle Animationen und Grafiken verschwinden.

EINBLLENDE: Während der Erzähler beginnt zu sprechen erscheinen in der oberen linken Ecke die drei weiß-grün verlaufene Kreise mit dem Schriftzug „Drei Grundhaltungen“. Danach tauchen unterhalb dieser Grafiken die drei Sticker des Aktiven Zuhörens mit dem Schriftzug „Aktives Zuhören“ auf. Alle Grafiken und Schriftzüge werden infolgedessen mit einem transparenten ovalen Kreis mit dem Schriftzug „gelingende Kommunikation“ umschlossen.

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Durch die Grundhaltungen von Rogers und der Einhaltung des Aktiven Zuhörens wurde eine gelingende Kommunikation hergestellt.“

AUSBLENDE UND EINBLENDE: Alle Grafiken und Animationen verschwinden durch einen dynamischen Übergang, sodass ein neuer grüner Hintergrund zu sehen ist.

AKTION FRAU MÜLLER: Die Animation Frau Müller erscheint freudig und erinnert an den Test im ILIAS für die Zuschauer.

EINBLENDE: Während Animation Frau Müller spricht, erscheint zuerst eine dynamische weiße Route, welche nach und nach mit Grafiken gefüllt wird. Es erscheint eine Dokumentengrafik mit animierter Anstecknadel in der Mitte des Bildschirms (soll den angekündigten Test darstellen). Sobald die Animation Frau Müller „ILIAS“ sagt, taucht eine ILIAS-Logo-Grafik auf, welche sich durch Drehbewegungen verkleinert und auf der Dokumentengrafik am linken unteren Rand platziert wird.

FRAU MÜLLER [V.O.]

[Monolog]: „Also ich hab` das jetzt schon mal verstanden und damit ihr das Thema nochmal wiederholen könnt, folgt noch ein Abschlusstest. Diesen findet ihr im ILIAS.“

AUSBLENDE UND EINBLENDE: Die Szene verschwindet und das Logo von PowToon erscheint.

**Die Anwendung der Gesprächstechnik „Ich-Botschaften“
in der öffentlichen Verwaltung**

DREHBUCH

**Von
Celina Enge und Vicky Hutschenreiter**

SZENE 1: ANFANGSSZENE

Beschreibung der Szene: Einführung der Studierenden in das Thema Gesprächstechniken in der Verwaltung sowie die Ich-Botschaften.

EINBLENDE: Intro mit dunkelgrünem Hintergrund, darauf erscheint ein weißer Rahmen (Parallelogramm), worin per Hand der Schriftzug „Anwendung von Gesprächstechniken in der Verwaltung“ geschrieben wird, unterlegt mit Musik.

EINBLENDE: dunkelgrüner Hintergrund, darauf erscheint ein weißer Rahmen (Parallelogramm), in welchem der Schriftzug „Ich-Botschaften“ steht, darunter ist ein weißer vertikaler Strich und per Hand wird der Schriftzug „so funktioniert’s“ dazu geschoben, unterlegt mit passender Musik.

EINBLENDE WÄHREND ERZÄHLER SPRICHT: grauer Hintergrund, Frau Müller (grübelnd) und Frau Reichelt (wütend) werden per Hand ins Bild geschoben.

ERZÄHLER [VOICE OVER (IM FOLGENDEN V.O.)]

[Prolog]: „In eurem Berufsleben wird es euch früher oder später passieren, dass ihr auf einen Bürger trifft, der sich nicht so verhält wie ihr euch das vorstellt. Die erste Reaktion wird dann sein, ihn auf dieses Fehlverhalten anzusprechen.“

EINBLENDE während Erzähler spricht: grauer Hintergrund, die Oberkörper von Frau Müller und Frau Reichelt erscheinen nacheinander jeweils in einem Kreis mit Sprechblase mit einem, danach erscheint ein gelber Blitz.

ERZÄHLER [VOICE OVER (IM FOLGENDEN V.O.)]

[Monolog]: „Da könnt dann ein Satz fallen wie zum Beispiel „Sie können auch ordentlich mit mir sprechen. Leider endet so etwas aber eher in Schuldzuweisungen als einer Lösung des eigentlichen Problems. Schauen wir uns doch mal die folgende Situation an, in welcher dies der Fall ist.“

AUSBLENDE UND EINBLENDE: Hintergrund verschwindet, wird wie Leinwand heruntergezogen, Büro einer Sachbearbeiterin, in welchem diese sitzt erscheint.

SZENE 2: NEGATIVE SITUATION

Beschreibung der Szene: Eine Sachbearbeiterin namens Frau Müller sitzt in ihrem Büro am Schreibtisch und tippt etwas auf ihrer Tastatur. Eine Bürgerin betritt wütend das Büro und sieht sehr verärgert auf die Mitarbeiterin.

EINBLENDE: Eine ältere Dame betritt das Büro.

AKTION FRAU MÜLLER: Frau Müller schaut zur älteren Dame und begrüßt diese freundlich und zugewandt.

FRAU MÜLLER [V.O.]

[Dialog]: „Guten Tag Frau Reichelt.“

AKTION FRAU REICHELT: Hat einen Brief in der Hand, schaut zur Sachbearbeiterin und spricht wütend

FRAU REICHELT [V.O.]

[Dialog]: „Ich habe hier ihr blödes Schreiben in der Hand. Da drin steht, ich würde die Voraussetzungen für das Landesblindengeld nicht erfüllen. Haben Sie die Stärke meiner Brillengläser gesehen? Gucken Sie doch mal wie ich rumlaufe“

AKTION FRAU MÜLLER: Schaut zu Frau Reichelt und spricht etwas lauter.

FRAU MÜLLER [V.O.]

[Dialog]: „Jetzt mal ganz ruhig. Sie können doch nicht einfach hier hereinplatzen und mich so von der Seite anmوتzen. Und das auch noch ohne überhaupt guten Tag zu sagen!“

AKTION FRAU REICHELT: verdreht die Augen, schaut abweisend und wütend.

AKTION FRAU MÜLLER: spricht nun etwas lauter und unfreundlicher.

FRAU MÜLLER [V.O.]

[Dialog]: „Der Anspruch auf das Landesblindengeld hängt außerdem nach § 1 Absatz 1 LBlindG davon ab, ob Sie blind sind. Das sind Sie nach Absatz 2 Satz 1 erst dann, wenn Ihnen das Augenlicht komplett fehlt. Das steht so in dem Gesetz und daran muss man sich halten. Damit müssen Sie sich auch einfach abfinden. Außerdem stehen Sie hier vor mir und haben offensichtlich den Weg ohne Hilfe gefunden. Daher gehe ich davon aus, dass Sie durchaus noch über Sehkraft verfügen.“

AKTION FRAU REICHELT: spricht sehr laut und wütend, überschlägt sich.

FRAU REICHELT [V.O.]

[Dialog]: „Sie mit Ihrem Fachjargon haben doch nur noch Ihre Gesetze und dummen Paragraphen im Kopf und überhaupt nicht mehr uns Menschen! Es interessiert Sie gar nicht, wie schlimm es mir geht und wollen mir einfach nicht helfen.“

AKTION FRAU MÜLLER: spricht immer noch laut und unfreundlich.

FRAU MÜLLER [V.O.]

[Dialog]: „Also hören Sie mal, solche Anschuldigungen muss ich mir ja wohl von Ihnen nicht bieten lassen. Sie merken anscheinend gar nicht, wie unverschämt Sie sich verhalten.“

AUSBLLENDE: Frau Reichelt und Frau Müller sind noch im Büro zu sehen, welche beide sehr wütend aussehen.

SZENE 3: FRAU MÜLLER ALLEIN

Beschreibung der Szene: In dieser Szene wird nur Frau Müller gezeigt, es soll verdeutlicht werden, dass sie mit der Situation unzufrieden ist und nach einer Lösung sucht.

EINBLLENDE: Frau Müller steht nur noch allein im Büro.

AKTION FRAU MÜLLER: ist traurig und verzweifelt, spricht grübelt, Denkblase erscheint währenddessen über ihr.

Frau Müller [V.O.]

[Monolog]: „Mh... Wie hätte ich diese Situation jetzt nur verhindern können

AUSBLLENDE: die Situation verschwindet, in dem die Szene mit Händen heruntergeschoben wird.

SZENE 4: ERZÄHLER UND FRAU MÜLLER

Beschreibung der Szene: in dieser Szene greift der Erzähler in die Szene ein und führt in das Thema der Ich-Botschaften ein.

EINBLLENDE während Erzähler spricht: grauer Hintergrund, ovale Fläche wird gezeichnet, darauf wird der Schriftzug „Die Ich-Botschaften“ geschrieben.

ERZÄHLER [V.O.]

[Dialog]: „In solche Situation kann dir die die Verwendung von Ich-Botschaften helfen.“

AKTION FRAU MÜLLER: erscheint in der rechten oberen Ecke und spricht nachdenklich .

FRAU MÜLLER [V.O.]

[Dialog]: „Ich Botschaften? Was ist das denn?“

EINBLLENDE während Erzähler spricht: dunkelgrünes Rechteck mit Büroklammer erscheint mit den aufeinander folgenden Stichpunkten: „Gesprächstechnik“, „kann in

emotionalen Momenten helfen“, „kritisieren ohne zu verletzen“, „bedrohliche Situation entspannen“.

ERZÄHLER [V.O.]

[Dialog]: „Das ist eine Gesprächstechnik, welche dir helfen kann, in sehr emotionalen Momenten das Gespräch wieder auf die Sachebene zu lenken. Du kannst so deinem Gesprächspartner mitteilen, welches Verhalten du nicht gut fandest und deine Gefühle damit zum Ausdruck bringen, ohne ihn dabei persönlich anzugreifen. Damit können zum Beispiel auch bedrohliche Situationen wieder etwas entspannt werden.“

EINBLENDE während Erzähler spricht: dunkelgrünes Rechteck mit Büroklammer erscheint, mit der Überschrift „Beachte:“ und den aufeinander folgenden Stichpunkten: „situationsabhängig“, „nicht immer sinnvoll bzw. anwendbar“.

ERZÄHLER [V.O.]

[Dialog]: „Dabei sollte man aber beachten, dass die Ich-Botschaften situationsabhängig sind und nicht immer verwendet werden können.“

EINBLENDE während Frau Müller spricht: die beiden grünen Rechtecke mit Inhalten erscheinen, Frau Müller erscheint .

AKTION FRAU MÜLLER: spricht fragend.

FRAU MÜLLER [V.O.]

[Dialog]: „Aha und wie funktioniert das?“

SZENE 5: ICH-BOTSCHAFTEN

Beschreibung der Szene: in dieser Szene wird die Technik zu den Ich-Botschaften erklärt.

EINBLENDE während Erzähler spricht: grauer Hintergrund, auf welchem anschließend eine Grafik erscheint mit drei aufeinanderfolgenden Rechtecken, „Verhaltensaus-sage“, „Gefühlsaussage“, „Wirkungsaussage“ kann. über den Rechtecken erscheinen drei zugehörige Symbole; eine Lupe, Hände mit einem Herz und ein Pfeil.

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Die Technik besteht aus drei aufeinanderfolgenden Aussagen.“

SZENE 6: VERHALTENSAUSSAGE

Beschreibung der Szene: In dieser Szene wird die Verhaltensaussage erklärt.

EINBLLENDE während Erzähler spricht: grauer Hintergrund, grünes Rechteck mit dem Wort „Verhaltensaussage“ blinkt auf, Pfeil erscheint, neues gleichfarbiges Rechteck erscheint mit dem Text „Beschreiben des beobachteten Verhaltens“, Lupen-Symbol erscheint dazu.

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Zuerst musst du versuchen, möglichst sachlich widerzugeben, wie du die Situation wahrgenommen hast. Damit beschreibst du sozusagen das beobachtete Verhalten. Das wird auch *Verhaltensaussage* genannt. Damit gehst du sicher, dass du das Verhalten so wahrgenommen hast, wie es beabsichtigt war. Außerdem zeigst du so deinem Gesprächspartner, wie die Situation aus deiner Perspektive aussieht.“

SZENE 7: GEFÜHLSAUSSAGE

Beschreibung der Szene: In dieser Szene wird die Gefühlsaussage erklärt,

EINBLLENDE während Erzähler spricht: grauer Hintergrund, dunkelgrünes Rechteck mit dem Wort „Gefühlsaussage“ blinkt auf, Pfeil erscheint, neues gleichfarbiges Rechteck erscheint mit dem Text „Beschreibung und Mitteilung der dadurch ausgelösten Gefühle“ Symbol (Hände mit Herz) erscheint dazu.

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Im zweiten Schritt geht es um die Gefühlsaussage. In dieser sagst du deinem Gesprächspartner, welche Gefühle das beobachtete Verhalten in dir ausgelöst hat. Dadurch teilst du ihm mit, wie es dir geht und so kann er dich vielleicht auch besser verstehen.“

SZENE 8: WIRKUNGSAUSSAGE

Beschreibung der Szene: In dieser Szene wird die Wirkungsaussage erklärt.

EINBLLENDE während Erzähler spricht: grauer Hintergrund, blaues Rechteck mit dem Wort „Wirkungsaussage“ blinkt auf, Pfeil erscheint, neues gleichfarbiges Rechteck erscheint mit dem Text „Mitteilen der Auswirkung des Verhaltens und daraus resultierende Wünsche/ Ziele“ Pfeil-Symbol erscheint dazu.

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Der letzte Schritt ist dann die Wirkungsaussage. Hier solltest du mitteilen, wie sich das Gesagte auf dich ausgewirkt hat und was du dir für das weitere Gespräch wünschst. So kannst du deinem Gesprächspartner einen Weg aufzeigen, wie die Konversation wieder auf die Inhaltsebene gelenkt. Das bewirkt, dass ihr euch auf der Beziehungsebene nicht angegriffen fühlt und so die Kommunikationsstörung gelöst werden kann.“

SZENE 9: ZUSAMMENFÜHRUNG DER ICH-BOTSCHAFTEN

Beschreibung der Szene: In dieser Szene werden die drei Aussagen aufgezeigt, nur Frau Müller gezeigt, es soll verdeutlicht werden, dass sie mit der Situation unzufrieden ist und nach einer Lösung sucht.

EINBLLENDE: alle drei Felder erscheinen nebeneinander mit zugehörigen Symbolen, Frau Müller erscheint.

FRAU MÜLLER: [V.O.]

[Dialog]: „Mh.. Das klingt aber ganz schön kompliziert.“

ERZÄHLER [V.O.]

[Dialog]: „So schwierig ist das gar nicht, lass uns am besten nochmal gemeinsam die Situation anschauen.“

SZENE 10: WIEDERHOLUNG ANFANGSSITUATION

Beschreibung der Szene: Die Anfangssituation wird wiederholt, eine Sachbearbeiterin namens Frau Müller sitzt in ihrem Büro am Schreibtisch und tippt etwas auf ihrer Tastatur. Eine Bürgerin betritt wütend das Büro und sieht sehr verärgert auf die Mitarbeiterin.

EINBLLENDE: Büro einer Sachbearbeiterin, in welchem diese sitzt.

EINBLLENDE: Eine ältere Dame betritt das Büro.

AKTION FRAU MÜLLER: Frau Müller schaut zur älteren Dame und begrüßt diese freundlich und zugewandt.

FRAU MÜLLER [V.O.]

[Dialog]: „Guten Tag Frau Reichelt.“

AKTION FRAU REICHEL: Hat einen Brief in der Hand, schaut zur Sachbearbeiterin und spricht wütend.

FRAU REICHELT [V.O.]

[Dialog]: „Ich habe hier ihr blödes Schreiben in der Hand. Dort drin steht, ich würde die Voraussetzungen für das Landesblindengeld nicht erfüllen. Haben Sie überhaupt mal die Stärke meiner Brillengläser gesehen? Gucken Sie doch mal wie ich rumlaufe.“

AUSBLENDE UND EINBLENDE: Break, Seite wird mit Händen weg geschoben, neuer grauer Hintergrund erscheint.

SZENE 11: VERHALTENSAUSSAGE

Beschreibung der Szene: in dieser Szene wird vorherige Situation analysiert und die Verhaltensaussage erklärt.

EINBLENDE während Erzähler spricht: Frau Reichelt wird mit einer Hand auf die Seite geschoben, Frau Müller wird danach mit einer Hand auf die Seite geschoben, neben Frau Müller ist eine Sprechblase zu sehen, in welcher steht „Sie können doch nicht einfach so hier herein platzen!“. Dies wird mit einem roten Kreuz durchgestrichen.

Danach wird die ovale Fläche mit dem Schriftzug „Die Ich-Botschaften“ mit einer Hand auf die Seite geschoben, daneben erscheint ein grünes Häkchen.

ERZÄHLER [V.O.]

[Dialog]: „Genau an dieser Stelle merkst du, wie emotional aufgeladen Frau Reichelt schon in das Gespräch hineinkommt. Anstatt sie sofort zu kritisieren und über sie zu urteilen, ist es effektiver die Ich-Botschaften anzuwenden.“

EINBLENDE während Erzähler spricht: grauer Hintergrund, oben rechts erscheint ein grünes Rechteck mit dem Inhalt „Verhaltensaussage“, Frau Reichelt wird mit einer Hand auf die Seite geschoben, Frau Müller wird danach mit einer Hand auf die Seite geschoben, danach ploppt die Lupe auf.

ERZÄHLER [V.O.]

[Dialog]: „Als erstes solltest du Frau Reichelt jetzt sagen, welches Verhalten du gerade wahrgenommen hast und wie dieses auf dich wirkt.“

AUSBLENDE UND EINBLENDE: grauer Hintergrund verschwindet, Bürosituation wie eine Leinwand heruntergezogen.

SZENE 12: ANWENDUNG VERHALTENSAUSSAGE

Beschreibung der Szene: in dieser Szene wird die vorher erklärte Verhaltensaussage von Frau Müller angewendet.

AKTION FRAU MÜLLER: Frau Müller schaut zu Frau Reichelt und spricht ruhig und freundlich.

FRAU MÜLLER [V.O.]

[Dialog]: „Ich merke, dass sie sehr aufgebracht sind, weil Ihnen das LBlindG nicht bewilligt wurde. So kann ich die Angelegenheit mit Ihnen jedoch nicht klären.“

AUSBLENDE UND EINBLENDE: Bürosituation wird mit Händen heruntergezogen, grauer Hintergrund erscheint.

SZENE 13: WIRKUNG VERHALTENSAUSSAGE

Beschreibung der Szene: in dieser Szene wird erklärt, wie die vorherige Aussage auf Frau Reichelt wirkt.

EINBLENDE während Erzähler spricht: grauer Hintergrund, Frau Reichelt wird mit einer Hand auf die Seite geschoben, Glühbirne plopt über ihr auf.

ERZÄHLER [V.O.]

[Dialog]: „Dadurch wird Frau Reichelt klar, wie du die Situation wahrnimmst und wie ihr Verhalten auf dich wirkt.“

SZENE 14: GEFÜHLSAUSSAGE

Beschreibung der Szene: in dieser Szene wird die Gefühlsaussage bezogen auf die Situation erklärt.

EINBLENDE während Erzähler spricht: grauer Hintergrund, in der rechten oberen Ecke erscheint ein dunkelgrünes Rechteck in welchem „Gefühlsaussage“ steht, Frau Reichelt und Frau Müller werden nacheinander mit einer Hand auf die Seite geschoben, Symbol (Hände mit Herz) plopt auf.

ERZÄHLER [V.O.]

[Dialog]: „Danach teilst du ihr mit, wie du dich auf Grund ihres aufgebrachtens Verhaltens fühlst.“

AUSBLLENDE UND EINBLLENDE: grauer Hintergrund verschwindet, Bürosituation wird wie eine Leinwand heruntergezogen.

SZENE 15: ANWENDUNG GEFÜHLSSAUSSAGE

Beschreibung der Szene: in dieser Szene wird von Frau Müller die Gefühlsaussage abgewendet.

AKTION FRAU MÜLLER: Frau Müller schaut zu Frau Reichelt und spricht ruhig weiter.

FRAU MÜLLER [V.O.]

[Dialog]: „Ich fühle mich durch Ihr lautes Sprechen in dieser Situation aber sehr unwohl.“

AUSBLLENDE UND EINBLLENDE: Bürosituation wird mit Händen heruntergezogen, grauer Hintergrund erscheint.

SZENE 16: WIRKUNGSAUSSAGE

Beschreibung der Szene: in dieser Szene soll die Wirkungsaussage erklärt werden.

EINBLLENDE während Erzähler spricht: grauer Hintergrund, in der rechten oberen Ecke erscheint ein blaues Rechteck in welchem „Wirkungsaussage“ steht, Frau Reichelt und Frau Müller werden nacheinander mit einer Hand auf die Seite geschoben, Pfeil-Symbol ploppt auf.

Erzähler [V.O.]

[Dialog]: „Jetzt solltest du noch sagen, was das Verhalten in dir auslöst und wie du dir das weitere Gespräch vorstellst.“

AUSBLLENDE UND EINBLLENDE: grauer Hintergrund verschwindet, Bürosituation wie eine Leinwand heruntergezogen.

SZENE 17: ANWENDUNG WIRKUNGSAUSSAGE

Beschreibung der Szene: in dieser Szene wird von Frau Müller die Gefühlsaussage abgewendet.

EINBLLENDE: Frau Müller und Frau Reichelt stehen gemeinsam im Büro und sprechen.

AKTION FRAU MÜLLER: Frau Müller schaut zu Frau Reichelt und spricht weiter.

FRAU MÜLLER [V.O.]

[Dialog]: „Es bringt uns ja auch nicht weiter, wenn ich Ihre offenen Fragen nicht beantworten kann, weil die Situation so angespannt ist. Lassen Sie uns doch gemeinsam hinsetzen und Sie sagen mir, was sie noch wissen wollen oder nicht verstanden haben. Dann kann ich Ihnen das in Ruhe nochmal erklären.“

AKTION FRAU REICHELT: Frau Reichelt schaut zu Frau Müller und spricht nun ruhig.

FRAU REICHELT [V.O.]

[Dialog]: „Mh na gut..., eigentlich haben Sie ja Recht...“

AKTION FRAU REICHELT: Frau Reichelt setzt sich hin, schaut immer noch zu Frau Müller und spricht ruhig.

FRAU REICHELT [V.O.]

[Dialog]: „Also mein Problem ist, dass ich nicht verstehe, warum mir das Landesblindengeld nicht gewährt wurde, obwohl ich doch kaum mehr etwas sehen kann.“

AUSBLENDE UND EINBLENDE: Bürosituation wird mit Händen heruntergezogen, grauer Hintergrund erscheint.

SZENE 18: WIRKUNG WIRKUNGSAUSSAGE

Beschreibung der Szene: in dieser Szene wird die Wirkung der Aussage auf Frau Reichelt erklärt

EINBLENDE während Erzähler spricht: Frau Reichelt wird mit der Hand auf die Seite geschoben und jubelt, die ovale Fläche mit den Worten „die Ich-Botschaften“ erscheint, darunter ploppen die einzelnen Symbole (Lupe, Hände mit Herz, Pfeil) nacheinander auf, danach wird Frau Reichelt mit einer Hand auf die Seite geschoben, Frau Reichelt applaudiert.

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Frau Müller konnte durch die Ich-Botschaft das Verhalten von Frau Reichelt kritisieren, ohne sie dabei als Person zu kritisieren. Dadurch musste sich Frau Reichelt nicht in eine Abwehrhaltung begeben, sondern konnte auf den Lösungsvorschlag eingehen.“

EINBLENDE während Erzähler spricht: grünes Rechteck mit Büroklammer und dem Inhalt „Problem kann gelöst werden“ wird mit einer Hand auf die Seite geschoben, danach werden Frau Reichelt und Frau Müller auf die Seite geschoben, welche sich ein High-Five geben, zusätzlich erscheint ein grüner Haken in der unteren linken Ecke.

ERZÄHLER [V.O.]

[Monolog]: „Jetzt kann das eigentliche Problem gelöst werden, wegen dem Frau Reichelt überhaupt zu der Sachbearbeiterin kam.“

AUSBLENDE UND EINBLENDE: der graue Hintergrund wird zur Seite geschoben und durch einen grünen Hintergrund getauscht.

SZENE 19: SCHLUSSZENE

Beschreibung der Szene: diese Szene bildet den Schluss des Videos, es wird auf den Test hingewiesen, welcher im Anschluss zu absolvieren ist.

EINBLENDE während Frau Müller spricht: Frau Müller steht auf der linken Seite und spricht, sie zeigt dabei auf die Fläche neben sich, da erscheint ein Parallelogramm, in welchem das Wort „Test“ erscheint und eine Abbildung eines Tests mit Büroklammer, Das Logo von ILIAS wird dazu gezeichnet.

FRAU MÜLLER [V.O.]

[Monolog]: „So ich habe das jetzt schon mal verstanden und damit ihr das Thema nochmal wiederholen könnt, folgt noch ein Abschlusstest. Diesen findet ihr im ILIAS.“

AUSBLENDE UND EINBLENDE: Die Szene verschwindet und das Logo von PowToon erscheint.

Anhang 3: Testfragen der Online Lehreinheit

— *Test Vorschau aus ILIAS: Gesprächstechniken in der Verwaltung* —

Stellen Sie sich die folgenden problembehafteten Situationen vor. Wie würden Sie reagieren, wenn Sie die ebenen gelernten Gesprächstechniken (Aktives Zuhören und Ich-Botschaften) anwenden müssen? Ziel soll dabei sein, einen Konflikt zu verhindern bzw. zu beheben. Wählen Sie dazu einen der vorgeschlagenen Sätze aus.

Maximale Punktezahl: 10

Frage 1 - Anna Ast (1 Punkt)

Die Bürgerin Anna Ast kommt wütend in das Büro von Ihnen und Frau Albrecht. Sie verlangt nach Ihrer Kollegin (Frau Albrecht), welche allerdings nicht da ist. Frau Ast beharrt darauf, nur mit Frau Albrecht sprechen zu wollen.

- „Es tut mir leid, dass Sie jetzt extra herkommen sind, aber ich bin nicht zuständig für die Fälle von Frau Albrecht. Bitte kommen Sie zu einem späteren Zeitpunkt wieder.“
- „Sie sehen doch, dass Frau Albrecht nicht da ist, aber vielleicht kann ich Ihnen weiterhelfen? Ansonsten können Sie Ihr auch eine Mail schreiben, damit sie Sie kontaktiert, sobald Sie wieder da ist.“
- „Ich verstehe, dass Sie mit Frau Albrecht sprechen wollen, da sie für Ihren Fall zuständig ist. Frau Albrecht ist zurzeit im Urlaub, hat mich jedoch mit Ihrem Fall vertraut gemacht. Wenn Sie mir Ihre Frage stellen, kann ich versuchen Ihnen weiterhelfen. Wenn nicht, schreibe ich Frau Albrecht eine Notiz, damit sie Sie kontaktieren kann, sobald Sie wieder da ist.“

Frage 2 - Bernd Bald (1 Punkt)

Der Bürger Bernd Bald ruft Sie telefonisch an und ist sehr wütend, weil er nicht weiß, was er machen soll.

- „Warum sind Sie denn so aufgebracht? Können Sie bitte ordentlich mit mir sprechen? Ansonsten lege ich jetzt auf.“
- „Ich lasse so nicht mit mir reden. Rufen Sie nochmal an, wenn Sie sich beruhigt haben.“
- „Ich merke, dass Sie sehr aufgebracht sind. Jedoch ist dieses angespannte Gespräch nicht zielführend. Wenn Sie mir erklären, warum Sie so reagieren, kann ich versuchen, etwas an der Situation zu ändern oder Ihre offenen Fragen beantworten.“

Frage 3 - Carl Chaos (1 Punkt)

Der Bürger Carl Chaos möchte keine Maske tragen, obwohl Sie ihn bereits auf die Pflicht zum Tragen dieser hingewiesen haben.

- „Es ist absolut rücksichtslos von Ihnen, dass Sie Ihre Maske nicht aufsetzen!“
- „Sie tragen keine Maske, obwohl dies so vorgeschrieben ist. Ich fühle mich deswegen etwas unwohl und es würde mir besser gehen, wenn sie diese aufsetzen würden. Gibt es einen Grund dafür, dass Sie die Maske nicht aufsetzen wollen? Vielleicht könnten Sie es mir ja erklären.“
- „Ich möchte, dass Sie Ihre Maske aufsetzen, da ich mich sonst nicht sicher fühle.“

Frage 4 - Daniel Düsentrieb (1 Punkt)

Sie führen ein Gespräch mit dem Bürger Daniel Düsentrieb, welchem Sie die Leistung X entziehen müssen. Er ist sehr traurig darüber und versucht durch Mitleid Sie zu überzeugen, dass er die Leistung X unbedingt benötigt.

- „Höre ich richtig heraus, dass es vor Allem darum geht, dass Sie nicht verstehen, warum Sie keinen Anspruch mehr auf die Leistung haben? Die Situation scheint Sie gerade sehr unglücklich zu machen. Wenn Sie mir genauer erklären, warum Sie denken, dass Sie die Leistung X benötigen, könnte ich nach Ihren Angaben die Voraussetzungen erneut überprüfen.“
- „Ich kann auch nichts dafür, dass Sie die Voraussetzungen nicht mehr erfüllen. So ist nun mal die Rechtslage. Wenn Sie die Tatbestandsvoraussetzungen nicht erfüllen, dann gibt es eben auch keine Leistungen.“
- "Verstehe ich das richtig, dass Sie jetzt traurig sind, weil ich Ihnen die Leistung entziehen muss? Oder hat dies anderweitige Gründe? Ich hab jetzt gleich einen weiteren Termin und kann nichts mehr für Sie tun. Wenn sich irgendwelche Änderungen in den Verhältnissen ergeben haben, schreiben Sie mir nochmal eine Mail.“

Frage 5 - Emanuel Endlich (1 Punkt)

Sie führen ein Telefonat mit dem Bürger Emanuel Endlich, welcher seit einer halben Stunde über das gleiche Thema spricht. Sie möchten ankündigen, dass Sie das Gespräch beenden, weil es nicht zielführend ist.

- „Sie wiederholen sich seit einer halben Stunde und stören damit meine weitere Arbeit. Ich lege jetzt auf.“
- „Ich lege jetzt auf, wenn Sie nicht endlich zur Sache kommen.“
- „Sie nennen mir seit einer halben Stunde immer wieder die gleichen Argumente und ich Ihnen meine. Ich weiß nicht so wirklich, wie ich Ihnen noch helfen kann, was sehr frustrierend ist. Wollen Sie vielleicht Ihre Gedanken nochmal sammeln und wir telefonieren morgen erneut?“

Frage 6 - Franz Funke (1 Punkt)

Sie kommen von der Toilette wieder und sehen, dass der Bürger Franz Funke immer wieder stark die Klinke der geschlossenen Tür herunterdrückt und an der Tür rüttelt.

- „Würden Sie bitte aufhören die Klinke so oft herunterzudrücken? Die geht so noch kaputt.“
- „Was machen Sie denn da? Merken Sie nicht, dass niemand da ist? Kann ich etwas für Sie tun?“
- „Sie rütteln an der Tür, obwohl diese offensichtlich verschlossen ist. Ich habe Befürchtung, dass Sie so die Tür kaputt machen. Haben Sie es eilig? Kann ich Ihnen irgendwie helfen?“

Frage 7 - Gerda Graziway (1 Punkt)

Eine aufgelöste Frau namens Gerda Graziway betritt Ihr Büro. Sie verstehen Sie nicht richtig, weil Sie nur sehr wenig deutsche Wörter spricht (Sie ist der deutschen Sprache nicht mächtig).

- „Ich verstehe nicht was Sie von mir wollen. Kommen Sie mit einem Dolmetscher wieder her.“ (Sie zeigen auf die Tür, damit G. den Raum verlässt).“
- „Leider verstehe ich nicht, was Sie mir sagen wollen. Können Sie mich ein wenig verstehen? Ich versuche einen Dolmetscher zu erreichen.“
- „I don't understand you. Do you speak English? This is my Email address. There you can also write to me in your native language. Then I will translate the text or come back later and bring a translator with you.“

Frage 8 - Hans Heine (1 Punkt)

Der Bürger Hans Heine hört Ihnen offensichtlich nicht zu und lässt Sie auch nicht ausreden.

- „Sie hören mir ja überhaupt nicht zu. Ich finde das echt nicht in Ordnung.“
- „Ich habe mein Argument jetzt dreimal vorgebracht und Sie sind nicht darauf eingegangen. Ich bin mir unsicher, ob Sie mich richtig verstanden haben. Ich würde das jetzt gern nochmal wiederholen und sie geben mir gern Rückmeldung dazu.“
- „Ich lasse Sie auch ausreden, gehen Sie bitte mit mir genauso um.“

Frage 9 - Ines Igel (1 Punkt)

Frau Ines Igel hat eine Gesetzesänderung nicht mitbekommen und versteht nicht, warum Sie auf einmal mehr Geld bekommt. Aus Angst es zurückzahlen zu müssen, möchte Sie das Geld nicht annehmen.

- „Sie brauchen keine Befürchtungen haben. Das hat alles seine Richtigkeit. Schauen Sie sich mal das Bundestagsblatt an, da steht drin was sich im Bezug auf die Leistung geändert hat.“
- „Sie brauchen keine Befürchtungen haben. Das hat alles seine Richtigkeit. Im Laufe der letzten Jahre hat sich der Gesetzgeber dahingehend Gedanken gemacht, dass... Deshalb ist es zu der Gesetzesänderung gekommen. Falls Sie das nochmal selbst nachlesen möchten, finden Sie das Bundestagsblatt auf der Webseite des Bundesministeriums für Justiz und Verbraucherschutz (www.bgbl.de).“
- „Frau Igel, jedes Jahr wird der Leistungssatz angepasst. Und gerade bei der Leistung X müssten Sie doch wissen, dass wir Ihnen jedes Jahr einen Änderungsbescheid zukommen lassen haben. Der ist ausführlich begründet, also schauen Sie sich das bitte nochmal an. Wenn Sie dann immer noch Fragen haben rufen Sie nochmal an.“

Frage 10 - Johann Jacke (1 Punkt)

Herr Johann Jacke schaut während des Gespräches mit Ihnen die ganze Zeit auf sein Handy und ist deswegen sehr abgelenkt.

- „Würden Sie bitte das Handy weglegen? Ich fühle mich dadurch missachtet.“
- „Sie schauen auf Ihr Handy, während ich mit Ihnen rede, weswegen ich mich von Ihnen weniger beachtet fühle. Erwarten Sie einen wichtigen Anruf oder könnten Sie das Handy vielleicht zur Seite legen, solange wir uns unterhalten?“
- „Wenn Sie Ihr Handy nicht weglegen, beende ich das Gespräch.“

Literaturverzeichnis

- Albrecht**, Brit, et al. *Professionelles Handeln im sozialpädagogischen Berufsfeld*. 1. Auflage. Herausgeber: Silvia Gartinger, & Rolf Janssen. Band 1 von 2. Berlin: Cornelsen Verlag GmbH, 2014.
- Anwander**, Gerhard, und Dieter Drafi. *Bürgerfreundlich verwalten - Ein Leitfaden für Behördenkultur*. Band 8. Stuttgart, München, Hannover, Berlin, Weimar, Dresden: Richard Boorberg Verlag GmbH & Co, 1998.
- Arnold**, Patricia, Lars Kilian, Anne Thillosen, und Gerhard Zimmer. *Handbuch E-Learning*. 5. Auflage. Bielefeld: W. Bertelsmann Verlag, 2018.
- Bibliographisches Institut GmbH**. „DUDEN.“: *Interaktion*. Stand 2020, verfügbar unter: <https://www.duden.de/rechtschreibung/Interaktion> (Zugriff am 05. Januar 2021).
- Bibliographisches Institut GmbH**. „DUDEN.“: *Kommunikation*. Stand 2020, verfügbar unter: <https://www.duden.de/rechtschreibung/Kommunikation> (Zugriff am 05. Januar 2021).
- Bundeszentrale für politische Bildung**. „BPB“: *Glossar: E-Learning*. Stand 09. September 2015, verfügbar unter: <https://www.bpb.de/lernen/digitale-bildung/werkstatt/211328/glossar-e-learning> (Zugriff am 31. Januar 2021).
- Crisand** Prof. Dr., Ekkehard, und Marcel Crisand Dr.: *Psychologie der Gesprächsführung*. 8. Auflage. Herausgeber: Ekkehard Crisand Prof. Dr., & Gerhard Raab Prof. Dr. Band 11. Frankfurt am Main: Verlag Recht und Wirtschaft GmbH, 2007.
- De Witt**, Claudia; Czerwionka, Thomas: „*Mediendidaktik*“. Stand 2007. Bielefeld: W. Bertelsmann Verlag GmbH & Co. KG, verfügbar unter: <https://www.die-bonn.de/doks/2007-mediendidaktik-01.pdf>. (Zugriff am 12. Januar 2021).
- Delhees**, Karl H. *Soziale Kommunikation: Psychologische Grundlagen für das Miteinander in der modernen Gesellschaft*. Opladen: Westdeutscher Verlag, 1994.
- Ebert**, Helmut, und Iryna Fisiak. *Bürgerkommunikation auf Augenhöhe*. 3. Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler Verlag, 2018.
- Frindte**, Wolfgang, und Daniel Geschke. *Lehrbuch Kommunikationspsychologie*. 1. Auflage. Weinheim Basel: Beltz Juventa, 2019.
- Frindte**, Wolfgang. *Einführung in die Kommunikationspsychologie*. Weinheim und Basel: Beltz Verlag, 2001.

- Gesellschaft für Medien und Kompetenzforschung mbH.** „mmb-Institut“: 13.
Trendstudie der "mmb Learning Delphin" - mmb-Trendmonitor 2018/2019.
Stand 2019, verfügbar unter: https://www.mmb-institut.de/wp-content/uploads/mmb-Trendmonitor_2018-2019.pdf (Zugriff am 25. Januar 2021).
- Gößl, Alfred.** *Grundlagen der öffentlichen Verwaltung. Praktische Psychologie und Soziologie in der Verwaltung.* Herausgeber: Mattern, & Reinfried. 3. Auflage. Regensburg: Walhalla und Praetoria Verlag GmbH & Co. KG, 1990.
- Halla-Heißen, Isabell, und Stefanie Seremba.** *Sozialwissenschaftliche Grundlagen des beruflichen Handelns - Handeln in Organisationen und öffentlichen Verwaltungen.* Wiesbaden: Springer VS Fachmedien, 2018.
- Hochschule Meißen und Fortbildungszentrum.** „HSF Sachsen“:
Fortbildungsprogramm 2021: Beratung-Qualifizierung-Projekte. Stand 2021, verfügbar unter:
https://www.hsf.sachsen.de/fileadmin/user_upload/fortbildung/Fortbildungsprogramm_2021.pdf (Zugriff am 20. Januar 2021).
- Hochschule Meißen und Fortbildungszentrum.** „HSF Sachsen.“: *HSF im Blick - Ausgabe Dezember 2020.* (Ansprechpartner Gert Hocke Dr.). Stand Dezember 2020, verfügbar unter: https://www.hsf.sachsen.de/fileadmin/user_upload/hsf-im-blick/HSF_im_Blick_12_2020.pdf (Zugriff am 29. Januar 2021).
- Horn, Janine, und Markus Schmees.** „ELAN-eV.“: *E-Klausuren.* Herausgeber: ELAN e.V. Stand kein Datum, verfügbar unter: <https://elan-ev.de/dateien/E-Klausuren.pdf> (Zugriff am 30. Januar 2021).
- ILIAS open source e-Learning e.V.** *Handbuch für ILIAS-Autoren: Erstellen und Bearbeiten von Lernmaterialien, Tests und Umfragen.* 9. Auflage. Köln: Qualitus GmbH, 2010.
- Irion, Thomas.** „Grundschulverband.de.“: *Wozu braucht Grundschule digitale Medien?* Stand Mai 2018, verfügbar unter: <https://grundschulverband.de/wp-content/uploads/2018/04/Artikel-Wozu-digitale-Medien-in-der-Grundschule.pdf> (Zugriff am 25. Januar 2021).
- Kerres, Michael:** *Mediendidaktik: Konzeption und Entwicklung mediengestützter Lernangebote.* 4. Auflage. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH, 2013.
- Kerres, Michael:** *Multimediale und telemediale Lernumgebungen: Konzeption und Entwicklung.* 2. Auflage. München, Wien, Oldenburg: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH, 2001.

- Kron**, Friedrich W.: *Grundwissen Didaktik*. München: Reinhardt Verlag.1993.
- Matthes**, Eva, Sylvia Schütze, und Werner Wiater. *Digitale Bildungsmedien im Unterricht*. Bad Heilbrunn: Julius Klinkhardt Verlag, 2014.
- Meder**, Norbert, und u. a. *Web-Didaktik - Eine neue Didaktik webbasierten, vernetzten Lernens*. Herausgeber: Norbert Meder. Band 2. Bielefeld: W. Bertelsmann Verlag GmbH & Co. KG, 2006.
- Mitchell**, Olivia. „Speaking about Presenting“: *Albert Mehrabian’s studies in nonverbal communication*. Stand 2018, verfügbar unter: <https://speakingaboutpresenting.com/albert-mehrabian-nonverbal-communication/> (Zugriff am 20. Januar 2021).
- Modlinger**, Daniela: *eLearning und Mobile Learning – Konzept und Drehbuch – Handbuch für Medienautoren und Projektleiter*. 3. Auflage. Wiesbaden: Springer Verlag - Fachmedien Wiesbaden GmbH, 2020.
- Nowotny** Dr., Dieter. *Kommunikation und Rhetorik im Öffentlichen Dienst*. 2. Auflage. Berlin: dbb Verlag, 2005.
- Petko**, Dominik, Thomas Moser, André Frey, Barbara Wespi, und Francois Flückiger. *Lernplattformen in Schule - Ansätze für E-Learning und Blended Learning in Präsenzklassen*. 1. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2010.
- Rohs** Dr., Matthias. „DIE Zeitschrift für Erwachsenenbildung.“: *Social Media und informelles Lernen: Potenziale von Bildungsprozessen im virtuellen Raum*. wbv Media GmbH & Co. KG . Stand 2013, verfügbar unter: https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/52997/ssoar-die-2013-02/2013-rohs-Social_Media_und_informelles_Lernen.pdf?sequence=1&isAllowed=y&Inkname=ssoar-die-2013-02/2013-rohs-Social_Media_und_informelles_Lernen.pdf (Zugriff am 28. Januar 2021).
- Röhner**, Jessica, und Astrid Schütz. *Psychologie der Kommunikation*. 2. Auflage. Wiesbaden: Springer Verlag-Fachmedien, 2016.
- Rosemann**, Bernhard, und Michael Kerres. *Interpersonales Wahrnehmen und Verstehen*. Bern, Stuttgart, Toronto: Verlag Hans Huber, 1986.
- Schleikel**, Thomas. *Kommunikation in der öffentlichen Verwaltung*. Wiesbaden: Kummunal- und Schulverlag GmbH & Co. KG, 2015.
- Schulz von Thun** Prof. Dr., Friedemann. „Schulz von Thun“: *Das Kommunikationsquadrat*. Stand 2020, verfügbar unter: <https://www.schulz-von-thun.de/die-modelle/das-kommunikationsquadrat> (Zugriff am 20. Januar 2021).

Schulz von Thun Prof. Dr., Friedemann. *Miteinander reden: 1.* 56. Auflage. Reinbeck bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag, 2019.

Statistisches Bundesamt. „DESTATIS.“ Pressemitteilung vom 08. Dezember 2020. Stand Dezember 2020, verfügbar unter:
https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2020/12/PD20_N081_63.html (Zugriff am 27. Januar 2021).

Statistisches Bundesamt. „DESTATIS.“ *Weiterbildung Ausgabe 2020.* Stand 08. Januar 2021, verfügbar unter:
https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-Forschung-Kultur/Weiterbildung/Publikationen/Downloads-Weiterbildung/berufliche-weiterbildung-5215001207004.pdf?__blob=publicationFile (Zugriff am 26. Januar 2021).

Stundenrat HSF Meißen. Interne Umfrage: *E-Learning an der Hochschule Meißen (FH).* „Umfrage, FH Meißen und Fortbildungszentrum , Meißen, 2021.

Universität Bern: „UniBe.“: *Lernvideos – Allgemeine Tipps zum Erstellen von Lernvideos.* Stand kein Datum, verfügbar unter:
https://www.unibe.ch/studium/werkzeuge_und_arbeitshilfen/fuer_lehrende/videos_in_der_lehre/lernvideos/index_ger.html#pane855873 (Zugriff am 26.01.2021)

Universität Paderborn . „Uni-Paderborn.“ - *Personalentwicklung durch e-Learning.* Herausgeber: Prof. Dr. Schaper. Stand kein Datum, verfügbar unter:
http://groups.uni-paderborn.de/psychologie/scha_Personalentwicklung_Gestaltung%20von%20Lernplattformen.pdf (Zugriff am 27. Januar 2021).

van Ackeren, Isabell, und Michael Kerres. Elibrary: *Flexibles Lernen mit digitalen Medien ermöglichen.*“ Vers. 1. Auflage. Herausgeber: Sandrina Heinrich. Waxmann Verlag GmbH. Stand 2017, verfügbar unter:
<https://elibrary.utb.de/doi/pdf/10.31244/9783830986522#page=17> (Zugriff am 27. Januar 2021).

Watzlawick, Paul, Janet H. Beavin, und Don D. Jackson. *Menschliche Kommunikation: Formen Störungen, Paradoxien.* 10. Auflage. Bern: Verlag Hans Huber, 2000.

Wendt, Peter-Ulrich: *Lehrbuch Methoden der Sozialen Arbeit.* Weinheim, Basel: Beltz Juventa Verlag. 2015.

Abbildungsquellenverzeichnis

In Anlehnung = an Quelle orientiert und selbst erstellt

Abbildung 1: Sender-Empfänger-Modell nach Shannon und Weaver

In Anlehnung an: Frindte, Wolfgang, und Daniel Geschke. *Lehrbuch Kommunikationspsychologie*. 1. Auflage. S. 26. Weinheim Basel: Beltz Juventa, 2019.

Abbildung 2: Kommunikationsmodalitäten

In Anlehnung an: Albrecht, Brit, et al. *Professionelles Handeln im sozialpädagogischen Berufsfeld*. 1. Auflage. S. 199. Herausgeber: Silvia Gartinger, & Rolf Janssen. Band 1 von 2. Berlin: Cornelsen Verlag GmbH, 2014.

Abbildung 3: Vier Seiten-Modell einer Nachricht

In Anlehnung an: Schulz von Thun Prof. Dr., Friedemann. *Miteinander reden: 1*. 56. Auflage. S. 15. Reinbeck bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag, 2019.

Abbildung 4: Die „vier Schnäbel“ und die „vier Ohren“

Schulz von Thun Prof. Dr., Friedemann. „Schulz von Thun“: *Das Kommunikationsquadrat*. Stand 2020, verfügbar unter: <https://www.schulz-von-thun.de/die-modelle/das-kommunikationsquadrat> (Zugriff am 20. Januar 2021).

Abbildung 5: Gelungene Kommunikation zwischen Sachbearbeiter und Bürger

Selbst erstellt

Abbildung 6: Gestörte Kommunikation zwischen Sachbearbeiter und Bürger

Selbst erstellt

Abbildung 7: Vervollständigtes Modell der zwischenmenschlichen Kommunikation

In Anlehnung an: Schulz von Thun Prof. Dr., Friedemann. *Miteinander reden: 1*. 56. Auflage. S. 90. Reinbeck bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag, 2019.

Abbildung 8: Rot-Grün-Modell

Anwander, Gerhard, und Dieter Draf. *Bürgerfreundlich verwalten - Ein Leitfaden für Behördenkultur*. Band 8. S. 26. Stuttgart, München, Hannover, Berlin, Weimar, Dresden: Richard Boorberg Verlag GmbH & Co, 1998.

Abbildung 9: Kommunikations-Rotlauf

Anwander, Gerhard, und Dieter Draf. *Bürgerfreundlich verwalten - Ein Leitfadens für Behördenkultur*. Band 8. S. 28. Stuttgart, München, Hannover, Berlin, Weimar, Dresden: Richard Boorberg Verlag GmbH & Co, 1998.

Abbildung 10: Grün-Rot-Missverständnis

Anwander, Gerhard, und Dieter Draf. *Bürgerfreundlich verwalten - Ein Leitfadens für Behördenkultur*. Band 8. S. 34. Stuttgart, München, Hannover, Berlin, Weimar, Dresden: Richard Boorberg Verlag GmbH & Co, 1998.

Abbildung 11: Gemischte Botschaften

Anwander, Gerhard, und Dieter Draf. *Bürgerfreundlich verwalten - Ein Leitfadens für Behördenkultur*. Band 8. S. 36. Stuttgart, München, Hannover, Berlin, Weimar, Dresden: Richard Boorberg Verlag GmbH & Co, 1998.

Abbildung 12: Vorurteile und die sich selbst erfüllende Prophezeiung

Anwander, Gerhard, und Dieter Draf. *Bürgerfreundlich verwalten - Ein Leitfadens für Behördenkultur*. Band 8. S. 44. Stuttgart, München, Hannover, Berlin, Weimar, Dresden: Richard Boorberg Verlag GmbH & Co, 1998.

Abbildung 13: "Knöpfe"

Anwander, Gerhard, und Dieter Draf. *Bürgerfreundlich verwalten - Ein Leitfadens für Behördenkultur*. Band 8. S. 46. Stuttgart, München, Hannover, Berlin, Weimar, Dresden: Richard Boorberg Verlag GmbH & Co, 1998.

Abbildung 14: "Grüner Egoist"

Anwander, Gerhard, und Dieter Draf. *Bürgerfreundlich verwalten - Ein Leitfadens für Behördenkultur*. Band 8. S. 26. Stuttgart, München, Hannover, Berlin, Weimar, Dresden: Richard Boorberg Verlag GmbH & Co, 1998.

Abbildung 15: Stufen des Aktiven Zuhörens

In Anlehnung an: Halla-Heißen, Isabell, und Stefanie Seremba. *Sozialwissenschaftliche Grundlagen des beruflichen Handelns - Handeln in Organisationen und öffentlichen Verwaltungen*. S. 52. Wiesbaden: Springer VS Fachmedien, 2018.

Abbildung 16: Ich-Botschaften

Selbst erstellt

Abbildung 17: Überwindung von Kommunikationsstörungen

In Anlehnung an: Nowotny Dr., Dieter. *Kommunikation und Rhetorik im Öffentlichen Dienst*. 2. Auflage. S. 36. Berlin: dbb Verlag, 2005.

Abbildung 18: Analoge und digitale Bildungsmedien

Selbst erstellt

Abbildung 19: Grundfunktionen einer WBT Lernplattform

In Anlehnung an: Universität Paderborn . „Uni-Paderborn.“ - *Personalentwicklung durch e-Learning*. Herausgeber: Prof. Dr. Schaper. Stand kein Datum, verfügbar unter: http://groups.uni-paderborn.de/psychologie/scha_Personalentwicklung_Gestaltung%20von%20Lernplattformen.pdf (Zugriff am 27. Januar 2021).

Abbildung 20: Überprüfungszeitpunkte von Lernprozessen

In Anlehnung an: Horn, Janine, und Markus Schmees. „ELAN-eV.“: *E-Klausuren*. Herausgeber: ELAN e.V. Stand kein Datum, verfügbar unter: <https://elan-ev.de/dateien/E-Klausuren.pdf> (Zugriff am 30. Januar 2021).

Abbildung 21: Übersicht E-Learning Formen

In Anlehnung an: Bundeszentrale für politische Bildung. „BPB“: *Glossar: E-Learning*. Stand 09. September 2015, verfügbar unter: <https://www.bpb.de/lernen/digitale-bildung/werkstatt/211328/glossar-e-learning> (Zugriff am 31. Januar 2021).

Abbildung 22: Entscheidungsfelder gestaltungsorientierter Mediendidaktik

Kerres, Michael: *Multimediale und telemediale Lernumgebungen: Konzeption und Entwicklung*. 2. Auflage. S. 135. München, Wien, Oldenburg: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH, 2001.

Abbildung 23: Lehr- und Lernziele

Selbst erstellt

Abbildung 24: Lehren als Wissensübertragung

Kerres, Michael: *Mediendidaktik: Konzeption und Entwicklung mediengestützter Lernangebote*. 4. Auflage. S. 323. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH, 2013.

Abbildung 25: Didaktische Transformation

Kerres, Michael: *Mediendidaktik: Konzeption und Entwicklung mediengestützter Lernangebote*. 4. Auflage. S. 324. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH, 2013.

Abbildung 27: Lernzeitaufteilung

In Anlehnung an: Kerres, Michael: *Mediendidaktik: Konzeption und Entwicklung mediengestützter Lernangebote*. 4. Auflage. S. 428. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH, 2013.

Abbildung 28: Online-Lernformen

Kerres, Michael: *Mediendidaktik: Konzeption und Entwicklung mediengestützter Lernangebote*. 4. Auflage. S. 432. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH, 2013.

Abbildung 29: Projektphasen

Modlinger, Daniela: *eLearning und Mobile Learning – Konzept und Drehbuch – Handbuch für Medienautoren und Projektleiter*. 3. Auflage. S. 4. Wiesbaden: Springer Verlag - Fachmedien Wiesbaden GmbH, 2020.

Abbildung 30: Leitfigur

Screenshot aus Animationssoftware PowToon

Abbildung 31: Video-Stil

Screenshot aus Animationssoftware PowToon

Abbildung 32: Aufteilung der Lerninhalte

In Anlehnung an: Modlinger, Daniela: *eLearning und Mobile Learning – Konzept und Drehbuch – Handbuch für Medienautoren und Projektleiter*. 3. Auflage. S. 83. Wiesbaden: Springer Verlag - Fachmedien Wiesbaden GmbH, 2020.

Tabellenquellenverzeichnis

Tabelle 1: Medien

In Anlehnung an: Modlinger, Daniela: *eLearning und Mobile Learning – Konzept und Drehbuch – Handbuch für Medienautoren und Projektleiter*. 3. Auflage. S. 80.
Wiesbaden: Springer Verlag - Fachmedien Wiesbaden GmbH, 2020.

Tabelle 2: Feinkonzept

In Anlehnung an: Modlinger, Daniela: *eLearning und Mobile Learning – Konzept und Drehbuch – Handbuch für Medienautoren und Projektleiter*. 3. Auflage. S. 85.
Wiesbaden: Springer Verlag - Fachmedien Wiesbaden GmbH, 2020.

Tabelle 3: Five-Shot-Regel

Modlinger, Daniela: *eLearning und Mobile Learning – Konzept und Drehbuch – Handbuch für Medienautoren und Projektleiter*. 3. Auflage. S. 127. Wiesbaden: Springer Verlag - Fachmedien Wiesbaden GmbH, 2020.

Tabelle 4: Aufteilung der bearbeitenden Kapitel nach Bearbeiterinnen

Selbst erstellt

Tabelle 4: Aufteilung der bearbeitenden Kapitel nach Bearbeiterinnen

Kapitel	Bearbeiterin
1	Enge/Hutschenreiter
2	Enge
2.1 bis 2.6.1.1	Enge
2.6.1.2	Hutschenreiter
2.6.2 bis 2.6.2.1	Enge
2.6.2.2 bis 2.6.2.3	Hutschenreiter
2.6.3	Enge
3	Enge
3.1 bis 3.3.3	Enge
3.4 bis 3.4.8	Hutschenreiter
4	Hutschenreiter
4.1 bis 4.5	Hutschenreiter
5	Enge/ Hutschenreiter
6	Enge/ Hutschenreiter
Anhang 1 und 2 (Drehbuch 1 und 2)	Enge/ Hutschenreiter
Anhang 3 (Testfragen)	Enge/ Hutschenreiter
Erklärvideoerstellung „Ich-Botschaften“ (mithilfe Animationssoftware Powtoon)	Hutschenreiter
Erklärvideoerstellung „Aktives Zuhören“ (mithilfe Animationssoftware Powtoon)	Enge

Eidesstattliche Versicherung

Ich, Celina Enge, versichere hiermit an Eides Statt, dass ich meinen Beitrag zur vorgelegten Gruppenbachelorarbeit [die in der obigen Tabelle genannten Punkte] selbstständig verfasst, nur die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt sowie alle Stellen der Arbeit, die wörtlich oder sinngemäß aus anderen Quellen übernommen wurden, als solche kenntlich gemacht habe und die Bachelorarbeit in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner Prüfungsbehörde vorgelegt worden ist.

Die gedruckte und digitalisierte Version der Bachelorarbeit sind identisch.

Meißen, 17.02.2021

Unterschrift

Eidesstattliche Versicherung

Ich, Vicky Hutschenreiter, versichere hiermit an Eides Statt, dass ich meinen Beitrag zur vorgelegten Gruppenbachelorarbeit [die in der obigen Tabelle genannten Punkte] selbstständig verfasst, nur die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt sowie alle Stellen der Arbeit, die wörtlich oder sinngemäß aus anderen Quellen übernommen wurden, als solche kenntlich gemacht habe und die Bachelorarbeit in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner Prüfungsbehörde vorgelegt worden ist.

Die gedruckte und digitalisierte Version der Bachelorarbeit sind identisch.

Meißen, 17.02.2021

Unterschrift