



04./05.11. 2014, Erkner

**Mit Behörden auf Augenhöhe reden –
Konstruktive Konfliktlösungsstrategien**

Stefan Wollenberg, k² Potsdam

Überblick

- Vorstellungsrunde
- Einführung
- Kommunikationsmodelle
- Kommunikationsstrategien
- Beispiel-Analysen
- Fazit



Mit Behörden auf Augenhöhe reden – konstruktive Konfliktlösungsstrategien

Stefan Wollenberg, k² Potsdam

Über mich

- Studium der Publizistik, Politik, Soziologie in Berlin
- 10 Jahre Öffentlichkeitsarbeit in verschiedenen Positionen für eine Brandenburger Partei
- Pers. Mitarbeiter MdL
- Seit 2011 freiberuflich tätig als PR- und Kommunikationsberater, Schwerpunkt: Sozialwirtschaft, Politik, Mittelstand
- Entwicklung und Umsetzung von Kommunikationsstrategien
- Langjähriges ehrenamtliches kommunalpolitisches Engagement

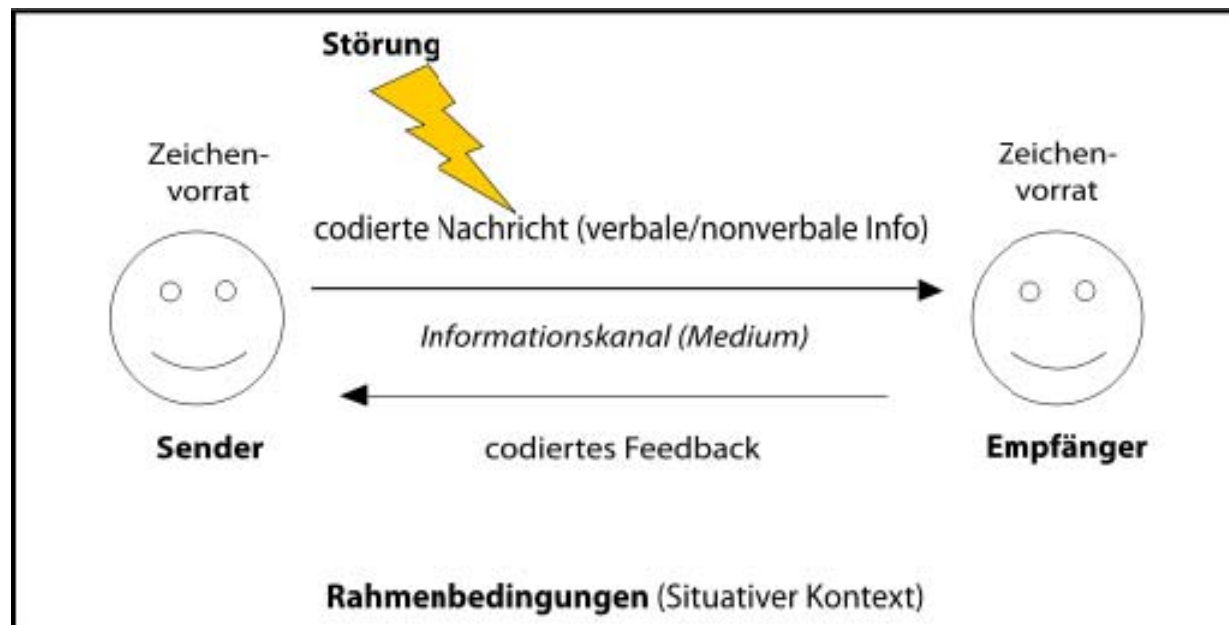
Einführung

*„Für einen Versuch ist es niemals zu früh,
für eine Aussprache niemals zu spät.“*

John F. Kennedy

Kommunikationsmodelle

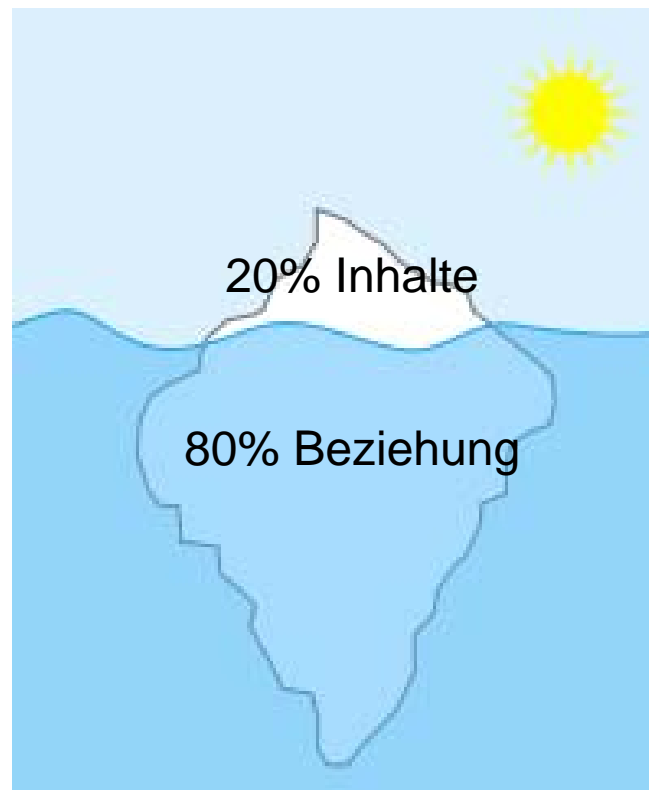
- Das Sender-Empfänger-Modell (Shannon/Weaver, 1949)



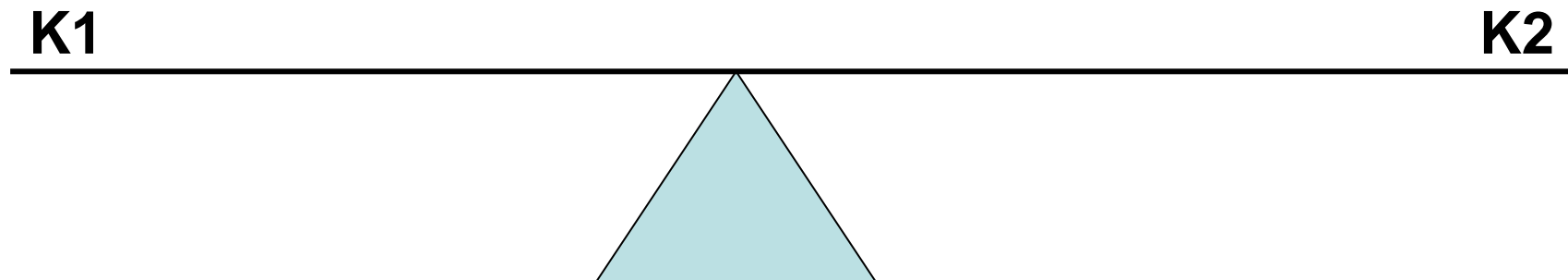
Kommunikationsmodelle

- Inhalts-, Sach-, Appell- und Selbstoffenbarungsebene
 - Watzlawick: „Jede Kommunikation hat einen Inhalts- und einen Beziehungsaspekt, wobei letzterer den Ersteren bestimmt.“
- ➔ Der Kommunikationserfolg ist abhängig vom Beziehungserfolg!

Das Eisberg-Modell



Die Kommunikationsbeziehung



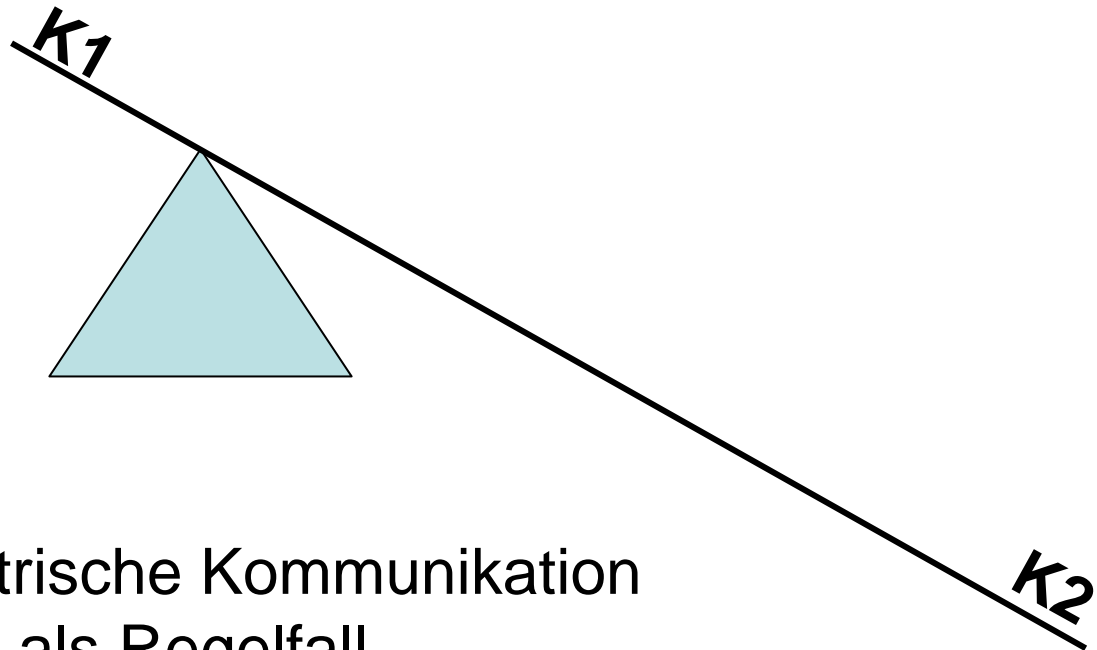
Symmetrische Kommunikation
als Idealtyp

Die Kommunikationsbeziehung

Merkmale symmetrischer Kommunikation:

- Gleichberechtigte Partner / kein Machtgefälle
- Gleiche Fachkompetenz
- Gleiche oder ähnliche Zielsetzung
- Keine Antipathien zwischen den Partnern
- Tatsächlicher Entscheidungsspielraum
- Einigungsbereitschaft

Die Kommunikationsbeziehung



Asymmetrische Kommunikation
als Regelfall

Die Kommunikationsbeziehung

Merkmale asymmetrischer Kommunikation:

- Ein Partner mit Macht- oder Entscheidungsbefugnis
- Kompetenzgefälle
- Unterschiedliche oder entgegengesetzte Ziele
- Antipathien zwischen den Partnern
- Fehlender Entscheidungsspielraum
- Fehlende Einigungsbereitschaft



Mit Behörden auf Augenhöhe reden – konstruktive
Konfliktlösungsstrategien

Stefan Wollenberg, k² Potsdam

Kommunikationsstrategie

Zielsetzung:

Überwindung der Asymmetrie

Strategie I: Beziehungsaufbau

- Information über potenzielle Partner
- Anlassfreie Kommunikation
- Aktive Öffentlichkeitsarbeit
- Direkte Ansprache potenzieller Partner
- Herstellung einer persönlichen Bezugsebene

➔ Langfristige Strategie

Strategie II: Lobbying

- Information über potenzielle Partner im politischen Raum, Interessengruppen, Medien
- Herstellung einer persönlichen Bezugsebene
- Anlassbezogene Aktivierung von Betroffenen
- Aktive Öffentlichkeitsarbeit
- Eigene Veranstaltungen / Angebote
- Kommunikation über aktivierbare Mittler
- Kontinuierliche Lobbyarbeit erforderlich!

➔ Langfristige Strategie

Strategie III: Kompetenzaufbau

- Entscheidungsstruktur des Partners erkennen
- Informationsstand des Partners abschätzen und selbst erwerben
- Nutzung externer Informationsquellen
 - ➔ „Insider-Informationen“ beschaffen
- Verantwortungsvoller Umgang mit Informationen
 - ➔ „Vertrauen schaffen“
- Eigene Kompetenz in allen Kommunikationssituationen verdeutlichen

➔ Langfristige / anlassbezogene Strategie

Strategie IV: indirekte Kommunikation

- Kommunikation über aktivierbare Mittler
 - Betroffenenengruppen
 - Politischer Raum
 - Medien (ggf. Hintergrundgespräche)
- Themen-, anlassbezogene Transparenz herstellen
 - Eigene Stellungnahmen unter Bezugnahme auf Interessen „Dritter“
 - Beantwortung von Anfragen etc.

➔ anlassbezogene Strategie

Strategie V: Gesprächsvorbereitung

- Maximalziel festlegen
- Identifizierung des geeigneten Gesprächspartners
- Persönlichen Bezug beachten
- Feststellen des tatsächlichen Entscheidungsspielraums
- Realistische Erwartung formulieren
- Festlegung eines „gemeinsamen Ziels“ als Gesprächsbasis
- „unterstützende Faktoren“ erkennen
- Abbruch-Bedingungen und alternative Strategien formulieren

➔ anlassbezogene Strategie

Strategie VI: Gesprächsführung

- Persönliche Bezugsebene herstellen „Small Talk“
- Gegenüber als Partner, NICHT Gegner verstehen
- Kommunikation einer gemeinsamen Zielstellung
→ möglichst Konsens herstellen
- Eigenes Anliegen mit Bezug auf gemeinsame Zielstellung formulieren
- Standpunkt des Gegenübers aufnehmen
- Dem Gegenüber Entscheidungsspielräume aufzeigen
- Eskalationen vermeiden / ggf. Gespräch vorher beenden

→ anlassbezogene Strategie



Mit Behörden auf Augenhöhe reden – konstruktive Konfliktlösungsstrategien

Stefan Wollenberg, k² Potsdam

Fallbeispiele

Gruppenarbeit

Fazit

- Eine tragfähige Kommunikationsbeziehung sollte bestehen, bevor der Konflikt entsteht!
- Erfolgreiche Kommunikation erfordert langfristige, strategische Planung und Vorbereitung!
- Das Machtgefälle bei der Kommunikation mit Behörden ist objektiv nicht überwindbar – es muss über andere Faktoren ausgeglichen werden!
- Erfolgreiche Kommunikation ist das Resultat erfolgreicher Beziehungsarbeit!



Mit Behörden auf Augenhöhe reden – konstruktive Konfliktlösungsstrategien

Stefan Wollenberg, k² Potsdam

Feedbackrunde



Mit Behörden auf Augenhöhe reden – konstruktive Konfliktlösungsstrategien

Stefan Wollenberg, k² Potsdam

**Herzlichen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!**