

# Unprofessionelle Texte – ein unterschätzter Kostenfaktor

Behörden und Unternehmen stehen zunehmend unter finanziellem Druck. Um Kosten zu senken, werden immer mehr Prozesse mit Blick auf eine größtmögliche Effizienz reorganisiert. Ein für viele Behörden und Unternehmen jedoch noch brachliegendes Potenzial ist der Umgang mit den eigenen Texten. Der Schreibprozess und die hierbei entstehenden „Produkte“ werden bislang meist als „weicher Faktor“ angesehen – und deshalb vernachlässigt. Zu Unrecht: Ein professioneller Umgang mit Texten spart Kosten, reduziert Stress und trägt zur Imagesteigerung bei.

## Mit Texten bestimmte Ziele erreichen

Jeder Text wird mit der Absicht verfasst, ein bestimmtes Ziel zu erreichen. Für den schriftlichen Kontakt zwischen Unternehmen und Kunden, Behörden und Bürgern gilt beispielsweise: Mit einem Formular sollen Informationen abgefragt werden, ein Merkblatt soll zu einem bestimmten Thema informieren, ein Anschreiben dient dazu, etwas mitzuteilen. Texte von Behörden und Unternehmen sollten deswegen bestimmte Anforderungen erfüllen, sie sollten etwa

- inhaltlich genau und korrekt,
- möglichst verständlich und höflich formuliert sowie
- weitgehend frei von Rechtschreib-, Grammatik- und Zeichensetzungsfehlern sein.

Doch in der Praxis ist nicht selten das Gegenteil der Fall. Texte sind durchzogen von inhaltlichen Ungenauigkeiten, schwer nachvollziehbaren Formulierungen und

Floskeln sowie sprachlichen Fehlern. Hier einige Beispiele:

### Aus einem Schreiben einer Kommunalverwaltung

(Schreiben an einen deutschen Ehemann, dessen Ehefrau eine ausländische Staatsangehörigkeit hat und nach einem Heimataufenthalt nach Deutschland zurückkehren möchte)

*Sollte ich innerhalb der nächsten 14 Tage keine Antwort von Ihnen erhalten haben, gehe ich davon aus, dass Sie an der Einreise der/ des Og. nicht interessiert sind.*

Besonders störend ist hier die Unterstellung, dass der Ehemann, sofern er auf das Schreiben innerhalb von 14 Tagen nicht reagiert, an der Einreise seiner Ehefrau nicht interessiert sei.

### Aus einem Schreiben eines Energieversorgers

*Der Lieferant ist berechtigt, einen Vertragsschluss insbesondere dann abzulehnen, wenn die Auskünfte der SCHUFA auf eine vom Kunden nicht ausreichende Bonität zur Erfüllung seiner Zahlungsverpflichtungen aus diesem Vertrag schließen lassen.*

Dieser Satz enthält mehrere Auffälligkeiten. Besonders störend ist, dass er viel zu lang und verschachtelt ist – man muss ihn mehrmals lesen, um den Inhalt zu verstehen.

### Aus einem Versicherungsschein

*Die Erstprämie müssen Sie unverzüglich nach Fälligkeit entrichten. [...] Sofern Sie die Erstprämie*

*nicht bei dessen Fälligkeit bezahlt haben und wenn Sie die Verspätung zu vertreten haben, tritt eine vorläufige Deckung außer Kraft.*

Diese beiden Sätze enthalten viele Auffälligkeiten, hier eine Auswahl:

**Versicherungsjargon:** Unter dem Wort „Prämie“ stellen sich wohl die meisten Menschen eine Belohnung vor, gemeint ist aber „Beitrag“.

**Sprachlicher Fehler:** Im zweiten Satz heißt es „dessen Fälligkeit“, da jedoch auf das Wort „Erstprämie“ Bezug genommen wird, müsste es „deren Fälligkeit“ heißen.

**Inhaltliche Ungereimtheit:** Im ersten Satz heißt es, der Beitrag sei „nach Fälligkeit“ zu zahlen, im zweiten Satz hingegen „bei Fälligkeit“.

Es verwundert nicht, dass in der Praxis Formulare fehlerhaft ausgefüllt werden, Merkblätter Missverständnisse verursachen und Anschreiben viele Fragen offen lassen oder den Adressaten verärgern. Der Adressat fragt dann nach, reagiert falsch – oder er reagiert gar nicht. Letztlich haben alle diese Folgen etwas gemeinsam: Sie verursachen Kosten.

## Schlechte Texte führen zu unnötigen Kosten

Empirische Daten zu den Folgekosten des unprofessionellen Schriftverkehrs sind bislang nicht veröffentlicht worden, sie dürften aber horrend sein. Denn schwer verständliche oder unpassende Formulierungen führen unter anderem zu – eigentlich unnötigen – Rückfragen oder Beschwerden. Diese kosten Zeit und strapazieren

die Nerven. Doch nicht nur das: Wird eine Bürotätigkeit durch einen Anruf unterbrochen, dauert es durchschnittlich 25 Minuten, um sich wieder auf die ursprüngliche Arbeit zu konzentrieren.<sup>1</sup> Hierzu ein fiktives Rechenbeispiel: Ein Mitarbeiter beantwortet täglich 2 Rückfragen zu einem schwer verständlichen Text. Daraus werden leicht 5 Stunden pro Woche – mehr als ein halber Arbeitstag:

2 Telefonate à 5 Minuten: 10 Minuten

2 Unterbrechungen  
à 25 Minuten: 50 Minuten

Zeitverlust pro Tag: 60 Minuten

Veranschlagt man für eine Arbeitsstunde eines Sachbearbeiters 40 €, so führt die Rechnung bei angenommenen 220 Arbeitstagen im Jahr zu Kosten in Höhe von 8.800 € pro Sachbearbeiter pro Jahr; hochgerechnet auf eine Behörde oder ein Unternehmen mit 300 Sachbearbeitern sind dies bereits 2.640.000 € pro Jahr.

Wie kommt es zu solchen Qualitätseinbußen bei Texten aus Behörden und Unternehmen?

### **Eine unterschätzte Fertigkeit: Schreiben**

Schreiben ist eine Fertigkeit, die man erwerben und trainieren muss. Nicht umsonst erlernt man das journalistische Handwerk in mindestens anderthalbjährigen Volontariaten in den Redaktionen oder in einer Ausbildung an speziellen Journalistenschulen. Die meisten übrigen Beschäftigten hingegen durchlaufen in der Regel keine Schreibausbildung – auch wenn das Schreiben zu ihrer späteren Tätigkeit gehört. Hierbei geht man wohl davon aus, dass aufgrund der von jedem zu durchlaufenden Schulbildung auch jeder das Schreiben weitgehend beherrscht. Das ist ein Fehlschluss: In der Schule werden zwar Diktate, Aufsätze oder Analysen ge-

schrieben. Die systematische Ausbildung der Fertigkeit Schreiben – die sogenannte Schreibdidaktik – steht jedoch hintenan: Wie strukturiert man komplexe Sachverhalte? Wie beginnt man einen Text, und wie beendet man ihn? Wie drückt man sich zielgruppengerecht aus? All das sind Fragen, die im Deutschunterricht allenfalls gestreift werden – und sich dann meist nur auf schulische Textsorten beziehen.

### **Fehlendes Verständnis für professionelles Schreiben**

Die Fertigkeit, Inhalte verständlich und gut strukturiert sowie höflich und fehlerfrei zu Papier zu bringen, ist Grundvoraussetzung für das Erreichen bestimmter Ziele durch Texte. Weitere Anforderungen kommen hinzu: Je nach Branche ist etwa ein ganz anderer Schreibstil gefragt: Ein Stil, der für eine Werbeagentur angemessen ist, ist für eine Behörde möglicherweise völlig unpassend. Auch macht es einen Unterschied, wer angeschrieben wird – handelt es sich zum Beispiel um eine Behörde oder aber wird ein Verbraucher angeschrieben? Und nicht zuletzt muss beim professionellen Schreiben auch auf die Textsorte geachtet werden: Ein Glückwunschschreiben beispielsweise sollte sich sprachlich von einer Mahnung unterscheiden.

Wer in seinem Beruf schreibt, muss auch dies als professionelle Tätigkeit begreifen. Dies gerät in den meisten Behörden und vielen Unternehmen aus dem Blick:

- Meist fehlen behörden- oder unternehmensweit geltende Vorgaben, wie zu schreiben ist. Die sprachliche Gestaltung unterliegt stattdessen dem persönlichen Geschmack des jeweiligen Autors – oder dessen Vorgesetzten.

- Sprachliche Qualitätskontrollen finden kaum statt.
- Werkzeuge wie Leitfäden oder Formulierungshilfen werden nicht zur Verfügung gestellt; in vielen Büros gibt es noch nicht einmal einen Duden.

### **Wie lässt sich eine professionelle Schreibkultur etablieren?**

Manche Unternehmen und Behörden sind sich dieser Defizite durchaus bewusst. Sie versuchen durch Einzelmaßnahmen dagegen anzugehen, indem sie zum Beispiel einige Beschäftigte schulen lassen oder einen Leitfaden zur Verfügung stellen. Solche Maßnahmen sind der vielzitierte „Tropfen auf dem heißen Stein“. Sie sind ein erster Schritt zur Veränderung, aber noch keine langfristige Strategie. Insbesondere der Einsatz von Leitfäden wird als Instrument zur Qualifizierung stark überschätzt:

- Leitfäden zur optimalen Textgestaltung gibt es schon seit vielen Hundert Jahren, bewirkt haben sie wenig: Sie werden, wenn überhaupt, nur einmal in die Hand genommen und danach „ad acta“ gelegt.
- Hinzu kommt, dass Leitfäden notgedrungen immer nur allgemeine Tipps geben. Im konkreten „Formulierungsfall“ helfen sie nicht weiter.
- Zudem sind viele Leitfäden selbst voller Defizite – sie geben Ratschläge zu Problemen, die in der Praxis keine sind, und äußern sich nicht zu den Problemen, die sich wirklich stellen.

### **5 Schritte zu einer professionellen Textkultur**

Um das Potenzial professioneller Texte in Behörden und Unternehmen voll auszuschöpfen, ist eine systematische Herangehensweise

<sup>1</sup> Ergebnis einer Untersuchung der University of California/Irvine (Gloria Mark u. a. 2005).

unerlässlich. Folgende 5 Schritte haben sich hierbei bewährt:

### 1. Klarheit über die sprachliche Zielrichtung

In einem ersten Schritt muss entschieden werden, welche sprachliche Vorgaben in der Behörde oder im Unternehmen überhaupt gelten sollen. Diese müssen im Einklang mit dem jeweiligen Leitbild und der Kultur der Behörde oder des Unternehmens stehen.

### 2. Ermittlung der Ist-Situation

Welche Texte gibt es in der Behörde und im Unternehmen überhaupt? Und welche sprachliche und inhaltliche Qualität weisen diese auf? Inwieweit sind die Beschäftigten bereits für das professionelle Schreiben qualifiziert? Welcher Qualifizierungsbedarf besteht noch? Diese und weitere Fragen müssen zuerst geklärt werden.

### 3. Festlegung der Vorgehensweise

Anschließend ist eine systematische Vorgehensweise festzulegen. Welche Ziele sollen bis

wann erreicht werden, und welche Mittel werden hierzu benötigt? Schnell stellt sich hierbei heraus, dass es ohne zeitliche und finanzielle Investitionen nicht geht, wenn man wirklich etwas verändern will.

### 4. Evaluation

Hat sich die festgelegte Vorgehensweise als sinnvoll erwiesen? Dies sollte mindestens einmal geprüft werden, um sicherzugehen, dass die gewünschten Ziele auch erreicht werden.

### 5. Systematische Qualitätskontrollen

Wenn der erste Eifer erst einmal verflogen ist, schleifen sich Gewohnheiten leicht wieder ein. Um zu gewährleisten, dass die erzielten Veränderungen auch von Dauer sind, ist eine systematische Qualitätskontrolle unerlässlich, zum Beispiel in Form von Kundenbefragungen zur Textzufriedenheit.

### Funktioniert das?

Jede Behörde und jedes Unternehmen hat bestimmte Schreibtradi-

tionen, die sich im Laufe der Zeit herausgebildet haben und in die neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gleichsam hineinsozialisiert werden. Maßgebend für die jeweiligen Schreibtraditionen sind bestimmte Fachsprachen, jargonhafte Ausdrucksweisen sowie persönliche Geschmäcker des Führungspersonals.

Aus diesem Grund ist es wichtig, dass der Wunsch nach einer veränderten Schreibkultur von oberster Stelle mitgetragen, klar kommuniziert und gemäß der Vorgaben in allen Bereichen umgesetzt wird. Dies ist leichter gesagt als getan, denn Veränderungen rufen immer Widerstände hervor. Diesen muss man angemessen begegnen: mit viel Erfahrung, fachlicher Kompetenz, Begeisterungsfähigkeit und Geduld. Hat man auf dieser Grundlage die Widerstände erst einmal überwunden, sind enorme Verbesserungen möglich. So kann man Kosten senken, Stress reduzieren und das Image der Behörde oder des Unternehmens steigern.

## Bundesverwaltungsamt (BVA) erhält Kurt-Hegener Gedenkmünze des Verbandes für Arbeitsstudien und Betriebsorganisation – REFA

BVA Präsident Verenkotte nahm am 22. März 2012 auf dem REFA Forum die Ehrenurkunde für die langjährige Zusammenarbeit zwischen dem REFA Bundesverband e.V. und dem Bundesverwaltungsamt entgegen. Prof. Dr. Störmer würdigte, dass das Bundesverwaltungsamt schon seit vielen Jahren das Ausbildungsangebot der REFA nutzt und deshalb zur Verbreitung der REFA Lehre im Bereich der Öffentlichen Verwaltung in besonderem Maße beiträgt.

Am zweitägigen REFA Forum im Löwenbräukeller in München zum Thema „Verwaltungsmodernisierung – Analyse und Lösungsmöglichkeiten“ nahmen knapp 100 Teilnehmer aus Verwaltung, Justiz, Wissenschaft und Wirtschaft teil. BVA-Präsident Verenkotte hielt den Eröffnungsvortrag „Strategische Ausrichtung der zentralen Dienstleistungsbehörde – Verwaltung wird sich ändern müssen“. (Quelle: BVA)

