

## Denken, Fühlen und Handeln in Einklang bringen: Wie Sie mit Sprache wirksam führen

**W**orte wirken – im Positiven wie im Negativen. Sagen Sie, was Sie meinen, bewirken Sie, was Sie wollen? Transportieren Sie in Ihren Worten, in der Art, wie Sie Sätze gestalten und in Ihrer Körpersprache vielleicht widersprüchliche Botschaften? Ihr Führungshandeln geht Ihnen leichter von der Hand, wenn Denken, Fühlen und Handeln im Einklang sind.

Mechthild R. von Scheurl-Defersdorf weist nach, das schon kleine gezielte Korrekturen der gewohnten Ausdrucksweise wohltuende Veränderungen bewirken, die das Leben entspannter machen. Sie spitzt zu, wenn sie die Aussage trifft: „Die Wörter, die ein Mensch gebraucht, entsprechen den Bausteinen seines Lebens. Und sein individueller Satzbau entspricht dem Bauplan seines Lebens“. Keine Sorge: Es geht nicht darum, dass Sie permanent Ihre Sprache kontrollieren, sondern darum, Ihre Aufmerksamkeit auf eine Handhabung von Sprache zu lenken, die Ihnen und denen, die mit Ihnen zu tun haben, gut tun wird.

Ziel ist, die eigene Sprache in dem Sinne zu verwandeln, dass Sie authentischer werden und mehr erreichen. Sie soll das ausdrücken, was Sie empfinden und wollen und auf Handeln ausgerichtet sein. Beispielsweise richtet sich negative und bewertende Sprache mit ihrer Bitterkeit, ihrem Zynismus und ihrer Abwertung gegen uns selbst, entfremdet uns und lässt auch das Lebendige und Schöne im Leben fahl erscheinen. Das haben Sie sicher selbst schon einmal in Lebenskrisen festgestellt. Die Sprache haben wir von unseren Eltern gelernt und die wiederum haben die Sprache des Zeitgeistes ihrer Kindheit erworben. Die fröhliche Ankündigung einer Aktion mit „Ich habe ein Attentat auf Dich vor!“, beantwortet mit „Schieß los!“ oder Redewendungen wie „Bombenwetter heute!“ verweisen auf ihren Erfahrungshintergrund in der Kriegs- und Nachkriegszeit und werden unreflektiert von uns weiter verwendet. Qualvokabular, zum Beispiel, hat seinen festen Platz in der Alltagssprache und kommt uns leicht über die Lippen, wenn wir jemanden vor seinem Geburtstag „auf die Folter spannen“ und ihm nicht

sagen, welches Geschenk wir ihm machen werden oder wenn wir jemanden auf seine Aussagen „festnageln“. All das hat Wirkung, transportiert Botschaften.

Es ist interessant, unsere branchentypische Sprache kritisch anzuschauen. Abwertende und verrohende Vokabeln wirken nach innen negativ in das Erleben unseres beruflichen Handelns und das Berufsverständnis hinein sowie auch nach außen, was zum Beispiel die Präsentation unserer Fachlichkeit, Achtsamkeit und Kompetenz betrifft. Ob es der „Galgen“ am Bett ist, das „Füttern“ und „Pampern“ oder wir eine alte Dame „fertigmachen“, wenn wir die pflegerische Begleitung in der Körperpflege meinen. Manche engagierte PDL kämpft sich ganz vorne „an der Praxisfront“ durch. Sie möchte damit ausdrücken, dass sie in der Pflegepraxis mitreden kann. Doch erscheint sie mit dieser Ausdrucksweise reflektiert und souverän? Wohl eher nicht.

Genauso geht es der Fachkraft, die sich Angehörigen als „die Uli“ vorstellt. Sie wird mehr darum kämpfen müssen, dass ihre Aussagen Gewicht haben als eine Berufskollegin, die ihren vollständigen Namen nennt. Ganz einfach: Voller Name – volle Wirkung. Das gilt auch für Flo, unseren Benjamin im Pflegeteam. Lassen wir ihn erwachsen werden, indem wir ihn mit Florian ansprechen. Das hat ja auch Bastian Schweinsteiger gefordert, als er in der Presse darum bat, nicht mehr „Schweini“ genannt zu werden.

Wenn Sie Ihrer Sprache Aufmerksamkeit schenken und sie bewusst in positiver Weise verändern, stärken Sie sich und Ihre Mitarbeitenden in puncto Selbstwert, Wohlbefinden und Wirksamkeit.

### VERSTÄNDLICH UND MIT GEFÜHL

Haben Sie schon einmal „Denk-Fasten“ gemacht? Das bedeutet, vier Wochen lang die beliebte Formulierung „Ich denke das und das“ vermeiden, weil sie den Sprechenden und den Zuhörenden gleichermaßen anstrengt. Wenn Sie die Einleitung „Ich denke“ weglassen und einfach sagen, was Sie wollen, werden Sie besser verstanden. Benutzen Sie auch

### PRAXIS-TIPP

Haben Sie häufiger den Eindruck, dass Ihre Aufträge und Informationen nicht richtig ankommen? Versuchen Sie es im Kontakt mit Ihrem Gegenüber doch einmal ganz bewusst mit den drei A:

1. Ansprechen
2. Anschauen
3. Atempause einlegen

und dann: Information geben.

## 4 PDL PRAXIS

häufiger Worte, die Gefühle ansprechen und Bilder im Kopf entstehen lassen. Das bringt Wirkung: positive Bilder, positive Assoziationen, positive Gefühle und entsprechende Handlungen.

### PERSÖNLICH UND AKTIV

Das Wort „man“ verschleiert Verantwortung und lädt Ihre Mitarbeiter dazu ein, keine zu übernehmen. Oder haben Sie schon einmal erlebt, dass die Feststellung „Man sollte wirklich weniger essen“ zur Einschränkung der Kalorienzufuhr geführt hat? Oder testen Sie folgende Formulierung selbst: „Man sollte sich bewusst machen, wie gut es einem eigentlich geht!“ Spüren Sie wachsendes Wohlbefinden? Wahrscheinlich nicht. Sie fühlen sich nicht persönlich angesprochen und das relativierende „eigentlich“ wirkt bremsend. Die Passivsprache ist überall da verbreitet, wo verwaltet wird: Menschen werden eingestellt und entlassen, es werden Anordnungen erteilt und befolgt – ohne dass klar ist, wer was tut. Diese Sprache lähmt, vermittelt Ohnmachtsgefühle. Besser ist es, aktiv zu formulieren und klar „Ross und Reiter“ zu nennen.

### RUHIG UND WIRKSAM

Einen Teil unserer Hetze machen wir uns sprachlich selbst, indem wir alles in der Gegenwart formulieren und unsere Sätze nicht zu Ende bringen. Wenn wir „mal eben schnell“ ein wichtiges Telefonat führen wollen, geht das selten gut.

Der Stress des Arbeitslebens wird durch einen Stakkato-Sprachstil verstärkt, indem Sätze ungeordnet und unvollständig aneinander gereiht werden, so wie es dem eiligen Sprechenden gerade in den Sinn kommt. Alles wird gleichzeitig und gleich wichtig nebeneinander gestellt. Bandwurm-Sätze machen das Leben kompliziert. Sie strengen den Hörer an und ermüden ihn schnell, weil er durch den komplizierten Aufbau auch den Überblick über die Aussage verliert. Beispielsweise: „Da habe ich Herrn Müller angerufen, er war wieder nicht gut drauf, kommt in letzter Zeit häufiger vor ... müssen wir mal dem Arzt sagen ... habe ihm schnell alles erklärt mit der Verordnung ... macht er morgen ... läuft.“ Bei diesem Satz bleibt die Stimme typischerweise oben, das Ganze wirkt unruhig, konfus und wenig kompetent. Indem der Sprecher alles, was ihm durch den Kopf geht, ungefiltert äußert, hat er zwar das Gefühl, sich ausreichend mitgeteilt zu haben, aber den Hörer durch die Verschachtelung wichtiger und unwichtiger Informationen nur verwirrt.

Nutzen Sie deshalb kurze, klar aufgebaute Sätze. In unserem Beispiel: „Ich habe mit Herrn Müller besprochen, dass die Verordnung geändert wird.“ Pause. Nächster Satz mit neuem Inhalt. Punkt.

Verwenden Sie die richtige Zeitform: Wenn Sie etwas in Zukunft tun, sprechen Sie auch im Futur. Und vermeiden Sie beschleunigendes Vokabular. Das nimmt Ihnen ein großes Stück Druck. Sie schenken sich selbst mental ein wenig mehr Zeit durch Ihre Sprache.

Werden Sie wirksamer, indem Sie Formulierungen im Konditional wie „Würden Sie ...?“ oder „Könnten Sie ...?“ durch das gute alte Wort „bitte“ ersetzen. Damit klingen Sie nicht weniger höflich, aber verbindlicher. Verneinen und vermeiden Sie nicht mehr so viel in Ihrer Sprache. Die Formulierung „Haben Sie keine Angst!“ löst welche aus, denn Aufmerksamkeit und Wirkung gehen genau dorthin, wo Sie sie nicht haben wollen!



#### Quelle:

Scheurl-Defersdorf, Mechthild R. v. (2014): In der Sprache liegt die Kraft. Klar reden, besser leben. Herder

» Wenn Sie Ihrer Sprache mehr Aufmerksamkeit schenken und sie bewusst in positiver Weise verändern, stärken Sie sich und Ihre Mitarbeitenden in puncto Selbstwert, Wohlbefinden und Wirksamkeit.



KARLA KÄMMER

Inhaberin von Karla Kämmer  
Beratungsgesellschaft in Essen  
www.kaemmer-beratung.de  
E-Mail:  
info@kaemmer-beratung.de