

An den eigenen Kommunikationsfähigkeiten arbeiten

Persönliche Zufriedenheit steigern durch bessere Kommunikation

Vorteile einer modernen Kommunikation für Unternehmen

Kapitel 1

Berufliche Schlüsselkompetenz: Kommunikationsfähigkeit

Wir alle sprechen den ganzen Tag: im Privatleben wie im Berufsleben. Wir erzählen, informieren und erklären, wir beschreiben, argumentieren und versuchen zu überzeugen. Wir tauschen uns in Präsenz aus, schreiben per E-Mail, Chat oder Brief, greifen zum Telefon oder treffen uns in einem virtuellen Call.

Wenn wir alle den ganzen Tag kommunizieren, dann sind wir doch gut in der Übung und was man übt, das macht man gut, könnte man meinen. Warum dann ein Buch über Kommunikation im Job? Warum etwas verändern oder verbessern, was man den ganzen Tag macht? Ganz einfach: Weil Kommunikation eine wertvolle *Schlüsselkompetenz* im Berufsalltag ist. Vielleicht sogar die wichtigste Kompetenz überhaupt: Kommunikation befähigt uns dazu, mit anderen Menschen gut auszukommen – so gesehen sie ist ein wertvoller Teil *sozialer Intelligenz*.

Die Arbeitswelt hat sich verändert und wird es weiterhin tun. *Soft Skills* gewinnen immer mehr an Bedeutung und damit auch das Bewusstsein, wie wertvoll es ist, die Kommunikation in Teams, Abteilungen und abteilungsübergreifend zu verbessern und auch die Kommunikation zu Kunden und Geschäftspartnern zu überdenken. In einer neuen Zeit ist es Zeit für ein neues Buch über Kommunikation.

Dieses Buch ruft dazu auf, im Berufsumfeld ...

- ✓ ehrlich,
- ✓ echt,
- ✓ einladend,

- ✓ engagiert,
- ✓ empathisch,
- ✓ emotional,
- ✓ ermutigend und
- ✓ entgegenkommend

... zu kommunizieren!

Mehr als der Austausch von Informationen

Miteinander kommunizieren und einander verstehen ist mehr als der Austausch von Informationen, mehr als das Senden von Botschaften an einen Empfänger. Kommunikation ist ein dynamischer Prozess, der Empathie, aktives Zuhören und die Fähigkeit erfordert, sich auf unterschiedliche Perspektiven einzustellen. Im Laufe des Buches werde ich Ihnen aufzeigen, dass auch *Selbstreflexion*, *Selbstkontrolle* und *Selbstbewusstsein* sowie *Mut* und *Verantwortung* eine wichtige Rolle spielen für eine gute und moderne Kommunikation – auch und gerade im Job!



Kommunikationsfähigkeit ist mehr als nur kommunizieren.

- ✓ Kommunikationsfähig zu sein, meint, nicht nur (viel) zu sprechen, sondern sich auf das jeweilige Gegenüber empathisch einzustellen zu können.
- ✓ Gute Kommunikationsfähigkeiten zu besitzen, meint, sich selbst zu reflektieren, die Bedürfnisse des Gegenübers zu sehen und gute Fragen zu stellen, aktiv und bewusst zuzuhören und zu wissen, wann man etwas sagt und wann man sich besser zurückhält.
- ✓ Kommunikationsfähigkeit ist viel mehr als das Mitteilen von Informationen, es ist eine starke soziale Fähigkeit.
- ✓ Wer gute Kommunikationsfähigkeiten besitzt, kann Beziehungen stärken und trägt dazu bei, dass Kollegen und Mitarbeiter sich nicht nur besser verstehen, sondern auch motivierter, engagierter und kreativer arbeiten.
- ✓ Mit guten Kommunikationsfähigkeiten können nicht nur vielerlei Missverständnisse vermieden, sondern auch lautstarke Auseinandersetzungen und Konflikte entschärft werden.
- ✓ Mit guten Kommunikationsfähigkeiten können Sie Ihren eigenen Berufsalltag und den Ihrer Kollegen angenehmer, zufriedener und leichter machen.
- ✓ Gute Kommunikationsfähigkeiten fördern das Miteinander und minimieren Kompetenz-Gerangel, Ego-Gehabe und Status-Spielchen.

Das Beste ist: Jeder kann seine Kommunikationsfähigkeiten verbessern! Kommunikation ist lernbar, veränderbar und weiterentwickelbar – jederzeit! Dieses Buch hilft Ihnen dabei, nicht länger nur zu reden, sondern bewusst(er) zu kommunizieren.



Kommunikativ sein und kommunikationsfähig sein ist nicht dasselbe!

Nicht jeder, der kommunikativ ist und viel redet, ist auch kommunikationsfähig! Kommunikative Menschen senden gern Botschaften, sprechen und unterhalten sich gern. Das bedeutet nicht zwingend, dass sie auch gute Kommunikationsfähigkeiten besitzen und ihrem Gegenüber beispielsweise aktiv und empathisch zuhören und wissen, wann es besser ist, auch einmal nichts zu sagen.

Warum es sich lohnt, an seinen Kommunikationsfähigkeiten zu arbeiten

Neben gemeinschaftlichen Vorteilen zahlt es sich auch für jeden Einzelnen aus, gute Kommunikationsfähigkeiten zu besitzen: Es fördert das eigene Wohlbefinden am Arbeitsplatz, unterstützt beim Aufbau von guten Netzwerken, fördert Karrierechancen und reduziert nervige Reibereien und Auseinandersetzungen.



Je mehr Menschen mit guten Kommunikationsfähigkeiten zusammenarbeiten, je besser sind die Chancen auf Produktivität, Kreativität, Innovation und langfristigen Erfolg eines Unternehmens. Kein Wunder, dass heute in nahezu allen Stellenanzeigen Teamplayer mit guten Kommunikationsfähigkeiten gesucht werden.

Kommunikation schafft Wohlbefinden und Zufriedenheit

Kommunikation ist einer der wichtigsten Faktoren in Unternehmen für Wohlbefinden und Zufriedenheit. Befragungen haben ergeben, dass fast immer, wenn Mitarbeiter unzufrieden sind und sich nicht wohlfühlen, eine nicht zufriedenstellende Kommunikation mit im Spiel ist. Was genau meint nicht zufriedenstellend in diesem Zusammenhang?

- ✓ Man wird gar nicht informiert.
- ✓ Man wird zu wenig informiert.
- ✓ Man durfte sich nicht äußern.
- ✓ Man wurde nicht gehört.
- ✓ Man wurde nicht gefragt.
- ✓ Es wird mehr übereinander als miteinander gesprochen.

28 TEIL I Erfolgsfaktor Kommunikation im beruflichen Umfeld

- ✓ Man bekommt nicht genug Informationen, warum etwas so oder so entschieden wurde, warum ein Projekt gecancelt wurde, warum man etwas so oder so machen soll.
- ✓ Die Art der Kommunikation ist ...
 - nicht wertschätzend,
 - nicht freundlich,
 - nicht respektvoll,
 - nicht ehrlich,
 - nicht authentisch,
 - nicht verständnisvoll,
 - et cetera.

Gedanken und Sätze wie diese sind im Berufsleben an der Tagesordnung und unterlaufen damit die Bedeutung einer wertschätzenden, ehrlichen und umfassenden Kommunikation.

- ✓ »Mit dem kann man nicht reden!«
- ✓ »Der versteht mich ohnehin nicht!«
- ✓ »Der will mich doch gar nicht verstehen!«
- ✓ »Der hat wieder viel geredet und nichts gesagt!«
- ✓ »Genug geredet – jetzt arbeiten wir wieder was!«
- ✓ »Das entscheide immer noch ich, wen ich wann und wie informiere und wen nicht!«
- ✓ »Ich bin halt so.«

Viele Arbeitnehmer fühlen sich unwohl

Unzufriedenheit ist weit verbreitet: Aktuelle Studien wie der Gallup Engagement Index 2023 und 2018, der DAK-Gesundheit PsychoReport 2019 und der von der Agentur für Arbeit erstellte Mikrozensus zeichnen ein deutliches und sehr trauriges Bild der Arbeitswelt in Deutschland. Ein Großteil aller Arbeitnehmer fühlt sich in seinem Unternehmen unwohl.

- ✓ Circa 20 Prozent aller Mitarbeiter fühlen sich nicht emotional an das Unternehmen gebunden, für das Sie arbeiten.
- ✓ Circa 45 Prozent aller Mitarbeiter machen nur noch Dienst nach Vorschrift.
- ✓ Circa 15 Prozent aller Arbeitnehmer haben ihren Job bereits innerlich gekündigt.
- ✓ Circa 30 Prozent aller Fachkräfte verlassen das Unternehmen spätestens nach zwei Jahren.

- ✓ Fünf Millionen Menschen sind so unzufrieden, dass sie am liebsten sofort kündigen würden.
- ✓ Die Zahl der Krankschreibungen wegen psychischer Probleme hat sich in den vergangenen 20 Jahren mehr als verdreifacht.

Zu den kurz- und mittelfristigen Folgen für fehlendes Wohlbefinden am Arbeitsplatz zählen weniger Motivation, ein geringeres Engagement, weniger Belastbarkeit, mehr Stress, weniger Leistungsfähigkeit, häufigere und längere Krankmeldungen, eine höhere Fluktuation und ein schlechtes Betriebsklima.

Langfristig spürt auch das Unternehmen deutlich die Folgen: Weniger Effizienz, schlechtere Projektergebnisse und weniger Innovation sorgen für weniger Gewinn und einen geringeren wirtschaftlichen Erfolg und damit eine schlechtere Marktposition. Die Gallup-Experten gehen von Produktivitätsverlusten in Milliardenhöhe für die deutsche Wirtschaft aus. Darüber hinaus leidet der Ruf eines Unternehmens, in dem eine hohe Unzufriedenheit herrscht, was sich nicht zuletzt darin zeigt, dass es für das Unternehmen zunehmend schwierig wird, neue Positionen zu besetzen (Fachkräftemangel).

Kommunikation als Wegbereiter für mehr Zufriedenheit

Das Gute jedoch ist: Schon mit kleinen Veränderungen an der Stellschraube Kommunikation lassen sich das Empfinden von Wohlbefinden und Zufriedenheit positiv beeinflussen.

Weil Kommunikation meist als Hauptproblem für Unzufriedenheit angegeben wird, lohnt sich der Blick auf eine neue Form moderner Kommunikation allemal. Studien zeigen, dass Menschen, die zufriedener sind, auf der Arbeit nicht nur bessere Leistungen bringen und produktiver sind, sie sind auch motivierter, kreativer, belastbarer und innovativer.



- ✓ Nehmen Sie die Zusammenhänge von Mitarbeiterwohlbefinden und Kommunikation ernst!
- ✓ Beschäftigen Sie sich mit den Chancen und Möglichkeiten moderner Kommunikation!
- ✓ Lesen Sie dieses Buch als Ratgeber und Impulsgeber und beginnen Sie noch heute, an Ihren Kommunikationsfähigkeiten zu arbeiten.
- ✓ Wenn Sie Unzufriedenheiten im Unternehmen erkennen, werden Sie aktiv!
- ✓ Verlassen Sie sich nicht auf kostenloses Obst, ein Job-Rad oder höhenverstellbare Schreibtische – sie allein können das psychologische Wohlbefinden jedes Einzelnen und die kommunikative Zusammenarbeit von **Teams** nicht bewerkstelligen!
- ✓ Machen Sie Kommunikation zur Chefsache und beginnen Sie, die Kommunikation zwischen Mitarbeitern und Führungskräften, aber auch mit Kunden und Geschäftspartnern aktiv zu verbessern!



Einfach mehr Freude im Arbeitsumfeld

An etwas arbeiten, etwas Neues lernen und sich eingefahrene Verhaltensweisen wieder abgewöhnen: Es würde mich nicht wundern, wenn Ihr Tatendrang an dieser Stelle ein wenig überschattet wird von der Furcht vor Veränderung und zusätzlicher Arbeit. Aber ich kann Sie beruhigen: Natürlich bedarf es einer gewissen Übung und Aufmerksamkeit, an seinen Kommunikationsfähigkeiten zu arbeiten – gleichzeitig macht es aber auch riesig viel Spaß, weil sich schnell positive Effekte zeigen.

Wenn Sie Ihre Kommunikation verbessern und es Ihnen gelingt, mit Kollegen und Vorgesetzten in einen intensiveren Austausch zu kommen, können Sie sich auf mehr Verständnis, wertvollere Beziehungen und eine angenehmere Zusammenarbeit freuen. Vielleicht gelingt es Ihnen sogar eine *Positivspirale* einer wertschätzenden, respektvollen und ehrlichen Kommunikation zu starten.

Mitarbeiter, Teams und ganze Abteilungen, die sich gezielt mit einer besseren Kommunikation befassen, berichten von einer Steigerung der Motivation, des Engagements und des Zugehörigkeitsgefühls der Mitarbeiter. Die *Mitarbeiterbindung* kann gesteigert und Konflikte sowie Missverständnisse können reduziert werden. Mit einer modernen Kommunikation entsteht eine neue Form der *Kooperation* und des Verständnisses und Arbeit macht einfach wieder mehr Freude! Freuen Sie sich darauf und legen Sie noch heute los!



Ein Team, das gut kommuniziert, wird immer ein besseres Team sein als eines, in dem wenig, unehrlich und unzufriedenstellend kommuniziert wird!

Gute Kommunikation bindet ans Unternehmen

Eine moderne Kommunikation schafft nicht nur bessere Verbindungen zwischen Kollegen und Vorgesetzten, auch die Bindung der Angestellten zum Unternehmen steigt. Unternehmen profitieren von einer geringeren Fluktuation, weniger Krankmeldungen und einem besseren Image durch Langzeit-Arbeitsverhältnisse. Wenn die Wünsche nach einer wertschätzenden, offenen und umfassenden Kommunikation und Information erfüllt werden, bleiben Mitarbeiter Ihrem Unternehmen nicht nur treu, es wird auch leichter sein, neue Fachkräfte zu finden. Eine wertvolle Komponente in Zeiten des Fachkräftemangels.



Priorisieren Sie die Verbesserung der Kommunikation von Teams und Abteilung und fördern Sie Bestrebungen Einzelner, an Ihren Kommunikationsfähigkeiten arbeiten zu wollen. Ein Arbeitgeber, bei dem die Kommunikation und das Miteinander stimmen, wird immer leichter neue Mitarbeiter anziehen als Unternehmen, die diesen Bereich vernachlässigen!



Ist Ihnen aufgefallen, dass Stellenanzeigen heute nicht mehr nur eine Beschreibung der offenen Position und der Erwartung an einen potenziellen Bewerber beinhalten? Stellenausschreibungen gleichen heute mehr einem Wohlfühl-Image-Film, bei dem für Bewerber rote Teppiche ausgerollt werden, was sie alles vom neuen

Arbeitgeber erwarten dürfen! Doch so manches Mal ist der neue Mitarbeiter enttäuscht, wenn er die Stelle antritt und bemerkt, dass Angaben wie »ein wertschätzendes Miteinander«, »Kommunikation auf Augenhöhe« und eine »moderne Unternehmenskultur« nicht der Realität entsprechen.

Tipp: Investieren Sie mehr Zeit in ein modernes Miteinander und in die Etablierung einer modernen Kommunikationskultur in Ihrem Unternehmen, statt stundenlang eine Stellanzeige zu formulieren, die aufzeigt, was ein Mitarbeiter bei Ihnen vermutlich gern vorfinden würde, dem aber (noch) gar nicht so ist!

Kommunikation steigert Ambitionen und Effizienz

Eine bessere Kommunikation und mehr Wohlbefinden zahlen auch auf weitere Konten ein: Sie wirken sich positiv auf die Motivation und Leistungsbereitschaft der Angestellten aus, denn gute Gespräche stärken zwischenmenschliche Bindungen und gute Bindungen innerhalb des Teams wiederum sorgen für mehr Motivation. Nimmt ein Mitarbeiter sein Team als einen wichtigen Faktor wahr, statt sich selbst als *Einzelkämpfer* zu sehen, steigt auch die Bereitschaft, dieses Team voranzubringen. Das funktioniert in einer kleinen Arbeitsgruppe genauso wie im Kontext des kompletten Unternehmens. Wenn alle offen miteinander kommunizieren, ergeben sich weniger *zwischenmenschliche Barrieren*, weil man die Denk- und Verhaltensweisen der anderen besser verstehen kann. Und wenn alle am gleichen Strang ziehen und die *Arbeitsatmosphäre* von einer offenen, ehrlichen, respektvollen und vertrauensvollen Kommunikation geprägt ist, ist nahezu jeder dazu bereit, mehr zu geben. Mehr Engagement und eine höhere Belastbarkeit zahlen schließlich auch auf ein weiteres, wichtiges Unternehmensthema ein: die Effizienz.

Mehr Produktivität, Kreativität und Innovation

Effizienz ist das Schlagwort im Businessumfeld, wenn es um höhere Gewinne und Wettbewerbsfähigkeit geht. Meist gehen diese Ambitionen mit der Optimierung von Prozessen, der Verschlankung von Personalkapazitäten und dem Einführen von digitalen Tools und Ähnlichem einher. Zu wenig Beachtung findet bis heute der Zusammenhang von Mitarbeiterwohlbefinden und Effizienz sowie Produktivität! Zu selten werden die bewiesenen Zusammenhänge einer besseren Kommunikation für mehr Zufriedenheit und dadurch einer höheren Lösungsorientierung, mehr Kreativität und Innovationsfähigkeit beachtet. Wenn die Kommunikation stimmt, beeinflusst dies alle Bereiche der Zusammenarbeit. Wenn alle ergebnisorientiert miteinander arbeiten, statt sich in kommunikativen Konflikten zu verstricken, sind bessere und schnellere Ergebnisse, eine höhere Qualität und geringere Kosten zu erwarten. Dies sorgt im Ergebnis für eine höhere *Wettbewerbsfähigkeit*. Kommunikation kann auch und gerade im Bereich Effizienz der Gamechanger sein!



- ✓ Innovation, Kreativität und Erfolg brauchen zufriedene Mitarbeiter.
- ✓ Zufriedenheit kann zum Großteil über eine bessere Kommunikation gewährleistet werden.
- ✓ Eine erfolgreiche Kommunikation verbessert die Ergebnisse, erhöht die Qualität und steigert die Effizienz eines Unternehmens.
- ✓ Wenn die Kommunikation stimmt, beeinflusst dies alle Bereiche der Zusammenarbeit.



Starten Sie noch heute mit einer modernen Kommunikation und freuen Sie sich auf mehr Motivation, mehr Leistungsfähigkeit und mehr Effizienz.

Kommunikation schafft Verbindungen und erhöht Chancen

Karrierechancen steigern

Wer gut kommuniziert, hat bessere Karrierechancen. Klingt zu schön, um wahr zu sein? Ist es aber nicht, denn es ist klar:

- ✓ Wer nicht sagt, was er will, wird auch nicht gehört.
- ✓ Wer im Projekt schweigt, wird nicht gesehen und gehört.
- ✓ Wer Informationen nicht verbirgt, sondern alle Beteiligte mit ins Boot holt, schafft Vertrauen.
- ✓ Wer ehrlich sagt, dass er etwas zwar grundsätzlich gut findet, aber bei einer bestimmten Sache Bauchschmerzen hat und warum (weil er zum Beispiel bei einem ähnlichen Projekt schon einmal eine ähnliche Annahme gemacht hat, es dann aber ganz anders kam), der wird besser verstanden.
- ✓ Wer offen, ehrlich und wertschätzend kommuniziert, trägt nicht nur seinen Teil zu einem erfolgreichen Projekt bei, sondern er unterstützt auch einen besseren Teamzusammenhalt und fördert ein besseres Verständnis im Team.
- ✓ Wem es gelingt, durch *Kommunikationstechniken* einen Konflikt zu verhindern oder einen handfesten Streit zu deeskalieren, wird positiv wahrgenommen und geschätzt.
- ✓ Wer auch in schwierigen Gesprächen einen kühlen Kopf bewahrt und kooperativ, verbindend und freundlich kommuniziert, fällt auf und erhöht dadurch nicht zuletzt seine Karrierechancen.

- ✓ Wer in der Lage ist, bei einem verbalen Angriff seinen *inneren Dialog* umzuformulieren und nicht dem ersten *Impuls* einer Gegenattacke zu folgen, ist ein wahres Vorbild. Wie Ihnen das alles gelingt, erfahren Sie im Laufe der Lektüre.

Dank besserer Kommunikationsfähigkeiten Netzwerke aufbauen

Früher hatten berufliche »Seilschaften« und »Vitamin B« eher einen schlechten Ruf, in einer immer komplexer und unübersichtlicher werdenden Welt, weiß man Netzwerke und Partnerschaften als wertvollen Baustein zu schätzen. Wer offen und ehrlich kommuniziert, punktet auch auf dieser Ebene. Bindungen zu Kollegen und Geschäftspartnern können auch über die Dauer der Unternehmenszugehörigkeit gepflegt werden: Sei es zum Austausch über spannende berufliche Themen, als Fürsprecher bei der Bewerbung auf eine neue Position oder einfach auf freundschaftlicher Ebene.

