

Mechthild R. von Scheurl-Defersdorf

Die Kraft der Sprache im Beruf

Strategien für erfolgreiche Kommunikation



FREIBURG · BASEL · WIEN



© Verlag Herder GmbH, Freiburg im Breisgau 2025
Hermann-Herder-Str. 4, 79104 Freiburg
Alle Rechte vorbehalten
www.herder.de

Bei Fragen zur Produktsicherheit wenden
Sie sich an produktsicherheit@herder.de

Satz: Zero Soft, Timișoara
Herstellung: GGP Media GmbH, Pößneck

Printed in Germany

ISBN Print 978-3-451-03480-0
ISBN E-Book (EPUB) 978-3-451-83622-0

Inhalt

1. Einleitung	9
2. Bedeutung der Sprache im Leben von Berufstätigen	11
Wir tauschen täglich Botschaften aus	11
Beziehungen gestalten mit der Sprache	12
Die 3-A-Regel	13
Es gibt eine Sprache, die aufbaut, und auch eine Sprache, die Kraft kostet	14
Der Sprachgebrauch ist weitgehend unbewusst	15
Veränderungsprozesse – neu denken lernen	16
Eine wertschätzende Sprache steckt an	18
Was ist Lingva Eterna?	19
3. Die Sprache für das Leben Berufstätiger neu entdecken	23
Jedes Wort wirkt	23
Wortproben und Weinprobe	24
Der individuelle Sprachgebrauch	25
Den Wortschatz mit schönen Wörtern anreichern	27
Der Wortschatz bei positiven Rückmeldungen	29
Füllwörter sagen nichts und doch ganz viel	32
Auch Floskeln sagen nichts und doch viel	34
Der sinnkonforme Wortschatz und seine Kraft	35
Unser Wortschatz ist ein Schatz	39

Sich mit der Grammatik das Leben leichter machen	39
Die Modalverben	41
Die Zeiten	66
Mit weniger „aber“ Ziele leichter erreichen	78
Pronomen	80
„Man“ – wer ist das?	82
Die Kunst des Fragens	83
Sinnkonform und widerspruchsfrei	86
Einengende Denkmuster erkennen und aktiv wandeln	88
Die vier einengenden Denkmuster	89
Das Kommunikationsmodell – worauf es bei einer erfolgreichen Kommunikation ankommt	99
Die fünf Schritte des Lingva Eterna Kommunikations- modells	102
Breite Einsatzmöglichkeit	104
Die fünf Schritte im Alltag	105

Der Gebrauch der Sprache in konkreten Situationen von Berufstätigen **109**

Noch vor der Arbeit	110
Daheim am Morgen	110
Auf dem Weg zur Arbeit	114
Am Arbeitsplatz ankommen	116
1. Situationen mit Kollegen	120
Hat der Schneider schon angerufen?	120
Ich bräucht' mal kurz deinen Meter!	121
Hast du mal 'ne Minute?	124
2. Situationen mit Vorgesetzten	126
Könnte ich an Pfingsten bitte für eine Woche frei bekommen?	126
Darf ich Sie kurz stören?	129

3. Besprechungen als Chance erkennen – egal ob präsent oder online	132
Die eigene Haltung	134
4. Pausen machen – eine Kunst für sich	136
Soll ich dir was vom Supermarkt mitbringen?	137
5. Termine mit Kunden gestalten – Kleinigkeiten haben oft eine starke Wirkung	139
Die klassische Gesprächseröffnung	140
Lingva Eterna Analyse der ersten beide Sätze	141
Eine wohltuende Variante	141
6. Daheim anrufen: Es wird wieder später	143
7. E-Mails	144
Der Anfang und der Schluss bei E-Mails	144
Der Inhalt von E-Mails – die Botschaft selbst	148
Nach der Arbeit nach Hause gehen – Abschied	151
Heimkommen	154
Abends zur Ruhe kommen	157

Sprache und Themen im Leben von Berufstätigen 161

Sinnhaftigkeit und Freude bei und mit der Arbeit	161
Talente erkennen, benennen und einbringen	162
Unternehmergeist entwickeln – auch als Angestellter	166
Ein neuer Blick auf Leistungsdruck	168
Der souveräne Umgang mit Fehlern	171
Die Kunst der wertschätzenden Rückmeldungen	174
Wenn die Wertschätzung fehlt	179
Das Silo-Denken überwinden – das große Ganze sehen	184
Sprache und der Umgang mit anderen	187
1. Aktiv zu einem guten Betriebsklima beitragen	187
2. Schwieriges wertschätzend kommunizieren	198
Die Werte in der Sprache und im Leben	202
Tugenden	206

Ein Leben in Balance	211
Alle Lebensbereiche sind wichtig für eine gute Balance	211
Mit der Sprache eine wohltuende Pausenkultur entwickeln	213
Die magische Wirkung von Pausen	214
Ausklang	217
Literatur	219
Kartensätze:	219
Audiobook zum Downloaden und Streamen:	220
Kontakt:	220
Hinweis:	220
Register	221

1. Einleitung

Der Berufsalltag nimmt einen erheblichen Teil in unserem Leben ein. Viele Berufstätige sind einen größeren Teil ihrer Zeit mit Kollegen und Kolleginnen oder Kunden und Kundinnen zusammen als mit ihrer Familie und ihrem Freundeskreis. Die Arbeitszeit ist Lebenszeit. Es ist daher wünschenswert, dass wir unser Arbeitsumfeld und unsere Aufgaben nach Möglichkeit so gestalten, dass es uns gut geht und wir an unserem Beruf Freude haben.

Das Leben von Berufstätigen umfasst mehr als die reine Arbeitszeit. Es beinhaltet neben dem Beruf auch den privaten Alltag und sonstige Aufgaben. Mit diesem Buch wende ich mich ganz allgemein an berufstätige Männer und Frauen mit all ihren Herausforderungen und vielfältigen Situationen. Es ist ein praxisnahes Buch mit konkreten sprachlichen Anregungen für den Alltag. Die zahlreichen Beispiele machen Mut. Sie zeigen, wie berufstätige Männer und Frauen ihr berufliches und privates Leben durch einen bewussten Umgang mit der Sprache und der Kommunikation spürbar zum Besseren hin entwickelt haben.

Ich greife in diesem Buch auf meinen Erfahrungsschatz zurück, den ich bei meinen Seminaren, Aus- und Weiterbildungen und individuellen Sprachcoachings mit Teilnehmern und Teilnehmerinnen aus vielfältigen Branchen gewonnen habe.

Die Grundlage des Buchs ist das Lingva Eterna Sprach- und Kommunikationskonzept sowie die darauf aufbauende Methode Lingva Eterna. Was auch immer jemand im Lauf seines Lebens gelernt hat, Lingva Eterna erweitert seine Möglichkeiten und lässt alles andere noch wirksamer werden.

2. Bedeutung der Sprache im Leben von Berufstätigen

Sprache spielt im Berufsleben eine wesentliche Rolle. Mit ihr tauschen wir mündlich und auch schriftlich Botschaften aus. Wir berichten, wir machen Angebote, wir fordern andere auf, etwas zu tun oder zu lassen, und stellen viele Fragen. Wir machen auch Mut, geben mehr oder weniger geglückte Rückmeldungen und vermitteln gelegentlich bei Streitigkeiten. Sprache wirkt im Kleinen und auch im Großen. Sie prägt die Stimmung einer Abteilung oder auch eines ganzen Unternehmens und ist ein Spiegelbild der Unternehmenskultur. Das Gleiche gilt für den privaten Bereich in der Familie, im Freundeskreis und im öffentlichen Leben.

Sprache hat eine starke, ordnende Kraft, mit der Berufstätige ihr Leben in all seinen Bereichen in einer positiven Weise gestalten können. Durch den bewussten Umgang mit der Sprache haben wir alle einen weit größeren Gestaltungsraum, als wir es vielleicht bislang geahnt haben.

Wir tauschen täglich Botschaften aus

Der Tag von Berufstätigen umfasst alle Aufgaben und kommunikative Situationen, mit denen sie im privaten, beruflichen und öffentlichen Bereich zu tun haben. Zu Letzterem gehören ehrenamtliche Tätigkeiten und andere gesellschaftlich relevante Aufgaben. Er beginnt morgens mit dem

Aufstehen und endet abends mit dem Schlafengehen. Dazwischen liegt der ganze Tag mit vielerlei Situationen und Themen. Und überall spielt die Sprache eine wesentliche Rolle. Sie ist eine wichtige Grundlage für alle kommunikativen Situationen – sowohl für die mündliche als auch für die schriftliche Kommunikation.

Mit unserer Sprache machen wir noch weit mehr als nur Botschaften auszutauschen. Wir beruhigen und trösten. Wir loben und äußern Kritik. In wieder anderen Situationen geben wir Halt und schenken Zuversicht. Wir schaffen mit unserer Sprache eine angenehme Atmosphäre, in der Menschen Vertrauen fassen und sich öffnen können – oder versehentlich auch nicht. Der Grund dafür liegt in unserem individuellen Sprachgebrauch.

Beziehungen gestalten mit der Sprache

Während wir im Gespräch mit unseren Gesprächspartnern vermeintlich nur Botschaften austauschen, gestalten wir auch unsere Beziehung mit ihnen. Unsere Gesprächspartner spüren, ob wir sie sehen und schätzen. Eine gute Beziehung ist wichtig. Letztlich ist es der zwischenmenschliche Kontakt, der die Grundlage für all das bildet, was wir miteinander reden, planen und machen.

Es ist nicht möglich, zum Gesprächspartner keinen Kontakt zu haben. Wenn jemanden der Kontakt zum andern nicht interessiert, dann signalisiert er damit Desinteresse oder sogar Ablehnung und Geringschätzung.

Jede kommunikative Situation bietet erneut eine Gelegenheit, die Beziehung auf eine wertschätzende Weise zu gestalten und zu pflegen. Sowohl im Beruf als auch im privaten Bereich gibt es viele Berührungspunkte mit anderen Menschen. Die kommunikativen Situationen sind meist ganz alltäglich, und wir reflektieren sie kaum. Wir handeln

und reden dann so, wie wir es gewohnt sind und vermutlich von klein auf auch so vorgelebt bekommen haben.

Der erste Schritt bei einer Begegnung ist die Kontaktaufnahme. Mit ihr gestalten wir die Beziehung mit unserem Gesprächspartner.

In allen kommunikativen Situationen ist es wichtig, unseren Gesprächspartner erst anzusprechen, bevor wir ihm etwas mitteilen, ihn um etwas bitten oder ihm eine Frage stellen. Erst danach können die Informationen fließen und sicher ihr Ziel erreichen. Ich vergleiche die Situation gern mit der Bedienung von elektrischen Geräten. Niemand käme auf die Idee, einen Staubsauger zu benutzen, ohne vorher den Stecker in die Steckdose gesteckt zu haben. Auch bei Menschen brauchen wir erst den Kontakt, bevor wir von ihnen Mitarbeit oder Mithilfe erwarten können.

Die 3-A-Regel

Wir schätzen bei Lingva Eterna für die wertschätzende Kontaktaufnahme die 3-A-Regel. Die drei A stehen für Ansprechen (mit dem Namen), Anschauen und Atmen. Ich habe mir dieses Vorgehen von kleinen Kindern abgeschaut. Sie sprechen ihren Gesprächspartner immer mit dem Namen an und nehmen ganz bewusst Kontakt mit ihm auf. Sie schauen ihn an und suchen den Blickkontakt. Erst wenn sie sicher sind, dass der andere ihnen Aufmerksamkeit schenkt, sprechen sie weiter. Dazwischen machen sie einen Atemzug Pause. Dieser Atemzug hat eine faszinierende Wirkung – und zwar sowohl auf den Sprecher selbst als auch auf den Angesprochenen.

Das klingt beim Kind so: „Papa“, – es wartet, bis der Papa reagiert –, „ich will das auch einmal probieren.“ Oder: „Papa“, – es wartet, bis er reagiert –, „darf ich heute mit dem Florian spielen?“ Kinder sind mit ihrer ganzen Auf-

merksamkeit da und nehmen bewusst den Kontakt auf. Erst nach einer Atempause sprechen sie weiter. Dann sagen sie, was sie dem anderen mitteilen oder was sie von ihm wissen wollen.

Die 3-A-Regel bewährt sich in allen Bereichen des täglichen Lebens. Sie erleichtert in allen nur denkbaren kommunikativen Situationen eine klare und wertschätzende Kommunikation. Private Situationen wie der Einkauf beim Bäcker oder an der Kasse beim Tanken sind gute Möglichkeiten, um die Kontaktaufnahme mit der 3-A-Regel einzuüben. Die 3 A markieren sowohl für den privaten Bereich als auch für das Berufsleben einen Wendepunkt in der Beziehungsqualität. Vieles wird damit im Zusammenleben und Zusammenarbeiten spürbar leichter. Davon profitieren alle und vor allem wir selbst.

Es gibt eine Sprache, die aufbaut, und auch eine Sprache, die Kraft kostet

Es gibt eine Sprache, die aufbaut und Kraft schenkt. Hier fühlen Menschen sich gesehen und wertgeschätzt. Eine solche wertschätzende, nährende Sprache fördert ein friedvolles Zusammenleben und Zusammenarbeiten. In einer solchen Atmosphäre entstehen Offenheit und die Bereitschaft, sich gegenseitig zu helfen und einander zu vertrauen. Ein solches Klima ist Nährboden für gute Ideen und Kreativität.

Im Gegensatz zu der nährenden, aufbauenden Sprache gibt es eine Sprache, die Kraft kostet und herunterzieht. Hier machen Menschen sich und anderen Druck. Eine solche Sprache ist kühl und oft sogar destruktiv. Unklare oder unvollständige Äußerungen führen zu Missverständnissen und Fehlinformationen. Diese bringen Ärger und kosten Zeit und Nerven. Menschen, die lange einer solchen Sprache ausgesetzt sind, laufen Gefahr, krank zu werden.

Es ist für Berufstätige wichtig, dass sie ein Bewusstsein für die Wirkung der Sprache entwickeln und dann bei sich selbst auf eine klare, wertschätzende Sprache achten. Damit können sie viele Belastungen ausgleichen.

Der Sprachgebrauch ist weitgehend unbewusst

Wir sprechen alle so, wie wir es als Kinder in unserem sozialen Umfeld gelernt haben, und hinterfragen unsere Ausdrucksweise nicht. Ein weiterer Lernschub in Sachen Ausdrucksweise erfolgt im Beruf. Wir lernen die Sprache eines Unternehmens kennen und übernehmen sie. Der Fachwortschatz an einer Arbeitsstelle ist ein Teil des Neuen. Den lernen wir bewusst. Zusätzlich nehmen wir mit der Sprache den Umgangston auf, der in einem Unternehmen oder in einer Abteilung üblich ist. Der prägt die Kultur eines Unternehmens, die Unternehmenskultur. An diesen Ton passen sich die „Neuen“ meist recht schnell an.

Mit den Sprachmustern übernehmen wir aus unserem sozialen Umfeld auch Denk- und Verhaltensmuster. Sie prägen unsere Kommunikation und haben darüber hinaus eine weitreichende Wirkung auf unsere Einstellung und unser Leben. Dabei entziehen sich die Sprachmuster weitgehend unserem Bewusstsein.

Wir wissen ziemlich genau, was wir inhaltlich sagen. Doch wissen wir nicht genau, wie wir etwas sagen. Wann immer wir etwas wiederholen sollen, was wir vor einer Viertelstunde gesagt haben, werden wir das inhaltlich können. Doch werden wir die Sätze neu bilden. Wir werden andere Wörter gebrauchen und vielleicht auch eine andere Grammatik verwenden. Vielleicht gebrauchen wir beim zweiten Mal ein „aber“ mehr und gebrauchen eine andere grammatikalische Zeit als beim ersten Mal. Es fehlt uns

weitgehend ein angeborenes Bewusstsein für die Struktur der Sprache. Dennoch kommt sie immer mit der inhaltlichen, bewussten Botschaft mit und hat eine Wirkung.

Veränderungsprozesse – neu denken lernen

Es gibt drei gängige Bezeichnungen für die an vielen Stellen in unserer Gesellschaft und in Betrieben erforderliche Kurskorrektur. Da ist entweder von Transformationsprozessen die Rede oder von Veränderungsprozessen. Diese Bezeichnungen sagen alle nicht wirklich viel aus – sie benennen nur, dass eine Änderung erfolgt und dass dies ein Prozess ist. Transformation heißt: die Form ändern. Dann wird aus eckig rund, und aus rund wird oval, und dann wird aus oval wieder rund. Da dreht sich leicht etwas im Kreis. Ein Nachfolger kann einen Transformationsprozess aufhalten und wieder rückgängig machen oder nochmal eine andere Form wählen. Mit der Bezeichnung „Veränderungsprozess“ ist es ähnlich. Wir wissen nur, dass es sich um eine nicht näher benannte Veränderung handelt und dass sie mit einem Prozess einhergeht.

Die dritte Bezeichnung ist „Changemanagement“. „Change“ bedeutet „Änderung, Wechsel“. Auch hier geht es um Änderung. Die Richtung und der Zweck bleiben auch hier offen. Doch anders als beim Transformationsprozess und dem Veränderungsprozess geht es hier darum, die Änderung zu managen – was immer das zu sagen hat. Von einem Prozess ist hier nicht mehr die Rede, der Fokus ist ein anderer.

Für das, was wir als Gesellschaft an Umdenken und Kurskorrektur brauchen und was uns wirklich nach vorne bringt, hilft uns keine dieser Denkweisen. In Wahrheit geht es um Entwicklung und Weiterentwicklung. Darum sprechen wir bei Lingva Eterna von Entwicklungsprozessen.

Damit benennen wir das, worum es wirklich geht. Diese Bezeichnung ist sinnkonform und zielführend.

Die Herausforderungen dieser Zeit erfordern ein Umdenken. Wir Menschen können unsere globalen und individuellen Probleme nicht mit dem gleichen Denken lösen, mit dem wir sie verursacht haben. Sprache, Denken und Handeln hängen eng zusammen. Sie bedingen einander.

Wir können Probleme nicht mit dem gleichen Sprechen und Denken lösen, mit denen wir sie geschaffen haben. Solange die Mehrheit in einem Betrieb weiterhin so spricht und folglich auch denkt, wie die Jahre und Jahrzehnte zuvor, wird eine Weiterentwicklung bei allem guten Willen zäh oder sogar unmöglich sein.

Der bewusste Umgang mit der Sprache hat für erfolgreiche Entwicklungsprozesse jeglicher Art eine zentrale Bedeutung. Sie haben nur dann eine Chance, umfassend und nachhaltig zu gelingen, wenn die Verantwortlichen auch an der Sprache des Unternehmens ansetzen und sie bewusst weiterentwickeln. Dazu gehört auch, Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in diesem Prozess mitzunehmen.

Wir können, ja, wir müssen die gestaltende Kraft der Sprache einsetzen, um die anstehenden Herausforderungen zu meistern. Dafür brauchen wir ein neues Bewusstsein für die Sprache. Und wir brauchen eine neue Sprache – eine Sprache, die guttut und nährt, eine Sprache, die Perspektiven aufzeigt, die Wandel und Transformation willkommen heißt und Kreativität freisetzt. Mit ihr ist es möglich, festgefahrene, einengende Denk- und Verhaltensweisen zu überwinden und wirksam jeglichen Wandel zu fördern.

Der Philosoph Ludwig Wittgenstein wusste schon vor hundert Jahren: Die Grenzen unserer Sprache bedeuten die Grenzen unserer Welt. Seine Aussage gilt weiterhin. Der

Schlüssel zu allen Entwicklungsprozessen ist der bewusste Umgang mit der Sprache.

Eine wertschätzende Sprache steckt an

Die Sprache am Arbeitsplatz nehmen Menschen mit nach Hause. Auch dort sprechen sie so, wie sie es am Arbeitsplatz tun. Sie haben andere Themen, doch bleibt ihr Ausdrucksweise die gleiche. Wer in der Arbeit gewohnheitsmäßig „schnell“ und „müssen“ sagt, der wird dies auch daheim tun. Und wer am Arbeitsplatz Stummelsätze als normal kennengelernt hat, der wird dies auch daheim so handhaben. Mit dem gewohnheitsmäßigen Sprachgebrauch kann eine belastete Atmosphäre leicht vom Arbeitsplatz nach Hause gelangen und sich dort nachteilig auswirken.

Wer am Arbeitsplatz auf eine klare, wertschätzende Sprache achtet und seine Sprache bewusst weiterentwickelt, wird schon im Beruf die positive Wirkung erleben. Und noch etwas geschieht: Er wird die ihm inzwischen vertraut gewordene, gewandelte Sprache auch zu Hause sprechen. Und auch hier wird die gewandelte Sprache zu einem angenehmen Klima beitragen.

Je mehr ein Mensch durch seinen bewussten Umgang mit der Sprache sein Denken und Fühlen wieder vereint, desto mehr Einfühlungsvermögen und Mitgefühl entwickelt er. Damit kann er im privaten und im beruflichen Bereich sensibler und feinfühlicher agieren und bei Bedarf besonnen wirksame Korrekturen einleiten und durchführen.

Mit einem neuen Denken und Sprechen gehen auch neue innere Bilder und Empfindungen einher. Sie stehen am Anfang des gestalterischen Prozesses. Daher ist es wichtig, die Sprache nicht nur zu denken, sondern sie auch zu fühlen. Erst dann entfaltet sie ihre volle Kraft.