

Bewusster Sprachgebrauch im Beruf

# Training lohnt sich

Sandra Mantz ist Speakerin und Autorin. Sie hat das Kartenset „Bewusst sprechen“ herausgebracht. Im Interview erklärt sie, was Führungskräfte in der Kommunikation mit ihren Mitarbeitenden oft noch unterschätzen und erläutert, warum Sprachtraining eine gute Investition ist.

**HCM** Inwiefern hat die Wortwahl einen Einfluss auf meinen Arbeitsalltag?

**Mantz:** Mit einem bewussten Sprachgebrauch entschärfe ich stressige Momente. Mit meiner Wortwahl beeinflusse ich, wie herausfordernd ich eine Situation auf der Arbeit erlebe. Dafür braucht es Training – das sich aber lohnt. Denn je früher und professioneller Konfliktthemen angesprochen werden, umso leichter sind sie zu lösen. Das stärkt das effiziente Arbeiten innerhalb einer Einrichtung.

**HCM** Abgesehen von emotional belastenden Situationen, denen Pflegefachkräfte häufig begegnen: Wo erleben Mitarbeitende sonst noch oft mangelhafte Kommunikation?

**Mantz:** Es wird viel zu wenig positiv herausgestellt, dass Bildung, ein Studium sowie Persönlichkeitsentwicklung etwas Erstrebenswertes sind. Dadurch trauen sich viele Menschen nicht, ihren Wunsch nach Weiterentwicklung direkt anzusprechen.

**HCM** Was beachten Führungskräfte bislang zu wenig?

**Mantz:** Auch im Bereich der Kommunikation ist ihre Vorbildfunktion natürlich enorm. Damit ist aber nicht gemeint, dass sie alles perfekt machen müssen. Es geht eher um Glaubwürdigkeit und um eine Vertrauenskultur, die mit einer bewussten Wortwahl in einer Einrichtung aufgebaut wird. Diese trägt dann zur Zufriedenheit der

## Interview



Sandra Mantz gilt als Vordenkerin einer dialogorientierten Sprachkultur in Gesundheitsunternehmen und Public Health.

Mitarbeitenden sowie der Patientinnen und Patienten bei.

**HCM** Gibt es durch einen bewussten Sprachgebrauch einen Wettbewerbsvorteil für Einrichtungen?

**Mantz:** Absolut, denn eine gelungene Kommunikation fördert die Transparenz in einer Einrichtung. Sie verbessert das Image nach außen und stärkt die Mitarbeitenden.

**HCM** Welche konkreten Tipps haben Sie für Einrichtungsleitungen?

**Mantz:** Öfter mal den Konjunktiv weglassen und Sätze meiden wie: „Eigentlich haben wir das schon besprochen.“ Oder: „Vielleicht müssten wir darüber mal nachdenken.“ Äußerungen wie diese lassen etwas offen und sind unverbindlich. Zudem wird das Wort „müssen“ zu oft genutzt, dadurch wird Druck ausgeübt. Ein „können“, ein „möchte“, ein „dürfen“ sind wichtig.

**HCM** Kommunikationstraining kostet Geld und erfordert Zeit. Das muss man sich als Einrichtungsleitung leisten wollen.

**Mantz:** Präsenz-Trainings finde ich tatsächlich teuer, weil sie nicht nachhaltig sind. Besser ist es, auf digitale Wege Wissen zu transportieren und im Anschluss in Präsenz zusammenzukommen. Dann kann man im Team fragen: „Hey, was habt ihr ausprobiert?“ Bewusste Kommunikation braucht Training und immer mal wieder neue Impulse über Monate und Jahre hinweg. Es ist ein lebenslanger Lernprozess.

**HCM** Warum scheuen sich Einrichtungsleitungen, Trainingskurse zu buchen, wenn die Vorteile doch klar auf der Hand liegen?

**Mantz:** Oft gibt es im höheren Management Zurückhaltung. Es heißt dann: „Meine Leute stehen einem Training nicht aufgeschlossen gegenüber.“ Oder aber: „Wir haben viele ältere Pflege-

## „Bewusst sprechen“ von Sandra Mantz



60 Impulskarten mit 80-seitigem Booklet, für ca. 30 Euro im Handel erhältlich.

kräfte, die können nicht mit digitalen Lerninhalten umgehen.“ Ich wünsche mir, dass Führungskräfte in solchen Momenten sagen: „Okay, meinem Team fällt das Training vielleicht nicht so leicht, trotzdem kann ich sie an die Thematik heranführen. Und zwar so, dass sie gute Erfahrungen machen.“

### HCM Inwiefern unterstützt der Körper eine gelungene Kommunikation?

**Mantz:** Es fängt damit an, ob eine Führungskraft dem Mitarbeitenden bei einem Gespräch in die Augen schaut oder einem direkten Blick ausweicht. Bei einem kritischen Thema sollte man sich hingegen nicht direkt gegenüberstehen, sondern sich ein wenig zur Seite drehen.

### HCM Was gilt es bei Mitarbeitergesprächen zu beachten?

**Mantz:** Führungskräfte sollten ihren Fokus auf den Mitarbeitenden richten und ihn direkt fragen: „Was ist dir heute im Gespräch wichtig? Möchtest du damit beginnen?“ Es ist hilfreich, das Wichtigste zuerst anzusprechen, da ansonsten eine Grundspannung im Raum herrscht. Hilfreich sind Unterstützungsangebote: „Wo können wir dich fördern?“ Der Redeanteil sollte gleich verteilt sein. Je vertrauensvoller beide Akteure in ein Gespräch gehen, umso größer ist die Chance, dass kritische Punkte angesprochen werden. Genereller Tipp: Mitarbeitergespräche viel öfter führen.

### HCM Wie gelingt Kommunikation mit Mitarbeitenden, deren Muttersprache nicht deutsch ist?

**Mantz:** Schreiben Sie sich einen Kultur-Spickzettel: Was ist wichtig, wenn jemand aus einem anderen Land kommt? Lernen Sie, „guten Morgen“ oder „guten Appetit“ in der anderen Sprache zu sagen. Das alles schafft Vertrauen und erleichtert die Kommunikation mit der Person. Sie fühlt sich im Team aufgehoben.

### HCM Sind digitale Chatgruppen eine Möglichkeit, die Kommunikation auf der Arbeit zu verbessern?

**Mantz:** Wichtig ist, gemeinsam im Team Chatgruppen auszuprobieren und fortlaufend zu besprechen, ob diese Kommunikationsform die Arbeit verbessert. Vorsicht ist aber geboten, wenn Mitarbeitende digitale Tools nicht anwenden möchten. Ihnen darf kein Nachteil entstehen.

### HCM Woran erkenne ich, dass es in meiner Einrichtung in puncto Kommunikation gut läuft?

**Mantz:** Es gibt Signale: Wie entspannt begegnen mir Menschen? Landen auf meinem Schreibtisch täglich Beschwerden? Klopft ein Mitarbeitender an meine Tür und trägt sein Anliegen vor? Wird in meiner Einrichtung viel gelacht? Ein Gradmesser ist aber auch, wie mit scheinbaren Problemfällen umgegangen wird. Wenn Mitarbeitende beispielsweise ankündigen, dass sie das Fach Pflege studieren möchten. Sehe ich als Einrichtungsleitung dann nur das Thema Fluktuation und Fachkräftemangel? Oder sage ich: „Herzlichen Glückwunsch! Wir unterstützen Sie gerne bei Ihrem Wunsch.“ Auch wenn das bedeutet, dass eine Person die Einrichtung verlässt.

### HCM Sie sprechen im Zusammenhang mit Sprache von „New Worker“. Was meinen Sie damit?

**Mantz:** Es geht dabei um mehr Mitverantwortung eines jeden Mitarbeitenden. Nicht nur das Management bzw. das mittlere Management sollte in Sachen Führung,

Kommunikation, Persönlichkeitsentwicklung geschult werden. Auch die Teams brauchen Training. Warum stellen die Teams nicht selbstverantwortlich neue Mitarbeitende ein? Eine Einrichtungsleitung kann ihnen Skills geben, die sie brauchen, um selbst zu entscheiden, welche Bewerberin oder welcher Bewerber in das Team passt.

### HCM Zu mehr Eigenverantwortlichkeit befähigt auch das Kartenset von Ihnen „Bewusst sprechen“. Wie wendet man das Set am besten an?

**Mantz:** Ein Team kann eine einzelne Karte ziehen und den Inhalt z.B. eine Woche auf sich wirken lassen. Man kann sich fragen, ob man die Sätze, die man liest, von sich selbst kennt und wieso man sie oft im Alltag verwendet. Das Team könnte besprechen, wie bestimmte Dinge wertschätzender und professioneller formuliert werden können. So ein Austausch mit dem Team macht Spaß und verbessert die Kommunikationsfähigkeit untereinander und zu der Führungsebene.

## HCM online

Mehr spannenden Input zum Thema gibt es im Interview mit Ingo Böing, Referent vom Deutschen Berufsverband für Pflegeberufe e.V., online unter: [www.hcm-magazin.de/mehr-stolz-und-zufriedenheit-im-berufsalltag-382113/](http://www.hcm-magazin.de/mehr-stolz-und-zufriedenheit-im-berufsalltag-382113/)



## Silvia Pucyk

Redakteurin,  
Health&Care  
Management,  
**Kontakt:** [silvia.pucyk@holzmann-medien.de](mailto:silvia.pucyk@holzmann-medien.de)

