

Die Wirkung der Sprache

Im Gespräch mit Mechthild von Scheurl-Defersdorf und Dr. Theodor von Stockert

Kommunikation spielt eine entscheidende Rolle im Umgang mit Patienten und im eigenen Team. Die Kommunikationsexpertin Mechthild von Scheurl-Defersdorf und der renommierte Neurologe Dr. Theodor von Stockert erklären im exklusiven Interview, wie sie mit Kommunikation Patienten besser verstehen, langfristig binden und zu einer Wohlfühlatmosphäre im Team beitragen.



Was unterscheidet gute und weniger gute Kommunikation?

Mechthild von Scheurl-Defersdorf (MSD): Kommunikation ist sehr wichtig. Wir haben dazu ein eigenes Modell geschaffen, das sich aus fünf Schritten zusammensetzt: Intention, wertschätzende Kontaktaufnahme, Rahmen, Diskurs, Schluss.

Aus unserer Sicht läuft gute Kommunikation immer anhand dieser Schritte ab. Durch die klare Struktur der Sprache lösen sich kommunikative Probleme von selbst auf.

Eine Variante der Situation und die damit verbundene Kommunikation ist: „Florian, das Telefon klingelt. Marion ist nicht da. Bitte nimm das Gespräch an.“ Florian erhält mit dem Rahmensatz eine Zusatzinformation und danach als vierten Schritt die Aufforderung, das Telefonat entgegenzunehmen. Er setzt dies dann um und die Chefin sagt abschließend: „Danke schön.“ Dies ist in diesem Beispiel der fünfte Schritt, der Schluss.

MSD: Mir erzählte einmal eine Führungsperson, sie wollte in der Vergangenheit immer gleich auf den Punkt kommen. Wenn sie ihre Mitarbeiter ansprach, haben diese oft nicht verstanden, was sie von ihnen wollte, denn sie waren in ihre aktuelle Situation vertieft. Als die Chefin auf den Rahmen achtete, konnten die Mitarbeiter sich besser auf ihre Fragestellung einlassen – und die Chefin war mit den Antworten zufrieden.

Worauf sollten Führungskräfte bei der Kommunikation mit den Mitarbeitern sonst noch achten?

TS: Wir empfehlen Führungskräften, anhand der drei A zu agieren: Diese stehen für Ansprechen, Anschauen und Atmen.

Beim Atmen entsteht eine minimale Pause. Diese Pause ist außerordentlich wichtig, denn da passiert etwas. Die Pause ist ein Signal für den Zuhörenden, dass er sich das, was er gerade gehört hat, speichert. Der Zuhörende bekommt mit der kurzen Pause die Zeit, das Gesagte in Bildern zu speichern – denn wir

Für Eilige

Mit einer bewussten Sprache können positive Stimmungen erzeugt, und hektische Situationen entschleunigt werden. Umgesetzt werden kann das zum Beispiel mit der Drei-A-Methode: Ansprechen, Anschauen und Atmen. Durch die Ansprache und das Anschauen wird der Gesprächspartner identifiziert, und die Pause beim Atmen gibt dem Gegenüber die Zeit, das Gesagte zu speichern. Und auch im Patientengespräch, kann die Artikulation viel bewegen.

Dr. Theodor von Stockert (TS): Wenn die Kommunikation misslingt, fehlen häufig einzelne Schritte oder ist die Reihenfolge vertauscht. Zum Beispiel: Die Chefin einer Physiotherapeutenpraxis sagt zu ihrem Mitarbeiter: „Florian, das Telefon klingelt.“ Die Aufforderung dahinter lautet: Florian, geh ans Telefon. Das ist dem Mitarbeiter aber nicht klar, da das üblicherweise die Kollegin Marion macht. Nachdem das Telefon verstummt ist, fragt die Chefin verärgert: „Warum geht niemand ans Telefon?“ Hier liegt ein kommunikatives Missverständnis beziehungsweise eine Fehlinterpretation vor.

speichern in Bildern und lernen keine reinen Sätze auswendig.

Als Vorgesetzter ist man außerdem Vorbild für Mitarbeiter, auch in kommunikativer Hinsicht. Das Implementieren einer klaren, wertschätzenden Sprache ist wichtig, um eine gute Kommunikation im Team zu fördern.

Inwiefern spielt die Kommunikation eine Rolle, wenn ein Angestellter zur Führungskraft aufsteigt oder sich selbstständig macht?

MSD: Wenn Sie als Chef etwas delegieren, dann sollten Sie nicht sagen: „Geben Sie es meiner Kollegin Julia.“ Stattdessen stimmt die Aufforderung „Geben Sie es Julia Schmitt“ ohne das Wort „Kollegin“. Damit wird klar, dass Sie nicht auf derselben hierarchischen Stufe stehen.

Auch kurze, vollständige Sätze machen die eigene Souveränität und Klarheit glaubhaft. Was zudem hilft, sind in jeglicher Situation eindeutige Aufforderungen. Statt des üblichen „Julia, würdest du bitte in Kabine zwei gehen?“ ist diese Variante zielführend: „Julia, Frau Meyer wartet bereits in Kabine zwei. Geh bitte zu ihr!“ Sie bekommt eine klare Anweisung und kann sie leicht befolgen. Außerdem besteht hier eine angemessene Distanz zwischen Führungskraft und Angestelltenverhältnis.

Patienten sind gleichzeitig potenzielle Kunden. Man möchte dem Patienten als Heilmittelversorger aber nicht plakativ irgendwelche Privatleistungen aufs Auge drücken. Wie kann der Praxisinhaber kommunizieren, damit er den Kunden auch nach dem Kassenrezept wieder begrüßen darf, ohne zum „Marktschreier“ zu werden beziehungsweise so zu wirken?

TS: Wenn der Praxisinhaber hinter seinem Angebot steht, kann er es auch guten Gewissens empfehlen. Er kann zum Beispiel sagen: „Diese Leistung bieten wir Ihnen als sinnvolle Ergänzung an. Die Kosten dafür übernimmt die Krankenkasse nicht. Wir stellen dies daher getrennt in Rechnung“ – das bildet sozusagen den Rahmen. Dann fragen wir weiter: „Haben Sie Interesse an diesem Angebot?“ – das entspricht dem Diskurs. Mit solch klaren Sätzen wirkt der Praxisinhaber wohlwollend und sicher.

MSD: Vergleichen wir das mit der üblichen Praxis, dann kommt der Unterschied deutlich heraus. Häufig heißt es: „Das müssen Sie dann leider selbst zahlen“ oder „Das müssten Sie dann leider selbst zahlen.“ Das Bemerkenswerte bei dieser Formulierung ist, dass der Sprecher beim Sprechen gleichzeitig in der Halswirbelsäule Ausweichbewegungen macht. Die Kombination von Körpersprache, Konjunktiv zw. und den Worten „müssen“ und „leider“ wirkt so, als ob das Angebot dem Praxisinhaber

peinlich wäre. Der Patient spürt das und will ihm dies unbewusst ersparen – also lehnt er dankend ab.

Im Alltag herrscht oft Stress und Hektik. Gibt es eine Faustregel, die hilft, eine konstruktive Kommunikation beizubehalten?

MSD: Eine Faustregel gibt es nicht direkt, aber es gibt einige Punkte, die im Regelbetrieb gut umzusetzen sind. Der erste Punkt ist die wertschätzende Kontaktaufnahme mit den bereits genannten drei A. Das spart Zeit und vermeidet Missverständnisse. Der Angesprochene fühlt sich gesehen und der Sprecher sieht den Gesprächspartner ebenfalls. Das ist wichtig für die Beziehungspflege.

Der zweite Punkt sind die Pausen zwischen den Sätzen: Sie nehmen die Hektik raus und die Stimme bleibt freundlich. Das wirkt sich auf die Stimmung aus.

TS: Viele Menschen gebrauchen im Alltag das Präsenz für alles Gegenwärtige und auch für zukünftige Aufgaben. Das erhöht den Stress. Das ist wie ein Dauerprogramm für jetzt und gleich. Üblicherweise heißt es: „Ich muss jetzt noch schnell Herrn Mayer anrufen, dann komme ich zu Ihnen.“ Wenn wir das Futur für zukünftige Handlungen benutzen, schafft das Raum. Zum Beispiel: „Jetzt rufe ich Herrn Mayer an und danach werde ich zu Ihnen kommen.“ Dadurch entsteht eine Wohlfühlatmosphäre. Das wirkt sich auch langfristig aus: So kommen Patienten später als Kunden eher wieder in die Praxis, da sie sich dort wohlfühlt haben.

MSD: Der letzte Tipp hat ebenfalls etwas mit Grammatik zu tun. Die Personalpronomen haben eine starke Wirkung, also „ich“, „du“, „er“, „sie“, „es“ und so weiter. Statt eines kurzen „Danke“ kann der Physiotherapeut auch sagen: „Ich danke Ihnen.“ Bei einem kurzen „Danke“ schaut der Behandler vielleicht noch auf das Rezept. Bei „Ich danke Ihnen“ schaut er erst auf das Gegenüber und dann auf das Rezept. Das ist ein völlig anderer Umgang. Solche gezielten Änderungen der gewohnten Ausdrucksweise tragen wesentlich zu einer guten Atmosphäre in der Praxis bei.

Vielen Dank für das Gespräch.

*Das Gespräch führte
Sabrina Harper.*

**„KURZE SÄTZE
MACHEN DIE EIGENE
SOVERÄNITÄT
GLAUBHAFT!“**

AUTORENABDRUCK