

# Leadership 4.0 - Essentials

Kommunikationskompetenz für Führungskräfte



Teil 1: Wie Sie wirkungsvoll für Klarheit sorgen

## Inhalte

1. Warum klare Kommunikation in der Führung wichtiger ist denn je
2. Die zentrale Kommunikationsaufgabe jeder Führungskraft
3. 4 Kernaspekte jeder erfolgreichen Führungskommunikation
4. eine einfache Gesprächstechnik, die sofort für Klarheit sorgt

## 1. Warum klare Kommunikation in der Führung wichtiger ist denn je

Die Rolle der Führungskraft hat sich in den letzten Jahrzehnten stark gewandelt. Hierarchische Befehlsgeber\_innen sind längst out.



Führung im Zeitalter rasanter Veränderung, globaler Krisenstimmung und der mit dieser verbundenen Unsicherheiten, sozialer Medien und veränderter Wertehaltungen im Spannungsfeld zwischen den Generationen X – Z bedeutet mehr denn je **in Dialog** zu gehen. Um diesen Dialog mit Mitarbeiter\_innen, Kund\_innen, anderen Führungskräften... erfolgreich führen zu können sind **kommunikative Kompetenzen** unabdingbar.

Einige unserer Beratungsprojekte wären nicht notwendig, würden die Menschen in den Unternehmen **mehr miteinander statt übereinander reden**. Doch miteinander zu reden ist mitunter ein schwieriges Unterfangen. Oft ist der „Karren“ so verfahren, dass es für die „einfachsten“ Schritte Hilfe von außen braucht. Zu viele Missverständnisse und Fehlinterpretationen über

- ⦿ unsere Gesprächspartner\_innen selbst
- ⦿ die Hintergründe und Motive ihres Verhaltens (und ihrer Kommunikation)
- ⦿ den Kontext, in dem bestimmte Aussagen erst sinnvoll erscheinen...

liegen bereits vor und wir können die Kommunikationsangebote unserer Mitmenschen **nicht mehr eindeutig zuordnen**.

Ab diesem Moment fehlt uns die nötige Objektivität. Fehlende Informationen ersetzen wir durch eigene Erinnerungen und Erfahrungswerte, die wir dann genauso für „wahr“ halten als wären sie tatsächlich passiert.

## 2. Die zentrale Kommunikationsaufgabe jeder Führungskraft

Als Führungskraft ist es ihre zentrale Aufgabe, für die „richtige“ Kommunikation zu sorgen. Damit meine ich, dass die **„richtigen“ Leute zur „richtigen“ Zeit über die „richtigen“ Dinge reden können**, um daraus die „richtigen“ Entscheidungen und Handlungen abzuleiten.



Die Schwierigkeit liegt einerseits darin zu beurteilen, wer, wann oder was „richtig“ ist und andererseits im „Reden können“. Dem **„Reden können“** ist dieses Leadership 4.0 – Essential gewidmet.

Viele Führungskräfte haben damit ein großes Problem, die Dinge klar anzusprechen und auf den Punkt zu bringen und werden somit im Grunde selbst „zum Problem“.

Das mag an der mangelnden Ausgestaltung und Reflexion der eigenen **Führungsrolle** liegen. Hier gibt es kein „richtig“ oder „falsch“ – sondern viele unterschiedliche Sichtweisen, die zum Ziel führen können.

In Punkto Gesprächstechnik ist es etwas einfacher. Es gibt einige **Grundprinzipien menschlicher Kommunikation**, die Sie als Führungskraft kennen und anwenden sollten.

### 3. 4 Kernaspekte jeder erfolgreichen Führungskommunikation

[Friedemann Schulz von Thun beschreibt in seinem bekannten Modell 4](#) Inhaltsebenen, die in jeder Kommunikation vorkommen. Jeder Inhalt gibt dem gesprochenen Wort eine andere Bedeutung, einen neuen Aspekt. Zur besseren Einprägsamkeit verwende ich für die 4 Aspekte die 4 Fürwörter WAS, WIR, DU(!) und ICH.

#### WAS

die **Sache** selbst = Inhalt  
Zahlen, Daten, Fakten

#### WIR

die **Beziehung** der (beiden)  
Gesprächspartner\_innen  
zueinander

#### DU!

Der **Appell** (der/die  
Sprecher\_in möchte etwas  
vom anderen)

#### ICH

die **Selbstoffenbarung**  
(oftmals unbewusste)  
Preisgabe von Informationen  
über die eigene Person  
des/der Sprechers/in

Wie Sie sicherlich schon oft erlebt haben, wird (leider) nicht immer das gehört, was der/die andere gesagt und vor allem **gemeint** hat. Aber was nützt diese Erkenntnis? Genau da setzt die von uns entwickelte **sehr einfache Gesprächstechnik** an. Sorgen Sie wirkungsvoll für Klarheit, in dem Sie das WAS, das WIR, das DU! und das ICH aktiv in Ihre Kommunikation einbringen.

### 4. Eine einfache Gesprächstechnik, die sofort für Klarheit sorgt

Wenn Sie diese folgenden 4 Aspekte in Ihrer Führungskommunikation berücksichtigen werden über die Ergebnisse erstaunt sein!

**Als Sprecher\_in bedienen Sie in jedem relevanten Gespräch aktiv die 4 Aspekte auf folgende Weise:**

- WAS = worüber (Zahlen, Daten, Fakten) möchte ich mit Dir sprechen, worum geht es?  
WIR = wie gehen wir miteinander um? Wie verhalten wir uns zueinander? Warum wir beide? Warum auf diese Art und Weise?  
DU! = Was ich von Dir möchte, was Du meiner Meinung nach tun solltest!  
ICH = Wie geht es mir (in dieser Angelegenheit), was empfinde ich, was ist bei mir los?

So vermeiden Sie Fehlinterpretationen Ihrer Gesprächspartner\_innen oder geben ihnen die Chance auf Richtigstellung. Jetzt werden Sie vielleicht denken, dass Sie sich selbst nicht immer aller 4 Aspekte im Klaren sind. Selbstreflexion und Gesprächsvorbereitung sind hierfür das Um und Auf.

**Als Empfänger\_in (Zuhörer\_in) nehmen Sie unklare Aussagen nicht mehr länger hin, sondern Sie fragen entlang der 4 Aspekte gezielt nach:**

- WAS = Worum geht es (Dir), worüber sprechen wir?  
WIR = wie gehen wir miteinander um? Wie verhalten wir uns zueinander? Warum wir beide? Warum auf diese Art und Weise?  
DU! = Was möchtest Du von mir, was soll ich Deiner Meinung nach tun?  
ICH = Wie geht es Dir, was empfindest Du, was ist los bei Dir?

Ich habe diese einfache Gesprächstechnik in hunderten Trainings und Coachings vorgetragen und das Feedback erhalten, dass diese Art der Gesprächsführung sehr hilfreich ist, **Konflikte zu vermeiden und klarer zu werden** - unabhängig davon, ob Sie „Sender\_in“ oder „Empfänger\_in“ sind.

**Tipp:** In Ihrer Rolle als Führungskraft ist es durchaus legitim **nachzufragen**, was beim Gegenüber angekommen ist, z.B. in dieser Form: „Können Sie bitte kurz wiederholen, was wir gerade im Bezug auf die Sache besprochen haben, was ich von Ihnen möchte und wie wir künftig miteinander umgehen?“

Ich freue mich auf Ihr **Feedback** per mail an [reinhard.krechler@beraterkreis.at](mailto:reinhard.krechler@beraterkreis.at)