Angelika Ramer

Das letzte Wort haben Sie

Menschen, Geschichten und Impulse
für authentische Kommunikation in einer digitalen Welt



VERLAG SKV

Angelika Ramer

Das letzte Wort haben Sie

Menschen, Geschichten und Impulse
für authentische Kommunikation
in einer digitalen Welt

VERLAG SKV

1. Auflage 2027

Angelika Ramer
Das letzte Wort haben Sie

© **2027 Verlag SKV, Orell Füssli Verlage AG**
Dietzingerstrasse 3, 8036 Zürich

ISBN: 978-3-286-51551-2
www.verlagskv.ch

Alle Rechte vorbehalten.
Ohne Genehmigung des Verlages ist es nicht gestattet, das Buch oder Teile daraus in irgendeiner Form zu reproduzieren.

Umschlagbild: Generiert mithilfe von Chat GPT
Lektorat und Korrektorat: Martina Dold
Satz: diaphan gestaltung, Stephan Cuber

Haben Sie Fragen, Anregungen oder Rückmeldungen?
Wir nehmen diese gerne per E-Mail an info@verlagskv.ch entgegen.

Inhalt

Geschichten und Impulse für menschliche Kommunikation in einer digitalen Welt ... 7

Kapitel 1 – Eine Erinnerung ... 14

Kapitel 2 – Resiliente Kommunikation ... 20

Kapitel 3 – Werte im Dialog mit Menschen und Worten ... 30
Jetzt ziehen wir die Schuhe aus! ... 31
Werte und ihre Rollen ... 36
Vertrauen ... 37
Konfliktentstehung ... 38
Konfliktlösung ... 40
Identität ... 41
Digitalisierte Sprachmodelle ... 43
Sprache ... 45
Einflussnahme ... 47
Grosszügigkeit ... 49
Temperatur ... 50
Überforderung ... 51
Persönlichkeit ... 52
Wühltisch ... 54
Spiritualität ... 55
Werte und ihre Probleme ... 57
Werte und ihre Pflege ... 59
20 Werte für die vitale Kommunikation ... 61
Farben wie im Himmel ... 73

Kapitel 4 – Die Wirklichkeit ist besser als jede Theorie ... 78

Kapitel 5 – Mensch und KI 94
Instant – die Gefahr unserer Zeit 97

Kapitel 6 – Ursula 102
Der Traum 104
Ursula 105
Die Erschütterung 108
Die Sitzung 111
Der Bär 113
Der Riss 113
Das Fremde 115
Das Unterholz 115
Die Station 116
Das Schlusswort 119
Über Ursula 120

Kapitel 7 – Die Stimme in unseren Worten 124
Man: Die Hitliste der Beschränkungen 125
Mensch sein ist der Wettbewerbsvorteil 132
Wörter, die Regisseure unserer Kommunikation 135
Sie stehen jederzeit zur Verfügung – Arbeitswörter und ihr Zauber 140

Kapitel 8 – Alles im Griff? (Checkliste) 148
1. Was von uns bleibt. Zwischen Herz und Algorithmus 152
2. Orientierungspunkte zum Umgang mit KI 156

Kapitel 9 – Schreiben mit KI 162
1. Prompten als Führungsaufgabe 162
2. Typische Fehler beim Prompten 166
3. Worauf es beim Prompten ankommt 168
4. Werte prompten 169
5. Wann Hände weg von KI? 172

Schlusswort 173
Da ist sie wieder. Die Liebe 173

In diesem Buch und in meinen Beratungen spreche ich auch über resiliente Kommunikation. Sie ist entscheidend für eine flexible Sprache und ist nicht zu vergleichen mit robuster oder starker Kommunikation. Mein Buch ist allen gewidmet, die Gespräche und Texte lieben, privat und beruflich. Angesprochen sind Unternehmerinnen und Unternehmer, Teamleitende, HR-Verantwortliche, Profis aus Inkasso und Beschwerdemanagement, Assistentinnen und Assistenten sowie Fachleute aus der internen Kommunikation.

Worum geht es in meinem Buch?

Zum ersten Mal verbinde ich in einem Sachbuch persönliche, private Erlebnisse mit meinem Beruf. Was ich meinen Kundinnen und Kunden anbiete, hat sehr viel mit meinem Leben zu tun. Und damit sind meine Methoden, Produkte oder Lösungen stimmig.

In diesem Buch zeige ich, dass Werte pulsieren und kein abstraktes Konzept sind, das niemand versteht oder viel zu anspruchsvoll ist. Im Laufe meiner über 30-jährigen Arbeit als Kommunikationsexpertin sind unendlich viele Geschichten und Praxisfälle zusammengekommen, die allesamt wertvoll und hilfreich sind für die eigene Arbeit mit Texten und Gesprächen.

Eines meiner liebsten Themen sind nach wie vor die Arbeitswörter mit ihrem Zauber. In meinen ersten Büchern sprach ich von Floskeln. Heute nutze ich mehr die Begriffe «Arbeitswort» und «Modellsatz». Eine Floskel ist auch ein Blümchen. Die Frage ist einzig, ob wir mit Trockensträussen oder frischen, farbigen, duftenden Blumen unterwegs sind. Eine Floskel kann sehr menschlich sein. Und was braucht es heute mehr denn je? Unsere Präsenz als Mensch! Unser Fühlen und unsere Bereitschaft, uns zu zeigen. Oder über das zu sprechen, was wir verbergen möchten. Auch das ist eine menschliche Eigenschaft. Wir sagen oder schreiben etwas und meinen ganz etwas anderes. Diese Unschärfen machen uns aus. Sie produzieren Missverständnisse, verlangen nach Präzisierung, schüren Konflikte oder erreichen das, was wir Menschen sehr gerne tun: interpretieren und bewerten.

Mich interessiert der Blick hinter die Kulissen. Was wollen wir mit «Kenntnisnahme» ausdrücken oder verschleiern? Wie kleidet uns dieses Wort und möchten wir so aussehen? Modelle werfen Fragen auf, die bedeutend sind in einer Welt in Aufruhr.

Auch in einer digitalen Welt voller KI-Tools bleiben wir Mensch, denken und fühlen analog. Das muss bleiben, denn unsere Einzigartigkeit, Intuition und Emotion ist unser Alleinstellungsmerkmal – heute und in Zukunft. Diesen Trumpf dürfen wir niemals aus der Hand geben.

Für wen habe ich dieses Buch geschrieben?

Gute Frage! Für Assistentinnen, Projektleiter, Führungspersonen, HR-Fachleute, Verwaltungsangestellte, Beschwerdeprofis, für junge und für erfahrene Menschen, die jeden Tag mit anderen sprechen, für oder gegen sie schreiben.

Folgen Sie Ihrem Interesse und lesen Sie dieses Buch häppchenweise. Testen Sie die Impulse in Ihrem Alltag, Ihrem Leben und werden Sie dabei immer aufmerksamer für das, was Sie sagen und schriftlich ausdrücken. Vielleicht beginnen Sie mit den Werten, dem inneren Feuer eines Menschen oder eines Unternehmens. Oder Sie tauchen ein in die Geschichte von Ursula. Vielleicht möchten Sie auch erfahren, mit welch ungewöhnlicher Methode meine Mutter vermittelte, worauf es im Leben ankommt. Gut möglich, dass Sie sich vor allem für die Arbeitswörter und Modellsätze interessieren und die Alternativen dazu kennenlernen wollen.

Ich habe nur eine Bitte: Bleiben Sie Mensch mit allen Kanten und Unschärfen. Denn genau das ist unser einzigartiger Zauber.





Kapitel 3

Werte im Dialog mit Menschen und Worten

Online-Inhalt Kapitel 3

In diesem Kapitel geht es um Werte sowie um deren Wirkung in Gesprächen und Texten. Über die Definition und den Sinn von Werten wird viel diskutiert, besonders in Zeiten grosser Verunsicherungen, Umbrüche oder Bedrohungen.

Krisen wie Pandemien, Kriege oder wirtschaftliche Destabilisierungen mit ihren ökonomischen und humanitären Folgen machen Werte bedeutsam. Eine Pandemie bedroht unsere Gesundheit – sie gehört zu den zentralen kollektiven Werten. Krieg bedroht Frieden und Sicherheit. Verwerfungen im Arbeitsmarkt erschüttern das Vertrauen vieler Menschen. Soziale Ausgrenzungen stellen den Wunsch nach Zugehörigkeit infrage. Erfahren wir Mangel oder gar das Abhandenkommen wichtiger Lebensqualitäten, sehnen wir uns nach Sinn und Orientierung.

Mit den (heiteren) Geschichten aus meinem Berufsalltag möchte ich zeigen, dass die Arbeit mit Werten weit mehr ist als eine ernsthafte, anstrengende Sache. Das Kapitel schliesst mit «Farben wie im Himmel» – einer wiederum sehr persönlichen Geschichte.

PRAXISTIPPS

- Laptop und Handy weglegen. Werte brauchen viel Offline-Atmosphäre.
- Keine Bewertungen oder Urteile. Lassen Sie Gefühle, Äusserungen zu Werten zu – hier haben alle recht.
- Werte sind weder besonders smart noch dumm, sie wirken. Achten Sie nicht darauf, was andere über einen Wert sagen. Es gibt hier keine Hitliste (Internet).
- Werte sind unsere Komplizen, immer an unserer Seite. Sprechen Sie regelmässig mit Ihren Werten, um zu erfahren, wo Sie stehen.
- Weniger ist mehr. Achten Sie darauf, nicht zu viele Werte einzubeziehen.

Jetzt ziehen wir die Schuhe aus!

Ein Nachmittag in einer mittelgrossen Stadt an idyllischer Lage. Das Thema: Werteentwicklung für die gesamte Organisation. Anwesend sind die Führungspersonen sowie Abteilungsleitende. Auf unserem Arbeitstisch breite ich farbige Blätter aus. Ich blicke in gespannte Gesichter und leite die erste Übung an. Alle sollen sich ein oder mehrere Blätter nehmen – Farbe frei wählbar – und einen Wert oder ein Stichwort notieren. Zum Beispiel «Vertrauen». Nach anfänglichem Zögern notieren alle ihre Gedanken. Am Ende bleiben nur wenige farbige Blätter unbeschrieben liegen. Es geht weiter. Ich bitte alle Teilnehmenden, die Blätter auf dem Boden auszulegen. Das läuft gut. Ins Stocken gerät die Gruppe erst, als ich sie bitte, die Schuhe auszuziehen. Ich ernte ein «Hä!?». Ja, Schuhe ausziehen, alle. Die Gruppe folgt. Weiter geht's. Die Teilnehmenden sollen sich Zeit nehmen und ihre Füsse auf jedes Blatt stellen. Ich frage alle nach ihrem Gefühl.

Wie fühlt es sich an dieser Stelle an?

Möchtest du hier stehen bleiben oder zieht es dich weg?

Welche Bilder hast du an diesem Standpunkt?

Alle in der Gruppe sind überrascht, wie gut sie plötzlich ihre Gefühle aussprechen können. «Ist das Magie?», fragt jemand. «Nein, deine Intuition.» «Aha.» Nun bitte ich die Gruppe, zügig und spontan alle Blätter wegzulegen, die wenig Anziehungskraft haben, nicht wichtig sind. Am Ende dieses Durchgangs bleiben wenige Blätter am Boden liegen. Ich fordere alle auf, sich noch einmal auf die Blätter zu stellen und mir ihren Eindruck zu schildern. Alle Stichwörter auf den Blättern ergeben eine Aussage, wenn sie in der richtigen Reihenfolge hingelegt werden.

Interessant ist die Aussage einer Abteilungsleiterin. «Hier stimmt eigentlich alles, aber etwas fehlt», sagt sie. Ich frage, ob ich versuchen darf, dieses fehlende Etwas als Blatt bzw. Stichwort hinzulegen. Alle sind einverstanden und sehen nicht, welches Wort ich aufschreibe und hinter die Gruppe auf den Boden lege. Plötzlich sagt jemand: «Jetzt ist es vollkommen – es ist wie eine Verbindung.» Tatsächlich ist mein Wort «gemeinsam». Es fehlte und vervollständigt nun den Slogan der Stadt: Gemeinsam ermöglichen wir Lebensqualität.



IMPULS

Intuition. Sie brauchen wir in der Zusammenarbeit mit Werten.

Blätter auf dem Boden, sogenannte Bodenanker, helfen, Kontakt mit den Stichwörtern aufzunehmen. Sobald wir mit den Füssen auf dem Bodenanker stehen, kommen wir ins Fühlen. Wir sprechen nicht mehr mit der Stimme des Verstands. Wir fühlen uns wohl mit einem Wort. Oder uns wird schwindlig, wir möchten nicht länger an einer Stelle stehen bleiben.

Diese Übung mit Draufstehen, Weggehen, Blätter aussortieren, neu hinlegen soll zügig laufen, damit wenig oder kein Spielraum für Interpretationen entsteht. Entweder ist ein Gefühl gut, schlecht, neutral oder irgendwie anders. Es lohnt sich allerdings, der ganzen Übung Zeit und vor allem Präsenz zu schenken. Alle in einem Team können die Übung anleiten. Niemand muss mit einer Expertise entscheiden oder ausgesprochen eloquent mit Interventionen sein. Wenn es stimmt, dann stimmt es, und gibt allen ein stabil gutes Gefühl. So entstehen Slogans, Claims oder Führungsgrundsätze, die haarscharf passen.

Kommunikation ist der Grundpfeiler unseres Zusammenlebens – im beruflichen Umfeld, im grösseren gesellschaftlichen Rahmen und im persönlichen Mindset. Kommunikation bestimmt, wie wir Entscheidungen treffen, Beziehungen eingehen und Schwierigkeiten angehen. Unsere Welt ist in Aufruhr und Menschen brauchen Orientierung. An dieser Stelle kommen Werte als Ausdruck von Haltung, Respekt und Verantwortung ins Spiel. Mir ist wichtig, dass die Arbeit mit Werten zwar anspruchsvoll, aber nie schwer oder mühselig ist. Leichte Wege, die auch Freude machen, nehmen wir gerne an. Wir machen uns auf, um Neues zu entdecken, unserem Beruf, unserem Unternehmen und unserem gesamten Leben Schwung und Sinn zu verleihen.

Die Verbindung von Sinn, Mensch und Werten ist ein faszinierendes und tiefgründiges Thema, das in vielen Bereichen des Lebens und der Gesellschaft eine zentrale Rolle spielt. In einer Welt, die zunehmend von Technologie und Effizienz geprägt ist, wird die Bedeutung von Sinn und Werten oft übersehen. Doch gerade in Zeiten des Wandels und der Unsicherheit suchen Menschen nach Orientierung und Halt, die ihnen durch einen tieferen

ZUM MITNEHMEN

Das klare Bewusstsein für Rolle und Kontext ist entscheidend in Gesprächen und Texten. Menschen, die sich gewürdigt und in ihrer Position, Aufgabe gesehen fühlen, sind offener für Informationen, auch wenn diese unangenehm sind. Das bedeutet, Führungspersonen gehören im cc als Erste erwähnt, ausser, es ist etwas anderes vereinbart oder eine andere Person im Lead. Gleiches gilt für akademische Titel. Im Zweifel nennen.

Format: Klarheit und Selbstbewusstsein / «Erwarten – das ist doch ein unhöfliches Wort!»

Wenn sich die Leute zurücklehnen und die Arme vor dem Körper verschränken, dann weiss ich Bescheid. Zweifel, Widerstand.

«Erwarten ist doch ein unhöfliches Wort», sagt mir die Bankmitarbeiterin. Ihre Kollegin doppelt nach: «Ja, sogar frech.»

Solche Aussagen zeigen, dass es um fehlende Klarheit und damit verbunden fehlendes Selbstbewusstsein geht.

Wenn die Feuerwehr ein Gebäude betritt, dann sagt sie nicht: «Hallo zusammen, vielleicht habt ihr es auch schon bemerkt – es brennt in der Küche. Dürfen wir alle bitten, das Gebäude zu verlassen. Wir sind auch offen für Alternativvorschläge.» Die Feuerwehrleute sind klar und direkt: «Es brennt. Alle verlassen das Gebäude!» Kaum jemand wird mit dieser Ansprache ein Problem haben – sie passt.

Und das gilt auch für das Wort «erwarten». Wenn die Rolle/Aufgabe verlangt, dass jemand etwas erwarten darf oder muss, dann stimmt dieses Wort.

ZUM MITNEHMEN

Machen Sie sich Ihre Rolle und Aufgabe im Team selbst-bewusst. Was ist Ihr Auftrag und mit welcher Sprache erfüllen Sie ihn? Klar sprechen und selbstbewusst sein hat nichts mit Unhöflichkeit zu tun. Verbinden Sie «erwarten» auch mit einem Dank: «Deine Angaben erwarte ich bis … – vielen Dank.»

Format: Liebe / «Liebe alle»

Ich befinde mich in einer Erziehungsdirektion. Unser Thema ist eines meiner liebsten: die Anrede. Das Team schreibt schon länger «Liebe alle». Das ist einfach, spricht alle an, ist genderneutral, ist unverfänglich, wertfrei. Perfekt, so der Tenor. Mir gefällt die Anrede gar nicht, was sogleich Fragen nach Alternativen auslöst. Zugegeben: «Liebe alle» ist gut einsetzbar, weil neutral und einfach.

Das Team der Erziehungsdirektion testet mit mir verschiedene Möglichkeiten. Von «Sehr geehrte Erziehungsberechtigte» über «Liebe Eltern, liebe Kolleginnen und Kollegen», «Hallo Team» oder «Hoi zäme» besprechen wir alles und wir kommen – wie immer in diesem Thema – nicht zu einem Ende. Und am Schluss entscheidet die Gruppe wieder für «Liebe alle», obschon mir die Kombination von «Liebe» und «alle» nicht gefällt. Sie ist mir zu pauschal.

Bei der Anrede und beim Gruss geht es um den starken Wert Liebe. Zu ihr gehören weitere grosse Themen wie Nähe, Rolle, Beziehung und Persönlichkeit. Ich treffe viele Menschen, die kein «Lieber/Liebe» verwenden möchten. In vielen Organisationen hat sich diese Anrede jedoch etabliert – sie wird erwartet. Eine Alternative zu «Liebe» ist «Werte/Geschätzte». Für mich sind diese Wörter nicht veraltet. Sie zeigen vielmehr, dass jemand bewusst mit Nähe umgeht. Oder anders ausgedrückt: Zu viel «Liebe» ist auch too much.

ZUM MITNEHMEN

Wenn es um die Liebe geht, dann sprechen wir nicht von modern oder veraltet. Wir sprechen von Beziehung und dem unterschiedlichen Bedürfnis nach Nähe und Kontakt. Aus meiner Sicht und Erfahrung ist es besser, die Menschen ihre Anreden selbst wählen zu lassen. So bleiben sie in Kontakt mit sich und ihrem Gegenüber.

Da eine persönliche Ansprache besser ist als eine allgemeine, empfehle ich den Singular, wie zum Beispiel «Liebe Kollegin / Lieber Kollege» oder «Guten Tag Frau … / Guten Tag Herr …». Und manchmal ist sogar «Sehr geehrte Dame / Sehr geehrter Herr» angemessen, sofern sie zum Unternehmen oder zum Thema passt. In vielen Verwaltungen ist diese Anrede noch immer üblich.