

Etwas mehr Respekt, bitte!

Psychologie Gegenseitige Wertschätzung besitzt im Beruf wie im Privatleben einen hohen Stellenwert

Was, glauben Sie, ist den Deutschen wichtiger: ein hohes Einkommen oder vom Chef respektiert zu werden? Dr. Tilman Eckloff und sein Team von der Universität Hamburg wollten es wissen und führten bundesweit Studien durch. Neben klassischen Arbeitswerten wie gutem Einkommen, sicherer Stelle und interessanter Tätigkeit fragten die Wissenschaftler die Testpersonen auch danach, welchen Stellenwert Respekt für sie im Beruf hat. Ergebnis: „Sich am Arbeitsplatz vom Chef respektiert zu fühlen ist Menschen wichtiger, als viel Geld zu verdienen. Das fanden wir sehr beeindruckend, denn eigentlich hatten wir erwartet, dass ein hohes Einkommen ganz weit oben auf der Skala steht“, sagt Psychologe Eckloff.

Was bedeutet Respekt? Das Wort kommt vom lateinischen „respicere“, was „zurücksehen“ heißt, also auch Rücksicht. Dabei gibt es zwei Arten. Von „vertikalem Respekt“ spricht Eckloff, wenn es sich um ein Hierarchiegefüge handelt. Im optimalen Fall zollt dann ein Mitarbeiter seinem Vorgesetzten Hochachtung, bescheinigt ihm natürliche Autorität, weil dieser Besonderes leistet. Von einer solchen Führungskraft lassen sich Untergebene auch gern be-

einflussen. Das zeigte etwa die US-amerikanische Luft- und Raumfahrtbehörde NASA. Bevor sie eine Crew ins All schickt, versucht sie auf der Erde herauszufinden, wer die natürliche Führungskraft einer Mannschaft ist, um den Betreffenden dann mit entsprechenden Vollmachten auszustatten.

Einen ähnlichen Versuch startete der Rundfunk- und Fernsehsender BBC Scotland. Er setzte zu Studienzwecken Menschen auf einer Insel aus. „Schon bald bildeten sich natürliche Führungsstrukturen, indem einigen Personen der Gruppe besondere Führungsqualitäten zugesprochen wurden“, erzählt Eckloff.

Auf Augenhöhe mit dem Gegenüber

Daneben gibt es den „horizontalen Respekt“, der darauf beruht, das Gegenüber auf Augenhöhe wahrzunehmen. „Ich achte den anderen, lasse ihn gelten, so wie er ist, und setze mich nicht über ihn hinweg“, bringt Diplom-Psychologe und Paartherapeut Hartwig Hansen aus Hamburg es auf den Punkt. Höflichkeit oder die guten Sitten sind umgangssprachlich ebenfalls mit dem Wort Respekt verbunden: Im Bus bieten wir einer alten Dame unseren Platz an, wir grüßen freundlich Nachbarn und Kollegen. Damit das Miteinander klappt, brauchen wir beide Arten von Respekt, denn sie sind unerlässlich, ob bei der Arbeit, in der Familie oder in der Gesellschaft. ▶

Zeichen des Respekts:
Vor dem Kampf
verneigen sich die
Gegner voreinander

In zahlreichen Firmen wird heute mehr Arbeit auf weniger Schultern verteilt. Zeitdruck und Stress erlauben es dann häufig nicht mehr, die Meinung der Mitarbeiter einzuholen. Dieses Verhalten der Chefs lässt Untergebene oft glauben, unbedeutend, also auch leicht ersetzbar zu sein – anstatt ein vollwertiges Gegenüber, dem vertraut wird, dass es eigenständig gute Leistungen bringt und sich in seinem Bereich gut auskennt.

Fehlt Respekt, kostet das viel

Die Gruppe um Tilman Eckloff untersuchte, was passiert, wenn es an Respekt des Vorgesetzten seinem Team gegenüber mangelt: „Die Mitarbeiter sind weniger zufrieden und fühlen sich mit der Organisation nicht mehr so verbunden.“ Das Empfinden dazugehören geht verloren. Dann leidet auch die Motivation, sich für das Unternehmen einzusetzen.

Die Folgen wiegen schwer: Wie das sozialwissenschaftliche Gallup-Institut in Potsdam feststellt, machen bereits zwei Drittel der Deutschen „Dienst nach Vorschrift“. „Damit eine Organisation funktionieren kann, braucht es jedoch zusätzliche Anstrengungen

vonseiten der Mitarbeiter“, meint Eckloff. Und weiter: „Mangelnder Respekt führt zu schlechteren Leistungen und zu hohen wirtschaftlichen Verlusten.“ Schätzungen zufolge soll das die deutsche Wirtschaft jedes Jahr mehr als 100 Milliarden Euro kosten.

Andererseits stellt sich heute nicht mehr automatisch Respekt aufgrund einer Position ein. Vielmehr erwarten Untergebene von einer Führungsperson, dass sie sich durch ein besonderes Verhalten auszeichnet oder die Stellung wegen herausragender Leistungen verdient. Eine Fehlbesetzung als Leiter einer Abteilung kann sich eigentlich keine Firma leisten. Dennoch passiert das immer wieder.

Da fehlender Respekt meist nicht von einem Einzelnen ausgeht, sondern sich in einem Unternehmen „eingenistet“ hat, glaubt Eckloff, das Problem der mangelnden Achtung könne auch behoben werden, wenn eine leitende Person diejenigen Eigenschaften besitzt, die zu ihrem Team passen.

Unter anderem wünschen sich Arbeitnehmer höfliche und faire Chefs, die sie selbstverantwortlich arbeiten lassen, Kritik sachlich und konstruktiv äußern, ehrliches Interesse an ihrer Meinung und Einschätzung haben und

Fünf Regeln für den respektvollen Umgang miteinander

- 1 Akzeptieren Sie den Partner**
Ihre Frau oder Ihr Mann hat andere Erfahrungen, Vorlieben und Werte als Sie. Versuchen Sie sich in Ihren Partner hineinzusetzen, und nehmen Sie sich nicht wichtiger als ihn.
- 2 Seien Sie zuverlässig und ehrlich**
Verlässlichkeit ist ein Grundbaustein respektvoller Beziehungen. Jeder sucht deshalb einen Menschen an seiner Seite, der sagt, was er meint, meint, was er tut, und tut, was er sagt.
- 3 Hören Sie zu, und antworten Sie**
Nichts ist schlimmer, als keine Antwort zu bekommen, sei es auf eine Frage, eine Gefühlsäußerung oder einen Brief. Antworten ist Kontakt, Wertschätzung und Respekt in einem.
- 4 Nehmen Sie Gefühle als wahr an**
Gute Beziehungen leben vom Austausch über Gedachtes, Gefühltes und Erlebtes. Sich in seinen Gefühlen verstanden zu wissen macht stark.
- 5 Wenden Sie sich dem anderen zu**
Zuwendung hält das Wir-Gefühl in Beziehungen aufrecht. Abwendung ist schmerzlich und führt auf Dauer zum Rückzug. Wenn Sie sich streiten – was normal ist –, lässt sich das oft schwer durchhalten. Versuchen Sie, trotzdem in Kontakt zu bleiben.

Quelle: Hartwig-Hansen, Respekt - Der Schlüssel zur Partnerschaft

» Lebensmut «

Das Projekt » Lebensmut « qualifiziert blinde und sehbehinderte Menschen zu Reha-Experten in eigener Sache. Es bietet ein dichtes Netzwerk für Rat- und Hilfesuchende und schafft Lebensmut und Lebensperspektiven.

Der Wort & Bild Verlag
unterstützt mit der



das Projekt » Lebensmut «

Spendenkonto:
Deutsche Bank Berlin
BLZ: 100 700 00
Kto.: 015 803 001
Verwendungszweck:
Spende Lebensmut 1



Blindenstiftung
Deutschland
www.dbsv.org



Foto: W&B/Gregor Schläger

Diplom-Psychologe Hartwig Hansen:
„Lieben ist schöner als Siegen“

gegenüber Dritten klar hinter ihnen stehen. Das Wichtigste laut Psychologe Tilman Eckloff ist: „Die Führungskraft sollte authentisch und den Mitarbeitern zugewandt sein. Denn Menschen haben ein sehr feines Gespür dafür, ob das, was jemand sagt, echt ist oder ob er damit nur einen bestimmten Zweck verfolgt.“

Der vertikale Respekt ist oft mit herausragenden Leistungen verbunden. Für den horizontalen gilt das nicht, denn er zielt darauf, den anderen bedingungslos zu achten.

Den anderen anerkennen

Auch für eine funktionierende Partnerschaft ist das eine gute Basis. „Ich sollte bereit sein anzuerkennen, dass die Welt meines Partners anders ist, dass er sie anders als ich wahrnimmt und erlebt. Tue ich das nicht, kann ich keine Beziehung führen“, macht Hartwig Hansen deutlich.

In seinem Buch „Respekt – der Schlüssel zur Partnerschaft“ beschreibt der Familientherapeut Spielregeln für einen respektvollen Umgang miteinander (eine Auswahl siehe Kasten links). Seiner Ansicht nach sind es Zeichen mangelnden Respekts, wenn der eine den anderen abwertet, herabwürdigt und schließlich verachtet. Dann können Sätze fallen wie: „Stell dich nicht so an“ oder „Das ist doch lächerlich“. Damit aber werten wir die Gefühle unseres Partners ab und lassen sie nicht gelten. „Das ist Gift für eine Partnerschaft“, weiß Hansen aus seiner langjährigen Praxis.

In einer Beziehung geht es darum, den anderen zu achten – und zuvor erst einmal sich selbst: Fühle ich, dass ich in dieser Welt etwas wert bin, oder stehe ich mir als Person und meinen Leistungen kritisch oder sogar ablehnend gegenüber? Ist Letzteres der Fall, werde ich mein Selbstwertgefühl auf Kosten des anderen aufwerten wollen, indem ich ihn kleinmache und zu unterwerfen versuche. Das zerstört jede Partnerschaft.

In einer gemeinsamen Beratung kann es helfen, wenn die Partner versuchen, sich in den anderen hineinzuversetzen. Das geht beispielsweise mit einem einfachen Stuhlaustausch und Rollenwechsel. Dabei wechseln die beiden ihre Plätze, und gleichzeitig versuchen sie in die Position ihres Gegenübers zu schlüpfen. „Dann kann die Sichtweise des anderen eher nach-erlebt und verstanden werden“, erklärt Hartwig Hansen. Allein dies macht vieles klarer. „Endet es gut“, so der Paartherapeut weiter, „kann jeder Partner sagen: ‚Deine Welt ist anders als meine.‘ Die Ansichten beider können gleichwertig nebeneinander stehen bleiben, und keiner von beiden muss recht behalten. Denn Lieben ist schöner als Siegen.“

Christine Wolfrum 77



Gemeinschaft erleben

HELPFEN SIE MIT

Anzeige

Der Wort & Bild Verlag unterstützt mit der



das Mehrgenerationenhaus von SOS-Kinderdorf.

Für Ihre Spende:

Bank für Sozialwirtschaft

Konto: 7 808 005

BLZ: 700 205 00

Verwendungszweck:

Spende 3-GenerationenHaus 1



www.SOS-Kinderdorf.de