



TUN!

ZTN -Tipp 4/2019



„Autorität und Respekt“

Immer wieder höre ich in Führungskräfte-Trainings Klagen von Vorgesetzten, dass ihnen der Respekt der Mitarbeiter fehlt, dass sie Probleme haben, dauerhaft wichtige Dinge durchzusetzen. Immer wieder werde gegen Anweisungen und Vorschriften verstoßen.

Die Idee dann oft: Mit mehr Autorität gegenüber den Mitarbeitern auftreten, um so gesteckte Ziele und Vorgaben zu erreichen.

Ich glaube, hier werden immer wieder zwei wichtige Begriffe vermischt:

„Autorität“ und „Respekt“!

Autorität haben (manche) Lehrer, die Polizei, Politiker, Eltern und Chefs (vor allem in vergangenen Zeiten).

Oft hängt der Begriff der Autorität zusammen mit Macht, Zwang, Hierarchie, Abhängigkeit und sogar Angst.

Man folgt solchen Personen weniger aus Überzeugung oder Wertschätzung, sondern weil man muss, keine Alternativen hat oder es bequem ist.

Problem: In unserer heutigen Zeit - vor allem in der Arbeitswelt - ist diese gegebene Autorität immer weniger wirksam.

Gerade junge Menschen sind flexibler, kommunikativer und machen sich mehr Gedanken darüber, wem sie warum folgen und wo sie Einsatz zeigen.

Aber auch die „ältere“ Generation hat gelernt, Vorgesetzte und deren Ziele zu hinterfragen, statt blind zu folgen, ist selbstbewusster und selbständiger geworden.

Natürlich trägt auch die aktuelle wirtschaftliche Situation dazu bei: Vollbeschäftigung, Fachkräftemangel und soziale Sicherheit machen unabhängiger von einem Arbeitsplatz und einer Führungskraft.

Dennoch kann eine Firma, eine Gesellschaft oder auch eine Familie nur funktionieren, wenn es Regeln und Ziele gibt, an die sich jeder hält und (fast) selbstverständlich muss es auch Personen geben, die für die Einhaltung sorgen und vorangehen:

Nennen wir sie Führungskräfte, Vorgesetzte, Eltern oder Lehrer.

Diesen Menschen folgen andere, wenn sie Respekt haben.

Respekt ist eine auf Anerkennung und Wertschätzung basierende Achtung!

Respekt führt zu einer „natürlichen“ Autorität – Autorität nicht unbedingt zu Respekt.

Woher bekomme ich diesen Respekt?

Vor allem ist wichtig, dass Respekt eine Frage der **Gegenseitigkeit** ist.

Niemand respektiert einen anderen, wenn er sich von diesem nicht ebenfalls respektiert fühlt.

Was erzeugt also Respekt?

- Zunächst sicherlich **persönliche und fachliche Erfahrung**: Kenne ich mich mit den Dingen fachlich aus, über die ich rede? Aber auch: Habe ich Erfahrung im Umgang mit Menschen, Kommunikation und auch Führung?
- **Menschlichkeit**: Akzeptiere ich den Gegenüber als Mensch oder sehe ich ihn nur als Mittel zum Zweck oder als „Arbeitsmittel“?
- Dazu gehört vor allem eine „**Grundhöflichkeit**“ in jeder Situation. Sei es ein Gruß, eine persönliche Ansprache oder auch das Verhalten in Konflikten und bei Meinungsverschiedenheiten.
- Begegne ich dem Anderen auf **Augenhöhe** oder meine ich, etwas Besseres zu sein? Beleidigungen oder Herabwürdigungen des Anderen wegen Geschlecht, Alter, Religion oder Herkunft gehen gar nicht!



- Umgekehrt natürlich auch ein gewisses **Selbstbewusstsein** und keine Unterwürfigkeit, Angst. Dies natürlich nicht nur meinem Mitarbeiter, sondern auch anderen Vorgesetzten, Kunden oder Kollegen gegenüber. Es gibt nichts Schlimmeres als die Personen, die nach unten „treten“ und nach oben „buckeln“.



- **Berechenbarkeit**: Das heißt nicht, dass man nicht mal flexibel sein kann, auch Gefühle oder Stimmungen haben kann. Erkennbar muss aber eine klare Linie, klare Werte und Ziele sein. Kein „Fähnchen im Wind“ und keine ständig schwankende Launen oder Aggressionen.
- **Zuverlässigkeit**: Steht man zu dem was man sagt und verspricht? Das bedeutet nicht, dass ich Jedem immer alles erfüllen kann, das bedeutet auch nicht, dass ich eine getroffene Zusage oder ein Versprechen nicht einmal revidieren muss. Wichtig ist dann aber, das zu erklären. Mein Mitarbeiter, mein Kollege, ein Freund oder Familie misst uns daran, ob wir zurückrufen, wenn wir es versprochen haben, einen Termin einhalten (oder notfalls rechtzeitig absagen) und weitestgehend zu unseren Zusagen stehen.
- **Gerechtigkeit**: Behandeln wir Jeden gleich oder gibt es persönliche „Lieblinge“, die sich fast alles erlauben dürfen und Andere, die allen Ärger abbekommen? Den Respekt verliere ich übrigens dann auch, wenn ich vor Anderen über Dritte herziehe und diese schlecht mache.

- Bei alledem muss man natürlich auch **Grenzen setzen!** Der immer Nette, der alles akzeptiert, wird auch selten respektiert.

Respektierte Menschen haben eine eigene Meinung und stehen dazu.

- Und zu guter Letzt sollte man **Vorbild sein** und das tun, was man von Anderen auch erwartet.

Jetzt könnte man sagen, dass das eigentlich Selbstverständlichkeiten sind.

Leider erlebe ich es oft anders!

Respekt von Anderen zu erhalten, dauert seine Zeit, ist anstrengend und manchmal frustrierend.

Einfacher und schneller ist es manchmal, mit Autorität und Druck zu arbeiten, weil man selbst die Macht hat.

Dauerhaft werde ich aber auf diesem Wege keinen Respekt erhalten, werde selten erfolgreich Menschen führen oder für gemeinsame Ziele begeistern.



K. Heß

Kai Heß
ZTN Training & Consulting

Dazu passt u.a. unser Training:

Handwerkszeug des Führens:

- ◆ Grundlagen der Führung?
- ◆ Mitarbeiterentwicklung
- ◆ Wertschätzende Führung

