

# „Respekt steht allen zu“

Ein respektvoller Umgang bei der Arbeit bedeutet mehr als sich morgens zu grüßen und danke zu sagen. Dazu zählt auch, dass man Schuldzuweisungen vermeidet, aber Konflikten nicht aus dem Weg geht.

Interview Vincent Hochhausen

## Im Interview



ANDREA LIENHART

ist Business Coach, Management-trainerin und Supervisorin. Sie beschäftigt sich mit den Themen Potenzialentwicklung und Kompetenzstärkung und legt dabei ein besonders starkes Augenmerk auf das Thema Respekt.



**Bildungspraxis: Frau Lienhart, warum ist Respekt am Arbeitsplatz so wichtig?**

**Andrea Lienhart:** Weil Respekt ein essentielles Bedürfnis ist, das alle Menschen teilen. Das gilt für jedes Alter und jede Tätigkeit. Ich mache seit 25 Jahren Coaching oder begleite Teamentwicklungsprozesse und sehr häufig fällt das Wort Respekt früher oder später von selbst.

**Was verstehen Sie unter Respekt?**

Es gibt keine allgemeingültige Definition. Jeder hat bis zu einem gewissen Grad seine eigene Vorstellung, was der Begriff bedeutet. Manche Leute sprechen von Respekt, wenn sie Angst oder Höf-

lichkeit meinen. Generell gibt es zwei dominierende Vorstellungen von Respekt: einerseits, dass Respekt vor allem eine Anerkennung einer erbrachten Leistung ist, also etwas, das einem zusteht, wenn man zum Beispiel gute Arbeit gemacht hat. Die andere Ansicht, die ich selbst vertrete, ist, dass Respekt eine Haltung der Achtung vor anderen Menschen ist und allen zusteht, unabhängig von Leistung, Alter, Rolle oder anderen Merkmalen.

**Oft wird gesagt, dass Azubis heute respektloser seien als früher.**

Ich finde es wichtig, solche Bewertungen erst einmal außen vor zu lassen und ganz nüchtern zu schauen,

was sich denn konkret verändert hat im Verhalten der jungen Menschen und den Beziehungen zu ihnen.

**Und wie sollten Ausbilder reagieren, wenn ihnen ein Azubi tatsächlich respektlos begegnet?**

Keine Schuldzuweisungen, sondern erst einmal neutral benennen, wie sich die Situation genau darstellt und wo das Problem liegt. Dann kann sich zum Beispiel herausstellen, dass der Ausbilder meint: Der Jugendliche sei weniger höflich als früher. Dann gilt es, die Gründe dafür herauszufinden, die ganz verschieden sein können. Und auch bei diesem Schritt ist es wichtig, die Bewertung erst einmal wegzulassen, denn auch das gehört zu respektvollem Verhalten.

**Welche Probleme kennen Sie aus der Praxis, die von den Beteiligten als mangelnder Respekt gesehen werden?**

Oft sind es einfachste Grundlagen des Miteinanders: Guten Morgen, Bitte, Danke und so weiter. Häufig ist auch die Kommunikation per E-Mail ein Problem: Man tippt im Affekt seinen Frust über etwas heraus oder missversteht den knappen Tonfall einer Nachricht unter Zeitdruck. Bei solchen Dingen helfen oft einfache Verhaltensweisen, die manche Menschen aber auch Überwindung kosten: Zum Beispiel bei einer E-Mail, bei der man sich nicht sicher ist, wie etwas gemeint ist, kurz per Telefon nachfragen.

**Lässt sich Respekt trainieren?**

Im Grunde genommen schon, denn respektvolles Verhalten ist eine ständige Herausforderung und eine Lebensaufgabe. Selbst der erfahrene Ausbilder wird sicher nicht in jeder einzelnen Situation seine Azubis höflich grüßen. Und vor allem: Wenn man den Anspruch hat, respektvollen Umgang im Arbeitsumfeld zur Norm zu machen, dann muss man auch alle Beteiligten fragen, was das für sie bedeutet und was sie sich in der Hinsicht wünschen. Und wenn man diesen Prozess beginnt, wird man auf Dinge stoßen, die über höfliches Grüßen hinausgehen. Wichtig ist dabei, auch diesen Prozess respektvoll zu gestalten.

**Das heißt?**

Ein einfaches Beispiel: Wenn man alle Mitarbeiter fragt „Wo fühlt ihr euch hier respektlos behandelt?“, dann freuen sich viele, weil sie endlich mal Dampf ablassen können. Da wird schnell verallgemeinert und beschuldigt – also gerade nicht respektvoll miteinander umgegangen. Ich empfehle stattdessen, erst einmal zu fragen: Wo funktioniert es hier mit »

# FAZSCHULE.NET

Das Schul- und Lehrerportal der Frankfurter Allgemeinen Zeitung

Seit mehr als 30 Jahren engagiert sich die Frankfurter Allgemeine Zeitung in der schulischen Bildung. Mit dem Online-Portal FAZSCHULE.NET bieten wir seit 2010 ein vielfältiges Angebot an kostenfreien Unterrichtsmaterialien und Klassensätzen, medienpädagogischen Zeitungsprojekten und weiteren Serviceleistungen exklusiv für Lehrkräfte an. Gestalten Sie Ihren Unterricht praxisorientiert und abwechslungsreich.

Jetzt  
kostenfrei  
registrieren unter  
FAZSCHULE.NET

Frankfurter Allgemeine  
ZEITUNG FÜR DEUTSCHLANDS Schulen

WWW.FAZSCHULE.NET



## Akutklinik Bad Saulgau

Fachklinik und Poliklinik für  
Psychosomatische Medizin und Psychotherapie

### Behandlungsschwerpunkte:

- Kriseninterventionen
- Interdisziplinäre Schmerzbehandlung
- Burn-out-Folgeerkrankungen
- Mobbing-Folgeerkrankungen
- Problemerkis Schmerz-Angst-Depression
- Trauerbewältigung
- Tinnitusbewältigung
- Traumatherapie
- Essstörungen
- Persönlichkeitsstörungen

### Was unterscheidet uns von Anderen:

- Hohe Behandlungsdichte
- Erfahrenes Team
- Interdisziplinäre Schmerzbehandlung
- Patient-Therapeuten-Schlüssel 4:1
- Kurze Wartezeiten
- Gehobenes Ambiente (4 Sterne Standard)
- Unterbringung in Einzelappartements
- 3 Einzeltherapien pro Woche
- Vorgespräch und Hausführung



Akutklinik Bad Saulgau  
Klinik und Poliklinik für  
Psychosomatische Medizin & Psychotherapie  
Am schönen Moos 9 | D 88348 Bad Saulgau

Kontakt: Andrea Traub  
Fon: +49 7581 2006-336  
Fax: +49 7581 2006-400  
info@akutklinik-badsaulgau.de  
www.akutklinik-badsaulgau.de

## „Ausbilder und Führungskräfte brauchen Konfliktkompetenz.“

dem Respekt? In welchen Situationen fühlt ihr euch respektiert und geachtet? Davon ausgehend kann man dann überlegen, wie man solche Erlebnisse verallgemeinern kann, ohne Schuldzuweisungen.

### Wie können Ausbilder ein gutes Vorbild sein?

Womit man schon einmal ganz weit kommt ist, das eigene Verhalten zu reflektieren und Respekt vorzuleben. Also bereit zu sein, das, was man von anderen erwartet, auch selbst umzusetzen. Dann kann man sich vornehmen, bestimmte schwierige Situationen bewusst als Übungssituationen zu betrachten. Wenn man zum Beispiel mit einem Azubi zu tun hat, der ganz anders tickt als man selbst, kann es helfen, sich zu überlegen: Wenn jemand mich bewusst vor diese Situation gestellt hätte, was könnte ich dabei lernen? Das ist ein Gedankenschritt, der dabei unterstützt, die Situation aus einer anderen Perspektive zu betrachten. Zudem ist es oft hilfreich, sich Rat von Außenstehenden zu holen. Bei all dem ist es aber auch wichtig, sich der eigenen Grenzen bewusst zu sein.

### Inwiefern?

Viele Ausbildungssituationen kann man klären und verbessern, aber letztlich sind unsere Möglichkeiten, auf andere Menschen einzuwirken, begrenzt. Zudem gibt es Konflikte, die sich einfach nicht lösen lassen oder Punkte, an denen man Auszubildenden sehr klare Grenzen setzen muss. Sich das klarzumachen kann befreiend sein. Denn viele Menschen scheuen vor Konflikten eher zurück und trauen sich zum Beispiel nicht, Azubis zu sagen, dass es an einem bestimmten Punkt nicht mehr weitergeht. Das ist auch durchaus menschlich und verständlich: Denn Konflikte sind dadurch gekennzeichnet, dass sie mit unangenehmen Gefühlen verbunden sind und ihr Ausgang ungewiss ist. Daher neigt man oft dazu, Konflikte zu bagatellisieren oder vor sich herzuschieben. Aber eins ist klar: Respektvoller Umgang – gegenüber anderen und sich selbst – ist das nicht.

### Konflikte sollte man also mutig angehen?

Genau. Je länger man es nicht tut, desto mehr weitet sich der Konflikt aus und wird immer schwieriger aufzulösen. Ausbilder und Führungskräfte brauchen Konfliktkompetenz. Dazu

gehört, Konflikte zu erkennen und zu akzeptieren. Beides ist nicht selbstverständlich, denn anfangs verbergen sich Konflikte oft hinter kleinen Gesten, Blicken oder Getuschel. Zudem gehört dazu, sowohl zuzuhören und konstruktiv zu fragen, als auch die eigenen Positionen klar zu erkennen und zu kommunizieren. Dann ist es wichtig, eine lösungsorientierte Haltung zu Konflikten zu haben. Und wenn es gar nicht funktioniert, muss man eben auch akzeptieren können, dass bestimmte Konflikte nicht zu lösen sind.

### Zum Abschluss: Sie sprachen von Respekt vor sich selbst. Wie ist das zu verstehen?

Eine Haltung des Respekts, also der Achtung und Wertschätzung von allen Menschen, schließt einen selbst ein. Es geht also bei respektvollem Verhalten nicht darum, sich zu verbiegen oder die eigenen Interessen zu verleugnen. Im Alltag ist das oft eine echte Gratwanderung – aber wie gesagt: Respekt ist eben eine lebenslange Aufgabe. ■

### Zum Weiterlesen:



Andrea Lienhart  
Respekt im Job  
Strategien für eine andere  
Unternehmenskultur  
Kösel Verlag, 2011



Andrea Lienhart  
Auf Augenhöhe  
Wie Sie ganz einfach  
mehr Respekt bekommen  
Kösel Verlag, 2016

### Im Überblick:

- » Respekt ist ein universelles Bedürfnis aller Menschen.
- » Ein wichtiges Element von respektvollem Umgang ist die Bereitschaft, Konflikte zu akzeptieren und konstruktiv auszutragen.
- » Respektvoller meint auch, sich selbst zu respektieren.