

Respekt bedeutet nicht ständige Harmonie

Torsten Schumacher



Respekt steht hoch im Kurs. Kaum ein deutsches Unternehmen, das dieses große Wort nicht als zentralen Unternehmenswert auserkoren und in seinen Führungsleitlinien an prominenter Stelle platziert hätte. „Wir gehen respektvoll miteinander um“, heißt es dann.

Das ist zwar ganz hübsch, aber häufig mit einem großen Missverständnis verbunden: Respekt wird mit Harmonie gleichgesetzt und erschwert die harte Auseinandersetzung um der besten Lösung willen, das konstruktive Reiben, die Klarheit in den gegenseitigen Erwartungen und das achtsame, aber eben auch konsequente Umsetzen von Entscheidungen. Manche Unternehmen sind derart harmoniebesoffen, dass ihre Führungskräfte jede differenzierte Auseinandersetzung scheuen, die sowohl individuelle Stärken als auch Schwächen klar und sachlich benennt und nicht um den heißen Brei herumredet. Hier wird Respekt überhöht und als moralischer Ersatz für erfolgreiche Führung missbraucht.

Respekt (lateinisch „respectare“ = zurücksehen, berücksichtigen) bedeutet eine Form der Aufmerksamkeit: sein Gegenüber im Unternehmen wach und zugewandt wahrnehmen; sich ernsthaft und mit echtem Interesse mit ihm beschäftigen – darauf kommt es an. Und hierzu gehört eben auch, Missstände klipp und klar anzusprechen. Ohne Übertreibungen oder gar dramatische Zuspitzungen, aber eben auch ohne zu beschönigen. In diesem Sinne ist es beispielsweise respektlos, eine dauerhafte Minderleistung nicht anzusprechen oder die wiederholte Nichteinhaltung von Absprachen kommentar- und konsequenzlos vorüberziehen zu lassen.

Viele Führungskräfte scheuen sich jedoch, hier ihre – meist sehr eng abgesteckte – Komfortzone zu verlassen. Häufig genug werden kleinste Hinweise, die negativ ankommen könnten, in Watte gepackt. „Ich muss kritisches Feedback sehr gut verpacken, damit Müller das besser verkraftet.“ Was für ein Blödsinn! Die wahre Zumutung für Mitarbeiter Müller liegt hier darin, unter einer Führungskraft zu leiden, die nicht den Mumm hat, Ross und Reiter klar zu benennen und verbindliche Verabredungen für die Zukunft gemeinsam zu erarbeiten. Stattdessen suhlt sie sich lieber in der harmoniedurchtränkten Respektsoße. Die Leistungsträger im Unternehmen schauen sich eine solche Führungspraxis eine Weile an. Dann gehen sie.

Viele Unternehmen geben Millionen aus für große Respekt-Kampagnen des Employer Branding, also der Mitarbeiterwerbung. Umso wichtiger, dass deren Inhalte dann auch in der betrieblichen Realität der einzelnen Führungsbeziehungen bestätigt werden. Wenn nicht, unterstützen Sie mit dem Geld bitte lieber soziale Projekte oder den lokalen Fußballverein.

© 2017 Zeitungsgruppe Hamburg GmbH. Alle Rechte vorbehalten.