

Respekt

Helmut Ebert · Sven Pastoors

# Respekt

Wie wir durch Empathie  
und wertschätzende  
Kommunikation im Leben  
gewinnen

 Springer

Helmut Ebert  
Prof. Ebert Kommunikationsstrategie  
und Coaching GmbH  
Bochum, Deutschland

Sven Pastoors  
IdeenPatent – Netzwerk für  
Kommunikation und Innovation  
Neuss-Holzheim, Deutschland

ISBN 978-3-658-17236-7      ISBN 978-3-658-17237-4 (eBook)  
DOI 10.1007/978-3-658-17237-4

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2018

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Umschlaggestaltung: deblik

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer ist Teil von Springer Nature

Die eingetragene Gesellschaft ist Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

# Vorwort: Warum wir dieses Buch geschrieben haben

Liebe Leserinnen und Leser,

es gibt viele Bücher, die zum Gebrauch der Ellenbogen und zum Einsatz von Macht raten, wenn es darum geht, die eigenen Interessen durchzusetzen. Dies ist der Grund, warum wir beschlossen haben, dieses Buch zu schreiben. In zahlreichen Gesprächen hörten wir das Argument, dass man heute keine andere Wahl hätte, wenn man im Kampf um den guten Job oder um den geschäftlichen Vorteil die Nase vorn haben wolle. Schließlich würden wir in einer Wettbewerbsgesellschaft leben, in der sich der Stärkere durchsetzt. Gleichzeitig räumten viele unserer Gesprächspartner ein, dass sie einfach nicht wüssten, wie sie ihre Ziele fair und ohne den Einsatz ihrer Ellenbogen erreichen können – weder im Beruf noch im Privatleben.

Ziel dieses Buches ist es deshalb, Ihnen dabei zu helfen, ihre Ziele auf eine faire, respektvolle Art zu erreichen.

## VI Vorwort: Warum wir dieses Buch geschrieben haben

Hierzu stellen wir Ihnen die Grundlagen wertschätzender und gleichzeitig zielorientierter Kommunikation vor. Fast jeder wünscht sich ein Umfeld beziehungsweise ein Betriebsklima, das von Vertrauen und Offenheit geprägt ist. Egal ob beruflich oder privat, die meisten von uns wären gerne gemeinsam mit anderen in einem eingeschworenen Team erfolgreich. Doch in vielen Organisationen, Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen bestimmen Eigeninteressen, Revierdenken und Machtspielchen den Alltag. Oder das Klima ist geprägt von Misstrauen und Schuldzuweisungen.

Wenn wir ein Klima des Vertrauens schaffen wollen, müssen wir bei uns selbst beginnen. Dafür kommen wir nicht umhin, unser eigenes Verhalten zu ändern. Wir müssen auf all jene kleinen Schachzüge verzichten, die uns kurzfristig minimale Vorteile bringen, aber das Vertrauen und somit das Verhältnis zu unseren Freunden, Kollegen oder Kooperationspartnern dauerhaft belasten:

- Wenn wir uns zulasten anderer profilieren, um vor dem Chef, dem Partner oder vor Freunden gut auszusehen.
- Wenn wir Kollegen, Partner oder Freunde bei einer Entscheidung übergehen, weil sie Einwände erheben könnten.
- Wenn wir Fakten schaffen, statt den Konsens mit anderen zu suchen.
- Wenn wir unrealistische Vorgaben einfach an andere weitergeben.
- Wenn wir den möglichen Aufwand herunterspielen, um jemanden zu einer Zusatzaufgabe zu überreden.

Diese Liste ließe sich noch lange fortführen...

Vertrauen ist eine Investition in die Zukunft und hat somit auch seinen Preis: den Verzicht auf kurzfristige Vorteile, die wir uns zulasten unserer Mitmenschen erschleichen. Entscheidend ist also nicht, wie viele Menschen sich Vertrauen wünschen, sondern wie viele bereit sind, diesen Preis zu bezahlen. Sie können Ihre Mitmenschen nur von einem respektvollen Miteinander überzeugen, wenn Sie selbst mit gutem Beispiel vorangehen.

### **Was bietet Ihnen unser Buch?**

In diesem Buch stellen wir Ihnen 36 Strategeme für eine zielorientierte, respektvolle Kommunikation vor. Diese sollen Ihnen dabei helfen, nicht nur Ihre kurz-, sondern auch Ihre langfristigen Ziele zu erreichen und nachhaltig erfolgreiche (Geschäfts-)Beziehungen aufzubauen. Um Ihnen die Arbeit mit unserem Buch so einfach wie möglich zu machen, haben wir es in zwei Teile unterteilt:

**Im ersten Teil** erklären wir Ihnen in kompakter Form die theoretischen Grundlagen erfolgreicher Zusammenarbeit und wertschätzender Beziehungen. Viele kluge Menschen haben sich bereits vor uns mit diesem Thema beschäftigt und es erforscht.

Wenn sie möchten, können Sie aber auch direkt mit dem praktischen Teil, beginnen. Zusammen mit den 36 Strategemen erhalten Sie **im zweiten Teil** Handlungsempfehlungen, die Ihnen dabei helfen, sowohl in beruflich und privat schwierigen, angespannten oder missverständlichen als auch in ganz alltäglichen Situationen respektvoll und wertschätzend zu kommunizieren. Das Buch enthält

viele Beispiele und Geschichten, mit deren Hilfe wir Ihnen zeigen, wie Sie Situationen richtig einschätzen und passend reagieren können.

Dieses Buch richtet sich dabei an alle, die ihre Potenziale mithilfe wertschätzender Kommunikation optimal ausschöpfen wollen, um dauerhaft im Beruf und im Leben zu gewinnen.

### **Unser Dank**

So wie alle anderen Buchautoren haben auch uns viele Menschen mit ihren Ideen und Anregungen unterstützt. Unser besonderer Dank gilt dabei zum einen Antonia Ebert, die mit ihren Hintergrundrecherchen die Grundlagen für den praktischen Teil des Buches geliefert hat. Zum anderen danken wir an dieser Stelle Iryna Fisiak, die vor allem in der Schlussphase viel zum Gelingen dieses Buches beigetragen hat. Darüber hinaus haben in diesem Buch viele Korrekturleser ihre Spuren hinterlassen, die uns mit unendlicher Geduld unterstützt haben. Vielen Dank.

Wir wünschen allen Lesern viel Spaß bei der Lektüre.

Bochum, Deutschland  
Düsseldorf, Deutschland  
März 2017

Professor Dr. Helmut Ebert  
Dr. Sven Pastoors

# Inhaltsverzeichnis

## **Teil I Das theoretische Fundament**

<b>Einleitung: Warum die Welt mehr Respekt und gegenseitige Wertschätzung braucht</b>	3
Literatur	17
<b>Aufmerksamkeit, Respekt und Vertrauen: theoretische Grundlagen</b>	19
Aufmerksamkeit	19
Respekt	35
Vertrauen	52
Zusammenhang zwischen Aufmerksamkeit, Respekt und Vertrauen	63
Literatur	68



## **X Inhaltsverzeichnis**

<b>Strategien und Strategeme</b>	73
Strategien	73
Strategeme	80
Strategeme respektvoller Kommunikation	84
Andere führen – aktive Veränderung (Ebene 1)	85
Miteinander kommunizieren – passive Veränderung (Ebene 2)	90
Sich integrieren – aktive Anpassung (Ebene 3)	93
Sich selbst treu bleiben – passive Anpassung (Ebene 4)	98
Konzentrieren Sie sich auf die richtige strategische Ebene	102
Literatur	116

## **Teil II Die Strategeme: Wie Sie selber an sich arbeiten können**

<b>Andere Führen</b>	121
Strategem 1: Seien Sie aufmerksam	121
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	123
Strategem 2: Denken Sie positiv	127
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	128
Strategem 3: Gehen Sie mit gutem Beispiel voran	134
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	136
Strategem 4: Behandeln Sie alle mit dem gleichen Respekt	138

So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	140
Strategem 5: Üben Sie sich in Gelassenheit	141
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	143
Strategem 6: Lassen Sie anderen ihre Freiheit	151
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	152
Strategem 7: Vertrauen Sie in die Fähigkeiten Ihrer Mitmenschen	155
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	157
Strategem 8: Erwarten Sie kein falsches Lächeln	160
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	163
Strategem 9: Übernehmen Sie Verantwortung für Ihr Handeln	167
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	168
Literatur	172
<b>Miteinander kommunizieren</b>	175
Strategem 10: Fassen Sie sich kurz	175
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	176
Strategem 11: Kommunizieren Sie offen und ehrlich	180
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	181

## XII      Inhaltsverzeichnis

Strategem 12: Alles, was Sie sagen, muss wahr sein, aber nicht alles, was wahr ist, müssen Sie sagen	185
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	186
Strategem 13: Fragen Sie nach, wenn Sie Antworten suchen	192
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	195
Strategem 14: Üben Sie sich in Kritikfähigkeit	201
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	202
Strategem 15: Achten Sie die Persönlichkeit und Meinung anderer	207
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	208
Strategem 16: Zeigen Sie anderen Ihre Dankbarkeit	214
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	216
Strategem 17: Spenden Sie Ihren Mitmenschen Anerkennung	220
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	222
Strategem 18: Geben Sie anderen die Möglichkeit, ihr Gesicht zu wahren	225
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	227
Literatur	231

<b>Sich Integrieren</b>	235
Strategem 19: Beachten Sie die Codes und Normen der anderen	235
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	237
Strategem 20: Respektieren Sie andere Kulturen	240
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	241
Strategem 21: Respektieren Sie Ihr Gegenüber	245
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	247
Strategem 22: Schließen Sie nicht von sich selbst auf andere	250
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	251
Strategem 23: Vermeiden Sie es, zu verallgemeinern	254
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	256
Strategem 24: Beachten Sie die Privatsphäre der anderen	258
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	259
Strategem 25: Gehen Sie freundlich auf andere zu	262
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	264

## XIV Inhaltsverzeichnis

Strategem 26: Wahren Sie das rechte Maß	267
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	268
Strategem 27: Nutzen Sie den rechten Moment, um Ihr Können und Ihr Talent zu zeigen	271
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	273
Literatur	276
<b>Sich selbst treu bleiben</b>	279
Strategem 28: Seien Sie, wer Sie sind	279
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	280
Strategem 29: Achten Sie sich selbst	284
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	286
Strategem 30: Verschaffen Sie sich Klarheit über Ihre Ziele	290
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	291
Strategem 31: Sagen Sie nein, wenn Sie nein meinen	294
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	295
Strategem 32: Stehen Sie zu Ihrem Wort	301
So können Sie das Strategem für Ihre Ziele nutzen	302

Strategem 33: Schmücken	
Sie sich nicht mit fremden Federn	304
So können Sie das Strategem	
für Ihre Ziele nutzen	307
Strategem 34: Bewahren Sie den Überblick	312
So können Sie das Strategem	
für Ihre Ziele nutzen	314
Strategem 35: Wahren Sie den Respekt	
vor Ihren Freunden	319
So können Sie das Strategem	
für Ihre Ziele nutzen	320
Strategem 36: Begegnen Sie	
Herausforderungen mit einem Lächeln	323
So können Sie das Strategem	
für Ihre Ziele nutzen	324
Literatur	328
<b>Schlusswort</b>	331
Literatur	336
<b>Abdruckgenehmigungen</b>	337