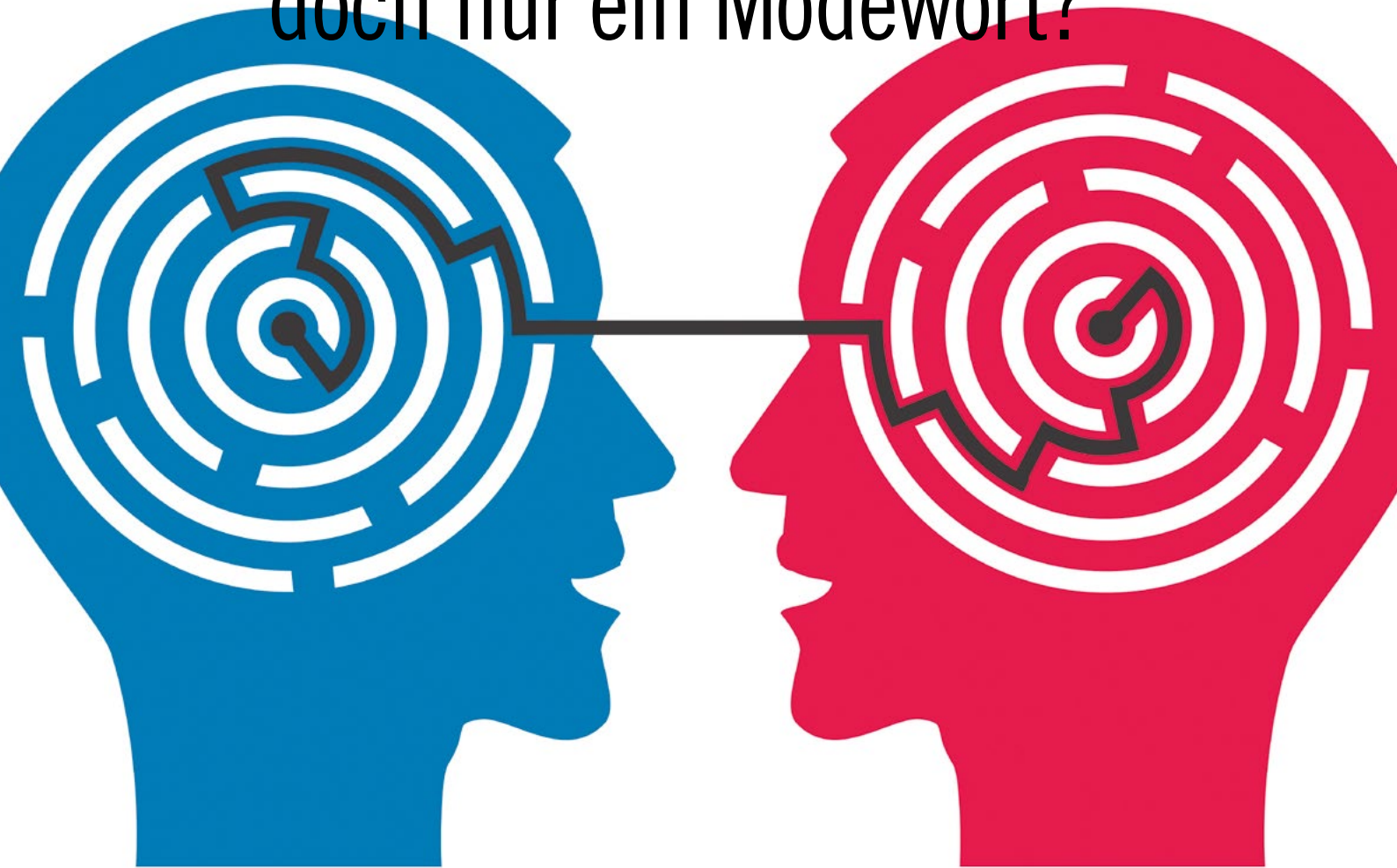


Emotionale Ansteckung, gar sechster Sinn oder doch nur ein Modewort?



Warum Begriffe, die jahrelang kaum jemand benutzt und die in Wörterbüchern ein vergessenes Dasein fristen, plötzlich in aller Munde sind, weiß niemand so genau. Tatsache ist: Modewörter gibt es immer wieder.

Empathie ist ein solcher Begriff. Kaum ein anderes Wort habe laut der „Neue Zürcher Zeitung“ in den vergangenen Jahren eine solche Karriere gemacht wie dieses. „Die Smartphone-Generation hat zu wenig

davon, zwischen Reich und Arm klafft ein ‚empathy gap‘, und Psychopathen betätigen einfach den ‚empathy switch‘ – einen Schalter, der jedes Mitgefühl einfach ausknipst.“ Kindern solle Empathie beigebracht werden, Elefanten und Nagetiere haben sie schon, und auch im Profil von Führungskräften stehe sie seit einiger Zeit hoch im Kurs.

EINFACH UND KOMPLEX

Auch wenn es für das Phänomen Empathie als solches verschiedene Erklärungen gibt, zumindest über die Definition sind sich

alle einig: Es ist die Fähigkeit, sich in eine andere Person zu versetzen, um zu verstehen, was sie fühlt.

Keine komplizierte Sache eigentlich. Doch so einfach die Deutung von Empathie auch ist, umso komplexer sind die Mechanismen, die dahinter stehen, weshalb Empathie in den vergangenen Jahren zu einem privilegierten Forschungsthema für Psychologen, Therapeuten, Soziologen, Philosophen und nicht zuletzt auch für Erziehungsexperten wurde.

Die meisten von ihnen unterscheiden in drei Arten der Empathie. Unter emotion- ➤



› ler Empathie verstehen sie das Mitgefühl, das Menschen spüren, wenn sie das Gleiche wie andere empfinden. Mit kognitiver Empathie ist die Fähigkeit gemeint, neben den Gefühlen auch die Beweggründe, ja sogar die Gedanken anderer zu erraten, etwa aufgrund nonverbaler Botschaften wie der Körpersprache – manche schrecken nicht davor zurück, dabei sogar von einem sechsten Sinn zu sprechen. Und last, not least erlaubt es die soziale Empathie, das Verhalten von Organisationen oder Teams nachzuvollziehen – dies unabhängig davon, welche kulturellen Eigenschaften ihre Mitglieder aufweisen oder welcher Altersgruppe sowie sozialem Milieu sie angehören.

Diese letzte Form der Empathie kann in Unternehmen gute Dienste leisten, weshalb der Trendbegriff mittlerweile in der Wirtschaft angekommen ist. Denn im Berufsleben kommt empathischen Befähigungen eine wesentliche Bedeutung zu. So erweist sich die Fähigkeit, andere Menschen zu verstehen und ihre Reaktionen vorhersagen zu können, als eine zentrale Kompetenz. Dies gilt sowohl für die Beziehungen zu Kunden oder Partnern als auch für den Umgang mit Kollegen oder Mitarbeitern.

Insbesondere im Management ist Empathie eine gefragte Eigenschaft, sollen doch die Unternehmenslenker im Umgang mit ihren Belegschaften Einfühlsamkeit zeigen – darüber gibt es inzwischen unzählige Literaturwerke und nicht weniger Studien. Und das Bild des charismatischen Leaders, der dank

seiner Ausstrahlung seine Anhängerschaft emotional mitnimmt und nach vorne treibt, kommt in Wirtschaft und Politik immer noch gut an. Im Übrigen bringt das Talent, sich in die Gefühle anderer gut hineinversetzen zu können, ebenfalls beim Erklimmen der Karriereleiter etliche Vorteile mit sich.

HARTE ARBEIT

Doch hat Empathie auch ihre dunklen Seiten. „Was sich vermeintlich leicht anhört, ist in Wahrheit harte Arbeit: In die Gefühlszustände anderer einzutauchen raubt Kraft“, schreibt die Wirtschaftswoche und erwähnt Untersuchungen, laut denen Menschen, die besonders empathisch sind, schneller ermüden und sich von ihrem Job leichter überfordert fühlen. Grund dafür sei das Stresshormon Cortisol. Bei empathischen Menschen flutet es den Körper stärker, da Stress ansteckend wirkt, selbst wenn wir ihn nur bei anderen beobachten.

Wer sich der Nöte anderer zu stark annimmt, laufe Gefahr, selbst in Bedrängnis zu geraten. Ein Beispiel dafür findet man bei Pflegeberufen: „Kranken- und Altenpfleger etwa, die sich besonders bereitwillig aufopfern, sind emotional häufiger überlastet.“

Darüber hinaus mache Empathie einsam und wer sich den ganzen Tag um die Probleme anderer kümmert, komme abends abgestumpft nach Hause, was Beziehungen mitunter stark belastet.

Die Frage, die sich also stellt, lautet: Ist Empathie, wenn sie derartige negative Folgen haben kann und Menschen daran Schaden nehmen können, eine erstrebenswerte Eigenschaft? Und überhaupt: Bleibt da nicht jede Rationalität auf der Strecke?

Wie so oft liegt die Wahrheit in der Mitte. Richtig „dosiert“ hat Empathie viele Vorzüge und gestaltet unsere Interaktionen mit anderen harmonischer und erfolgreicher, ohne dass wir die weniger guten Seiten erfahren müssen. Empathie nach Maß also. Doch ist das möglich, eine emotionsbedingte Regung willentlich zu kontrollieren?

Wie dem auch sei, Empathie ist eine wichtige Eigenschaft, wenn auch kein Allheilmittel. In seinem Buch „Die empathische Zivilisation: Wege zu einem globalen Bewusstsein“ sieht der US-amerikanische Soziologe, Ökonom und Publizist Jeremy Rifkin die Gabe, sich in andere Menschen hineinzusetzen und bei allem, was wir tun, die Konsequenzen für andere zu bedenken als Schlüssel für unser Zusammenleben in Wirtschaft, Politik und Gesellschaft. Keinesfalls seien wir von Natur aus egoistische, aggressive Einzelkämpfer. Und sogar das menschliche Gehirn sei auf Vernetzung und Solidarität ausgelegt, was die Neurowissenschaften bestätigen. Lediglich die Fähigkeit zu Empathie erlaube es uns, der verstärkten Komplexität unseres Lebens Rechnung zu tragen.

Barack Obama brachte es vor kurzem etwas lapidarer auf den Punkt, als er sagte, ohne Empathie sei die Menschlichkeit in Gefahr. ■