

In 30 Minuten
wissen Sie
mehr!

30 MINUTEN

Sabine Hübner

Empathie

GABAL

können, dabei aber auch immer die eigenen Grenzen der Belastbarkeit zu kennen und sich zu schützen.

Die Kunst des empathischen Handelns liegt darin, sich auf Empathie einzulassen und gleichzeitig zu wissen, wann man einen „Einfühlzustand“ wieder verlassen muss, um eine gesunde Distanz zu bewahren.

Perspektivenwechsel ist keine Empathie

Was viele nicht wissen: **Sich in die Argumente eines Gegenübers hineinzudenken, ist noch lange kein Akt der Empathie.** Täglich tauschen wir uns zwar mit anderen Menschen aus und versuchen dabei, deren Sichtweisen nachzuvollziehen – nicht zuletzt, um die richtigen Gegenargumente zu finden –, häufig kommt es jedoch trotz gut durchdachter Argumente zu Missverständnissen und Konflikten. Oder vielleicht sollten wir besser sagen: Es kommt gerade *wegen* der gut durchdachten Argumente zu Konflikten.

Das geschieht immer dann, wenn sich der Prozess der Perspektivübernahme ausschließlich auf der kognitiven Ebene abspielt. Wenn also nur der Verstand bei der Sache ist, das Gefühl aber nicht korrigierend eingreifen darf. Oft ist es so, dass zwei Diskussionspartner mit ihren rationalen Argumenten kein Stück weiterkommen, weil sie permanent an der Sache vorbeireden, um die es eigentlich geht: Gefühle. Bedürfnisse. Empathie hat also wesentlich mehr Facetten, als es auf den ersten Blick erscheint.



Konzentration, Wahrnehmung, Kreativität und Mut sind die vier Schritte, die zu mehr Empathie führen. Empathie ist dabei mehr als ein rein kognitiver Perspektivenwechsel. Bewusst eingesetzt kann sie unser Leben sehr bereichern.

1.2 Warum fällt uns Empathie oft schwer?

Stumpfen wir emotional ab? Laut einer Studie der Psychologin Sara Konrath ist unsere Fähigkeit zur Empathie im Zeitraum von 1979 bis 2009 um 40 Prozent gesunken! Für ihre Untersuchung hatte Konrath Fragebögen von 14.000 Studenten ausgewertet – die schiere Menge der Daten schien ihr lange recht zu geben (vgl. Boeing/Winzer: „Ich weiß, wie Du Dich fühlst“; Original-Studie: Konrath et al: „Changes in Dispositional Empathy in American College Students Over Time: A Meta-Analysis“).

Doch das Bild ist verzerrt: Einerseits rückten die Menschen durch die Krisenerfahrungen der jüngsten Jahre – Finanzkrise, Flüchtlingskrise, Anschläge – immer weiter zusammen. Es gab riesige Wellen der Hilfsbereitschaft, Menschen kochten für Fremde, verschenkten Decken, öffneten ihre Türen, um Unterschlupf auf dem Sofa anzubieten. Auf der anderen Seite erlebten und erleben wir Auswüchse von Hass und Empathielosigkeit in nie gekanntem Ausmaß, angefangen von me-

dialen Shitstorms über ungebremste Wutreden bis hin zu Brandanschlägen.

Die Bedürftigkeit anderer Menschen kann unser Herz aufschließen – oder eine solche Angst auslösen, dass wir es verschließen. Das zeigt sich beim Thema Flüchtlinge – aber auch bei eigentlich banalen Pannen wie meiner misslichen Lage ohne Portemonnaie an der Tankstelle. Es ist wichtig, zu wissen, dass hinter einer empathielosen Haltung in den meisten Fällen kein schlechter Charakter steht. Es geht nicht um Intoleranz und Ignoranz, es geht nicht um Faulheit oder Paragrafenreiterei. Ein Mangel an Empathie wird manchmal ganz schlicht und ergreifend durch die Rahmenbedingungen unseres Alltags ausgelöst.

Stress im Job

Der Wille, die eigene Perspektive zu verlassen und Dinge auch aus der emotionalen Perspektive der anderen zu sehen, ist häufig sogar da. Nur an der Umsetzung scheitert es. Weil heute so viele Menschen am Limit oder weit jenseits ihres Limits arbeiten, bleibt oftmals kein Raum mehr für Empathie. Nach 14 Stunden harter Arbeit fällt es schwer, sich in das einzufühlen, was unsere Gesprächspartner bewegt. **Dauerstress ist ein Empathiekiller.**

Dahinter steht ein uralter Mechanismus unseres Gehirns: Bei Stress oder Gefahr schaltet es um in den Überlebensmodus. Es kann dann nur noch „fight“, „flight“ oder „freeze“ – Kämpfen, fliehen, tot stellen. Das

ist der Grund, warum Tankstellenmitarbeiter auf eine harmlose und freundliche Person (ich meine mich selbst) ohne Portemonnaie entweder kämpferisch reagieren oder mit versteinertem Gesicht oder gleich weglaufen, um die Vorgesetzte zu holen. Empathie ist im Überlebensmodus abgestellt.

Ständige Zerstreung

Fokus und Konzentration sind wichtig für Empathie, doch wir können sie heute nur noch schwer aufrechterhalten. Das Handy klingelt am laufenden Band, neue Mails erreichen uns im Minutentakt und im Terminkalender reiht sich ein Meeting an das andere. Und nicht nur bei uns – genauso geht es fast jedem Gesprächspartner im Job und jedem Familienmitglied. Das Rennen von einer Challenge zur nächsten und der fast permanent auf einen Bildschirm geheftete Blick machen eine empathische Kommunikation heute extrem schwer. Ich sage bewusst nicht „unmöglich“. Empathie ist immer möglich.

Ich bin dann mal weg

Ein weiterer Aspekt, der in den letzten Jahren zur Veränderung von Empathie geführt hat, ist die Anonymität in der digitalen Kommunikation. Ohne Interaktion von Angesicht zu Angesicht und im sicheren Abstand zu meinem virtuellen Kontrahenten liegt die Hemmschwelle für schnelle, wenig durchdachte und hoch emotionale Kommentare niedrig. Heute kann

jeder zu jeder Zeit einen Shitstorm entfachen. Einfach so.

Müssen wir Empathie deshalb aufgeben? Meiner Meinung nach ist genau das Gegenteil notwendig. Empathie wird durch die Gegebenheiten in unserer heutigen Gesellschaft sogar deutlich wichtiger. Denn nur diejenigen, denen empathische Kommunikation auch über Online-Kanäle, auch über Kultur- und über Sprachgrenzen hinweg gelingt, werden auf lange Sicht erfolgreich sein. Das gilt für die Unternehmenskommunikation und den privaten Austausch gleichermaßen.

Dauerstress, ständige Zerstreuung und die anonyme digitale Kommunikation machen es heutzutage schwer, Empathie aufzubringen. Doch der Anspruch an die Empathiefähigkeit in der persönlichen Begegnung wird im digitalen Zeitalter stark ansteigen.



1.3 Warum tut Empathie gut?

Empathie ist nicht nur für unser Gegenüber gut, sondern sie wirkt auch direkt auf unser eigenes Wohlbefinden zurück. Wie sehr das zutrifft, zeigte die Psychologin Heather Marie Higgins in einer Studie mit Medizinstudenten. Ihr Ergebnis: Empathische Studenten waren im Kontakt mit emotionalen Patienten weniger gestresst. Dadurch, dass sie sich in die Patienten einfüh-