

# NACHGEFRAGT:

## Welche Rolle spielt Empathie für das Arbeitsklima?

**Die Fähigkeit, mit jemandem mitfühlen zu können, spielt gerade in interkulturellen Teams eine wichtige Rolle. Doch was genau bedeutet Empathie? Kann man sie fördern? Und wie profitieren Arbeitgeber und Arbeitnehmende von einer empathischen Unternehmenskultur? Zwei Experten geben Antwort.**



**Prof. Dr. Claus Lamm** ist Professor für Biologische Psychologie und Leiter der Social, Cognitive and Affective Neuroscience Unit (SCAN-Unit) an der Fakultät für Psychologie der Universität Wien.

”

Die Wissenschaft versteht unter „Empathie“ die Fähigkeit, das zu fühlen, was andere fühlen. Der Laie setzt „Empathie“ oft mit „Mitgefühl“ gleich. Dabei beinhaltet Letzteres noch eine weitere Komponente: Man fühlt nicht nur mit der anderen Person mit, sondern verspürt den Drang, ihr helfen zu wollen.

Empathie ist angeboren, entwickelt sich aber unterschiedlich stark. Faktoren wie die Erziehung oder das soziale und kulturelle Umfeld spielen eine große Rolle. Man kommt nicht auf die Welt und ist für den Rest seines Lebens stark oder wenig empathisch. Wie Emotionen generell, kann diese Anlage geformt werden. Wichtig dabei ist: Empathie per se beinhaltet keine moralische Komponente.

Dass ich nachvollziehen kann, was eine andere Person fühlt, sagt noch nichts darüber aus, ob dieses Gefühl moralisch korrekt ist.

Ob Empathie im Beruf oder im Privatleben gesundheitsfördernd wirkt, kommt auf die Dosis an. Zum einen sorgt das Einfühlungsvermögen für eine bessere Kommunikation miteinander, was Konflikte vermeidet. Im Arbeitskontext ist gerade in interkulturellen Teams ein Wissen um die spezifischen Normen der anderen Kulturen wichtig. Daraus lernt man, Handlungen und Reaktionen der Kollegin oder des Kollegen besser zu verstehen. Außerdem erhält man generell mehr Unterstützung, wenn man seinen Mitmenschen gegenüber empathisch oder hilfsbereit auftritt. So gesehen, hat Empathie positive Effekte auf einen selbst und wirkt gesundheitsfördernd. Man sollte allerdings darauf achten, sich nicht zu überfordern. Wenn man sich in zu viel Leid hineinversetzt, etwa in das Schicksal eines Todkranken, setzt man sich starkem Stress aus. Das kann eine große psychische Belastung bedeuten.

Prinzipiell kann man aber dazu auffordern, sich mehr auf andere einzulassen, sofern man damit umgehen kann. Für die Arbeitswelt ist interkulturelles Training dabei sehr wichtig. Auch die Methode der „**Perspektivenübernahme**“ hilft: Hier beschäftigen sich Mitarbeitende bewusst mit den Gedanken und Gefühlen einer anderen Person. Außerdem sollte im Arbeitskontext nicht nur auf Effizienz geachtet werden – auch Gefühle haben ihren Platz. Es hilft oft schon, sich mehr auf einer privaten Ebene auszutauschen. So lernt man die andere Person besser kennen und kann ihre emotionalen Reaktionen leichter einordnen.