

INTERVIEW

Vorsicht, Chef!

Ansteckungsgefahr!



ANNE SCHÜLLER von „Anne M. Schüller Marketing Consulting“

Die Theorie der Spiegelneuronen besagt, dass wir Gefühle durch sie nachempfinden. **Schlechte Laune** der Chefs **schlägt** so letztlich **auf den Umsatz durch**, erklärt Vertriebs-Expertin Anne Schüller. Das Interview führte Katrin Hofmann

ITB: Was bedeutet die Spiegelneuronen-Theorie in der Geschäftspraxis für die Personalführung?

SCHÜLLER: Jede Führungskraft kann sich diese Erkenntnisse zunutze machen. Verbreitet sie gute Laune, ist der erste Schritt zu Motivation und Engagement der Mitarbeiter getan. Wo die Stimmung stimmt, da stimmen am Ende auch die Ergebnisse. Und umgekehrt: Von Sorgen der Oberen wird bald jeder verseucht.

ITB: Wie wirkt sich negative Stimmung konkret auf die Mitarbeiter aus?

SCHÜLLER: Wo schlechte Stimmung ist, dort herrscht auch Angst. Und Angst ist der größte Erfolgs-Killer. Wo Angst ist, da kocht die Gerüchteküche, da gibt es Intrigen und Machtkämpfe, da toben Neid und Missgunst. Da kriegt man von seinen Leuten höchstens Dienst nach Vorschrift und eine freizeit-orientierte Schonhaltung. Oder schlimmer noch: Mitarbeiter-Energie wird in aggressive Bahnen fehlgeleitet: Hinterhältigkeiten, Boykott von Anweisungen, Sabotage. Vor allem egoistische Ziele werden dort verfolgt. Jeder misstraut Jedem. Man ist ständig mit sich selbst beschäftigt, für den Kunden ist da weder Platz noch Zeit. Der Fokus ist nach innen und oben gerichtet.

ITB: Können eigentlich auch die Angestellten ihre Chefs umpolen?

SCHÜLLER: Der Trick mit der guten Laune funktioniert vor allem von oben

nach unten, denn Führungskräfte sind Vorbilder, also auch Vormacher. Die meisten Menschen hingegen, allen voran die einfachen Mitarbeiter, sind vor allem Nachmacher. Sie orientieren sich an denen, die „oben“ sind und das Sagen haben: Auch wenn deren Leistung manchmal in keinem Verhältnis zu dem Lärm steht, den sie machen.

ITB: Kann nicht aber trotzdem ein gutes Kollegen-Team relativ unabhängig von den Launen seines Chefs erfolgreich arbeiten?

SCHÜLLER: Das ist sicher möglich, wenn es innerhalb des Teams einen so genannten informellen Führer gibt, der positive Stimmung verbreitet. Oder wenn man vom regulären Chef nicht viel mitbekommt, weil der beispielsweise nicht vor Ort ist oder aber selten Kontakt mit seinem Team hat. Es ist hingegen schier unmöglich, dass eine negative Stimmung drinnen im Unternehmen in eine positive Stimmung beim Kunden verwandelt werden kann. Dicke Luft kann man spüren. In einem solchen Klima kaufen die Kunden nicht, sie kommen nicht wieder – und erzählen im Internet der ganzen Welt, warum. □

Über die Spiegelneuronen

„Gute Laune ist ansteckend“: Dies ist eines der vielen Sprichwörter, für die die Theorie der so genannten Spiegelneuronen die Erklärung liefern könnte. 1995 vom italienischen Neuropsychologen Giacomo Rizzolatti entdeckt, wird seitdem darüber diskutiert, ob die Zellen für das Mitfühlen mit dem Gegenüber, die Empathie, maßgeblich zuständig sind. Auch wenn es gegen das Konzept immer wieder einmal mehr oder weniger leise Vorbehalte gegeben hat, so steht doch fest: Fast jeder Mensch kann sich mehr oder weniger gut in seine Mitmenschen hineinversetzen. Und wer hat nicht schon einmal die Erfahrung gemacht, dass ein kreatives Umfeld die eigene Kreativität fördert oder aber eine von Hektik getriebene Atmosphäre Unruhe aufkommen lässt?

Mehr über Personalführung:

WEB | WWW.IT-BUSINESS.DE
STICHWORT „PERSONALFÜHRUNG“