

Ansteckungsgefahr:

Warum die gute Laune der Chefs so wichtig ist

Positive Gedanken beflügeln Erfolg. Und Gefühle sind ansteckend. Spiegelneuronen sind verantwortlich dafür. Sie versetzen uns in die Lage, die Gedanken anderer Menschen so zu erfassen, als wären es unsere eigenen. Deshalb schlägt sich die Stimmung der Oberen unmittelbar auf die Laune der Mitarbeiter und von diesen auf die Stimmung der Kunden nieder. Und das merkt man dann spätestens beim Kassensturz.

Text: Anne M. Schüller
Foto: istockphoto.com

Menschen übernehmen automatisch Gefühle voneinander. Und Emotionen gleichen sich an. Die gute Nachricht dabei: Positive Gefühle breiten sich leichter aus. „Gute Laune ist ansteckend“, sagt wissend der Hausverstand. Solches Mitfühlen ist uns übrigens angeboren. Immer dann, wenn wir Kontakt mit anderen Menschen haben, schalten sich unsere Hirne zusammen. Besondere Nervenzellen in unserem Oberstübchen, die sogenannten Spiegelneuronen, sind verantwortlich

dafür. So verziehen wir unser Gesicht, wenn wir beobachten, wie sich ein anderer (beinahe) verletzt. Und wir teilen seine Freude, wenn es noch einmal gut gegangen ist.

Das Geheimnis der Spiegelneuronen

Spiegelneuronen wurden erstmals im Jahr 1992 durch ein Forschungsteam der Universität Parma unter Giacomo Rizzolatti bei Versuchen mit Affen entdeckt. Später wurden sie in immer größerer Zahl auch im menschlichen Gehirn gefunden, sogar in den Schmerzzentren. Spiegelneuronen, so der Psychoneuroimmunologe Joachim Bauer, sind „Nervenzellen, die im eigenen Körper ein bestimmtes Programm realisieren können, die aber auch dann aktiv werden, wenn man beobachtet oder auf andere Weise miterlebt, wie ein anderes Individuum dieses Programm in die Tat umsetzt.“

Das heißt, wir erleben, was andere fühlen, in einer inneren Simulation. Wir sind so verdrahtet, dass wir mit denen mitschwingen, die um uns herum sind. Dies führt zu emotionaler Ansteckung, zu spontaner Imitation, zum Gleichschritt und zur Kopie von Duktus und Habitus. „Gleiche Wellenlänge“ nennt man das auch. So wird von den Sorgen der Führungsspitze bald jeder verseucht.

Im Positiven funktioniert das natürlich genauso. Kommt es hierbei zu einer Situation von Eintracht und Harmonie, dann fällt das Ja-sagen besonders leicht – dem Mitarbeiter und genauso dem Kunden. Wo also die Stimmung stimmt, da stimmen am Ende auch die Ergebnisse.

Spiegelzellen zu haben, die tatsächlich spiegeln, ist demnach sowohl im Mitarbeiter- als auch im Kundenkontakt äußerst hilfreich. Die Gefühle anderer nachempfinden und angemessen darauf reagieren zu können, scheint eine Schlüsseleigenschaft beim Aufbau von Sympathie und Vertrauen zu sein. Fehlendes Einfühlungsvermögen hingegen ist die vielleicht wichtigste Ursache für inkompetentes Führungsverhalten und schlechte Verkaufsergebnisse.

Wie man Spiegelneuronen trainieren kann

„Use it or loose it“, so lautet das Prinzip der Hirnarchitektur. Deshalb müssen auch die Spiegelneuronen üben, um zu brillieren. Die Fähigkeit, genau zu erspüren, was in anderen vorgeht, wird als empathische Treffsicherheit bezeichnet. Sie beträgt, wie Studien von William Ickes, Psychologie-Professor an der Universität Texas, zeigten, bei

Das Buch zum Thema

ausgezeichnet mit dem Schweizer Wirtschaftsbuchpreis



Anne M. Schüller
Kundennähe in der Chefetage
Wie Sie Mitarbeiter kundenfokussiert führen
Orell Füssli, Zürich,
3. Akt. Auflage 2011,
26,50 Euro / 44.00 CHF,
255 Seiten,
ISBN: 978-3-280-05282-2

Weitere Infos:
www.kundenfokussierte-unternehmensfuehrung.com



Spiegelneuronen erklären, weshalb die Stimmung der Chefs auf die Performance der Mitarbeiter unmittelbare Auswirkungen hat.

Seminar-Empfehlung

Anne M. Schüller
 Der beste Weg zu neuen Kunden
 Mit Kundenloyalität und Empfehlungs-
 marketing zu dauerhaftem
 Erfolg

Wien, 4. Oktober 2011
 9:30 - 17:30 Uhr
 im Courtyard by Marriott Wien Messe

Anmeldung online unter:
www.business-bestseller.com

Freunden etwa 20 Prozent und bei verheirateten Paaren etwa 35 Prozent.

Werte über 50 Prozent erreichen nur wenige. Es sei denn, man trainiert. Wie das geht? Wenn Sie bei anderen Emotionen wahrnehmen, dann

- » spüren Sie dem in sich selber nach.
- » geben Sie dem Gefühl einen Namen.
- » skalieren Sie es in seiner Stärke von 1 bis 10.

- » beobachten Sie, was es mit den Gesichtszügen des Gegenübers macht.
- » schauen Sie genau, was es mit dessen Körperhaltung macht.
- » versuchen Sie, wenn nötig, es positiv zu verändern.
- » würdigen Sie das Resultat.

Mithilfe dieser Übung schärfen Sie Ihre Intuition und Ihren gesunden Menschenverstand. Das macht Sie schließlich zum Menschenversther. Auf diese Weise werden Sie als Führungskraft und auch im Beratungsgeschäft noch sehr viel erfolgreicher sein.

Über Vormacher und Nachmacher

Spiegelneuronen erklären, weshalb die Stimmung der Chefs auf die Performance der Mitarbeiter unmittelbare Auswirkungen hat. Und die Vorbildfunktion der Oberen erscheint nun in einem ganz neuen Licht. Denn deren Tun färbt vollautomatisch auf alle im Unternehmen ab. „Es dauert keine 14 Tage“, hat der gute alte Sam Walton,

Gründer von Wal-Mart, einmal gesagt, „dann behandeln die Mitarbeiter ihre Kunden genauso, wie sie selbst von ihrem Chef behandelt wurden.“

Und auch beim Verkaufen gilt: Zwischenmenschliche Beziehungen lenken sehr stark, was wir für gut oder schlecht befinden. Manches erscheint uns nur deshalb begehrenswert, weil andere es haben - oder wollen. Deshalb rücken zunehmend solche Kunden in den Fokus, die als Meinungsmacher und Referenzgeber fungieren. Ihr Urteil beeinflusst das Konsumverhalten ganzer Gruppen. Die wenigsten unter uns sind nämlich Vormacher, die meisten sind Nachmacher. So hören sich viele erst einmal um, was andere in ihrem Umfeld zu sagen haben. Ein Hinweis, der insbesondere auch für das Empfehlungsmarketing sehr nützlich ist.

Zur Autorin:

Anne M. Schüller ist Management-Consultant und gilt als führende Expertin für Loyalitätsmarketing. Kontakt: www.anneschuelller.de

