

LESEZEIT: CA. 7 MIN. – WISSEN – ARTIKEL

# Empathie

## Die Fähigkeit, andere Menschen wirklich zu sehen

### „Sawubona“ – was wir von den Zulu lernen können

In unserer westlichen Kultur begrüßen wir uns meistens mit „Wie geht's dir?“. Die wenigsten Menschen interessieren sich wirklich dafür, wie es uns geht. Häufig antworten wir mit einer Floskel wie „Alles gut“. Wir haben uns an eine eher oberflächliche und wenig wertschätzende Kommunikation ohne viel Empathie gewöhnt – im privaten wie im beruflichen Kontext. Ein gelungener Einstieg in eine empathische Kommunikation sieht anders aus.

Die Mitglieder des Zulu-Stamms – der größten ethnischen Gruppe Südafrikas – nutzen einen empathischeren Gesprächseinstieg. Ihre häufigste Begrüßung lautet „Sawubona“, was so viel bedeutet wie: „Ich sehe dich, und du bist mir wichtig, und ich schätze dich.“ Die Antwort lautet nicht „alles gut“ wie bei uns, sondern „Shiboka“ – „Dann existiere ich für dich.“ Mit „Sawubona“ werden die eigene Präsenz und Aufmerksamkeit für den anderen und das Interesse an den Bedürfnissen, Ängsten, Sorgen und Schwächen des Gesprächspartners zum Ausdruck gebracht.

### Was ist Empathie?

Die „Ich sehe dich“-Metapher ist für mich ein wunderbarer Ausdruck dafür, was Empathie ist: unsere Fähigkeit, bei einem Menschen wahrzunehmen, was dieser denkt und fühlt. Empathie ist die Fähigkeit, sich mit anderen Menschen zu verbinden, um ihre Gedanken, Perspektiven und Emotionen zu erkennen und zu verstehen. Wir „laufen“ ein Stück weit in den „Schuhen des anderen“ und lernen dadurch seine oder ihre Weltsicht kennen.

#### DREI BEREICHE DER EMPATHIE

##### KOPF / DENKEN

##### Kognitive Empathie

„Ich verstehe dich.“

Absichten und Gedanken rational nachvollziehen – mit Abgrenzung zum Gegenüber.

##### GRUPPE / SYSTEM

##### Soziale Empathie

„Ich verstehe uns.“

Verhalten von Gruppen und Teams verstehen und vorhersagen.

##### HERZ / BAUCH

##### Emotionale Empathie

„Ich fühle mit dir.“

Die Gefühle des Gegenübers spüren – mitfühlen, ohne mitzuleiden.

Sawubona – „Ich sehe dich, und du bist mir wichtig.“

### Mitgefühl statt Mitleid

Die emotionale Empathie, die auch als Mitgefühl bezeichnet werden kann, unterscheidet sich maßgeblich vom Gefühl des Mitleids. Mit-zu-fühlen bedeutet nicht mit zu leiden. Wenn ich mitfühle, bin ich bei meinem Gegenüber und schaue aus dessen Perspektive darauf, was passiert ist und welche Bedeutung es für mein Gegenüber hat. Ich setze mich quasi auf den „Stuhl“ des Gegenübers – und weiß jederzeit, dass das nicht mein Stuhl ist. Wirkliches Freuen für mein Gegenüber ist gelebte emotionale Empathie: „wie großartig für dich“. Immer wenn wir mit eigener Angegriffenheit oder Verlustangst reagieren, empfinden wir in diesem

Moment keine echte Empathie.

„Ein Leben in Mitgefühl mit anderen Menschen und allem.“

Zentrale buddhistische Lebensweisheit

Mitleid zeigt uns, dass wir zu viel fühlen. Wir werden dann in das Gefühl unseres Gegenübers hineingezogen; die eigene Betroffenheit kann die emotionale Empathie verhindern. Wir alle neigen dazu, etwas gegen die unangenehmen Gefühle des Gegenübers tun zu wollen – und tun uns schwer, sie auszuhalten. Wenn wir Mitleid empfinden, stellen wir uns selbst in den Mittelpunkt des Geschehens und sind nicht mehr bei unserem Gegenüber.

## Empathie in der Praxis: Zuhören ist die Brücke

Empathie ist gleichzeitig eine Kompetenz und eine Haltung im Umgang mit anderen Menschen – sie vor allem emotional wirklich zu sehen, sie zu verstehen („das Du verstehen“) und sie zu unterstützen. Der Philosoph Richard David Precht bezeichnet diese Fähigkeit als „soziales Schach“ und ist überzeugt, dass Empathie-Berufe der größte Wachstumsmarkt der Zukunft sind. Die innere Haltung „Ich interessiere mich wirklich für das, was mein Gegenüber sagt“ bildet die Basis für ein zugewandtes Zuhören.

WAS EMPATHISCHE ZUHÖRER AUSMACHT

- Zuhören, ohne zu be- und verurteilen („... das ist nicht gut ...“)
- Keine Verantwortung für den anderen übernehmen („... ich kümmere mich darum ...“)
- Den anderen nicht nach den eigenen Absichten formen wollen („... mach das so ...“)
- Keine Ratschläge erteilen („du solltest ...“)
- Nicht bemitleiden („... du bist wirklich schlimm dran ...“)

## Die vier Säulen der Empathie

Theresa Wiseman hat auf Basis der Gewaltfreien Kommunikation und nach den Erkenntnissen des Psychologen Carl Rogers vier Säulen der Empathie definiert.

VIER SÄULEN DER EMPATHIE – NACH THERESA WISEMAN

01

### Perspektiven- übernahme

Aus der Sichtweise meines  
Gegenübers auf die  
Situation schauen

02

### Unvoreingenommen- heit

Meine eigenen Urteile und  
Meinungen zur Seite legen

03

### Emotionen verstehen

Gefühle und Bedürfnisse  
meines Gegenübers  
erkennen

04

### Verständnis kommunizieren

Rückmeldung geben,  
welche Gefühle und  
Bedürfnisse verstanden  
wurden

Zuhören ist die Brücke zur Empathie.

## Empathie ist die wichtigste Eigenschaft von Führungskräften

Wie wichtig Soft Skills für Führungskräfte sind, ist in den letzten Jahren hinreichend beschrieben und durch Studien belegt worden. Gerade in der Corona-Zeit hat die Fähigkeit zur Empathie enorm an Bedeutung gewonnen. Mitarbeitende wünschen sich emotional sensible und vor allem empathische Vorgesetzte – das hat unter anderem eine Befragung des Handelsblatts ergeben. Darüber hinaus wirkt Empathie als emotionaler „Klebstoff“, der Teams zusammenhält. Einen aktuellen Beleg für die signifikante Korrelation zwischen empathischem Führungsstil und Geschäftserfolg liefert eine Studie von Forbes.

### OHNE EMPATHIE

- Die psychische Gesundheit verschlechtert sich
- Stress nimmt zu
- Angstzustände und Reizbarkeit nehmen zu

### MIT EMPATHISCHER FÜHRUNG

- Mitarbeitende haben das Gefühl, „gesehen“ zu werden
- Engagement steigt
- Mitarbeiterbindung steigt

Quelle: Forbes-Studie „empathische Führung“

## Fünf Trainingstipps für mehr Empathie

In meinen Coachings und Trainings werde ich häufig gefragt, ob Empathie angeboren ist oder trainiert werden kann. Ich sage dann gerne: Ja – beides gilt. Empathie ist eine Persönlichkeitseigenschaft, die zu einem gewissen Grad genetisch angelegt ist. Wir können sie darüber hinaus aber sehr gut trainieren:

1. **Selbstwahrnehmung stärken.** Je besser ich mich selbst wahrnehmen kann, desto höher wird meine Empathie sein – der Psychologe John Gottman hat hierzu ausführlich geforscht.
2. **Gefühle rückspiegeln.** Geben Sie Ihrem Gegenüber die von Ihnen wahrgenommenen Gefühle wieder und fragen Sie nach, ob Sie „richtig“ liegen.
3. **Güte kultivieren.** Nach Chade-Meng Tan (2012) ist die „Güte der Motor der Empathie“ – bewährt hat sich die „Genau-wie-ich-Meditation“.
4. **Ähnlichkeit sehen.** Sich bewusst zu machen, dass jeder andere Mensch im Kern genauso ist wie ich, steigert die Empathie-Fähigkeit.
5. **Präsenz erhöhen.** Nach Marshall Rosenberg bedeutet Empathie, sehr präsent im Gespräch zu sein. Jedes Gespräch bietet die Möglichkeit, 5 % präsenter zu sein: Lassen Sie das Gehörte wie einen Kinofilm in Ihrem Kopf ablaufen.

„Jeder, den du kennst, kämpft eine Schlacht, von der du nichts weißt. Sei nett. Immer.“

Robin Williams

## Was das für Nachfolge und KI-Transformation bedeutet

In der **Unternehmensnachfolge** ist „Sawubona“ – ich sehe dich – im Grunde die Alltagssprache für Resonanz: ein Stimmungswechsel, den beide Seiten gleichzeitig spüren und der sich nicht erzwingen, nur ermöglichen lässt. In vielen Übergabeprozessen wird viel gesprochen und wenig gesehen: Übergeber und Nachfolger tauschen Fakten, Zahlen und Positionen aus, ohne sich wirklich wahrzunehmen. Die vier Säulen

der Empathie sind eine konkrete Anleitung dafür, wie moderierte Nachfolgespräche diesen Unterschied machen können.

**In der KI-Transformation** bleibt Empathie einer der klarsten Beweise dafür, wo die Grenze zwischen Mensch und Maschine verläuft. Ein System kann kognitive Empathie simulieren – Muster erkennen, Absichten ableiten, Sprache verstehen. Emotionale Empathie, das echte Mitfühlen ohne Mitleiden, bleibt außerhalb seiner Reichweite. Je mehr Aufgaben KI übernimmt, desto mehr wird „ich sehe dich“ zur eigentlichen Führungsleistung.

### Message-to-Go

Empathie ist eine besonders wichtige Kompetenz, die uns zu einem sozialen Wesen macht. Indem wir andere Menschen wirklich sehen – wahrnehmen, was sie denken und fühlen –, schaffen wir eine Verbindung zu ihnen. Wir alle wollen in unserer Persönlichkeit gesehen und wertgeschätzt werden – Empathie ist der Weg dorthin. Sie ist gezielt trainierbar und gilt als zentrale Fähigkeit für Führungskräfte. Übrigens: Dänemark hat Empathie als eigenes Schulfach eingeführt.

Mehr zum Thema: [www.nicorolli.de/wissen/empathie](http://www.nicorolli.de/wissen/empathie)

Quellen: Bauer, J. (2006), Kleine Zellen, große Gefühle – wie Spiegelneuronen funktionieren, Vortrag SWR 2. – Goleman, D. & Boyatzis, R. (2008), Social Intelligence and the Biology of Leadership, Harvard Business Review 09/2008. – Wiseman, T. (1996), A Concept Analysis of Empathy, Journal of Advanced Nursing 23, 1162–1167. – Forbes-Studie zu empathischer Führung. – Handelsblatt-Befragung zu Führung und Empathie.