

## Incentive oder Dopamin?

Sie führen Menschen im Verkauf.

Um dort erfolgreich zu bestehen braucht der Verkäufer soziale Kompetenzen. Besitzt er die in großem Umfang wird er erfolgreich. Fehlen sie oder sind sie wenig entwickelt - was tun? Er soll soziale Kompetenz lernen.



Um zu erfahren ob hier unsere Wünsche oder Träume das Feld abstecken oder ob sich echte Lernchancen bieten, dazu traf sich ein interessierter Kreis mit Prof. Hennig Scheich, einem der führenden Experten zum Thema Lernen aus Sicht der Hirnforschung.

Prof. Scheich steckte den Rahmen wie folgt: Überlegene soziale Kompetenz zeigt sich, nach seinen Ausführungen dann, wenn ein Mensch auf andere Sozialpartner wirklich eingeht, er Koalitionen schmiedet und Verbindungen eingehen kann und nicht zuletzt auch in der Fähigkeit, Streit zu schlichten.

Die Grundstrukturen hierfür bilden sich durch die ererbten Anlagen und frühe Erfahrung. Ob und wie weit diese Grundstrukturen später entwickelt werden können, ist aus Sicht der Forschung sehr offen. Das hat unterschiedliche Ursachen. Die Grundstruktur kann nur kryptisch sein. Durch spätere Erfahrungen kann die soziale Intelligenz stark überlagert sein. Dann lässt sie sich nur langfristig und durch ständige Forschung wieder „entdecken“.

Schlagen wir diesen Weg ein gilt es zu lernen. Schnell gesagt und vermeintlich plausibel. Prof. Scheich definiert Lernen als die Folge einer gemachten Erfahrung. Lassen wir Verkäufer vernünftige Erfahrungen machen, um ihre soziale Intelligenz zu stärken oder belehren wir sie über das warum und wozu?



## Incentive oder Dopamin?

Demnach kann ein Weg sein, Leute in Zukunft stärker an fördernde und fordernde Situationen heran zu führen. Machen Sie dann ihre Erfahrungen und haben dabei Erfolg, bildet sich in ihrem Langzeitgedächtnis eine neue Kategorie. Essentieller Baustein für eine neue Erfolgsstrategie. Diese braucht dann nicht mehr die Belohnung von außen, denn die Belohnung erfolgt in uns. Erleben wir eine eigene Erfahrung als Erfolg, schüttet unser Gehirn den Botenstoff Dopamin aus.



*„Dopamin hat mehrere Effekte. Es dient dazu, im Sinne eines „Feed back“ die Motivation aufrecht zu erhalten, eine gefundene Problemlösung konsequent zu verfolgen und löst kurzfristig ein Glücksgefühl aus. Das Gehirn gibt sich also selbst eine „innere Belohnung“. Dieses System kann allerdings in zweifacher Hinsicht frustriert werden. Wenn Aufgaben ohne Aufwand lösbar sind, ist die Dopaminausschüttung extrem gering. Verhindert man, dass wir eine wirkliche Strategie finden, tendieren wir häufig dazu, zunächst aggressiv und danach passiv zu werden. Wir geraten in eine Lethargie, aus der wir nur schwer wieder herausfinden, selbst nach Erfolgserlebnissen. Diese Lethargie überträgt sich auch auf andere Verhaltensweisen. Man spricht von „erlernter Hilflosigkeit“.“*

Wir nutzen diese Erkenntnisse in unserer Trainingsmethodik.

Unsere Teilnehmer werden an Herausforderungen herangeführt. Sie gehen die erste Schritte mit uns gemeinsam. Wir sichern und begleiten sie wie ein zuverlässiger Partner in einer Seilschaft. So bauen sie ihre Selbstsicherheit aus und werden „trittfest“ auf dem Weg zum Erfolg.

Unser Interwalltraining setzt auf den Aufbau von Wissen, die permanente Übung in der Praxis durch Wiederholung, die Kontrolle durch die Führungskräfte und die Belohnung der Leistung durch die Erfolgserlebnisse der Teilnehmer. Das beflügelt. Auch bei neuen Herausforderungen. So initiieren wir am Wachstum orientierte Lernprozesse im Verkauf.

# Performance Letter

Ausgabe 9\_ Juni 2003

-3-

Von **Roland Lang Performance Consulting** - Tel.: (0 80 52) 95 74 53

## Incentive oder Dopamin?

Interview mit Prof. Scheich.

R.L. Was heißt für Sie lernen?

H.S. ....



R.L. Was sind für Sie die meistverbreiteten Irrtümer über das Lernen bei Erwachsenen?

H.S.

R.L. Wo kann Lernen sozialer Kompetenz ansetzen?

R.L. Kinder lernen durch Vorbilder, wie weit spielt ein Vorbild beim Lernen von Erwachsenen eine Rolle?

R.L. Was möchten Sie jemandem mit auf den Weg geben, der Lernprozesse im Unternehmen initiieren soll?