



Führung, die Emotionen nicht berücksichtigt, verschenkt Chancen...

Sehr geehrte Damen und Herren,

Emotionen spielen nicht nur in sogenannten Emotionsberufen wie im Service- oder Pflegebereich eine zentrale Rolle, sondern sind auch branchenübergreifend ständige Begleiter im beruflichen Alltag. Der erfolgreiche Umgang mit Emotionen ist vor allem für die Arbeit von Führungskräften entscheidend, zum Beispiel wenn Streitigkeiten zwischen Kollegen eskalieren oder sich der eigene Ärger auf die Mitarbeiter überträgt. Hierfür sind emotionale Kompetenzen unerlässlich.

Daher beschäftigen wir uns schon seit Gründung des KAP mit dem Konzept der Emotionalen Intelligenz (EI) und ihrer Relevanz für berufliche Handlungskompetenz. Im Rahmen unseres aktuellen Newsletters möchten wir Ihnen einen zusammenfassenden Überblick dazu geben – was EI ist, warum es im Beruf eine zentrale Rolle spielt und wie EI gezielt gefördert werden kann.

▲ Vier-Facetten-Modell Emotionaler Intelligenz

▲ Emotionswahrnehmung und -regulation als berufliche Schlüsselkompetenzen

▲ Training zur Steigerung emotionaler Kompetenzen

Nach dem **Vier-Facetten-Modell Emotionaler Intelligenz** von Mayer & Salovey (1997) umfasst EI vier aufeinander aufbauende Fähigkeitsbereiche: Emotionen bei sich und anderen...

- ...wahrnehmen,
- ...nutzen,
- ...verstehen,
- ...und managen.

Die einzelnen Fähigkeiten können mit Hilfe des MSCEIT (Mayer-Salovey-Caruso Test zur Emotionalen Intelligenz; Mayer, Salovey & Caruso, 2002) erfasst werden, dessen deutschsprachige Version von unserer Arbeitsgruppe mitentwickelt wurde (Steinmayr, Schütz, Hertel & Schröder-Abé, 2011).

Besonders erweisen sich Fähigkeiten zur differenzierten **Emotionswahrnehmung und -regulation als berufliche Schlüsselkompetenzen** und finden unter anderem im Rahmen der Personalauswahl und der Potentialanalyse Anwendung. Personen, die diese Fähigkeiten besitzen, können besser mit Konflikten umgehen (Lopes et al., 2011), haben offenere und verbindlichere persönliche Beziehungen (Schröder-Abé & Schütz, 2011) oder weisen ein erfolgreicher Stressmanagement auf (Gohm et al., 2005). Emotional intelligente

Führungskräfte zeigen außerdem vermehrt transformationales Führungsverhalten (Harms & Credé, 2010). Durch transformationales Führen wiederum, können Führungskräfte Einfluss auf die Gefühle ihrer Mitarbeitenden nehmen, indem sie Emotionen auslösen bzw. bei ihrer Regulation unterstützen (Pundt & Venz, 2016). In ihrem Buchbeitrag „Emotional Intelligence: What it is, how it can be measured and increased, and whether it makes us successful and happy“ (in Druck) stellen Prof. Dr. Astrid Schütz und Dr. Selda Koydemir zusammenfassend dar, welchen Einfluss EI in verschiedenen Lebensbereichen hat.

Auch wenn emotionale Anforderungen nur einen spezifischen Teil der bestehenden Führungsanforderungen abdecken, stellt die Entwicklung emotionaler Kompetenzen auf Grund ihrer breiten Einsatzfähigkeit für Unternehmen eine Chance dar, die Motivation und Leistungsfähigkeit ihrer Mitarbeitenden zu fördern. Im Rahmen der Dissertation von Sarah Herpertz konnte die Wirksamkeit eines **Trainings zur Steigerung emotionaler Kompetenzen** erfolgreich belegt werden (Herpertz, Schütz & Nezlek, 2016). Ziel des Trainings ist die Förderung der beiden EI-Schlüsselkompetenzen Emotionswahrnehmung und -regulation bei sich und anderen. Eine konkrete Trainingsmethode, um Emotionen bei sich selbst besser wahrnehmen zu können, stellt beispielsweise die Spiegelübung dar. Die Teilnehmenden werden instruiert, Emotionen vor einem Spiegel nachzustellen und so implizites Emotionswissen erkennen und (explizit) erklären zu können. Zur Unterstützung der Nachhaltigkeit der Trainingswirkung wird während des Trainings ein transferförderlicher Methodenmix eingesetzt. Einige Monate nach dem Training werden zudem die Inhalte durch eine Follow-Up-Befragung aufgefrischt. Aktuell werden die Trainingsinhalte von unserer Arbeitsgruppe gezielt für die Zielgruppe Führungskräfte angepasst und in Form eines Trainingsmanuals aufbereitet.

Wir hoffen, dass wir Ihnen mit diesem Newsletter einen interessanten Einblick in das Thema EI geben konnten. Vielleicht ist EI ja ein Bereich, in dem Sie sich selbst gerne weiterentwickeln würden? Gerne besprechen wir mit Ihnen entsprechende Möglichkeiten.

Ihr KAP-Team



von links nach rechts:

Prof. Dr. Astrid Schütz

Dipl.-Psych., Dipl.-Betriebsw. (DH) Belinda Seeg

Dipl.-Psych. Christina Habl

Silke Dumstrey

KAP – Kompetenzzentrum für
Angewandte Personalpsychologie
Otto-Friedrich-Universität Bamberg
An der Weberei 5N
96047 Bamberg
Fon +49 (0) 951 863-1799
Fax +49 (0) 951 863-4799
kap@uni-bamberg.de
www.uni-bamberg.de/kap

Möchten Sie diesen Newsletter nicht mehr bekommen oder haben sich Ihre Daten geändert, dann klicken Sie bitte auf diesen [Link](#).

Sind Sie der Meinung, auch andere sollten den Newsletter per E-Mail bekommen? Geben Sie gern den [Link](#) zur Website weiter.

Wir freuen uns, wenn wir dadurch mit noch mehr spannenden Menschen Begegnungen haben.

Die Inhalte unseres Newsletters wurden mit größter Sorgfalt erstellt. Für die Richtigkeit, Vollständigkeit und Aktualität der Inhalte können wir jedoch keine Gewähr übernehmen. Sollten uns Rechtsverletzungen bezüglich der Inhalte bekannt werden, werden wir diese Inhalte unverzüglich entfernen. Das ausführliche Impressum können Sie [hier](#) einsehen.