

**Welche Bedeutung messen Sie Emotionaler Intelligenz zukünftig am Arbeitsplatz, im Unternehmen, für den Wettbewerb bei?**

Emotionen und ihre konsequente Berücksichtigung ist der entscheidende Schlüsselpunkt. Für Führungskräfte ist es wichtig, intelligent mit Emotionen umzugehen und sie zu verstehen, vor allem wenn es um das Thema Wandel und Entwicklung geht. Um die Zusammenhänge, Auslöser und Wirkungsweisen von Emotionen zu verstehen, also Emotionaler Intelligenz, beschäftige ich mich unter anderem mit aktuellen Artikeln und aktueller Fachliteratur. Im Speziellen mit den Wirkungsweisen der verantwortlichen Gehirnbereichen und da natürlich ganz besonders mit denen des Limbischen Systems. Um den Alltag und Wandel im Unternehmen gestalten zu können, ist es wichtig zu wissen, welche Bereiche des menschlichen Körpers treffen Entscheidungen, wie werden sie getroffen und wie können sie angesprochen werden. Des Weiteren ist natürlich interessant, wo holen sich die einzelnen Systeme Rat. Erwiesenermaßen steht fest, dass **das Limbische System letztendlich alle Entscheidungen trifft und somit das Verhalten bestimmt**. Ich bin sehr davon überzeugt, dass Emotionen eine große Bedeutung haben.

**Müssen Emotionen Ihrer Meinung nach, trotz immer noch vielerorts laut werdender Kritik, Ausdruck finden, um emotionale Bindung und damit Motivation der Mitarbeiter zu erreichen?**

Die Aussage vieler Kritiker, dass Emotionen unwichtig sind für die Motivation der Mitarbeiter zeugt von Unwissen, denn wer sich mit der Thematik beschäftigt, weiß, dass Emotionen essentiell notwendig sind, um Mitarbeiter zu motivieren. Es geht nur mit der Berücksichtigung von Emotionen. Und nicht anders. Setzen sich Unternehmen mit den Emotionen ihrer Mitarbeiter auseinander und gehen sie auf diese ein, existiert die Grundlage für die Motivation der Mitarbeiter. Die in vielen Unternehmen, gerade Großunternehmen, bejammerte Motivationskrise könnte behoben werden bzw. würde erst gar nicht entstehen.

## **Welche Mitarbeitergruppen schult die Sick AG, und hat sich der anfängliche Fokus bedingt durch Erfahrungen ausgeweitet?**

Bei der Schulung gibt es keine Unterschiede. Wir schulen generell Führungskräfte sowie die breite Mitarbeiterschaft. Es beschäftigen sich alle damit! In allen Seminaren, welche wir anbieten, im speziellen Kommunikationsseminare, spielt Emotionale Intelligenz eine große Rolle. Besonderen Wert legen wir darauf, dass alle Potenzialträger, d.h. der Führungskräfte-nachwuchs, durch spezielle Seminare geschult und in den Kompetenzen Emotionaler Intelligenz sensibilisiert wird. Für die Kultur des Unternehmens ist es überaus wichtig, dass die Thematik Emotionale Intelligenz nicht nur in einmaligen Seminaren vermittelt wird, sondern konsequent gelebt, kommuniziert wird und alle Prozesse begleitet.

## **Seit wann und mit welchem Hintergrund schult die Sick AG ihre Mitarbeiter in den Kompetenzen Emotionaler Intelligenz?**

Zur Beantwortung dieser Frage muss die geschichtliche Entwicklung des Unternehmens berücksichtigt werden. Der Gründer, Herr Dr. Sick, legte schon immer großen Wert auf emotionalen Umgang sowie Führung im Unternehmen. Prinzipiell kann gesagt werden, dass Emotionen fester Bestandteil der Sick AG Kultur sind und im alltäglichen Umgang schon seit je her berücksichtigt werden. Gezielt schulen wir unsere Mitarbeiter seit ca. 12 Jahren. Wir haben also die Notwendigkeit Emotionaler Intelligenz schon vor der Veröffentlichung der bekannten Bücher von Daniel Goleman erkannt. Bei den Schulungen wird nicht nur Wert auf die Sensibilisierung von Kompetenzen der Dimensionen Empathie und soziale Fähigkeiten gelegt, sondern vor allem auf die Kompetenzen der persönlichen Dimensionen. Diese schaffen schließlich die Grundlage für die Kompetenzen der sozialen Dimensionen und eine emotional hygienische Unternehmenskultur.

## **Wie schult die Sick AG ihre Mitarbeiter?**

Unsere Mitarbeiter werden extern wie intern geschult. Die Seminare zu Emotionaler Intelligenz sind allerdings extern und bleiben es auch. Wir haben festgestellt, dass Mitarbeiter sich besser auf die Thematik einlassen und nachhaltiger verinnerlichen, als wenn sie in den alltäglichen Räumlichkeiten des Unternehmens vermittelt werden. Unsere Mitarbeiter können sich zum einen für die Seminare anmelden und zum anderen sind einige fester Bestandteil eines zielgruppenorientierten Curriculums. Darüber hinaus bieten wir unseren Mitarbeitern natürlich die Möglichkeit Seminare zu anderen Themen zu besuchen.

## **Haben Sie Rückmeldungen ihrer Mitarbeiter erhalten, dass sich mit der Sensibilisierung emotionaler Kompetenzen die Kultur, das Klima und die Motivation verändert hat?**

Bedingt durch den kulturellen Hintergrund der Sick AG besteht Offenheit der Mitarbeiter für Emotionale Intelligenz. Es gibt aber auch, **vor allem im Führungskräftekreis**, immer wieder Kritiker, welche die Bedeutung von Emotionen für das Miteinander, für die Motivation der Mitarbeiter und nicht zuletzt für den Wettbewerbsvorteil verkennen. Wobei die laut werdenden kritischen Stimmen nicht ausschließlich aus den Reihen älterer Führungskräfte kommen.

## **Wie ist die Sick AG vorgegangen, um Vertrauen für emotional offenes Verhalten zu fördern? Schien doch in der Vergangenheit Rationalität das Maß der Dinge zu sein.**

Wie bereits erwähnt, war es Dr. Sick und seiner Familie schon immer wichtig, dass sich die Mitarbeiter im Unternehmen wohl fühlen. Entscheidende Bedeutung dafür haben Emotionen. Die Sick AG ist in die Infrastruktur der Region eingebunden, war schon immer wichtiger Arbeitgeber und legt deshalb großen Wert auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter. Zufriedenheit und die damit einhergehende Existenz von produktiven Emotionen waren und sind uns als Imagefaktor schon immer wichtig. Eine emotional intelligente Organisation kann jedoch nicht von heute auf morgen durch die radikale Abkehr von Rationalität entstehen. Damit Gefühle ihre Kraft entfalten können, braucht es Zeit und ihrer immer wiederkehrenden Beachtung.

## **Gab es Probleme bei der Etablierung emotionaler Werte und Normen in der Kultur? Stichworte: Fehlendes Vertrauen, Überzeugungsarbeit und Machtverlust bei Führungskräften**

Auf Grund der kulturellen Entwicklung des Unternehmens bedurfte es keiner Etablierung emotionaler Werte und Normen. Damit die in der Vergangenheit entwickelten Werte und Normen allerdings auch in Zukunft in der Kultur fortbestehen, reichen Seminare nicht aus. Wie auch im Gallup „Engagement Index“ angedacht, legen wir bereits bei der Auswahl unserer Mitarbeiter neben fachlichen **auch großen Wert auf soziale und emotionale** Kompetenzen. Schon mit der Auswahl der Mitarbeiter entscheidet sich, wie sich die Kultur des Unternehmens und damit unweigerlich der Erfolg des Unternehmens entwickelt. **Kurz gesagt:** Emotionale Intelligenz ist und wird immer wichtiger für den Wettbewerb!

**Viele Unternehmenszusammenschlüsse scheitern bzw. gestalten sich als ausgewachsenes Problem, bedingt durch die Kollision verschiedener Kulturen. Ausgehend von Ihren Erfahrungen im Alltag: Würde Emotionale Intelligenz die Spannungen im sozial noch instabilen unsicheren Miteinander nach Zusammenschlüssen entschärfen?**

Ja, wenn auf Emotionen Rücksicht genommen wird, können die Spannungen eines Unternehmenszusammenschlusses gedämpft oder gar beseitigt werden. Schließlich sind die Ängste, welche durch den Unternehmenszusammenschluss entstehen (z.B. Arbeitsplatzverlust), Emotionen. Doch auch für interkulturelle Probleme, bedingt durch länderübergreifende Unternehmenszusammenschlüsse, stellt Emotionale Intelligenz die Lösung dar. Haben Führungskräfte und Mitarbeiter ein Bewusstsein für ihre inneren Gefühlszustände und verfügen zugleich über Empathie, **bedarf es keiner länderspezifischen Sprache**, um auf Probleme aufmerksam zu werden. Emotionen haben weltweit die gleichen Ursachen und funktionieren nach den gleichen Mustern. Aber auch wir haben Lehrgeld bei Zukäufen bezahlen müssen. Die Sick AG berücksichtigt daher heute und in Zukunft bereits vor dem Zukauf eines Unternehmens die Gesundheit der Kultur des potentiellen Neuerwerbes. Schließlich spielt Zeit im heutigen Marktumfeld eine entscheidende Rolle.

**Welche Möglichkeiten bietet die Sick AG, als einer von Deutschlands besten Arbeitgebern, seinen Mitarbeitern sich selbst zu verwirklichen? Schließlich machen soziale Beziehungen nicht glücklich, vollkommen motiviert und emotional gebunden?**

Unser Leitsatz lautet: „Wir ermöglichen unseren Mitarbeitern, eine für den Arbeitsmarkt attraktive Arbeitskraft zu bleiben.“ Neben den von uns gebotenen internen und externen Weiterbildungsmaßnahmen liegt es jedoch in ihrer Eigenverantwortung, sich Fähigkeiten und Wissen anzueignen, welche vom Unternehmen immer unterstützt werden. Nur durch die Berücksichtigung der Emotionswelt und der gleichzeitigen Bedürfnisse kann vollste Motivation entstehen - sich der einzelne Mitarbeiter emotional mit dem Unternehmen verbunden fühlen.

**Welche Vorteile erwartet sich die Sick AG langfristig durch die Etablierung einer emotional intelligenten Kultur?**

Gerade in Zukunft wird Emotionale Intelligenz immer wichtiger. Wir, als erfolgreiches mittelständisches Unternehmen, dürfen die Menschlichkeit in unserer Kultur nicht verlieren. Wesentlicher Bestandteil von Menschlichkeit sind Emotionen. Würden wir uns vom Menschen abkoppeln und nur noch Wachstum sowie Profit in den Mittelpunkt stellen, hätten wir ein Problem. Behalten und verbessern wir das, was uns auszeichnet gegenüber den Mitbewerbern, werden wir in Zukunft für qualifizierte Arbeitnehmer interessant sein. Wesentlicher Wettbewerbsfaktor kommender Jahre ist, wie bekannt, der Mitarbeiter, dessen

Wissen und individuelle Potentiale. Nur wenn uns unsere Umwelt und die qualifizierte Arbeiterschaft als menschlichen Arbeitgeber wahrnimmt, welcher die individuelle Selbstverwirklichung ermöglicht, und anders als bei den Großen, der Mensch **wirklich** im Mittelpunkt steht, haben wir eine Chance gegen die Großen zu bestehen.