

Emotionale Intelligenz

Emotionale Intelligenz ist eine Intelligenzform, die das Fühlen, Denken und Handeln umfasst und verbindet. Es ist die Fähigkeit, sowohl mit den eigenen Emotionen, Vorstellungen und Eigenheiten, als auch mit denen anderer, bewusst, sensibel und erfolgreich umzugehen. Intelligenz hat immer etwas mit Wissen, Bewusstheit und Kreativität zu tun. Bezogen auf emotionale Intelligenz bedeutet das, Einsicht in die Innenwelt zu haben, sich in der komplexen und oft verborgenen Welt der Gefühle, Antriebe, Neigungen, Reaktionen usw. zurechtzufinden. Es ist eine praktische Alltagsintelligenz, die bewusst mit Gefühlen umgeht und diese auch zur Lösung von Problemen oder zum Erreichen von Zielen benutzt. Von emotionaler Intelligenz hängt ab,

- wie Emotionen das Denken beeinflussen
- wie Gedanken auf das Fühlen einwirken
- wie mit Gefühl und rationalem Denken zusammen Verhalten gesteuert wird.

Der Begriff „*emotionale Intelligenz*« wurde von den Psychologen Peter Salovey und John Mayer geprägt. Mit dem Buch »*Emotionale Intelligenz*« hat Daniel Goleman diese und viele andere Untersuchungsergebnisse zusammengetragen und den Begriff emotionale Intelligenz weltweit bekannt gemacht. Menschen können in dem Maße konstruktiv in Beziehungen und Systemen wirken, wie sie wirkliche Kompetenz für ihre eigene Person besitzen. Sie geraten weniger in Widerspruch zwischen eigenen Persönlichkeitsmerkmalen und den Anforderungen aus der Umwelt.

Persönliche Anschauungen spielen dabei eine wesentliche Rolle. Bedeutsame Erfahrungen formen und prägen die Anschauungen über sich selbst, die Welt und andere Menschen. Sie bilden den steuernden Kern der Persönlichkeit. Entscheidungen und Verhaltensweisen sind immer von diesen persönlichen Anschauungen getragen. Sie bestimmen die Qualität der Zusammenarbeit, des Wirkens und des Lebens. Sie können einen Menschen entscheidend limitieren oder befreien.

Je bewusster sich eine Person ihrer Anschauungen und Emotionen ist, desto leichter, verantwortungsvoller und erfolgreicher kann sie damit umgehen. Und je besser eine Person die Gedanken, Gefühle und Handlungen anderer versteht, desto wahrscheinlicher ist es, dass sie angemessen mit ihnen interagiert.

Eine Herausforderung sind die Momente gefühlsmäßigen Handelns, in denen das rationale Denken vermindert ist. Diese Momente sind gekennzeichnet durch eine eingeengte Aufmerksamkeit und enger begrenzte Wahlmöglichkeiten. Reaktionen laufen automatisch ab, ohne bewusste Selbststeuerung. Selbstwahrnehmung wird zu einer Schlüsselaktivität, die die Bedingung dafür schafft, mit Emotionen auch in schwierigen Situationen selbstbestimmt umzugehen.

Die Entfaltung von emotionaler Intelligenz befähigt Menschen in ihrer beruflichen Rolle in Krisensituationen, bei starken Belastungen oder in Veränderungsprozessen gelassener und mit mehr Weitsicht zu handeln.

Die Kernkompetenzen von Emotionaler Intelligenz

Intrapersonale Intelligenz

ist die Fähigkeit, das eigene Erleben realistisch und differenziert erforschen und auswerten zu können. Das heißt auch, ein zutreffendes Bild von sich selbst zu haben. Sie ist der Schlüssel zur Selbstkenntnis. Die eigenen Gefühle, Gedanken und Impulse können leichter reguliert werden.

Alle Kompetenzen von emotionaler Intelligenz basieren auf einer guten Selbstwahrnehmung. Gegenwärtige Gefühle, Gedanken, Impulse und auch Körperempfindungen wahrnehmen und benennen zu können, heißt wichtige Information über seinen gegenwärtigen Zustand und sein Handeln zu gewinnen. Selbstwahrnehmung ist die Voraussetzung dafür, ein zutreffendes Bild von sich zu haben und reflektiert mit Situationen umgehen zu können.

Selbstregulierung ist die Fähigkeit, auf eigene Stimmungen, Emotionen, Gedankengänge und Verhaltensweisen Einfluss nehmen zu können. In der Lage zu sein, automatische Reaktionen zu unterbrechen, ein starkes Gefühl auf Distanz zu halten, innere Gelassenheit zu finden oder auch Gefühle angemessen auszudrücken.

Selbstführung bedeutet, Zugang zu verschiedenen Anteilen der eigenen Persönlichkeit zu haben, diese zu verstehen und bewusst mit seinen Grenzen und Möglichkeiten umzugehen. Es ist die Führung des eigenen »inneren Teams«, der Umgang mit widerstreitenden inneren Interessen und unterschiedlichen persönlichen Eigenschaften oder Qualitäten.

Interpersonale Intelligenz

ist die Fähigkeit, bedeutsame Unterschiede und Wechselwirkungen zwischen Menschen zu erkennen, zu verstehen und zu berücksichtigen. Sie befähigt, sich auf andere Menschen einzustellen, sich in sie einzufühlen und gut mit ihnen zu kooperieren. Interaktionen und langfristige Beziehungen können differenzierter und konfliktfreier gestaltet werden.

Empathie ist die Fähigkeit, sich in das Erleben von anderen einzufühlen, Gefühle zu erkennen und gut im Kontakt zu sein. Es bedeutet, Zugang zur emotionalen Ebene oder zu persönlichen Hintergründen des anderen zu finden und Einfühlungsvermögen zu vermitteln.

Das Gestalten von Beziehungen beruht auf Selbstwahrnehmung, Selbstregulierung und Empathie. Es ist die Fähigkeit, mit Gefühlen und Verhaltensweisen von Menschen individuell unterschiedlich umzugehen. Dazu gehören Menschenkenntnis und die Wahrnehmung der eigenen Wirkung. Dies versetzt einen in die Lage, destruktive Wechselwirkungen zwischen sich und anderen abzubauen, andere zu inspirieren, zu motivieren und zu fördern.

Empathie und Durchsetzung in Balance bringen

Der Mangel an Einfühlungsvermögen ist ein häufiger Auslöser für schwierige Wechselwirkungen. Besonders in Situationen, in denen Meinungsverschiedenheiten, unterschiedliche Interessen oder Widerstände vorherrschen und man auf die Kooperation anderer angewiesen ist, ist der Ausdruck von Empathie entscheidend. In der Regel wollen beide Parteien gehört und verstanden werden, beide sind auf »Senden« geschaltet. Das »Empfangen« ist stark eingeschränkt oder findet gar nicht mehr statt und man versucht, dem anderen die eigene Position noch stärker zu verdeutlichen. Es sind tiefer liegende Interessen und Gefühle, die das Verhalten steuern. Da diese aber nicht immer erkennbar sind, lohnt sich der Versuch, diese zu ergründen. Wenn man die Gedanken, Vorschläge und Einwände des Gegenübers anhört und ernst nimmt, erhöht sich die Wahrscheinlichkeit, auch gehört zu werden.

Für eine gute Balance von Empathie und Durchsetzung ist eine doppelte Aufmerksamkeit notwendig: Nach außen - für das Erleben des anderen - und nach innen für die eigenen Gefühle, Interessen und Ziele. Man muss sowohl angemessen auf das Gegenüber eingehen als auch etwas Abstand zu den eigenen Gefühlen und Reaktionen herstellen. Der Schlüssel ist, das Gegenüber mit seinen Interessen und Gefühlen abzuholen und selbst klar, entspannt und konsequent seine Interessen zu kommunizieren. Schwierige Wechselwirkungen oder Konfliktgespräche sind die »Nagelprobe« guter Selbstführung, weil Empathie ohne Regulierung der eigenen Gefühle schwer möglich ist.

Nutzen für den Einzelnen

Emotionale Intelligenz bewirkt mehr Bewusstheit über die eigene Persönlichkeit und die Wechselwirkungen mit anderen und stärkt:

- Selbstsicherheit und Souveränität
- Klarheit in unterschiedlichen Rollen und Entscheidungssituationen
- Kompetenz in der Gestaltung von Beziehungen und im Umgang mit Anderen
- effektives Handeln durch bewusste Fokussierung auf das Wesentliche
- wirksames Verhalten in Konfliktsituationen
- Gelassenheit bei Druck und Veränderung

Nutzen für die Organisation

Menschen können ihre berufliche und persönliche Wirkung bewusster steuern, sich selbst und andere besser führen und ihre Ziele wirksamer verfolgen:

- Führungskräfte und Mitarbeiter können bewusster mit ihren eigenen und den Gefühlen anderer umgehen. Dadurch können emotional bedingte Reibungsverluste minimiert und konstruktives Zusammenarbeiten gestärkt werden.
- Führungskräfte und Mitarbeiter sind in der Lage, gerade unter Druck und Belastung souveräner und gelassener zu agieren; sie sind insgesamt stressresistenter.
- Führungskräfte und Mitarbeiter prägen eine Atmosphäre und Kultur von Klarheit und Bezogenheit. Sie können Zielorientierung in der Sache und fairen, menschlichen Umgang gut miteinander verbinden.