

SEI LEADER'S DEVELOPMENT GUIDE

Deutsche Ausgabe

Bericht vorbereitet für SampleReport
am 2021/03/17

Zur Verfügung gestellt von Six Seconds

Um Ihre Ziele als Führungsperson (und Mensch) vollkommen erreichen zu können, hilft Ihnen dieses Handbuch, Ihre Stärken bezüglich emotionaler Intelligenz auszubauen und sich in Bereichen zu entwickeln, die für Sie wichtig sind.

Abschnitt 1 stellt dabei den Rahmen, in dem Sie hier nach Ihren Bedürfnissen gefragt werden und anschließend durch eine hochwertige Bewertung Ihrer Ergebnisse geführt werden. Aus diesem Abschnitt sollten Sie eine klare Erkenntnis mitnehmen, welche EQ Kompetenzen für Sie am wichtigsten sind.

Abschnitt 2 stellt Ihnen zu jeder der acht Kompetenzen Details bereit, einschließlich zusätzliche Hintergründe, um Ihren SEI Leadership Report zu ergänzen sowie spezifische Entwicklungsstrategien. Konzentrieren Sie sich auf die Kompetenzen, die für Sie momentan am wichtigsten sind.

Inhalt:

Abschnitt 1: Ziele und Grundsätze	3
Abschnitt 2: Entwickeln von EQ	9
Selbsterkenntnis	9
1. Emotionale Fähigkeiten erweitern	10
2. Verhaltensmuster erkennen.....	12
Selbstmanagement	14
3. Folgerichtiges Handeln anwenden	15
4. Emotionen steuern	17
5. Innere Motivation einsetzen	19
6. Optimismus ausüben	21
Selbstbestimmung	23
7. Einfühlungsvermögen steigern.....	24
8. Hohe Ziele verfolgen	26
Abschnitt 3: Fazit.....	28



Abschnitt 1: Ziele und Grundsätze

Dieses Handbuch für Führungspersonen basiert auf Ihrem SEI Profil, ist an Sie angepasst und soll Sie nach der Fertigstellung der Six Seconds Emotionale Intelligenz Bewertung am 17.03.2021 weiter begleiten.

Die Absicht dieser Anleitung ist es, Ihnen Hilfe bei der Definition spezieller Bereiche bereitzustellen, die Sie verbessern können, um Ihre EQ Kompetenz zu steigern und somit bessere Ergebnisse erzielen zu können.

Eingrenzen Ihrer Bedürfnisse

Dieses Handbuch hat die Absicht, Ihnen zu helfen als Führungsperson effektiver zu werden. Damit Sie Ihre Ziele erreichen, investieren Sie fünf Minuten, um Ihre Bedürfnisse zu klären.

- Was ist die wichtigste Arbeit, die Sie als Führungsperson leisten?
- Was sind Ihre Herausforderungen beim Führen?

Nutzen Sie dieses Arbeitsblatt; die erste Zeile stellt ein Beispiel dar.

Ziel als Führungsperson	Was ist dabei schwierig?	Was ist dabei für Sie eine persönliche Herausforderung?
<i>Ihre Teammitglieder sollen sich mehr konzentrieren, damit sie ihre Zeit effektiver nutzen.</i>	<i>Viele konkurrierende Dringlichkeiten, viele "Brände die gelöscht werden müssen."</i>	<i>Ich werde durch meine eigenen "Brände" aufgehalten und es ist einfacher, mich auf meine Aufgaben zu konzentrieren als auf das Team.</i>
1.		
2.		
3.		

Der nächste Schritt ist, die Verbindung zwischen EQ und diesen Zielen zu sehen – und dann genau herauszufinden, welche EQ Kompetenzen für Sie momentan am wichtigsten sind.



Eine EQ Perspektive

Ihre EQ Kompetenz kann Ihnen helfen, Ihre zentralen Herausforderungen und Ziele festzulegen.

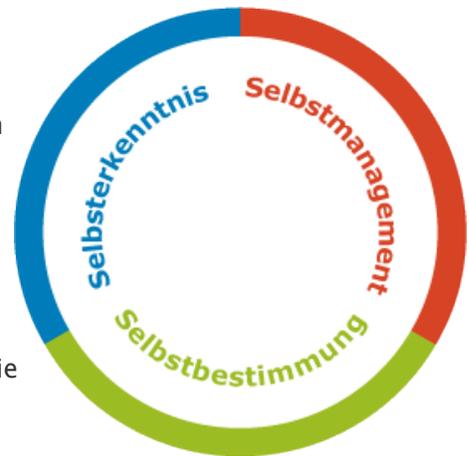
Es könnte sein, dass Sie Ihre Ziele im Hinblick auf die Stärken und Herausforderungen Ihrer emotionalen Intelligenz überarbeiten müssen.

Auf Seite 3 Ihres SEI Leadership Reports „EQ in Aktion“, sahen Sie Ihre Werte in den drei „Absichten“ des Six Seconds Modells

Selbsterkenntnis: Leistungsfähig

Selbstmanagement: Leistungsfähig

Selbstbestimmung: Aufstrebend



Wie beeinflussen diese drei Bereiche Ihr Bewusstsein bezüglich Ihren Herausforderungen – und Ihre Fähigkeiten die Herausforderungen anzunehmen?

Ihre höchsten Werte haben Sie erreicht in Selbstmanagement

Ihre Stärke beim Umgang mit Emotionen liegt im 'wie'. Sie haben viele Fähigkeiten beim Umgang mit emotionalen Kräften, denen Sie bei Hindernissen begegnen. Wie wichtig ist es für Sie diese Stärken vollkommen anzuwenden?

Ihre niedrigsten Werte haben Sie erreicht in Selbstbestimmung

Im Hinblick auf Ihre Ziele ist es wahrscheinlich schwierig für Sie Motivation und Präzision bei den oben festgestellten Hindernissen zu bewahren. Wie wichtig ist es für Sie dies zu verstärken?

Was ist Ihre Reaktion auf diese Perspektive?

Betrachten Sie Ihre Ziele und Herausforderungen im Hinblick auf Ihre gesamten EQ Werte.

Absicht	Effekt	Auswirkungen auf Ihre Führung
Selbsterkenntnis	Bietet Erkenntnisse darüber, was bei den menschlichen Faktoren passiert (und Ihre Rolle dabei)	
Selbstmanagement	Bietet das "wie", das Ihnen erlaubt emotionale Kräfte zu managen	
Selbstbestimmung	Hilft Ihnen zu erkennen, warum Ihre Entscheidungen und Visionen wertvoll sind	

Bemerkungen:



Erfolgsfaktoren

Wie Sie in dem SEI Führungsbericht gelesen haben, steuern die Kompetenzen, die bei der SEI bewertet wurden, Ihre Leistung nach kritischen Erfolgsfaktoren.

Im Gegenzug beeinflussen diese Erfolgsfaktoren voraussichtlich Ihre Führungsziele und Herausforderungen.

EQ Kompetenz → Erfolgsfaktoren → Optimale Führung

Wie machen sich aktuelle Erfolgsfaktoren in Ihrer Führung bemerkbar?

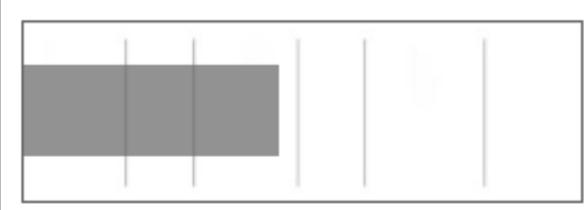
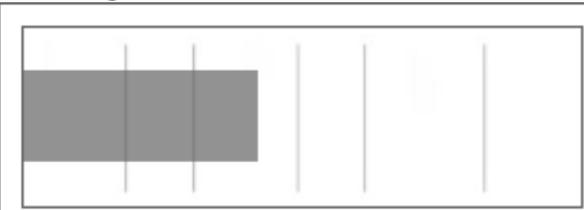
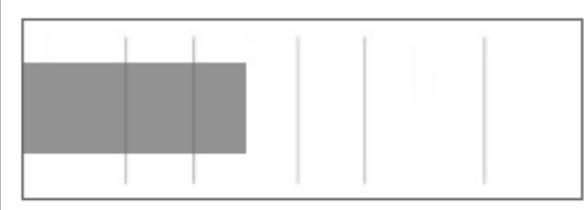
Erfolgsfaktor	Ihr Wert	Was sind einige Auswirkungen dieser Erfolgsfaktoren?
Effektivität	104	
Beziehungen	101	
Wohlbefinden	89	
Lebensqualität	99	

Welche(n) Erfolgsfaktor(en) würden Sie am ehesten verbessern wollen?



EQ für Erfolg

Diese Tabelle zeigt, welche Kompetenzen am meisten mit welchem Erfolgsfaktor verbunden sind. Nutzen Sie dies um genauer zu betrachten, welche EQ Kompetenzen für Sie am wichtigsten zu entwickeln und einzusetzen sind.

Erfolgsfaktor	EQ Triebkräfte
Effektivität 	
Beziehungen 	
Gesundheit 	
Lebensqualität 	

EEL -Emotionen erkennen & benennen
RP -Verhaltensmuster erkennen

ACT -Konsequenzen abwägen
EIM -Intrinsische Motivation anwenden

NE -Emotionen navigieren
EO -Optimismus ausüben

IE -Empathie pflegen
PNG -Sinnerfüllende Ziele leben



Aktionsplan

Bis hierhin haben Sie ihre Ziele, Ihre aktuellen Erfolgsfaktoren und die Verbindung zwischen EQ und diesen Faktoren betrachtet. Der nächste Schritt ist es nun, diejenigen spezifischen Bereiche der EQ zu definieren, die Sie weiterentwickeln möchten.

In der linken Spalte können Sie die Ziele und Herausforderungen Ihrer Führung erneut aufschreiben, falls Sie denken, dass sie sich seit Seite 2 geändert haben. Sie können aber auch nur ein Stichwort eintragen, das auf Ihre ursprüngliche Liste verweist. Vielleicht wollen Sie diese Tabelle mit Ihrem Coach besprechen und dabei auch auf den ursprünglichen Bericht verweisen, um herauszufinden, welche der EQ Kompetenzen eine Hauptrolle für Sie spielen. In der ersten Zeile ist ein Beispiel angegeben.

Hauptziel oder - Herausforderung	Welche EQ Kompetenzen werden dabei helfen?	Das Ergebnis das ich will
<i>Meine Zeit/Energie so konzentrieren, dass ich meinem Team helfen kann sich zu konzentrieren</i>	<i>Erkennen von Verhaltensmustern Anwenden von folgerichtigem Denken</i>	<i>Das ich bemerke, wenn ich in der gleichen Situation gefangen bin und diese zu bewerten, bevor ich wieder den unproduktiven Weg einschlage</i>
1.		
2.		
3.		

Nun setzen Sie Ihre Prioritäten – an welcher werden Sie zuerst arbeiten?



Abschnitt 2: Entwickeln von EQ



Selbsterkenntnis

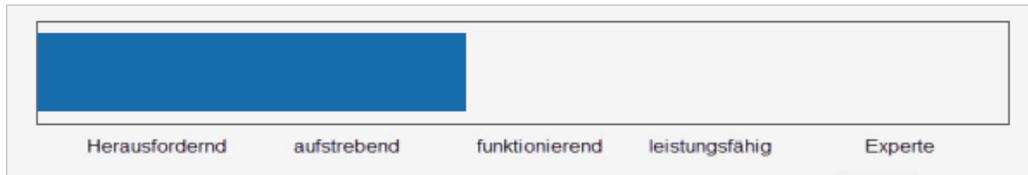
Absicht	Selbsterkenntnis
Kompetenzen	1. Emotionale Fähigkeiten erweitern 2. Verhaltensmuster erkennen
Reflektion	Sie sind das Instrument der Führung. Kennen Sie sich selbst wenigstens genau so gut wie Ihr Geschäft?

“Erstes Gebot der Führung – Kenne Dich selbst!”

- Harvard Business Review, Dec. 2001



1. Emotionale Fähigkeiten erweitern



Definition:

Genauere Identifikation und Interpretation sowohl einfacher als auch komplexer Gefühle.

Anwendbarkeit:

- Eine Gruppe abtasten, um die Bereitschaft für neue Informationen herauszufinden.
- Das Verständnis Ihres Kunden gegenüber einem Angebot einschätzen.
- Ihre eigene Reaktion auf eine neue Situation verstehen.
- Wissen, wann Humor oder eine andere Technik angewendet werden sollte, um die Stimmung zu ändern.
- Sinn hinter Ihren Emotionen entdecken; Gründe, Ursachen und Auswirkungen Ihrer Gefühle verstehen.

Risiken:

Ohne diese Fähigkeit bleiben Emotionen vage, verwirrend und irreführend. Führungspersonen, die keine emotionale Fähigkeit besitzen, sind oft von anderen distanziert. Sie werden von den Reaktionen anderer überrascht sein und werden vielleicht häufig Fehler bei der Interpretation Ihrer eigenen Gefühle und derer der andere machen. Daher tendieren Sie dazu, Annahmen zu machen und unangebracht zu reagieren.

Andere dagegen bewerten andauernd den emotionalen Status der Führungsperson (in allen Interaktionen wie z.B. bei der Durchführung eines Meetings, beim Abschluss eines Vertrages oder beim Feedback auf eine Performance). Zusätzlich zu den Worten, die Sie dabei benutzen, werden die Menschen auch Ihre Gefühle wahrnehmen, die dabei gleichzeitig durchscheinen.

Wenn Sie sich der emotionalen Nachrichten, die Sie senden, nicht bewusst sind, ist es möglich, dass keine Einstimmigkeit herrscht zwischen dem, was Sie sagen und dem, was die Menschen hören. Diese Unstimmigkeit reduziert Vertrauen.

Chancen:

Für die meisten Situationen ist Ihre Kompetenz hier ausreichend. Bei Stress vergessen Sie vielleicht Ihren Gefühlen genügend Aufmerksamkeit zu schenken. Genau dann können emotionale Hinweise bei regelmäßiger Kontrolle Sie davor schützen, auf eine „Mine zu treten“. Emotionale Bildung bietet vitale Intelligenz der jetzigen und künftigen menschlichen Situation. In einer komplexen, sich schnell ändernden und stark unter Druck gesetzten Geschäftssituation sollten Sie diese Kompetenz weiterentwickeln, um eine hervorragende Führungsperson zu sein.

Aktionsschritte:

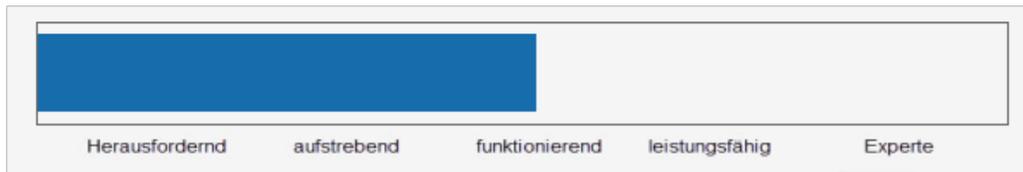
„Benennen Sie das Gefühl“. Beobachten Sie auf dem Weg zur Arbeit oder anderswo die Körpersprache und Gesichtsausdrücke anderer. Erraten Sie die Gefühle und kennzeichnen Sie die Emotion. Das beobachtende Wahrnehmen und Verbinden mit einem Gefühl erhöht Ihre emotionale Bildung und das Erkennen der Gefühle anderer. „Was wenn?“ Beobachten Sie sich und Ihre Kollegen bei der Arbeit und raten Sie in bestimmten Situationen, wie diese Ihre und die Gefühle anderer beeinflussen. Z.B., beobachten Sie 2-3 Kollegen auf dem Weg zum Meeting - was denken Sie wie diese sich fühlen und wie werden diese Gefühle sich während dem Meeting ändern? Bedenken Sie welche Gefühle am hilfreichsten sind. Solche Fragen zu stellen hilft zu lernen wie Emotionen sich verändern und fortschreiten – „Die Spielregeln“.

Theorie:

Emotionale Bildung erkennt und benennt Gefühle. Emotionen sind Neurotransmitter mit speziellen Effekten, Strukturen und haben einzigartige physiologische 'Unterschriften' (z.B. Hauttemperatur, Bewegungsfunktion und der genutzte Gehirnbereich) die das Denken auf eine besondere und berechenbare Art beeinflussen (z.B. Angst lässt sie auf Risiken/Probleme konzentrieren). Das Amygdala, eines der Hauptteile des Gehirns, ist für die starke Handlung bei Emotionen verantwortlich und ist erst beruhigt, wenn sie erkannt und benannt sind.



2. Verhaltensmuster erkennen



Definition:

Anerkennen häufig wiederkehrender Reaktionen und Verhaltensweisen.

Anwendbarkeit:

- Gewohnheitsmäßige Reaktionen beachten und Verhaltensmuster analysieren, um Kreativität und Innovation zu fördern.
- Die Fähigkeit entwickeln, die Kultur Ihrer Gesellschaft zu "lesen".
- Frühe Warnungen über bevorstehende Reaktionen und eskalierende Emotionen erhalten.
- Reaktionen der Mitarbeiter verstehen und diese wirksam nutzen, um die Leistungen zu steigern.

Risiken:

Führungspersonen, die nicht die Verhaltensweisen erkennen, haben „blinde Flecken“ und bleiben in Spurrillen stecken. Sie können durch Ihre Reaktionen manipuliert werden. Zusätzlich können sie für unwissend gehalten und daher auch als unzuverlässig eingestuft werden. Sie finden sich immer in den gleichen Konflikten und menschlichen Problemen wieder.

Z.B. hat eine Führungsperson eine Reihe von Personen, die ihm/ihr gute oder schlechte Nachrichten berichten. Wenn sie/er sich nicht den Verhaltensmustern bewusst ist (und dies auch nicht durch folgerichtiges Denken ändert), werden andere lernen, das Berichten von Problemen (oder sogar Informationen) zu vermeiden, um den Reaktionen der Führungsperson auszuweichen.

Chancen:

Wenn Sie sich die Zeit nehmen und aufmerksam sind, können Sie Muster erkennen. Wenn Sie gestresst sind oder jemand einen falschen Knopf bei Ihnen drückt, fallen Sie vielleicht in eine unbewusste Reaktion. Erhöhte Aufmerksamkeit von Mustern lässt Sie klarer erkennen, warum Menschen so auf Sie reagieren - und wie Sie dieses Feedback am besten nutzen. Dies bewahrt Sie davor anderen "emotional" auf den Fuß zu treten. Ihre Aufmerksamkeit hilft Ihnen, Eskalationen und Blamagen zu meiden, um sich so auf Ihre Ziele zu konzentrieren und andere besser beeinflussen zu können.

Aktionsschritte:

„Benenne das Muster“. Üben Sie an sich selbst ihre Muster zu artikulieren. „Wenn_(Anreiz), ich_(typische Reaktion).“ Wenn jemand Ihnen eine schwierige Frage stellt, was ist Ihr Muster? Wenn Sie denken jemand greift Sie an, was ist Ihr Muster? Wenn Sie Ihre Muster benannt haben, beachten Sie die Umstände in denen Sie diese verwenden. Das Benennen steigert Ihre Aufmerksamkeit und macht Sie verantwortlicher. „Ursache und Wirkung“. Ihre subtile innere Reaktion kann Einblicke geben. Nehmen Sie an, Sie sind in einem Meeting und reden über ein neues Projekt, dabei merken Sie, dass Sie etwas Unangebrachtes sagen/tun wollen, z.B. jemanden schlagen - verfolgen Sie die Kette der Ereignisse zurück - welche Gedanken oder Gefühle haben dazu geführt? Was verrät es über Ihre Beziehung zum Projekt oder der präsentierenden Person? Erkennen Sie evtl., dass Sie dachten die Person würde Ihre Integrität anzweifeln. Das würde bedeuten, dass Sie beide nicht im Einklang sind. Genau auf die Nuancen Ihrer Reaktionen zu achten, bietet Ihnen wichtige Daten, die Ihnen helfen, bei Ihren Mustern proaktiver zu sein.

Theorie:

Das menschliche Gehirn ist durch verwurzelte neurale Netzwerke strukturiert, die durch Wiederholungen und Zusammenschlüsse wachsen und automatische Reaktionen kreieren. Jeder hat und folgt bestimmten Mustern, quasi ein menschlicher Autopilot. Ca. 95% des menschlichen Verhaltens ist unbewusst und wird durch mentale und emotionale Gewohnheiten gesteuert. Manche Muster sind funktionell, andere nicht. Das Erkennen automatischer Reaktionen macht es einfacher abzuschätzen welche Ihnen nutzen und welche nicht. Jedes Muster hat Kosten und Nutzen. Sie setzen „konsequentes Denken“ ein, um diese auszuwerten – „Muster erkennen“ ist nur das Beobachten.





Selbstmanagement

Absicht Selbstmanagement

Kompetenzen

1. Folgerichtiges Handeln anwenden
2. Emotionen steuern
3. Innere Motivation einsetzen
4. Optimismus ausüben

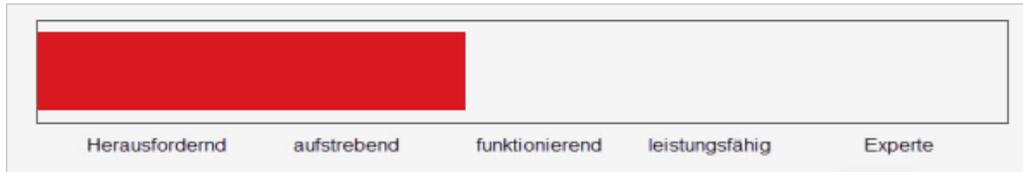
Reflektion Sie treffen durchgehend Entscheidungen darüber, wie sie denken, fühlen und handeln. Tun Sie wirklich das, was Sie tun wollen?

“Die Führungsperson von heute und für die Zukunft wird auf das
“wie” konzentriert sein – wie er Qualität, Denkweise, Werte,
Prinzipien und Mut entwickeln kann.”

- Frances Hesselbein, Chairman, Leader to Leader Institute



3. Folgerichtiges Handeln anwenden



Definition:

Abschätzen der Kosten und Nutzen Ihrer Entscheidungen.

Anwendbarkeit:

- Strategisch im Voraus zu planen, um Ihre eigene Reaktion zum Thema Veränderung und Komplexität zu managen und die der anderen vorauszuahnen.
- Historische Daten bewerten, den aktuellen Rahmen betrachten und schließlich Entscheidungen für die Zukunft treffen.
- Ihre Entscheidungsfindung verbessern, in dem Sie die emotionalen Auswirkungen in unterschiedlichen Szenarien genau beachten.
- Eine genaue Kosten-Nutzen Analyse erstellen, die auch beziehungs- sowie emotionale Themen beinhaltet.

Risiken:

Führungspersonen, die nicht folgerichtig denken, sind impulsiv und reaktiv. Sie bewerten nicht die Auswirkungen ihrer Entscheidungen, und daher ist das Ergebnis geprägt von Widerstand und Untergrabung anstatt von Zusammenarbeit und Engagement. Sie können unnachgiebig und stur sein und erkennen nicht die Kosten ihres Verhaltens.

Diese Führungspersonen übernehmen vielleicht die Idee eines Teammitglieds ohne ihm/ihr dabei die angemessene Beachtung zu schenken und verhindern somit die Bereitschaft dieser Person, weiter dazu beizutragen. In Meetings verhalten sie sich vorschnell und vorlaut und sagen, was ihnen in den Kopf kommt, auch wenn es dem Fall nicht zuträglich ist. Im Nachhinein werden sie dies vielleicht damit begründen, dass sie „nur ehrlich sein wollten“. Andere haben aber Angst vor unangebrachten Reaktionen.

Chancen:

Sie haben die Fähigkeit folgerichtiges Denken anzuwenden, sollen aber vor einer Handlung einen Moment bewerten. Nehmen Sie sich einen Augenblick, um weise und effektiv zu entscheiden. Das hilft sowohl materielle als auch emotionale Auswirkungen Ihrer Entscheidungen vorauszuahnen und zu analysieren und ist grundlegend für die menschliche Seite der strategischen Planung. Sie haben ein gutes Gefühl dafür, wie Entscheidungen sich auf andere auswirken. Bedenken Sie das bei Ihrer Planung. Wenn Sie einem Kollegen helfen, durchdenken Sie das Problem und helfen Sie mit Ihrem folgerichtigem Denken, Optionen und Perspektiven in Betracht zu ziehen und zu sehen wie Beteiligte beeinflusst werden. Das führt zu besseren Entscheidungsergebnissen und weniger Begleitschäden.

Aktionsschritte:

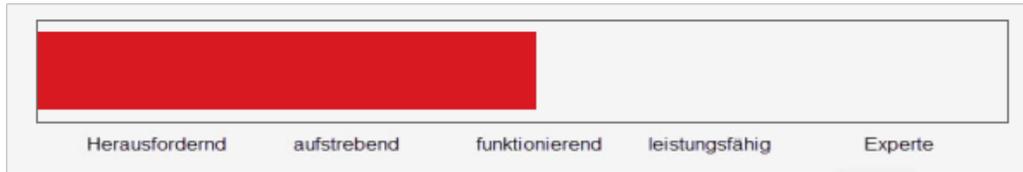
„Was wenn? (Plus)“. Denken Sie ein paar Minuten über etwas nach das heute passiert ist und stellen Sie sich mindestens drei mögliche Ergebnisse vor und bedenken Sie wie diese Sie und andere morgen, in einer Woche und in einem Monat beeinflussen werden. Bedenken Sie sowohl konkrete/physikalische Effekte sowie emotionale Effekte. Geben sie jeder Auswirkung 0-5 Sterne bezüglich Gewichtung oder Bedeutsamkeit. Ändern sich Ihre Prioritäten und Präferenzen durch die Gewichtung? Wie fühlt sich die Bewertung an? Wie hilft es Ihnen, diese Reflektion der Optionen und die Gewichtung der Auswirkungen einer besseren Entscheidungsfindung? Diese Projektion steigert Ihre Analyse- und Entscheidungsfähigkeit. „Personalstrategie“. Üben Sie in Präsentationen oder Meetings sich über die menschliche Konsequenzen der Optionen auszudrücken. Z.B., sagen Sie „Lassen sie uns nach Kosten und Nutzen der menschlichen Seite der Optionen schauen“. Helfen Sie der Gruppe zu bewerten, was Menschen über diese Strategie/Entscheidung fühlen, denken und handeln. Das hilft dem Team emotionale Auswirkungen Ihrer Entscheidungen zu durchdenken.

Theorie:

Menschen treffen immer Entscheidungen und jede hat Kosten und Nutzen. Manchmal sind sie hoch, manchmal nicht. „Meta Wahrnehmung“ oder „Nachdenken über Ihr Denken“ ist einer der Schlüssel zum Differenzieren. Das Verbessern bedeutet zu lernen, Optionen zu bewerten und weise zu wählen. Investieren Sie einige Sekunden in die Reflektion der Bewertung Ihrer Optionen, Risiken oder Ideen. Emotionen bieten Daten über Entscheidungen - Sie spüren was richtig und was falsch ist. Ganglia wird der Teil des Gehirns genannt, der den „Spürsinn“ bietet und ist eine Art Barometer Ihres Verhaltens. Gleichzeitig wird im Präfrontal Kortex eine Kosten-Nutzen-Analyse der Entscheidungen durchgeführt. Beide müssen zusammenarbeiten, um optimale Entscheidungen zu treffen. Das Hineinbeziehen von emotionaler Intelligenz zur Entscheidungsfindung bedarf sowohl der Teilnahme von Denken als auch Fühlen.



4. Emotionen steuern



Definition:

Bewerten, Bändigen und Transformation von Emotionen als strategische Quelle.

Anwendbarkeit:

- Auf dem Weg in Richtung Langzeitziele auch während herausfordernden Gesprächen bleiben.
- Die Kraft aktivieren, die der Kern aller Emotionen ist und diese zu nutzbarer Energie verfeinern.
- Entwickeln Sie Ihren Ruf als jemand, der dafür bekannt ist zuzuhören und bedachtsam zu antworten.
- Konzentration am Arbeitsplatz auch bei Stress behalten.

Risiken:

Wenn Führungspersonen Emotionen nicht steuern, sind sie entweder unberechenbar und launisch oder kalt und unbeteiligt. Wenn Führungspersonen versuchen zu ‚kontrollieren‘ anstatt zu ‚navigieren‘, kommen Gefühle in unbeabsichtigten Bahnen zum Vorschein, untergraben dabei Glaubwürdigkeit und schaden der Gesundheit.

Z.B. wenn ein Mitarbeiter kritisches Feedback äußert, das die Führungsperson verletzt oder angreift, verschlechtert sich die Kommunikation. Ohne das Steuern von Emotionen verpasst die Führungsperson ihre Chance zu lernen und schafft Feindseligkeit statt Verbesserung.

Chancen:

Ihre Fähigkeit Emotionen zu steuern, muss eventuell bei Stress, Überarbeitung oder Druck gestärkt werden. Das Steigern dieser Fähigkeit ist von unschätzbarem Wert, um mit der Komplexität der heutigen Arbeitswelt umzugehen. Sie ist der Schlüssel, um ein hoch leistungsfähiges Klima zu fördern, in dem Menschen sich eingebunden und geschätzt fühlen und so ihr Bestes geben. Gefühle bieten oft Daten die verwirrend sind. Emotionen zu steuern verschafft Zutritt zur Weisheit der Gefühle. Das Einschalten dieses "inneren Wissens" hilft, bessere Entscheidungen zu treffen.

Aktionsschritte:

Wenn Sie Ihre Stimmung ändern wollen erkennen Sie, dass Sie mehrere Gefühle erleben. Sie können wählen, auf welche Sie sich konzentrieren. Wählen Sie ein Gefühl aus, das Sie gerne intensivieren möchten und fokussieren Sie sich darauf. Denken Sie an Ursachen und Wirkungen. Fragen Sie sich: "Was sagt mir das Gefühl jetzt?" Dies hilft Ihnen Gefühle zu wechseln. Bevor die meisten ihre Gefühle ändern können, sollten sie erst die Intensität reduzieren. Wenn Sie Emotionen erleben, die nicht nützlich/angemessen sind und nicht versuchen das Gefühl zu ändern, versuchen Sie zumindest die Intensität zu reduzieren. Stellen Sie sich vor, dass Ihr Gefühl die Rolltreppe runterfährt. Zur Intensivierung Ihres Gefühls nutzen Sie die Metapher umgekehrt. Die Nutzung einer visuellen Metapher hilft Ihrem Gehirn die Gefühle zu verarbeiten und vereinfacht das Steuern von Emotionen.

Theorie:

Emotionen sind Chemikalien, die Informationen in Gehirn und Körper übertragen. Die Moleküle, Neuropeptide, werden im Hypothalamus erstellt und halten etwa sechs Sekunden. Menschen haben mehrere Gefühle gleichzeitig. Wenn Sie ein Gefühl beachten, wird es meistens intensiver und mehr Chemikalien werden produziert. Emotionen helfen Aufmerksamkeit zu steuern und zu fokussieren, sie stellen Daten über die interne und externe Umwelt bereit. Dies ist ein Prozess des Verstehens von Nachrichten und das Nutzen von Informationen und Energie der Gefühle, um ein produktives Ergebnis zu erhalten. Gefühle entstehen durch Anreize - Wahrnehmungen, Gedanken, andere gemischte Gefühle, physische Empfindungen. Jede Emotion hat eine einzigartige chemische Struktur, die eine spezifische physiologische Reaktion hervorruft und eine spezifische Nachricht überbringt. Sie haben Überlebensfunktionen - helfen Gefahren zu meiden und unterstützende Beziehungen zu formen. Weder Unterdrücken noch Übertreiben von Emotionen ist produktiv. „Emotionale Intelligenz“ ist irgendwo dazwischen: Gefühle erkennen, identifizieren und sie vorantreiben.



5. Innere Motivation einsetzen



Definition:

Energie aus persönlichen Werten und Verpflichtungen gewinnen, anstatt Steuerung durch externe Kräfte.

Anwendbarkeit:

- Entscheidungen treffen, basierend auf Ihren eigenen Werten und Prinzipien.
- Anderen zuhören, ohne vorschnell eingenommen zu sein.
- Das "innere Feuer" für dauerhafte Ausdauer zünden.
- Kurzfristige Belohnungen ablehnen, die Ihre Ethik beeinflussen könnten.
- Loyalität schaffen, indem Sie Entscheidungen treffen, die nicht eigennützig sind.

Risiken:

Abhängig von externen Motivatoren verschwenden Führungspersonen ihre Energie bei dem Versuch, andere zufriedenzustellen oder ein Image aufrecht zu erhalten. Sie treten in ein ‚Nullsummenspiel‘, wo sie verpflichtet sind Einfluss, Kraft und Ansehen anzusammeln. Bei diesem Streben müssen sie arbeiten, um die Hierarchie zu stärken, was oft dazu führt, dass sie Verdienste von anderen übernehmen, aufgehende Stars vernichten und Gewinn auf Kosten anderer erzielen. Letztlich kann das innere Leere für sie bedeuten, wertorientierte Gefolgsleute abschrecken und langfristige Motivation minimieren.

Chancen:

Das Steigern innerer Motivation gibt Ihnen noch mehr Energie. Sie hilft Ihnen andere zu beeinflussen, damit sie mehr Einsatz zeigen. Das Nutzen dieser Motivation gibt Ihnen die Stärke, das zu tun was Sie für richtig halten, auch wenn andere mit Macht und Geld widersprechen.

Aktionsschritte:

„Werte Reflektion“. Verfassen Sie ein kurzes Statement Ihrer Arbeit, z.B. „ich verkaufe Versicherungen“ oder „ich manage ein Team zum Entwickeln von IT-Lösungen.“ Schreiben Sie die Antworten dazu auf: Warum tun Sie das? Warum ist das (Ihre Antwort zu #1) wichtig? Was daran (Ihre Antwort zu #2) ist Ihnen wirklich wichtig? Was ist eine Handlung, die Sie bei der Arbeit durchführen könnten, die (Ihre Antwort zu #3) mehr zum Teil Ihrer täglichen Arbeit macht?

„Es wollen“. Jeder hat Arbeitsbereiche, die als „Hausarbeit“ empfunden werden - Aufgaben die Mühe erfordern, Sie aber nicht ausfüllen. Nehmen Sie eine aus Ihrer „Aufgabenliste“ und bedenken Sie: Jede Aufgabe kann auf viele Arten erledigt werden - ruhig oder gereizt; einschließlich oder ausschließlich; sorgfältig oder planlos. Wie können sie erledigt werden, damit sie einen positiven Unterschied erzeugen können? Verbinden Sie eine Aufgabe mit einem Ihrer Werte. Z.B., wenn Sie Ihren Zeiterfassungsbogen ausfüllen, können Sie von dieser Anforderung genervt sein, oder Sie nutzen es als Möglichkeit Ihre Leistungen zu reflektieren und feiern den Aufbau des Wertes von Verantwortlichkeit. Die Wiederholung dieser Übung wird Ihnen helfen, Ihre angeborene Motivation zu entdecken und zu entwickeln.

Theorie:

Innere Motivation ist von innen angetrieben; externe von außen. Das Steigern innerer Motivation involviert zwei Komponenten. Erstens, das Bedürfnis nach externer Bestätigung und Belohnung zu reduzieren. Also der Abbau von Gier nach Zustimmung, Lob, Geld und Schmeicheleien anderer und sich weniger Gedanken über Kritik und Misserfolge zu machen. Wenn Sie Bestätigung von anderen „brauchen“, geben Sie Eigenständigkeit auf, machen sich abhängig von der Meinung anderer. Der zweite Teil ist das Entwickeln klarer innerer Werte, Ziele und Selbstbewertung statt externer Ersatzgüter. Seien Sie leidenschaftlich bei dem was Ihnen wichtig ist und machen Sie das zum Mittelpunkt Ihrer Arbeit. Aus der Führungsperspektive wächst innere Motivation durch Einbeziehen, Optionen, glaubwürdige Herausforderung und aussagekräftiges Feedback am Arbeitsplatz.



6. Optimismus ausüben



Definition:

Eine proaktive Perspektive von Hoffnung und Chancen annehmen.

Anwendbarkeit:

- Brainstorming fördern, um verschiedene Lösungen zu finden.
- Mitarbeiter motivieren zum Durchhalten, auch wenn ihnen Fehler unterlaufen oder Hindernisse entgegentreten.
- Andere beeinflussen, eine Veränderung vorzunehmen.
- Verantwortung übernehmen für Misserfolge und diese in Erfolg umwandeln.

Risiken:

Ohne Optimismus überbewerten Führungspersonen Risiken und unterdrücken Innovation. Sie minimieren auch die Übernahme von Verantwortung, indem sie eher Leuten Schuld zuweisen als ihnen Kraft zu geben, Verantwortung zu übernehmen und Veränderungen einzuleiten.

Wenn eine neue Idee einer pessimistischen Führungsperson präsentiert wird, fokussiert er/sie sich auf Hindernisse und potenzielle Nachteile. Die Leute fühlen sich durch diese Kritik als ob ihre Beiträge nicht wertvoll seien.

Chancen:

Optimismus ist essentiell für das Finden von Lösungen und Fördern von Innovation. Wenn Sie Ihren Optimismus mit Ihrer Vision verbinden können Sie andere inspirieren über sich hinauszuwachsen. Sie verstehen sowohl die optimistische als auch pessimistische Perspektive und können so Ihre Vision realistisch und fesselnd ausdrücken. Das Steigern verbessert Kondition und Ausdauer.

Das Ausüben bringt auch persönliche Vorteile: Menschen, die Optimismus ausüben sind gesünder und leben länger, werden eher gefördert und machen mehr Geld, sind glücklicher und ihre Beziehungen und Ehen halten länger.

Aktionsschritte:

"Realistischer Optimismus". Manchmal ist der pessimistische Stil anziehend weil er 'realistischer' scheint. Wenn Sie einem Hindernis entgegentreten müssen Sie nicht so tun als wäre es nicht schwer. In der Tat können Sie manchmal sehr unverblümt Ihnen selbst und anderen gegenüber sein, dass dies eine sehr schwere Situation ist. UND es gibt Optionen. Jedesmal wenn Sie die 'Realität konfrontieren' und sehen wie schelcht sie ist, denken Sie daran, dass Sie eine Lösung finden können und werden. Alleine das Aussprechen der optimistischen Sicht wird Ihnen helfen daran zu glauben - und es bietet eine Chance, dass Optimisten Ihnen helfen. ""Bindung"" In Seligman's Modell (oben) ist Optimismus eine Wahrnehmung von Zeit, Isolation und Bemühen. Wenn Sie einen Erfolg oder Kampf erwägen, identifizieren Sie die optimistische und pessimistische Sicht für jede Dimension. Sie können diese in eine Tabelle wie diese eintragen. Dieses Beispiel zeigt die optimistische Sichtweise von Erfolg (im Gegensatz zu der Tabelle oben die ein Unglück aus optimistischer und pessimister Sicht schildert):"

Dimension	Pessimistisch	Optimistisch
Zeit	Bis morgen haben sie das vergessen	Wir werden davon ein Jahrzehnt lang hören
Isolation	Es ist nur ein kleiner Bereich der Arbeit.	Dies wird das ganze Unternehmen stärker machen
Bemüh	Es war ein Unfall	Wir haben hart für diesen Erfolg gearbeitet.

Theorie:

Optimismus heißt Unglück oder Misserfolg als zeitweise und isolierte Situation zu sehen, die mit Bemühen geändert werden kann. Es bedeutet nicht „falsche Hoffnung“ oder „immer glücklich sein“. Es gibt eine Zeit für kritischen Realismus und eine, offen für Möglichkeiten zu sein. Das Ausüben dessen bedarf einer mentalen und emotionalen Veränderung. In Dr. Martin Seligman's Arbeit zum Thema Optimismus identifiziert er die Hauptunterschiede zwischen Pessimismus und Optimismus bei Misserfolg oder Unglück als:

Pessimistisch	Optimistisch
Permanent (immer oder niemals)	Zeitweise (das geht vorüber)
Durchdringend (alles zerstörend)	isoliert (es ist ein Bereich)
kraftlos (nichts das ich tun kann)	Aufwand möglich (ich kann etwas tun)

Forschung zeigt, dass Menschen mit einem optimistischen Stil sowohl im Privaten als auch im Beruf belastbarer und erfolgreicher sind.





Selbstbestimmung

Absicht Selbstbestimmung

Kompetenzen

1. Einfühlungsvermögen steigern
2. Hohe Ziele verfolgen

Reflektion Was ist der zugrundeliegende Zweck Ihrer Arbeit? Wie unternehmen Sie tägliche Schritte in Richtung dieses Zweckes? Brauchen Sie andere, um diese Ziele zu erreichen? Wie verpflichten Sie diese?

“Wenn Ihre Handlungen andere inspirieren mehr zu träumen, mehr zu lernen und mehr zu bekommen, sind Sie eine Führungspersönlichkeit.”

– John Quincy Adams

7. Einfühlungsvermögen steigern



Definition:

Erkennen und angemessen auf die Reaktionen anderer reagieren.

Anwendbarkeit:

- Kritisches Feedback auf eine Art und Weise überbringen, die es Ihren Kollegen erlaubt, diese Nachricht anzuhören anstatt in die Defensive gehen zu müssen.
- Auf jedes Teammitglied individuell antworten, damit sich alle unterstützt fühlen.
- Einen Konflikt oder ein Problem mit Kollegen/Kunden effektiv lösen.
- Kunden/Kollegen zuhören, damit Sie wirklich deren Bedürfnisse verstehen und Lösungen anbieten, die beiden Seiten zum Vorteil gereichen.
- Ein Team entwickeln, das wirklich gemeinschaftlich agiert.

Risiken:

Führungspersonen ohne Einfühlungsvermögen werden als steif, unflexibel und hartherzig angesehen, weil sie Gefühle intellektualisieren, minimieren, ‚schnell reparieren‘ oder sogar ignorieren. Sie konzentrieren sich auf Arbeitsblätter und Systeme, vergessen dabei aber die Menschen, die sie brauchen. Sie entwickeln Strategien, die niemand ausführen kann und machen Angestellte dann für Fehler oder Misserfolge verantwortlich. Bei der Kommunikation bedenken sie nicht die Auswirkungen, die sie auf andere haben. Sie konzentrieren sich auf Fakten, gewinnen aber keine Mitwirkung. Sie isolieren sich und enden alleine mit dem Steuer in der Hand. Wenn es z.B. eine Krise gibt, schenken diese Führungspersonen den Bedenken und Ängsten ihrer Mitarbeiter keine Beachtung. Wenn sie dann ihre Leute um zusätzliche Bemühungen oder das Eingehen von Risiken bitten, bekommen sie - wenn sie Glück - haben, eine halbherzige Antwort.

Chancen:

Ein gesteigertes Einfühlungsvermögen lässt Sie die Perspektiven anderer klarer verstehen und hilft Ursachen des Problems zu erkennen und sie einfacher zu lösen. Wenn andere das spüren, nehmen sie Ihr Verständnis und Ihre Fürsorge wahr. Sie fühlen sich wohler beim Eingehen von Risiken und Innovationen. Zusätzlich fördert es ein positiveres Arbeitsklima, welches zu mehr Effektivität führt. Es bietet wichtige Erkenntnisse über andere und gibt Hinweise auf deren Perspektiven - was hilft Geschäftsentscheidungen zu treffen und Leute zu managen. Mit dieser Fähigkeit können Sie Feedback auf eine Art überbringen (auch gute und schlechte Neuigkeiten), die anderen erlaubt aufnahmefähig zu sein.

Aktionsschritte:

"Zwei Level". Jede Unterhaltung hat einen Dialog aus Worten und Ideen sowie Emotionen und Absichten. Es hilft, wenn Sie sich dieser Dimensionen bewusst sind. Bei der Vorbereitung auf eine Diskussion, z.B. Performance Feedbacks, nehmen Sie sich einen Moment, um das emotionale und taktische Level zu bedenken. Was fühlen Sie? Was denken Sie fühlt der/die andere? Was wollen Sie, dass er/sie fühlt? Wie können Sie helfen, dass es passiert? Die Konzentration auf das emotionale Level der Kommunikation hilft Einfühlungsvermögen zu entwickeln.

„Parallelen fühlen“. Sie müssen nicht das gleiche erleben wie der andere, um es zu fühlen - Sie können Parallelen in Ihrem Leben finden. Wenn jemand mit Verwirrung zu kämpfen hat, erinnern Sie sich an das Gefühl als Sie Ihren Geldbeutel nicht finden konnten. Bei Stress erinnern Sie sich an das Gefühl als Sie fast Ihren Flug verpasst haben. Reden Sie nicht über diese relativ belanglosen Erfahrungen, sondern nutzen Sie sie als Bezugspunkt für sich, um Gefühle die andere erlebt haben zu sehen und zu interpretieren. Es hilft, sich mit Emotionen zu verbinden die andere fühlen - ein wichtiger Bestandteil des Einfühlungsvermögens.

Theorie:

Einfühlungsvermögen ist ein Gefühl des gemeinsamen Verstehens und tritt auf, wenn Menschen sich mit Emotionen verbinden. Es wächst mit Erkennen angeborener Menschlichkeit und Abhängigkeit, die alle Menschen teilen. Es ist anders als Sympathie und Mitleid. Mitleid tritt auf, wenn Ihnen jemand Leid tut, aber Sie nicht involviert werden wollen. Sie halten Abstand und urteilen. Sympathie hat eine höhere Fürsorglichkeit mit oberflächlicher Reaktion. Einfühlungsvermögen erkennt Gefühle bei anderen und dementsprechende Gefühle bei Ihnen selbst und verbindet mit anderen in einer offenen, nicht urteilenden und rücksichtsvollen Art. Der letzte Schritt ist eine teilnahmevolle Reaktion/Handlung (muss nicht dramatisch oder für andere sichtbar sein). Große Hindernisse dieser Fähigkeit sind Eile und die Abwertung von Gefühlen als „irrational“ oder „lächerlich“, Menschen als unwürdig anzusehen, Angst vor dem Erdrücken des Gefühls und Verleugern der Wichtigkeit einer Situation.



8. Hohe Ziele verfolgen



Definition:

Verbinden der täglichen Entscheidungen mit ihrem übergreifenden Sinn und Zweck.

Anwendbarkeit:

- Teammitglieder inspirieren, sich zu angemessenem Aufwand zu verpflichten.
- Visionen in Ihrem Team bzw. Ihrer Organisation schaffen, die alle teilen.
- Nachhaltige, proaktive und zukunftsorientierte Entscheidungen treffen.
- Veränderungen mit einem Zweck verbinden, damit Sie andere mit Überzeugung verpflichten und inspirieren können.
- Eine Gewohnheit für ethische Entscheidungsfindung erstellen, damit andere Ihrem Urteil vertrauen.

Risiken:

Wenn Führungskräfte ohne Einsatz für übergreifende Ziele arbeiten, konzentrieren sie sich auf das Dringende und nicht auf das Wichtige. Sie sind leicht beeinflussbar, daher verteilen sie Loyalität und Aufgaben basierend darauf, wen sie favorisieren oder bauen Druck auf anstatt Prinzipien zu erstellen. Wenn eine Veränderung notwendig ist, haben diese Führungspersonen Schwierigkeiten auszudrücken, wie diese Veränderungen mit übergeordneten Zielen zusammenhängen. Daher können sie ihre Leute nicht vollständig zur Initiative verpflichten. Im Allgemeinen kommunizieren sie nicht, wie sehr die tägliche Mitarbeit wirklich zählt und reduzieren so die Produktivität.

Chancen:

Ein hohes Ziel zu verfolgen ist für die Entscheidungsfindung unbezahlbar. Wenn Sie verwirrt oder fokussiert auf kurzfristige und egoistische Bedürfnisse sind, wird Ihr hohes Ziel Ihnen helfen, neu zu bewerten, neu zu priorisieren und neu auszurichten. Sie können sehr beschäftigt sein „sich um sich selbst zu kümmern“ oder materielleren Erfolg zu verfolgen. Erkennen Sie, dass diese Ziele nicht helfen, Ihren Einsatz langfristig zu halten. Ein hohes Ziel ist eines der stärksten Motive. Menschen, die von einer Absicht inspiriert sind, inspirieren andere. Die Leidenschaft des Leaders zieht andere mit und das Team zu höherem Einsatz.

Aktionsschritte:

"Führungsbotschaft". Stellen Sie sich vor, dass Ihre Arbeitsgruppe sich unterhält. Wie würden diese Sie als Leader beschreiben? Was mögen Sie an der Beschreibung? Was würden Sie ändern wollen? Welche „Führungsbotschaft“ würden Sie gerne senden? Was könnten Sie unternehmen, um dies zu bestärken? Die Reflektion Ihrer Wirkung auf andere, hilft zu bewerten was für einen Effekt Sie auf die Welt haben.

"Unterschieds-Macher". Wer führte in Ihrem Leben zu einer positiven Veränderung? Was sind Eigenschaften und Werte dieser Person? Eifern Sie dieser Person nach? Suchen Sie sich einen Aspekt des Charakters dieser Person, den Sie gerne übernehmen würden. Was würden Sie tun, um diese Charaktereigenschaft zu leben? Das Nutzen eines Vorbilds hilft Ihnen, Ihre eigenen Werte zu beachten.

Theorie:

In einem Geschäftsklima von Globalisation, Outsourcing und dem Anstieg der „Wissensarbeiter“ sind Mitarbeiter und Kunden immer mehr durch Firmen/Produkte motiviert, die ihren Stellenwert halten. Sie sehen zu Führungspersonen auf, die bedeutungsvolle Vision vortragen und umsetzen. Für Leader ist das Streben nach einer Absicht essentiell. Ihre taktischen und strategischen Ziele legen fest was zu tun ist, ein hohes Ziel hilft herauszufinden warum. Das Statement Ihrer Absicht umfasst Ihr Berufs- und Privatleben und ist die treibende Kraft hinter Ihren Werten, Prinzipien und Zielen. Ein hohes Ziel ist zukunftsorientiert und hilft nachhaltige Entscheidungen für sich und die nächste Generation zu treffen sowie beim Selbstschutz und Ihrer Gewinn-Verlust- und Nullsummen-Mentalität. Das Verfolgen hoher Ziele bedarf der Verknüpfung aller anderen Aspekte emotionaler Intelligenz: aktive Selbstwahrnehmung, sorgfältige Entscheidungen, leistungsfähiger Optimismus, Klarheit Ihrer Motivation und Mitgefühl für andere. Ein hohes Ziel wächst mit dem Bewerten von Wechselbeziehungen und der Wahl, die volle Verantwortung für Ihr eigenes Leben zu übernehmen. Wenn Sie den Sinn von Wert und Belohnung darin erkennen, nach Ihren Prinzipien zu leben, wird das zwingend Ihr hohes Ziel stärken.



Abschnitt 3: Fazit

Zusätzlich zu einem Set von individuellen Kompetenzen stellt das Six Seconds EQ Modell einen Ablauf zum Treffen von emotional intelligenten Entscheidungen dar. Sie können diesen Prozess jederzeit benutzen; mit etwas Übung bedarf es nur weniger Sekunden zum Reflektieren. Üben Sie den Prozess durch das Anwenden auf Ihren Aktionsplan.

Ein Hauptziel oder Maßnahme:	
1. Selbsterkenntnis Wie fühlen Sie sich dabei?	
2. Selbstmanagement Was für Optionen haben Sie?	
3. Selbstbestimmung Was ist Ihre einführende und prinzipielle Auswahl?	

Während Sie diesen Prozess nutzen und sich auf die zentralen EQ Kompetenzen konzentrieren die sie erkannt haben, behalten Sie ihre Absicht im Kopf. Sie haben ein Versprechen gegeben, als Führungskraft effektiver zu sein und diese Fähigkeiten und Prozesse werden Ihnen dabei helfen.

