

# Von wegen Gefühlsduselei – Warum Emotionen der Schlüssel zum Erfolg sind

Autorenbeitrag von Christoph Theile, Business Coach, Geschäftsführer der EQTing GmbH

## **Emotionen haben einen denkbar schlechten Ruf**

Der Ruf von Emotionen im Berufsalltag ist nicht der beste. Die vorherrschende Meinung: Gefühle verstellen den Weg für rationale Entscheidungen und „übermannen“ uns. Spätestens in der Chefetage sollte man sie an der Fahrstuhltür abgeben und seine Gefühlswelt den gut klimatisierten Räumen anpassen. Frauen, so lautet ein gängiges Klischee, schaffen es häufig deshalb nicht bis ganz nach oben, weil sie zu stark von ihren Emotionen gesteuert werden. Wer Emotionen zeigt, gilt als nicht belastbar, als „nicht gemacht“ für die harte Businesswelt.

## **Wer Emotionen zeigt, wirkt überzeugender**

Dabei sind diese Vorurteile vollkommen unbegründet. Menschen, die ihre Gefühle unterdrücken, wirken nicht authentisch. Ihre Zuhörer erleben sie als kontrolliert, teilweise wenig sympathisch und irgendwie leblos. Wer versucht, seine Emotionen im Businesskontext außen vor zu lassen, nimmt sich die Chance, Menschen mitzureißen, zu begeistern, zu emotionalisieren und zu überzeugen. Warum ist das so? In vielen beruflichen Situationen hängt der Erfolg von Kommunikation ab: im Verkauf, in Akquisegesprächen, im Präsentieren neuer Ideen, beim Überzeugen anderer Kollegen ein bestimmtes Projekt zu unterstützen, in Mitarbeitergesprächen, in Konfliktsituationen und nicht zuletzt in Gehaltsgesprächen.

Wer deutlich macht, dass ihn die Themen, die er vorstellt, selbst bewegen, wer echte Begeisterung oder auch Widerstand für oder gegen bestimmte Dinge zeigt, wirkt deutlich überzeugender auf sein Umfeld. Wenn wir unsere eigenen Emotionen und die unseres Gegenübers erkennen und bewusst steuern, dann entpuppen sie sich als wirkungsvolle Ressourcen im Arbeitsalltag. Beispielsweise können wir genau die richtige Ansprache wählen, um jemanden für unsere Ziele zu gewinnen.

Für jeden einzelnen Mitarbeiter hat die Kenntnis über seine Emotionen und ihres Zusammenspiels immense Vorteile – unabhängig von der Position, die er in einem Unternehmen bekleidet. Denn auf jedem Hierarchielevel ist derjenige erfolgreich, der es schafft, aus den Menschen seines beruflichen Umfelds ein echtes Team zu machen – ob Kollegen, Chefs, Mitarbeiter, Kunden, Dienstleister oder Geschäftspartner. Und das gelingt, wenn wir Menschen nicht nur inhaltlich, sondern auch emotional „mit ins Boot holen“.

## **Es gibt keine guten und schlechten Emotionen**

Ich bin überzeugt, dass es keine guten oder schlechten Basis-Emotionen gibt. Jede Emotion verfolgt ein bestimmtes Ziel: Furcht führt zu erhöhter Aufmerksamkeit, Zorn zu Entschlossenheit, etwas anzupacken. Im Prinzip verfügt jeder Mensch über jede Emotion. Aber wir haben uns daran gewöhnt, bestimmte Gefühle zu unterdrücken.

Wir brauchen Emotionen im Berufsleben: Ohne Begeisterung und Neugier gäbe es keinen Fortschritt. Ohne Zorn und Entschlossenheit keinen Wettbewerb. Ohne Furcht keine Sicherheitsmaßnahmen und Qualitätskontrolle.

## **Konflikte sind wichtig!**

Mein Geschäftspartner Stefan Sohst und ich haben deshalb Emotionen ins Zentrum unserer Tätigkeit gestellt. Mit ihrer Hilfe wollen wir Unternehmen von innen heraus positiv verändern. Wir zeigen

Menschen, wie sie Zugang zu ihren eigenen Emotionen finden, wie sie sie erkennen und steuern können.

Als wir damit angefangen haben, sind wir zunächst natürlich auf zahlreiche Vorbehalte in Unternehmen und bei den Mitarbeitern gestoßen. Viele denken, Emotionen hätten in einem Unternehmen nichts zu suchen. Jeder versucht instinktiv, sich aus möglichen Konflikten herauszuhalten. Warum? Weil wir Angst haben, in einem Konflikt die Kontrolle zu verlieren. Wir gucken lieber weg: „Der kriegt sich schon wieder ein.“ Dabei ist Hingucken viel besser! Denn: Konflikte sind gut und richtig! In Unternehmen haben verschiedene Mitarbeiter und Abteilungen teilweise unterschiedliche Interessen, deshalb sind Spannungen wie in jeder Familie völlig normal und gesund.

Also ist es wichtig, dass die Mitarbeiter sich in der Lage fühlen, konstruktiv in einen Konflikt hineinzugehen. Dafür benötigen sie Souveränität hinsichtlich ihrer eigenen Emotionen und denen ihres Gegenübers. Und um diese Souveränität zu bekommen, müssen sie ihre Emotionen zunächst erkennen, sie benennen und ihre wechselseitigen Beziehungen untereinander kennen. Dann können sie Gegenmaßnahmen ergreifen und ihre eigenen Emotionen steuern und auch ihrem Gegenüber helfen, aus schwierigen Gefühlslagen herauszukommen.

### **Emotional Leadership**

Unsere Trainingsmethode basiert auf anerkannten und umfassend erforschten psychologischen Erkenntnissen der sieben Basis-Emotionen, die der amerikanische Anthropologe und Psychologe Paul Ekman in den 1970er Jahren erforscht hat. Diese mittlerweile global anerkannten Basis-Emotionen haben unter anderem alle eine spezifische Mimik, die weltweit unabhängig von der kulturellen Prägung zu beobachten ist.

In den Seminaren und Coachings von Emotional Leadership lernen die Teilnehmer zunächst die sieben Grund-Emotionen kennen und durchleben sie aktiv. Im nächsten Schritt erarbeiten sie sich Techniken, diese bewusst hoch- oder runterzufahren. Wer normalerweise bei einem Konflikt im Büro schnell zornig wird, erfährt in dem Training, wie er sein Gefühl direkt erfassen, sich dessen bewusst wird – und gegensteuern kann. Gleichzeitig lernen die Teilnehmer, wie sie Emotionen bei ihrem Gegenüber sicher erkennen und richtig einordnen. Sie entdecken überraschende Zusammenhänge der Emotionen, und wie man mit ihnen arbeiten kann. So lässt sich beispielsweise eine bestimmte Emotion nutzen, um eine andere bei sich selbst oder bei seinem Gegenüber zu stärken oder zu schwächen.

Die Trainingsmethode „Emotional Leadership“ ist bereits mehrfach ausgezeichnet worden. Unter anderem im Jahr 2017 mit dem wichtigsten Award im Bereich Human Resources, dem HR Excellence Award. Unsere Kunden bewerten den Trainingserfolg mit deutlich kürzeren und effizienteren Meetings, einer verbesserten Kommunikationskultur, einer Reduzierung von Konfliktsituationen, gesteigerter Produktivität und einer niedrigeren Fluktuation.

### **Über den Autor:**

Christoph Theile hat nach dem Studium der Wirtschaftsmathematik und des Marketings viele Jahre in großen deutschen Unternehmen die Personalentwicklung geleitet. Seit über zehn Jahren arbeitet er als Business-Coach und Trainer für die Führungsebenen von Konzernen und mittelständischen Unternehmen im In- und Ausland. Gemeinsam mit Stefan Sohst ist er Geschäftsführer der EQTing GmbH mit Sitz in Hamburg. Im Jahr 2016 wurde er von XING als Top Coach ausgezeichnet.

Weitere Informationen finden Sie unter [www.emotional-leadership.com](http://www.emotional-leadership.com).