

**Alexander Groth**

**30 Minuten**

# **Führen mit EQ**

## Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Umschlaggestaltung: die imprimatur, Hainburg  
Umschlagkonzept: Martin Zech Design, Bremen  
Illustrationen: Thomas Pläßmann  
Lektorat: Friederike Mannsperger  
Satz: Zerosoft, Timisoara (Rumänien)  
Druck und Verarbeitung: Salzland Druck, Staßfurt

© 2012 GABAL Verlag GmbH, Offenbach

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlags.

### Hinweis:

Das Buch ist sorgfältig erarbeitet worden. Dennoch erfolgen alle Angaben ohne Gewähr. Weder Autor noch Verlag können für eventuelle Nachteile oder Schäden, die aus den im Buch gemachten Hinweisen resultieren, eine Haftung übernehmen.

Printed in Germany

ISBN 978-3-86936-351-6

# In 30 Minuten wissen Sie mehr!

Dieses Buch ist so konzipiert, dass Sie in kurzer Zeit prägnante und fundierte Informationen aufnehmen können. Mithilfe eines Leitsystems werden Sie durch das Buch geführt. Es erlaubt Ihnen, innerhalb Ihres persönlichen Zeitkontingents (von 10 bis 30 Minuten) das Wesentliche zu erfassen.

## ***Kurze Lesezeit***

In 30 Minuten können Sie das ganze Buch lesen. Wenn Sie weniger Zeit haben, lesen Sie gezielt nur die Stellen, die für Sie wichtige Informationen beinhalten.

- **Alle wichtigen Informationen sind blau gedruckt.**
- Schlüsselfragen mit Seitenverweisen zu Beginn eines jeden Kapitels erlauben eine schnelle Orientierung: Sie blättern direkt auf die Seite, die Ihre Wissenslücke schließt.
- ***Zahlreiche Zusammenfassungen innerhalb der Kapitel erlauben das schnelle Querlesen.***
- Ein Fast Reader am Ende des Buches fasst alle wichtigen Aspekte zusammen.
- Ein Register erleichtert das Nachschlagen.



# Inhalt

<b>Vorwort</b>	<b>6</b>
<b>1. Führen mit EQ lohnt sich</b>	<b>9</b>
Wer der Chef in Ihrem Gehirn ist	10
Warum Manager mit hohem EQ keine erfolglosen Weicheier sind	16
Was Ihnen ein verbesserter EQ für Ihr Privatleben bringt	21
<b>2. Führen ohne EQ hat einen hohen Preis</b>	<b>29</b>
Warum es so viele emotionale Analphabeten gibt	30
Wie Männer ihre Emotionen verdrängen	35
Welche Konsequenzen eine Abstumpfung für Sie hat	41
<b>3. Führen Sie sich selbst empathisch</b>	<b>49</b>
Welche Folgen eine hohe oder niedrige Selbstepathie für Ihre Führung hat	50
Wie Sie Ihre Emotionen bewusster wahrnehmen	56
Wie Sie mit Ihren Emotionen richtig umgehen	66
<b>4. Führen Sie Ihre Mitarbeiter empathisch</b>	<b>73</b>
Wie Sie Ihre Intuition entwickeln	74
Wie Sie die Emotionen Ihrer Mitarbeiter bewusster wahrnehmen	77
Wie Sie mit den Emotionen Ihrer Mitarbeiter richtig umgehen	83

<b>Fast Reader</b>	<b>88</b>
<b>Weiterführende Literatur</b>	<b>92</b>
<b>Der Autor</b>	<b>93</b>
<b>Register</b>	<b>94</b>

# Vorwort

Führen mit emotionaler Intelligenz ist ein Dauerthema, über das zwar sehr viel geschrieben wird, aber die praktische Umsetzung in den Unternehmen ist oft gering. Mittlerweile weiß zumindest jede Führungskraft, was der Begriff bedeutet und wie wichtig der emotionale Quotient (EQ) für das eigene Führungsverhalten ist. Die Fachliteratur zum Thema wächst jährlich. Dazu im Gegensatz stehen die Ergebnisse aus Studien über die Zufriedenheit am Arbeitsplatz, die zeigen, wie enttäuscht viele Mitarbeiter von ihren Chefs sind. In fast allen nationalen und internationalen Studien zu Kündigungsgründen rangiert der Vorgesetzte auf einem der ersten drei Plätze, nicht selten auf Platz 1.

Aus meiner eigenen langjährigen Erfahrung mit Führungskräften weiß ich, dass diese bezogen auf ihre eigenen emotionalen Fähigkeiten oft keinen Handlungsbedarf sehen. Das hat zwei Gründe:

1. Viele Führungskräfte verwechseln soziale Kompetenz mit emotionaler Intelligenz. Sie glauben, über ausreichend EQ zu verfügen, weil sie wissen, wie man bei Bedarf ein freundliches Verhalten zeigt. Es macht aber einen großen Unterschied, ob man nur gelernt hat, sich in bestimmten Situationen charmant und zuvorkommend zu verhalten, oder ob man tatsächlich fähig ist, die eigenen Gefühle und die der

Mitarbeiter wahrzunehmen, sie zu verbalisieren und bewusst mit ihnen umzugehen.

2. Viele Führungskräfte sehen keinen Sinn darin, ihren EQ zu steigern. Etwas überspitzt könnte man ihre Position so formulieren: „Ich habe einen knallharten Job, in dem nur die Leistung zählt. Um den auszufüllen, braucht es eine gewisse Härte. Was soll es mir da nützen, wenn ich zum Weichei mutiere?“

Ich werde Ihnen in diesem Buch aufzeigen, warum sich Ihr Leben in allen Dimensionen sehr positiv entwickeln wird, wenn Sie die Wahrnehmung und den Umgang mit Ihren Emotionen verbessern. Den meisten Managern ist nicht ansatzweise bewusst, welchen unglaublichen Gewinn an Lebensqualität die Steigerung ihres EQ für sie bereithält. Dieses Potenzial werde ich Ihnen verdeutlichen. Der Weg dorthin ist weniger durch Techniken als durch eine grundsätzlich neue Sichtweise und Einstellung gegenüber Emotionen gekennzeichnet, die Ihnen dieses Buch vermitteln will.

Ich wünsche Ihnen spannende Erkenntnisse beim Lesen.

*Alexander Groth*



# 30 MINUTEN

**Wer ist der Chef in Ihrem Gehirn?**  
Seite 10

**Warum sind Manager mit hohem EQ keine erfolglosen Weicheier?**  
Seite 16

**Was bringt Ihnen ein verbesserter EQ fürs Privatleben?**  
Seite 21



# 1. Führen mit EQ lohnt sich

In diesem Kapitel beschäftigen wir uns mit der Frage, warum sich Ihr ganzes Leben positiv verändern kann, wenn Sie Ihre emotionale Intelligenz verbessern. Das Ziel des Kapitels ist, Sie davon zu überzeugen, an sich selbst und der Verbesserung Ihres EQ zu arbeiten. Denn ohne Ihren Willen zur Veränderung nützt Ihnen das ganze Wissen über die Art und Weise der Umsetzung natürlich nichts. In diesem Kapitel werden Sie erfahren, warum Ihr Verstand tatsächlich viel weniger entscheidet, als Sie bisher vielleicht angenommen haben. Und Sie werden verstehen, warum Manager mit hohem EQ die besseren Führungskräfte sind. Es gilt, den weitverbreiteten Irrglauben aufzulösen, dass Manager mit hohem EQ konfliktscheue „Weicheier“ seien. Ganz im Gegenteil: Diese können hart durchgreifen, aber sie schätzen besser ein, wann das tatsächlich nötig ist und wie es sich in vielen Situationen vermeiden lässt. Zuletzt will ich Ihnen noch zeigen, dass der für Sie wahrscheinlich größte Nutzen emotionaler Fähigkeiten in Ihrem Privatleben liegt. Mit einem hohen EQ sind Sie nämlich nicht nur ein besserer Chef, sondern vor allem ein besserer Partner, Vater und Freund.

# 1.1 Wer der Chef in Ihrem Gehirn ist

Viele **Manager sind stolz auf ihren Intellekt** und definieren sich oft weitgehend über ihre rationalen Fähigkeiten. Aussagen wie diese höre ich von Managern häufiger: „Ich bin nicht so der emotionale Typ. Ich gehe die Dinge lieber rational an.“ – „Gefühle haben im Job nichts verloren.“ Lesen Sie einmal die folgenden Aussagen und überlegen Sie, welchen davon Sie intuitiv zustimmen:

- „Im Job zählt der Verstand. Ich werde nicht für meine Gefühle bezahlt.“
- „Emotionale Menschen haben im Job Nachteile.“
- „Gefühle wie Angst, Trauer oder Hilflosigkeit zu zeigen, bedeutet das Ende der Karriere als Manager.“
- „Emotionen können schnell peinlich werden. Deshalb ist es besser, Gefühle zu kontrollieren.“
- „Es gibt in jedem Beruf Aufgaben, die keinen Spaß machen. Wo kämen wir hin, wenn wir immer nach den Emotionen fragen würden?“
- „Eine gewisse Härte braucht man für den Job als Führungskraft. ‚Weicheier‘ haben im Management nichts verloren.“

Je mehr dieser Aussagen Sie bejahen, desto eher sind Sie ein Anhänger des Verstandes und unterliegen einer weitverbreiteten Illusion: Sie glauben, Ihr Verstand mache Sie erfolgreich, wohlhabend und glücklich und