



## Impuls-Newsletter XIV 2. Quartal 2011

von **Michaele Kundermann**

Thalgauer Str. 38

61267 Neu-Anspach

☎ 06081 - 584366 Fax 06081 - 584821

Email: [contact@kundermann-consult.de](mailto:contact@kundermann-consult.de)

[www.kundermann-consult.de](http://www.kundermann-consult.de)

### Emotionale Intelligenz ist eine Reise

#### Inhalte

- Vorwort
- Das Marshmallow-Experiment und das Belohnungsaufschubs-Paradigma
- Emotionale Intelligenz – unser größtes Wachstumspotential
- Energiewende – auch im intrinsischen Bereich
- Lachen stärkt das Immunsystem: Ein Witz über voreilige Vorannahmen und fehlende Kommunikation
- News und Termine
- Zitate des Quartals

#### Vorwort

30.06.2011

Die Frauen-WM mit dem heutigen Spiel Deutschland: Nigeria, bei der der Ball nicht einfach ins Tor will und getrieben von Gegenkräften ständig hin- und herfliegt, kommt mir der Gedanke, dass Fußball wie das Leben ist. Aus der Dynamik gegensätzlicher Kräfte heraus arbeiten wir täglich daran, eine positive Gestalt unseres Wirkens zu erreichen – Tore zu erzielen. Das auf und ab unserer Bilanzkurven könnte frustrieren, wäre darin nicht ein Trend zu unseren Zielen zu erkennen. Genau das ist die Kunst, duale Kräfte so in ein Miteinander zu steuern, dass eine positive Bewegung entsteht. Das ist aufregend und erinnert an die Töpferkunst. In diesem Sinne sind wir allesamt Töpfer/innen – doch haben wir das Gefühl, dass sich der Lehm eindeutig zwischen unseren beiden Händen bewegt oder sind da auch fremdbestimmte Hände im Spiel, die unsere Formen verändern oder sogar zerstören? Die Akzeptanz 100%iger Verantwortung entlässt uns aus diesem Dilemma. Welches Geheimnis verbirgt sich dahinter? In meinem Seminar „Selbst-Motivation und Selbst-Verantwortung“ erforschen Führungskräfte die Macht der Verantwortung.

Es ist Jahres-Halbzeit - zum Ende des II. Quartalszyklus erhalten Sie diesen Impuls-Letter als Inspiration und Denkanstoß für Ihre Ziele im 2. Halbjahr.

Fragen, die sich am Ende eines Zyklus lohnen sind:

- Haben wir/habe ich unsere/meine Ziele des 1. Halbjahres erreicht?
- Welche ja, welche nicht?
- Warum haben wir einige Ziele nicht erreicht?

- Wie kann das 2. Halbjahr gesteuert werden, damit die Jahresziele 2011 erreicht werden?

Diese Übung ist sehr wertvoll, um sich seine Erfolgserlebnisse bewusst zu machen und gleichzeitig ungeliebte Ecken aufzudecken - dort wo wir vielleicht nicht genügend hinsehen. Sie bewahren oft Hebel für unseren größeren Erfolg. Mut und aufrichtiges Verantwortungs-Bewusstsein erlauben eine heilsame Bilanz.

Letzte Woche unterhielt ich mich mit einer Personalchefin. Sie meinte, es werde immer schwieriger, qualifiziertes Personal zu bekommen. Der Arbeitsmarkt habe nach der Finanzkrise inzwischen die besten Fachkräfte integriert. Es gebe zwar mehr gut ausgebildete Fachkräfte, doch seien ihre Schwachpunkte ihre Einstellung zur Arbeit und Leistung, ihr Kommunikationsverhalten und ihre emotionalen Fähigkeiten – kurzum fehlende Erfolgserlebnisse. Tatsächlich haben viele Menschen Defizite in diesem Bereich, weil es weder Schule, Universität noch Elternhaus gelungen ist, genügend positive Impulse in dieser Hinsicht zu geben. Erfreulich ist, dass sich Softskills trainieren lassen – umso erfolgreicher je mehr sich ein Mitarbeiter aus eigenem Antrieb heraus dafür entscheidet.

Viele Anregungen und Aha-Erlebnisse beim Lesen dieses Newsletters wünscht Ihnen Michaela Kundermann, Expertin für Emotionale Kompetenzen

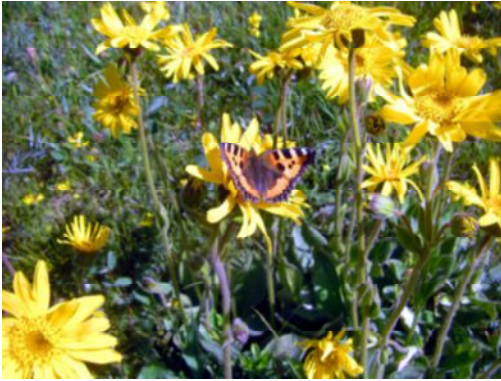
## **Das Marshmallow-Experiment und das Belohnungsaufschubs-Paradigma**

In den 60er Jahren machte der Wiener Persönlichkeitspsychologe Walter Mischel ein interessantes Experiment an der Stanford University. Er legte vierjährigen Kindern eine Packung Marshmallows vor und verkündete ihnen, sie könnten eine zweite haben, wenn sie einige Minuten warten könnten. Ich hatte die Gelegenheit, einige Videos von solchen Experimenten zu sehen und konnte beobachten, wie die Kinder reagierten. Einige konnten nicht abwarten und verspeisten ihre Marshmallows sofort. Andere suchten die quälende Wartezeit zu überbrücken, indem sie die Augen abwandten, um die Verlockung nicht zu sehen, oder sie nahmen die Marshmallows in die Hand und sich zwangen, sie wieder zurückzulegen, einige spielten damit oder lenkten sich anderweitig ab. Bis auf die Sofortvertilger gingen alle durch die emotionalen Schmerzen des Widerspruchs von Verlangen und Impulskontrolle.

Mischel fand 14 Jahre später in einer Längsschnittstudie heraus, dass die Kinder, die die Marshmallows gierig vertilgt haben, als junge Erwachsene weniger Selbstbeherrschung hatten und von anderen Menschen als stur auf etwas beharrend, schnell frustriert und neidisch beschrieben wurden. Die Kinder, die ihren Impuls kontrolliert hatten, konnten mehr Stress vertragen, hatten eine größere soziale Kompetenz und waren selbstbestimmter, vertrauenswürdiger, zuverlässiger und erfolgreicher.

Die Fähigkeit im Kindesalter, kurzfristig auf etwas Verlockendes für die Erreichung langfristiger Ziele zu verzichten, sagt die oben genannten Kompetenzen einer erwachsenen Person recht gut voraus.

In der heutigen politischen Diskussion um den Finanzsektor wird immer wieder von der Gier einiger gut verdienenden Spezialisten gesprochen, die ein globales Finanzsystem ins Trudeln bringen konnten und können. Wo Gier herrscht, scheint Nachhaltigkeit und der Dienst am Wohl des Ganzen ein Widerspruch. Doch auf Dauer gewinnen Unternehmen und Einzelpersonen nur mit dem Bewusstsein, als Teil eines größeren Kontextes dem gemeinsamen Wohl verpflichtet zu sein. Denn noch nie war die Welt durch globale Vernetzung so klein und noch nie wurde uns so bewusst, dass alles alles beeinflusst und alle Handlungen auf uns zurück wirken.



Die seltene Arnica montana im Taunus

## Emotionale Intelligenz – unser größtes Wachstumspotential

Unsere Fähigkeit zur emotionalen Intelligenz ist nahezu 100% - dafür ist der Mensch am besten ausgerüstet. In unseren ersten Lebensjahren entwickeln wir uns nur mit der Intelligenz des Körpers, der Emotionen und des Fühlens. Die rationale Intelligenz entwickelt sich erst ca. 2-3 Jahre vor Schulbeginn.

Servan Schreiber schreibt in seinem Buch „Die neue Medizin der Emotionen“ auf Seite 46, dass sich emotionale Intelligenz während unseres Lebens immer weiter entwickeln kann – der IQ bleibt dagegen relativ gleich.

### Konditionierungen durchbrechen

Emotionale Intelligenz ist es, die uns aus Konditionierungen ausbrechen lässt. Denn wir erlauben uns fühlen, was angemessen ist oder, dass etwas nicht passt oder stimmig ist, während die unbewusste Ratio dazu neigt, ihre Muster automatisch zu wiederholen und die bewusste Ratio nur aus bisherigen Erfahrungen kombinieren kann. Ungelöste emotionale Konflikte führen zwar auch zu stagnierten Automatismen – doch ist dabei das emotional intelligente Potential zurückgedrängt, welches das offene Fühlen erlaubt.

### Schock im Seminar

In einem Seminar beschrieb ich einmal ein Spiel, bei dem etwas auf Zettel geschrieben und später an bestimmten Orten abgelegt werden sollte. Bei meiner Demonstration zerknüllte ich zufällig den Zettel. Das Zerknüllen hatte jedoch absolut nichts mit dem Sinn der Übung zu tun. Als die Teilnehmer das Spiel durchgeführt hatten, war ich bestürzt, denn alle hatten den Zettel zerknüllt, obwohl es unendlich viele Möglichkeiten gab, den Zettel zu falten. Keiner hat sich selbst bei dieser einfachen Handlung seine persönliche Freiheit erlaubt und sie unbewusst und sinnlos nachgemacht.

### Höfliche Lügen im Restaurant

Keller fragen beim Abräumen häufig – sogar ohne sich wirklich für die Antwort zu interessieren – ob es uns geschmeckt hat. Die meisten Menschen sagen „ja“, selbst wenn es ihnen nicht geschmeckt hat. Ich fragte hier und da, warum sie dies tun, obwohl sie dem Restaurant damit keinen Optimierungs-Dienst erweisen. Sie taten es, weil sie höflich sein wollten oder Angst hatten, etwas Negatives zu sagen – obwohl

sie es gedacht hatten. Diese Art von Höflichkeit ist nicht unbedingt emotional intelligent, da Denken und Worte auseinanderdriften. Dies erscheint zwar bequem, ist jedoch eine Entwicklungsbremse und wird zum Zustand der Stagnation. Das Gefühl kann spüren, dass etwas nicht ausgesprochen wird – findet jedoch keinen Ansatz, das nicht offen Kommunizierte konstruktiv einzusetzen. Beim Kellner mag dies weniger Auswirkungen haben – wenn dies jedoch im Unternehmen im menschlichen Miteinander geschieht, sind die Auswirkungen schon gravierender. Konstruktive Kommunikation ist ein lebenslanger Lernprozess und im Seminar „Effektive Kommunikation im Team“ trainieren wir diese Kunst.

### **Warten auf Erlaubnis?**

Was Konditionierung bewirkt, konnte ich neulich auf einer privaten Familienfeier beobachten. Jemand fing an, eine angenehme, theatralische Präsentation vorzutragen. Einige Gäste saßen an Tischen mit dem Rücken zum Vortragenden. Dann geschah das Erstaunliche: Nur ganz wenige trauten sich, sich auf ihrem Stuhl herumdrehen. Keine/r erlaubte sich, seinen Stuhl dem Vortragenden zuzudrehen, obwohl es doch für sie selbst angenehmer gewesen wäre. Wieder war ich entsetzt. Brauchen wir Erlaubnis, dass wir die bisherige Ordnung verändern dürfen, wenn ein neues Ereignis eintritt?

Sicher kennen Sie ähnliche Situationen aus Ihrem Unternehmen. Für positive Bewegung ist es wichtig, diese zu durchbrechen - wenn gemäß dem bekannten Film „das Marmeltier nicht täglich grüßen soll“. Im Spiel zwischen Standards, Konditionierungen, Vereinbarungen und neuen Ereignissen wie Erkenntnissen benötigen wir dringen den GMV – den gesunden Menschenverstand. Und dieser wird durch emotionale Intelligenz außerordentlich unterstützt.

### **Energiewende – auch im intrinsischen Bereich**

Vor einigen Tagen hatte ich die Gelegenheit, einen engagierten Pionier der Energieeffizienz und Nachhaltigkeit Prof. Dr. Hans-Jochen Schneider über mutige Projekte zur EnergieCity Leipzig zu hören. Am Bahnhof von Leipzig entsteht ein privat finanzierter Energie-Kubus mit Informationen und Demonstrationen zur nachhaltigen Energieversorgung, dem weitere große Projekte folgen sollen. Seit Fukushima und dem konsequenten, mutigen deutschen Atomausstieg ist das Thema Energie ganz oben in der Aufmerksamkeit.

Nehmen wir einen erweiterten Blickwinkel ein: Energie hat nicht nur einen technischen Aspekt, sondern vor allem einen menschlichen, bei dem es um Energieeffizienz im Umgang mit unserer mentalen, emotionalen und physischen Technologie geht. Die meisten Energieverluste im Unternehmen entstehen durch Reibungen im mentalen und emotionalen Bereich - wie beispielsweise endlose unprofessionelle Gespräche zur Konfliktklärung, zähe Meetings, ungenügende oder unpräzise Kommunikation, falsche Entscheidungen durch Kopflastigkeit, teure Fehler durch Unkonzentriertheit oder mechanisches Denken. Dabei ist es gar nicht so schwierig, Mitarbeitern das Handwerkszeug zu vermitteln, ihre Energie und damit ihr Leistungspotential erhöhen.

- Wie wir mit den mentalen und emotionalen Kräften in uns umgehen, das senkt oder erhöht unsere körperliche und geistige Leistungsfähigkeit.



- Wer in der Weiterbildung in Softskills investiert, spart Kosten für die problematischen Auswirkungen von Stress, Krankheit, energiefressender Kommunikation, stagnierenden Konflikten und unnötiger Fehlerhäufigkeit.

Es gibt Firmen, die verlangen von ihren Mitarbeitern und Führungskräften 2-3 Weiterbildungsseminare ihrer Wahl pro Jahr zu machen. Diese Firmen haben erkannt, dass Lernen ein lebenslanger Prozess ist und gute Fachkräfte sich vor allem in der Ausbildung ihrer Softskills weiterentwickeln können.

Meine Dienstleistung für Ihr Unternehmen ist, die menschliche Energieeffizienz zu erhöhen mit allen positiven Auswirkungen auf Kommunikation, Gesundheit, Konzentration oder Kreativität und Zeitmanagement - was wiederum willkommene Nebeneffekte nach sich zieht.

Ihre Mitarbeiter experimentieren mit mir nicht nur wie es geht, sondern sie erfahren auch warum es geht. Anstelle von Tricks, wie man mit negativen Emotionen möglichst gut klarkommen kann, erhalten sie Werkzeuge zur dauerhaften Umwandlung negativer Emotionen in positive Energie.

## Lachen stärkt das Immunsystem

### Über voreilige Vorannahmen und fehlende Kommunikation:

Eine Firma bekommt einen neuen Chef, der für seine Härte bekannt ist. Er duldet keinen, der nicht 120% bei der Arbeit gibt und ist bekannt dafür, Arbeiter, die nicht alles geben, sofort zu feuern. Am ersten Tag wird er durch die Büros geführt und der Chef sieht, wie ein Mann sich gegen die Wand im Flur lehnt.

Alle Mitarbeiter können ihn sehen und der Chef denkt, hier hat er eine gute Gelegenheit, den Mitarbeitern zu zeigen, dass er Faulheit nicht dulden werde.

Er geht zu dem Mann hin und fragt ganz laut: "Wie viel verdienen Sie in der Woche?"

Ein bisschen überrascht antwortet der Mann: "300,- € die Woche, wieso?" Der Chef holt seine Geldbörse heraus, gibt ihm 600,-EUR und schreit ihn an mit den Worten:

"Ok, hier ist dein Lohn für 2 Wochen, nun HAU AB und komme nie wieder hierher!"

Der Chef fühlt sich toll, dass er allen gezeigt hat, dass Faulheit nicht mehr geduldet wird und fragt die anderen Mitarbeiter: "Kann mir jemand sagen, was dieser faule Sack hier gemacht hat?"

Mit einem Lächeln im Gesicht sagt einer der Mitarbeiter:

„Pizza geliefert, er wartet nur noch darauf, dass Herr Sommers aufhört zu telefonieren, damit er sein Geld von ihm bekommt.“

Gefunden bei: Vera F. Birkenbihl [www.birkenbihl-insider.de](http://www.birkenbihl-insider.de)



„Gut, dass das Leck nicht auf unserer Seite ist!“  
Eine Karte aus meiner Inspirations-Karten-Serie

## News und Termine

- Laut einer aktuellen **Studie unter den fünfzig größten Unternehmen im Dow Jones**, die ich vom Motivationstrainer Hermann Scherer erhalten habe, gaben nur 37 % der Befragten an, genau zu verstehen, was ihr Unternehmen zu erreichen versucht und weshalb.  
Nur 20 % waren von den Zielen ihres Teams und ihres Unternehmens begeistert. Nur 20 % sagten, ihre Aufgaben seien klar auf die Ziele ihres Teams und ihres Unternehmens ausgerichtet.  
Immerhin 50 % waren am Ende der Woche mit der von ihnen geleisteten Arbeit zufrieden. Nur 15 % hatten das Gefühl, dass ihr Unternehmen es ihnen konsequent ermöglicht, Schlüsselziele umzusetzen. Ganze 17 % fanden, dass ihr Unternehmen eine offene Kommunikation fördert, die Querdenken und neue Ideen zulässt.  
Es ist erstaunlich, was Firmen mit dieser Motivationsgrundlage zuwege bringen – doch was könnten wir erreichen, würden wir diese Prozentzahlen nur um 1% erhöhen durch Veränderung von Kommunikation, Unternehmenskultur, Führungs- und Selbstführungskultur sowie durch Förderung der Softskills?
- Die Personalchefin Martina Müller aus Leipzig hat ein **Handbuch für Personal-Entwicklung** verfasst. Das Handbuch bietet Methoden und Kriterien an, mit denen Mitarbeiter ausgerichtet auf die Werte und Anforderungen eines Unternehmens entwickelt werden können. Personalabteilungen erhalten es zusammen mit einer Beratung kostenlos – oder als reiner Methodenkoffer für 300 €. Weitere Infos erhalten Sie direkt von Frau Müller über Email: [martina.mueller@swl.de](mailto:martina.mueller@swl.de)
- Sie können mich für eine ca. 1-stündige **Präsentation über Stress- und Burnout-Prävention** für Ihre Führungskräfte oder Ihre Personalabteilung buchen.
- **Einladung zu offenen Seminaren:** Sieben Titel stehen auf der Hitliste der am häufigsten bei mir gebuchten Seminare für Führungskräfte oder Mitarbeiter. Damit auch Betriebe ohne Inhouse-Weiterbildung einzelne Mitarbeiter fördern können und Freiberufler davon profitieren können, biete ich einige dieser Seminare als offene Veranstaltungen im Raum Frankfurt an.  
Für personalverantwortliche Entscheider sind es Möglichkeiten, diese Seminare in ihrer Wirkung zu erleben – zu attraktiven Sonderkonditionen.

### Termine 2011 in Bad Homburg/Ts.:

#### „Selbst-Motivation und Selbst-Verantwortung“ Do.- Sa. 25. – 27. August 2011

Sie befreien sich von belastenden Führungs-Mythen und interagieren mit Ihren Mitarbeitern von einem Platz der Energie und Klarheit.

#### „Emotional intelligent führen“ Do.- Sa. 13. – 15. Oktober 2011

Sie entschlüsseln das Geheimnis der E-Motionen = Energie in Bewegung und entwickeln daraus Führungs-Strategien für das ganzheitliche menschliche Leistungspotential.

#### Fordern Sie eine ausführliche Seminarbeschreibung an:

[contact@kundermann-consult.de](mailto:contact@kundermann-consult.de)

## Zitate des Quartals:

**Manchmal findet man, was man sucht.  
Nicht immer sucht man das, was man findet.  
Und ab und zu findet man etwas,  
das man überhaupt nicht gesucht hat  
und stellt überrascht fest,  
dass es genau das war, was einem gefehlt hat.**  
- Verfasser unbekannt -

**Die größte Geschwindigkeit erreicht man durch Gelassenheit.**

Sie finden auf jeder Seite meiner Webseite immer wieder neue Zitate zu Business, Erfolg und Lebensweisheit. Holen Sie sich jeden Tag ein neues Zitat ab!



Sie können diesen Newsletter gerne an andere weiter mailen, die Ihrer Meinung nach davon profitieren können. Ihr Feedback ist jederzeit sehr willkommen. Sie können mir auch Themenwünsche für die nächsten Newsletter überreichen.

**Einen wunderschönen Sommer mit viel Energie  
wünscht Ihnen**

**Michaela Kundermann  
Training für emotionale Erfolgsfaktoren**

Bis zum nächsten Quartal in 2011!  
**. . . mit neuen Zutaten für nachhaltigen Erfolg.**

Sie erhalten den Newsletter als Kunde von Kundermann Consulting & Training oder weil sie ihn abonniert haben. Falls Sie ihn abbestellen möchten, genügt eine kurze Remail mit Ihrem Wunsch.