

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	11
1.1	„Fragen“ als Methode	12
1.2	Fragestellung und Ziel der Überlegungen	13
Teil I – „Emotion“ – Ein anthropologisches Problem		14
2	Anthropologisch-Philosophische Betrachtung	15
a)	Sprachwissenschaftliche Betrachtung	16
b)	Das platonische Gleichnis vom Seelenwagen	20
c)	Die rousseausche Sichtweise menschlicher Emotionalität	25
3	„Emotion“ – Versuch einer Definition	28
3.1	These 1: Emotionalität ist im Menschen als Potenzial angelegt	29
3.2	These 2: Emotionen haben funktionalen Charakter	33
3.3	These 3: Emotionen sind subjektive Regungen	37
3.4	These 4: Das emotionale Erleben ist mit einer Vielzahl von Aspekten menschlicher Existenz verbunden	40
3.5	These 5: Emotionen beinhalten ein Wissen um „Mit-Welt“, „Selbst-Sein“ und „In-der-Welt-Sein“	48
3.6	These 6: Emotionen werden als Regungen unmittelbarer Art erlebt	51
3.7	These 7: Emotionen haben motivationalen Charakter	52
3.8	Bewertung und Ausblick	55
Teil II – „Emotionale Kompetenz“		59
4	Kompetenz – Disposition menschlicher Aktivität	60
4.1	„Kompetenz“ als Disposition selbstorganisierten Handelns	61
4.2	Kompetenz – Versuch eines erweiterten Ansatzes	63
4.2.1	Handeln, Verhalten und physiologische Reaktion – Eine Begriffsdefinition	65

4.2.2	„Kompetenz“ als Konsequenz genetischer Anlage und individueller Entwicklung	67
4.2.3	Versuch einer schematischen Darstellung	68
4.2.4	Schlussfolgerung	69
4.2.5	Anthropologische Perspektive	70
4.3	Handeln und Kompetenz	71
4.3.1	Der Ansatz von Sembill	72
4.3.1.1	Anthropologische Perspektive	75
4.3.2	Der Ansatz von Hülshoff	75
4.3.3	Zusammenfassung und abschließende Bewertung	79
5	„Emotionale Kompetenz“ – Versuch einer Definition	81
5.1	<i>These 1: „EK“ als Disposition menschlicher Lebensvollzüge</i>	83
5.2	<i>These 2: „EK“ als Set übergeordneter Fähigkeiten</i>	85
5.2.1	Die „Emotionale Selbstbewusstheit“	86
5.2.1.1	Das „Bauchgefühl“	91
5.2.2	Die „Ausdrucksfähigkeit“	92
5.2.2.1	Die reaktive Form menschlichen Emotionsausdrucks	93
5.2.2.2	Die intentionale Form menschlichen Emotionsausdrucks	97
5.2.3	Das „Emotionsverstehen“	117
5.2.3.1	Kognition und Erfahrung als Mittel des Emotionsverstehens	119
5.2.3.2	Empathie als Schlüssel tiefer Verständigung	120
5.2.3.3	Das Mitfühlen	121
5.2.3.4	Emotionsverstehen: Basis zwischenmenschlicher Verständigung	123
5.2.3.5	Anthropologische Perspektive	125
5.2.4	Abschließende Stellungnahme – Zusammenfassung	127
5.2.5	„Umfassender Nutzen“ als Kriterium „Emotionaler Kompetenz“	129
5.2.5.1	Definitionsversuch: „Nutzen“ als Kriterium der „EK“	130
5.2.5.2	Nutzen „Emotionaler Kompetenz“: Beispiele	134
5.2.5.3	Zusammenfassung	136
5.3	<i>These 3 – „Emotionale Kompetenz“ im Wechselfeld von genetischer Anlage und individueller Entwicklung</i>	137
5.3.1	Faktoren einzelmenschlicher Entwicklung	138
5.3.2	Entwicklungsfaktoren „Emotionaler Kompetenz“	139
5.3.2.1	Die Rolle endogener Faktoren für die Entwicklung des reaktiven Emotionsausdrucks	139
5.3.2.2	Die Rolle exogener Faktoren bei der Entwicklung des Emotionsausdrucks	140
5.3.2.3	Entwicklungsfaktoren des Emotionsverstehens	141
5.3.2.4	Entwicklungsfaktoren emotionaler Selbstbewusstheit	142
5.3.3	Achlussfolgerung und Ausblick	143
5.3.4	Anthropologische Perspektive	144
5.4	Zusammenfassung	145

Teil III – Führen mit ‚Emotionaler Kompetenz‘	147
6 Führung in Organisationen	148
6.1 <i>Führen in komplexen Systemen</i>	151
6.1.1 Führungsaufgabe: Komplexität anerkennen und Selbstvertrauen fördern	153
6.1.2 Führungsaufgabe: Selbstorganisation ermöglichen	154
6.1.3 Führungsaufgabe: Offene Kommunikationen gestalten	155
6.1.4 Führungsaufgabe: Sinnschaffende Prozesse initiieren und pflegen	157
6.1.5 Führungsaufgabe: Unternehmenskultur gestalten	159
6.1.6 Führungsaufgabe: Menschenbilder reflektieren	162
6.1.7 Führungsaufgabe: Visionen entwickeln und Ziele setzen	163
6.1.8 Führungsaufgabe: Potenziale entwickeln	167
6.1.9 Führungsaufgabe: Freiräume schaffen und innere Kontrolle zulassen	168
6.2 <i>Zentrale Tätigkeiten einer Führungskraft</i>	170
7 „EK“: Notwendigkeit Moderner Führung	172
7.1 <i>Emotional kompetent mit Konflikten umgehen</i>	173
7.1.1 Zielpunkte kompetenter Konfliktbewältigung	176
7.2 <i>Konfliktmanagement als Führungsaufgabe</i>	177
7.2.1 Die Rolle ‚Emotionaler Selbstbewusstheit‘ bei der Konfliktlösung	178
7.2.2 Die Rolle des ‚Emotionsverstehens‘ bei der Konfliktlösung	180
7.2.3 Die Rolle der ‚Ausdrucks- und Mitteilungsfähigkeit‘ bei der Konfliktlösung	181
7.2.3.1 Die Rolle des Emotions-Wirklichkeits-Abgleichs bei der Konfliktlösung	182
7.2.3.2 Die Rolle der Impulskontrolle und Stressbewältigung bei Konflikten	183
7.2.4 Fazit	183
7.3 <i>Emotional kompetent Entscheidungen treffen</i>	184
7.3.1 Die Rolle der Empathie beim Treffen von Entscheidungen	184
7.3.2 Die Rolle der ‚Emotionalen Selbstbewusstheit‘ beim Treffen von Entscheidungen	186
7.3.3 Die Rolle ‚Emotionaler Kompetenz‘ beim Treffen von Entscheidungen in Gruppen	188
7.3.4 Fazit	190
7.4 <i>Emotional kompetent Teams bilden und entwickeln</i>	191
7.4.1 Emotional kompetent Teams bilden	193
7.4.1.1 Teams motivieren und Rahmenbedingungen schaffen	195
7.4.2 Emotional kompetent Teams entwickeln	197
7.4.2.1 Kommunikationen als Gegenstand der Teamentwicklung	199
7.4.2.2 Methoden ‚emotional kompetenter‘ Teamentwicklung	200
7.4.3 Fazit	201
7.5 <i>Philosophisch-anthropologische Schlussfolgerung</i>	202

8 Emotional kompetent als Führungskraft: Grundzüge	203
8.1 <i>Sich auf andere einlassen und dies zum Ausdruck bringen</i>	204
8.2 <i>Anderen aktiv zuhören</i>	206
8.3 <i>Die eigenen Emotionserlebnisse mitteilen</i>	207
8.4 <i>Auf die Emotionen anderer offen eingehen</i>	210
8.5 <i>Feedback geben, erbitten und annehmen</i>	212
8.6 <i>Coping-Strategien erlernen und anwenden</i>	215
8.6.1 <i>Möglichkeiten der Stressbewältigung</i>	218
8.6.2 <i>Bewältigen von Stressereignissen mit hoher Erregungsenergie</i>	221
8.7 <i>Mimische und gestische Kommunikationsmittel nutzen</i>	223
8.8 <i>Vertrauensvolle Beziehungen zulassen und initiieren</i>	226
8.9 <i>Zusammenfassung</i>	228
9 Förderung der ‚EK‘ von Führungskräften	229
9.1 <i>Methoden zur Förderung ‚Emotionaler Kompetenz‘</i>	230
9.1.1 <i>Simulation</i>	231
9.1.1.1 <i>Auswertung von Simulationen</i>	233
9.1.1.2 <i>Einsatzmöglichkeiten von Simulationen</i>	233
9.1.1.3 <i>Erlebnispädagogik als Grundlage der Simulationsmethode</i>	234
9.1.2 <i>Rollenspiel</i>	236
9.1.3 <i>Reflexion</i>	237
9.2 <i>Reflexionsmethoden</i>	240
9.2.1 <i>Der ‚reflexive Dialog‘</i>	241
9.2.2 <i>Der ‚reflexive Dialog‘ als Mittel der Förderung</i>	243
9.2.2.1 <i>Spezifizierung der Fragen auf den Themenkomplex ‚Führung‘</i>	254
9.2.2.2 <i>Einsatz der vorgegebenen Fragen</i>	254
9.2.3 <i>Szenische Demonstration</i>	255
9.3 <i>Ausblick und Bewertung</i>	258
9.4 <i>Zusammenfassung</i>	259
10 Ausgewählte Übungen	260
10.1 <i>Vorbereitende Übungen</i>	260
11 Abschließendes Resümee	266
Anhang	271
Abbildungsverzeichnis	271
Anlage Reflexionsfragen	272
Literaturliste	278
Literatur Teil I	278
Literatur Teil II	286
Literatur Teil III	294