

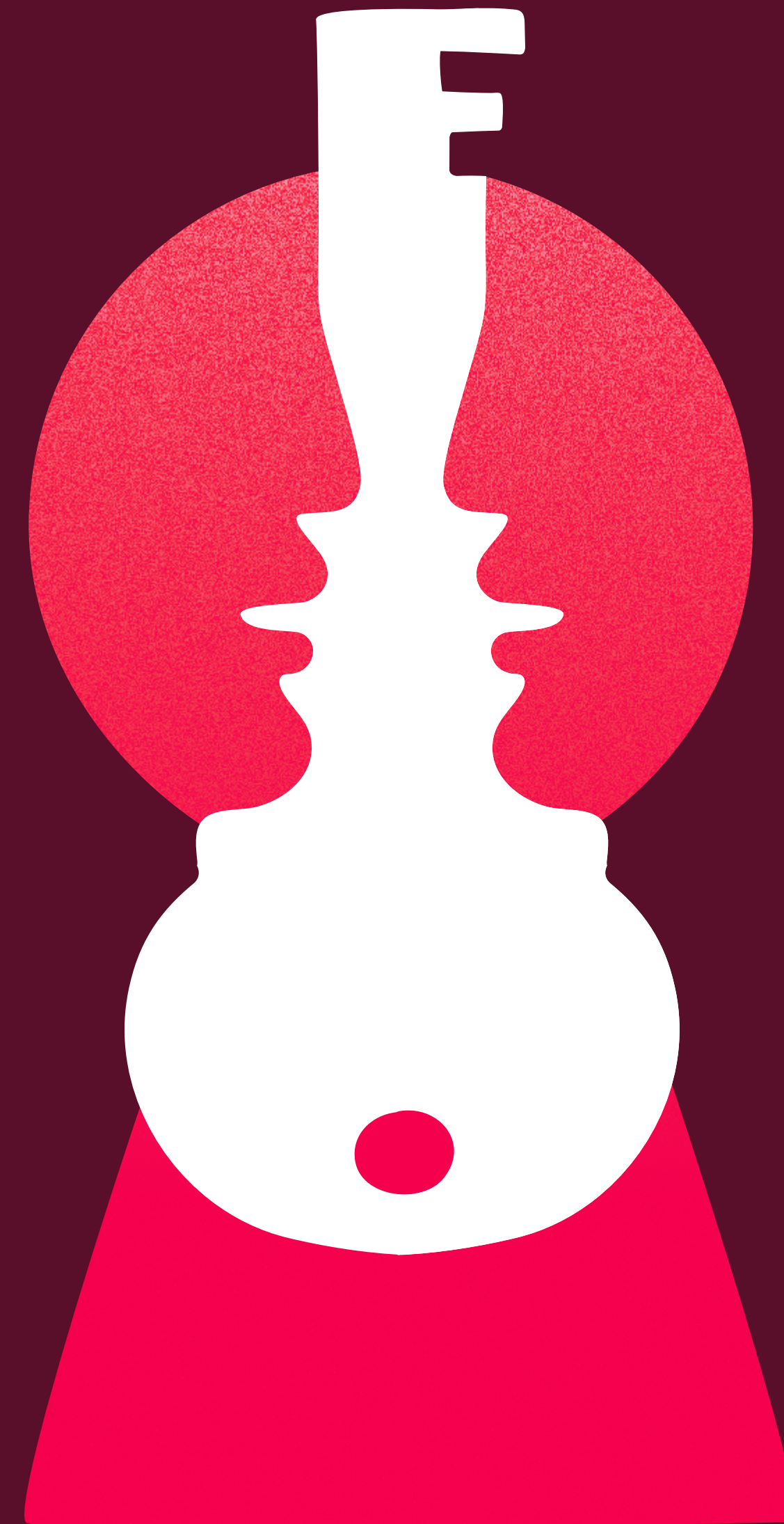
Schulung zur emotionalen Intelligenz:

# DER WEG ZU HERVORRAGENDEM PERSONALMANAGEMENT



**Lily Kriegs**

Inclusive Culture and Belonging Partner bei Spryker



*Hi!*

**Lily Kriegs** ist seit über zwei Jahrzehnten in der Tech-Branche tätig und hat dabei dem menschlichen Element stets oberste Priorität eingeräumt. Als HR-/DEI&B-Führungskraft und Inclusive Culture and Belonging Partner bei Spryker hat sie sich dem Aufbau emotional intelligenter Arbeitsumgebungen verschrieben, in denen Wohlbefinden und Respekt im Mittelpunkt stehen und sich jede:r wirklich einbezogen und unterstützt fühlt.

Lilys Lebens- und Arbeitsphilosophie basiert auf einem Prinzip, von dessen zentraler Bedeutung in allen Lebensbereichen sie überzeugt ist: Herzlichkeit, eine universelle Sprache, die über berufliche Grenzen hinausgeht. Sie erinnert uns daran, dass wir trotz unserer Rollen und Verantwortlichkeiten jeden Tag und überall die Wahl haben, freundlich zueinander zu sein, um eine integrativere und empathischere Welt zu fördern.

Auch ihre Erfahrungen als Mutter und Immigrantin aus Mexiko, die seit 30 Jahren in Deutschland lebt, haben ihren persönlichen und beruflichen Werdegang bereichert. Kontinuierliches Lernen führte sie schließlich zu Coaching, Erster Hilfe und kontinuierlicher Unterstützung im Bereich mentale Gesundheit und Burnout-Prävention – mit einem Fundament aus evidenzbasierten Praktiken, die Resilienz und Work-Life-Balance fördern.

In ihrer Freizeit liest Lily gerne, wandert und praktiziert Qigong. Sie ist leidenschaftliche Literaturliebhaberin, die Freude am Schreiben von Gedichten und am Mentoring junger Führungskräfte hat.



**Lily Kriegs**

Inclusive Culture and Belonging Partner  
bei Spryke



**Spryker** ist die führende Composable-Commerce-Plattform für Unternehmen mit anspruchsvollen Geschäftsmodellen, die Wachstum, Innovation und Differenzierung ermöglichen.

Das benutzerfreundliche Headless-API-First-Modell von Spryker wurde speziell für anspruchsvolle Transaktionsgeschäfte entwickelt und bietet einen Best-of-Breed-Ansatz, der Unternehmen die Flexibilität zur Anpassung, Skalierung und Markteinführung bietet, und bei ihrer digitalen Transformation für eine schnellere Time-to-Value sorgt.

Als globaler Plattformführer für B2B und B2C Enterprise Marketplaces, Thing Commerce und Unified Commerce hat Spryker bereits über 150 globale Unternehmenskunden weltweit unterstützt und genießt das Vertrauen von Marken wie ALDI, Siemens, Hilti und Ricoh. Spryker wurde von Gartner® als „Visionary“ im Magic Quadrant™ for Digital Commerce 2023 anerkannt und außerdem als „Strong Performer“ in The Forrester Wave™ eingestuft: B2B Commerce Solutions, Q2 2022. Spryker ist ein privates Technologieunternehmen mit Hauptsitz in Berlin und New York.

Einführung	5
Heartset Skills für Personalverantwortliche	7
Die 3 wichtigsten Heartset Skills und ihre Auswirkungen	9
Heartset Skills helfen uns, aus der Vergangenheit zu lernen und auf eine ungewisse Zukunft zu reagieren	14
Mit Heartset Skills zu mehr Führungskompetenz	16
7 Möglichkeiten zur Integration von Heartset Skills in die HR-Praxis	19
Heartset Skills: Das HR-Kernelement neu definiert	22
Das ist Bob	23

# Einführung

In der modernen Arbeitswelt ist es unbestreitbar wichtig, über technische Fähigkeiten und Branchenkenntnisse zu verfügen. Es wird jedoch zunehmend anerkannt, dass auch Soft Skills wie emotionale Intelligenz eine entscheidende Rolle spielen.

In der traditionellen Unternehmenskultur wurden Emotionen lange Zeit ausgeklammert und als irrelevant oder sogar schädlich für den beruflichen Erfolg angesehen. Die globale COVID-19-Pandemie hat diese Sichtweise jedoch grundlegend verändert: Sie machte unsere gemeinsame Verletzlichkeit und Menschlichkeit deutlich und rückte unsere Einstellung zur Arbeit in ein völlig neues Licht.

Vor allem aber hat die Pandemie die Art und Weise, wie wir in unserem Arbeitsumfeld miteinander umgehen, grundlegend verändert und dafür gesorgt, dass wir offener über unsere mentale Gesundheit und unser emotionales Wohlbefinden sprechen können.



# Emotional intelligente Arbeitskräfte fördern

Emotionale Agilität und Anpassungsfähigkeit sind für die Arbeitswelt von heute unerlässlich. Wir als Personalfachleute haben die Aufgabe, an der Schnittstelle von Unternehmenskultur und Mitarbeiterwohlbefinden für eine **emotional intelligente Belegschaft zu sorgen**. Wir sind dafür verantwortlich, unsere Unternehmen durch den ständigen Wandel zu navigieren und für eine Kultur einzutreten, in der der Mensch im Mittelpunkt steht und in der emotionale Reife, Inklusion und Mitarbeiterwohlbefinden oberste Priorität haben.

Um dies zu erreichen, müssen wir aus unseren gemeinsamen Erfahrungen lernen und uns diese zunutze machen, um ein Arbeitsumfeld zu schaffen, in dem Emotionen eine wesentliche Rolle für uns und den Erfolg unseres Unternehmens spielen.

Dieser Leitfaden beleuchtet die emotionale Intelligenz – unser Heartset-Skill-Set – und betrachtet sie als wichtige Ergänzung der kognitiven Fähigkeiten, denen wir in unserer beruflichen Entwicklung oft Priorität einräumen, besser bekannt als Hard Skills oder Mindset Skills.

Mindset	VS.	Heartset
<p><b>Was bedeutet Mindset?</b> Ein anpassungsfähiger mentaler Rahmen, der auf Neugier und kontinuierlichem Lernen beruht.</p>		<p><b>Was bedeutet Heartset?</b> Das anpassungsfähige emotionale Gegenstück zum Mindset. Der Schwerpunkt liegt auf dem Verständnis und der Steuerung von Emotionen.</p>
<p><b>Warum ist das wichtig?</b> Durch anpassungsfähige kognitive Fähigkeiten werden Herausforderungen als Chancen statt als Hindernisse betrachtet.</p>		<p><b>Warum ist das wichtig?</b> Das Heartset hilft uns, negative Emotionen anzuerkennen und zu akzeptieren, damit wir besser mit Unsicherheit umgehen können.</p>
<p><b>Was bewirkt es?</b> Ein anpassungsfähiges Mindset ermöglicht es Einzelpersonen und Teams, Wachstum zu fördern, Innovation voranzutreiben und positive Veränderungen in verschiedenen Umfeldern zu bewirken.</p>		<p><b>Was bewirkt es?</b> Ein anpassungsfähiges Heartset fördert Offenherzigkeit und hilft Mitarbeitenden, neue Erfahrungen als Chance für emotionales Wachstum anstatt als Grund für Stress oder Sorgen zu sehen.</p>

Heartset Skills sind die Grundlage emotionaler Intelligenz – von Selbsterkenntnis und -management über soziales Bewusstsein bis hin zum Aufbau von Beziehungen. Jeder Heartset Skill ist entscheidend für erfolgreiche **Personalführung**. In unserem Leitfaden erfährst du, wie wir uns jeden Heartset Skill täglich zunutze machen können, um unsere Rolle als Personalfachleute zu verbessern und unsere Unternehmen bei der Vorbereitung auf die Zukunft besser zu unterstützen.

## **Starte jetzt dein Schulungsprogramm zu emotionaler Intelligenz**

Unser Leitfaden bietet praktische Strategien und wirksame Ansätze zur Unterstützung von Unternehmenskulturen, in denen Work-Life-Balance und emotionales Wohlbefinden als wesentliche Elemente beruflichen Erfolgs im Vordergrund stehen. Anhand von Praxisbeispielen demonstrieren wir das Framework, das wir für **Personalverantwortliche** entwickelt haben, um ein unternehmensweites Schulungsprogramm für emotionale Intelligenz in die Wege zu leiten.

Wir zeigen dir, wie du diese Strategien und Ansätze an deinem Arbeitsplatz umsetzen kannst.

# **Heartset Skills für Personalverantwortliche**

Heartset Skills sind emotionale und soziale Kompetenzen, die Personalfachleute wie wir nutzen können, um die Herausforderungen des heutigen Arbeitsplatzes zu bewältigen. Zu den Herausforderungen bei der Interaktion mit anderen gehören der Umgang mit Gefühlen, Einfühlungsvermögen und der Aufbau von Beziehungen bis hin zu eher situativen und technischen Herausforderungen, wie dem Umgang mit rechtlichen Rahmenbedingungen und Compliance, die Verwaltung von Budgets und mehr.

## **Der Unterschied zwischen Heartset Skills und Hard Skills**

Obwohl Hard Skills häufig als besonders wichtig angesehen werden, da sie in der Regel technisches Fachwissen umfassen, sind Heartset Skills nicht weniger bedeutend. Jeder Heartset Skill ist entscheidend für den Aufbau herausragender Führungsqualitäten und erfolgreicher, kollaborativer Teams, die die neuartigen Herausforderungen der modernen Arbeitswelt gesund und gekonnt meistern können.

Solide Heartset Skills sind der Schlüssel zu Wissensaustausch und effektiver Vermittlung unseres Fachwissens an Kolleg:innen und Kund:innen. Sie ermöglichen uns, authentische Beziehungen aufzubauen und tragen dazu bei, einen positiven und professionellen Eindruck zu hinterlassen.

## Heartset Skills am Arbeitsplatz einsetzen

Es gibt so viele Beispiele für den tagtäglichen Einsatz unverzichtbarer Heartset Skills am Arbeitsplatz – insbesondere bei der Anpassung an große Veränderungen, wie die neuen DSGVO-Gesetze in Europa.

Die jüngsten Aktualisierungen der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) verlangten von Unternehmen erhebliche Änderungen, einschließlich einer sorgfältigen Dokumentation, Neubewertung oder sogar Abschaffung alter Prozesse. Das HR-Team befand sich während dieser Umstellung an vorderster Front und steuerte durch die turbulenten Gewässer in Form von Widerstand gegen Veränderungen seitens der Mitarbeitenden.

Selbst so einfache Dinge wie die Anberaumung von Besprechungen mit der Belegschaft, um zu zeigen, wie sich diese Änderungen

der Datenschutz-Grundverordnung auf die Arbeitsabläufe ihrer Teams auswirken und die Einstellung einiger Projekte erzwingen würden, erwiesen sich für viele Organisationen als anspruchsvolles Unterfangen, das ein hohes Maß an emotionaler Intelligenz erfordert.

Emotionale Intelligenz (auch bekannt als Emotionaler Quotient oder EQ) ist grundlegend für die erfolgreiche Bewältigung derartiger Übergänge: Für HR- und Personalleiter:innen ist es entscheidend, Einfühlungsvermögen zu zeigen und ein sicheres, kollaboratives Umfeld zu schaffen. Dabei müssen sie sowohl technische Herausforderungen bewältigen, wie etwa die Aktualisierungen der DSGVO in unserem Beispiel, als auch die natürlichen Ängste der Mitarbeitenden vor dem Unbekannten und deren Widerstand dagegen überwinden.

Es ist von entscheidender Bedeutung, ein Bewusstsein dafür zu entwickeln, dass Menschen, die sich gegen Veränderungen sträuben, gehört und **mit Einfühlungsvermögen behandelt werden** müssen. Auf diese Weise können Unternehmen urteilsfreie Arbeitsplätze und einen geschützten Raum schaffen, um komplexe Themen (wie Veränderungen) anzusprechen, sich auf Paradigmenwechsel am Arbeitsplatz einzustellen und neue Strategien zu entwickeln, um diese schnell zu bewältigen – und so einen reibungslosen Weg nach vorn für alle Mitarbeitenden zu ebnen.



# Die 3 wichtigsten Heartset Skills und ihre Auswirkungen

Konflikte resultieren oft aus Missverständnissen, Annahmen und mangelndem Einfühlungsvermögen, was uns vor die Herausforderung stellt, unsere Gefühle am Arbeitsplatz anzusprechen. Traditionelle Ansätze, die Emotionen nicht als solche anerkennen, gehen möglicherweise am Kern der Sache vorbei – unserem grundlegenden menschlichen Bedürfnis nach Respekt, Verständnis und Vertrauen.

Um den Grundstein für ein Schulungsprogramm für emotionale Intelligenz am Arbeitsplatz zu legen, solltest du dich an diesen drei zentralen Heartset Skills orientieren.

## 1. Emotionale Offenheit und Verletzlichkeit

Auch wenn es vielleicht beängstigend klingt, zeigt sich bei der Förderung von emotionaler Offenheit und Verletzlichkeit im Personalwesen, dass letztere der Schlüssel zur Stärkung von Vertrauen, Inklusion und konstruktivem Feedback im

Unternehmen ist. Wenn du dein Team schulen möchtest, ist es wichtig, mit gutem Beispiel voranzugehen.

Verletzlichkeit ermöglicht es uns, eine tiefe Verbindung herzustellen. Dadurch fühlen sich andere sicher, sich an der gemeinsamen Menschlichkeit am Arbeitsplatz zu beteiligen und für sie einzusetzen. **Die folgenden Schritte könnten als Ausgangspunkt für dein Schulungsprogramm für emotionale Intelligenz dienen:**

### 1. Lernt euch gegenseitig kennen

Gib deinen Mitarbeitenden die Möglichkeit, sich kennenzulernen: Wer du bist, wer ihre Kolleg:innen sind und welche Rolle jede:r im Unternehmen hat.

### 2. Schaffe die Voraussetzungen für offene und produktive Gesprächssituationen

Ermutige deine Belegschaft, konstruktive Gespräche miteinander zu führen. Sorge für ein entspanntes und sicheres Umfeld, in dem sich dein Team wohlfühlt und frei entfalten kann.

### 3. Nach der Prämisse „Das bin ich, wer bist du?“ handeln

Das transformative Kommunikationsmodell: Indem du als Leiter:in deines Workshops für emotionale Intelligenz deine eigene Persönlichkeit offenlegst und echtes Interesse an den anderen Teilnehmenden zeigst, ermöglichst du Konversationen, die von gegenseitiger Neugier und Verständnis geprägt sind. Einige Dinge, die ich in Workshops zu emotionaler Intelligenz mit meinem Team geteilt habe, waren:

**„Ich werde nervös bei Meetings ohne Tagesordnung, weil ich keine Überraschungen mag. Geht es euch auch so?“**

Gespräche habe ich auch schon mit folgenden Worten eingeleitet:

**„Ich bin keine Muttersprachlerin. Bitte lasst es mich wissen, wenn euch etwas, das ich gesagt habe, während unseres Gesprächs komisch vorkommt, damit wir Missverständnisse vermeiden und uns gegenseitig besser verstehen können.“**

Dieses Modell, das auf mitfühlender Neugier und aktivem Zuhören beruht, hat sich als entscheidend für die Bewältigung von Konflikten und die Förderung eines unterstützenden Arbeitsumfeldes erwiesen. Es betont die tiefgreifende Wirkung **emotionaler Offenheit**.

## Das bin ich, wer bist du?



## 2. Selbsterkenntnis

Für HR-Manager:innen und Führungskräfte, die unsere Organisation und Feedback-Prozesse unterstützen, ist die Fähigkeit zur **Selbsterkenntnis** als Heartset Skill alles entscheidend.

Nicht wertende Selbstreflexion in der Führung und achtsame Entscheidungsfindung sind für den Aufbau der **Selbsterkenntnis** unabdingbar. Anfangs mag es herausfordernd erscheinen, diese Fähigkeiten zu erlernen, allerdings können sie uns hervorragend dabei unterstützen, uns an Veränderungen und andere Herausforderungen anzupassen. Die gute Nachricht ist, dass wir uns alle darin üben können, unsere Heartset Skills zu verbessern.

Mithilfe von Journaling können wir uns in Selbstreflexion üben. Das Festhalten von Gedanken und Erfahrungen verleiht uns ein Gefühl von Verantwortlichkeit und Verpflichtung zur Veränderung. Eine nicht wertende Selbstreflexion bei Führungskräften (und einzelnen Teammitgliedern) ermöglicht es uns, aus unseren Fehlern zu lernen. Sie erlaubt uns auch, Fehler als Teil unserer gemeinsamen Menschlichkeit positiv zu sehen.

**Beginne mit den folgenden Schritten, um deinen Journaling-Workshop zur Selbstreflexion einzuleiten:**

### 1. Journaling-Einzelübung

Bitte die Teilnehmenden, wichtige Beobachtungen und Dinge aufzuschreiben, die sie aus ihren täglichen Interaktionen mit anderen gelernt haben. Betone, dass es beim Journaling mehr um das Entwickeln einer Gewohnheit als um das Format geht.

### 2. Journaling-Gruppenübung

Persönliche Aufzeichnungen können hilfreich sein, aber im Arbeitsumfeld kann Selbstreflexion in der Gruppe einen noch positiveren Einfluss auf deine Führungsteams haben. Bilde Gruppen von 2 bis 3 Personen und bitte sie, über ein gemeinsames Projekt oder eine gemeinsame Aktivität nachzudenken. Bitte die Gruppenmitglieder, aufzuschreiben, was gut funktioniert hat, was nicht, was sie in Zukunft anders machen würden und welche Grenzen sie setzen können, um gegenseitigen Respekt zu fördern und bei der Zusammenarbeit einfühlsamer und effizienter zu werden.

### 3. Lernpunkte identifizieren

Erarbeite mit jeder Gruppe im Workshop Lernpunkte. Dadurch werden Ziele umsetzbar, nachvollziehbar und messbar, sodass wir die Möglichkeit haben, unsere Fortschritte zu überprüfen und zu feiern.

**Selbsterkenntnis** bildet als Heartset Skill die Basis dafür, dass Menschen vollständig verstehen, wie sie auf das reagieren, was um sie herum geschieht. Sie hilft uns auch, innezuhalten und nachzudenken, bevor wir handeln.

Wenn wir achtsam mit unseren Gefühlen umgehen, können wir besser verstehen, wie wir auf etwas reagieren (und warum) – und wann wir mehr Zeit für weitere Überlegungen brauchen.

Achtsamkeit kann eine Herausforderung sein, doch der Aufwand lohnt sich, besonders weil es hilft, schwierige Gespräche mit Teammitgliedern und Kolleg:innen zu führen. Zudem ist Achtsamkeit auch für **interkulturelle Kommunikation** von Vorteil, die aus der heutigen multikulturellen und globalen Arbeitswelt nicht mehr wegzudenken ist.

## 3. Risikobereitschaft

**Risikobereitschaft** ist kein Heartset Skill, der uns von Natur aus gegeben ist oder besonders leicht fällt. Gefühl von Sicherheit gehört zu den emotionalen Grundbedürfnissen des Menschen. Doch bewusst eingesetzt, kann das Eingehen kontrollierter Risiken auch zu Wachstum und Innovation führen.

Jede:r von uns braucht eine Menge Mut, um Entscheidungen zu treffen. Unsere Angst vor Risiken und vor dem Scheitern überschattet oft unser Bedürfnis nach Sicherheit. Doch wenn wir unsere Denkweise ein wenig ändern, können wir diese Ängste abbauen und den Mut entwickeln, bewusst zu handeln und die Konsequenzen mit klarem Verständnis zu verantworten.

**Beginne mit den folgenden Schritten, um deinen Workshop zu emotionaler Intelligenz und Risikobereitschaft einzuleiten:**

#### 1. Zukunftsszenarien ausmalen und planen

Diese Übung fördert das strategische Denken und die Fähigkeit zur Szenarioplanung, um Ängste vor dem Eingehen von Risiken abzubauen.

Bitte die Teilnehmenden, sich verschiedene Szenarien auszumalen und Strategien zu deren Bewältigung zu entwickeln. Das hilft deinen Führungskräften und ihren Teams nicht nur, sich auf unvorhergesehene Ereignisse vorzubereiten, sondern verbessert auch Entscheidungsfindung und Anpassungsfähigkeit.

## 2. Mithilfe von Mindmaps Ergebnisse veranschaulichen

Für diese Übung teilst du deine Teilnehmenden in Gruppen ein, damit diese von unterschiedlichen Ansichten und Ideen profitieren können.

Lass die Teilnehmenden Mindmaps erstellen, um die Ergebnisse der Szenarien zu visualisieren, die sie sich in Schritt 1 ausgemalt haben. Bitte sie, kurz- und langfristige Strategien zu entwickeln, die ihnen in Bezug auf die plausibelsten Szenarien einfallen.

## 3. Aus Fehlern lernen

Sprich über die Vorteile, die sich ergeben, wenn man jede Entscheidung und jedes Risiko als Lernmöglichkeit betrachtet. Ein einfacher Perspektivwechsel ermöglicht es deiner Belegschaft, die Verantwortung für ihren emotionalen Zustand während der Entscheidungsfindung zu übernehmen. Dadurch können sie das Risiko nicht mehr als potenziellen Misserfolg,

sondern als wertvolle Lektion betrachten, die ihnen hilft, ihre ursprünglichen Ziele sogar zu übertreffen.

Natürlich können wir immer neue Ausreden finden, um zu vermeiden, neue Fragen in einer Umfrage zu beantworten, unsere Meinung über Maßnahmen zu äußern oder eine neue kreative Lösung vorzuschlagen. Die Angst vor Feedback ist ganz natürlich, aber die Entwicklung des Heartset Skills Risikobereitschaft ermöglicht es uns, unsere Komfortzone zu verlassen und neue Erfahrungen zu sammeln.

Risikobereitschaft gibt uns die Möglichkeit, mehr zu lernen, mehr zu erreichen und uns zu beweisen.



# Heartset Skills helfen uns, aus der Vergangenheit zu lernen und auf eine ungewisse Zukunft zu reagieren

Das Beherrschen von Heartset Skills und emotionaler Intelligenz sind Grundpfeiler einer effektiven Führung. Sie sind entscheidend für die Unterstützung von Teams und die **Förderung des Mitarbeiterengagements**, und helfen uns auch, Empathie zu wecken und in unseren Organisationen bessere Vorbilder zu sein.

HR-Profis und Führungskräfte sind für das Etablieren einer menschenorientierten Unternehmenskultur, die Überbrückung von Kommunikationslücken und den Aufbau von bedeutungsvollen Beziehungen zwischen Menschen in jedem Unternehmen unerlässlich.

Wir können viel aus der Vergangenheit lernen, um besser auf eine völlig ungewisse Zukunft zu reagieren. Aber als Menschen mögen wir Unvorhersehbarkeit aus demselben Grund nicht, aus dem wir Veränderungen nicht mögen: Sie erzeugt ein Gefühl der Unsicherheit.

Aber die Welt verändert sich – egal, ob es uns gefällt oder nicht. Schauen wir uns alleine die letzten zwei Jahrzehnte an:

- Die Finanzkrise im Jahr 2008
- Die globale Pandemie im Jahr 2020
- Die wirtschaftliche Volatilität und Gefahr einer weltweiten Rezession im Jahr 2023

Anpassungsfähigkeit ist entscheidend für unser berufliches Überleben: Sie ist die effektivste Fähigkeit, die wir entwickeln können, um uns in unserer sich ständig verändernden Arbeitswelt zurechtzufinden. Anpassungsfähigkeit ermöglicht es uns, Veränderungen zu antizipieren, uns darauf vorzubereiten und vor allem proaktiv zu reagieren. Dabei bauen wir sowohl eine emotionale als auch eine praktische Belastbarkeit auf, um die Herausforderungen, die die Welt uns stellt, zu meistern.

Das Ziel ist nicht, die Zukunft vorherzusehen, sondern Überraschungen zu minimieren und zuversichtlich bezüglich unserer Optionen und Vorgehensweisen zu sein. Denn Zuversicht, in Kombination mit Resilienz, verringert die Angst vor den täglichen Aufgaben und fördert Gelassenheit.

Mit Heartset Skills bleiben wir agil und anpassungsfähig. Sie helfen uns, in einem sich schnell verändernden Umfeld Entscheidungen zu treffen, die sich an langfristigen Zielen orientieren, und gleichzeitig flexibel und innovativ zu bleiben.



# Mit Heartset Skills zu mehr Führungskompetenz

Einfühlungsvermögen ist die Fähigkeit, die Gefühle anderer verstehen und nachvollziehen zu können. Aber in unserer komplexen Welt (und insbesondere der Arbeitswelt) reicht Einfühlungsvermögen oft nicht aus.

Wir brauchen empathische Akkuratheit und mitfühlende Neugierde: Wenn Menschen einander verstehen und Mitgefühl füreinander empfinden, können sie besser zusammenarbeiten, voneinander lernen und Herausforderungen meistern.

Positive Ergebnisse am Arbeitsplatz (und im Leben) hängen davon ab, dass wir uns bewusst darum bemühen, andere zu verstehen und Beziehungen zu unseren Kolleg:innen aufzubauen. Dadurch stärken wir unsere Kommunikationsfähigkeiten und es fällt uns leichter, **Konflikte konstruktiv zu lösen**.

**Es ist von entscheidender Bedeutung, dass das regelmäßige und offene Stellen von Fragen zur Normalität wird, um positive Ergebnisse zu erzielen.**

**Stell dir selbst die Frage:** Verstehe ich genau, was die andere Person mir mitteilen möchte?

Ermutige alle Führungskräfte und Mitarbeitende, sich diese Frage regelmäßig zu stellen.

## Aufbau kollektiver Resilienz

Die Förderung kollektiver Resilienz ist eine der lohnendsten Aufgaben für HR-Führungskräfte, denen der Aufbau und Erhalt einer gesunden Unternehmenskultur am Herzen liegt. Dies erfordert, dass Mitarbeitende lernen, positive Erinnerungen zu aktivieren, sich ihrer Leistungen und Stärken bewusst zu werden und die Fähigkeit zu entwickeln, sich bei Widrigkeiten nicht von Rückschlägen entmutigen zu lassen – auch wenn es mal schwierig wird.

Die Beherrschung kollektiver Resilienz als Heartset Skill ermöglicht es Menschen, sich ohne Selbstverurteilung oder



negative Selbstgespräche an Veränderungen anzupassen. Das ist besonders am Arbeitsplatz wichtig, wo wir mit zahlreichen Herausforderungen konfrontiert sind, die uns Ruhe, Professionalität und Konzentration abverlangen.

## Die Kunst kollektiver Resilienz vermitteln

Als HR-Fachleute und Personalverantwortliche sind wir oft von Entscheidungen anderer und externen Veränderungen abhängig (z. B. Markttrends und generationsbedingtem Wandel der Erwartungen). Wir haben das Privileg und die Verantwortung, unseren Teams die Kunst kollektiver Resilienz beizubringen.

**Die Entwicklung kollektiver Resilienz ermöglicht uns, uns schnell und kompetent an wechselnde Gegebenheiten anzupassen.** Resilienz erfordert ein emotionales Gedächtnis und die Reife zu erkennen, dass alles nur vorübergehend ist. Es geht darum, das Selbstvertrauen zu haben, zu akzeptieren, dass einige Dinge außerhalb unserer Kontrolle liegen – und dass die Stärke der Menschen darin liegt, sich auf die Dinge zu konzentrieren, die wir proaktiv beeinflussen können.

Es ist wichtig zu beachten, dass es bei Resilienz nicht darum geht, immer mehr zu ertragen, bis man vollkommen ausgebrannt ist. Vielmehr geht es darum, zu verstehen, wie man die aktuellen Herausforderungen annimmt. Es geht um die emotionale Erinnerung daran, dass wir bereits in der Vergangenheit schwierige Situationen gemeistert haben, und um die Fähigkeit, wirksame Prioritäten zu setzen.

## Nicht erreichte Ziele positiv verarbeiten

**Schaffe Raum für die Verarbeitung von Ereignissen oder Aufgaben, die nicht so gut gelaufen sind.** Das ist eine gute Gelegenheit, **kollektive Lernerfahrungen** zu machen, bei denen alle die Gründe für falsche Entscheidungen diskutieren können – und verstehen, was nicht funktioniert hat, und warum. Auf diese Weise kannst du deinen Teams dabei helfen, sich von negativen Emotionen und Schuld- oder Schamgefühlen zu distanzieren, die ein Scheitern mit sich bringen kann.

**Nutze solche Momente, um zu zeigen, dass Scheitern eine Gelegenheit ist, aus Fehlern zu lernen, Neugierde zu zelebrieren und eine neue, stärkere Strategie zu entwickeln.**

Bitte deine Mitarbeitenden, ihre Erfahrungen aufzuschreiben, damit sie sie im Nachhinein noch einmal betrachten können. Feiere Erfolge, um sie sichtbarer zu machen und Erinnerungen an bemerkenswerte Leistungen zu erhalten. Auf diese Weise kann deine Belegschaft immer wieder neu feststellen, dass sie großartige Arbeit geleistet hat, selbst wenn Selbstzweifel an ihrem Selbstvertrauen nagen.

## Fokus auf zielgerichtete Wirkung

Die Leidenschaft für das, was wir als HR-Führungskräfte vertreten, treibt unsere Motivation an und inspiriert uns, gemeinsam dieselben Ziele zu erreichen. Leidenschaft ist ansteckend: Sie motiviert Changemaker zu zielgerichtetem Handeln und hat eine positive Wirkung auf alle am Arbeitsplatz.

Das nächste Mal, wenn du einen neuen Arbeitsablauf oder ein Lobbyprogramm entwickelst (oder jemand anderem im Unternehmen dabei hilfst), bring deine Leidenschaft zum Ausdruck, um die gewünschte Wirkung zu erzielen.

### Stell dir z. B. die Frage:

- Wie lassen sich die Ziele deines Unternehmens mit **menschlichen Erfahrungen** verbinden?

- Wie kann die Verbesserung der Mitarbeitererfahrung dazu beitragen, deine Ziele zu erreichen oder sogar zu übertreffen?
- Wie können deine DEI&B-Programme mehr Mitarbeiterengagement fördern, wenn du sie so gestaltest, dass allen klar wird, dass wir die gleichen Ziele verfolgen: gesunde Unternehmenskulturen, zufriedener Kund:innen, höhere Erfolgsquoten, interkulturelle Kompetenz, internationale Zusammenarbeit und wachsende Marktkenntnisse?

Die drei Heartset Skills, die wir thematisiert haben, kannst du in deiner Organisation weitergeben, entwickeln und anwenden, um eine gesündere Belegschaft und eine einzigartige Unternehmenskultur zu erreichen.

Das ist die magische Rolle der Personalabteilungen: Wir sind das Herz der kollektiven Resilienz des Unternehmens und geben diese Fähigkeit an diejenigen weiter, die sich von Veränderungen überfordert fühlen oder noch nicht so viel Erfahrung damit haben. Vor allem aber bieten wir Unternehmen und ihren Mitarbeitenden einen menschlichen Ansatz, um weiterzukommen. Emotionale Intelligenz ist auf diese Weise übertragbar. Heartset Skills können erlernt werden.

# 7 Möglichkeiten zur Integration von Heartset Skills in die HR-Praxis

Journaling zum Zweck der Reflexion kann für uns als Individuen ein mächtiges Werkzeug sein, um über unsere Heartset Skills nachzudenken. Wir kultivieren emotionale Offenheit am besten, wenn wir unsere Gefühle artikulieren und lernen, ihre Nuancen zu unterscheiden.

## 1. Normalisierung emotionaler Intelligenz in allen Positionen

Personalverantwortliche befinden sich in der perfekten Position, die Akzeptanz von Emotionen am Arbeitsplatz zu normalisieren.

Darüber zu sprechen, wie wir uns fühlen und wie sich Ideen, Worte und Handlungen auf uns auswirken, ist der Schlüssel zu einer wirksamen Kommunikationsstrategie.

Wenn die Personalabteilung die Normalisierung emotionaler Intelligenz fördert, können Unternehmen heute die ersten Schritte

unternehmen, um **agilere Belegschaften** zu schaffen, die sich hervorragend an Veränderungen anzupassen wissen..

## 2. Das Gleichgewicht zwischen Authentizität und Selbsterkenntnis fördern

Die Beherrschung von Heartset Skills und emotionaler Intelligenz hilft uns, Grenzen zu setzen und unsere Meinung auf emotional reife und respektvolle Weise zu äußern.

Als Personalverantwortliche ist es unsere Aufgabe, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, in dem unser Team authentisch sein kann, sich gesehen und verstanden fühlt und seine emotionalen Grundbedürfnisse befriedigt werden. Die Vermittlung dieser wichtigen Skills an alle Teammitglieder unseres Unternehmens erfordert solide und durchdachte Schulungen zu emotionaler Intelligenz und Heartset Skills.

Indem wir mit gutem Beispiel vorangehen und Selbstbewusstsein und emotionale Offenheit für unsere Unternehmen vorleben, demonstrieren wir Mitarbeitenden eine bessere Zusammenarbeit, die auf Einfühlungsvermögen und Neugierde für die Bedürfnisse anderer beruht.

### 3. Eine Vorbildfunktion einnehmen

Personalverantwortliche haben im gesamten Unternehmen eine Vorbildfunktion, daher ist es wichtig, mit gutem Beispiel voranzugehen. Dankbarkeit und Emotionen klar auszudrücken, wenn du Feedback gibst oder darum bittest, ist daher von entscheidender Bedeutung.

Es ist wichtig, Fragen zu stellen, die dir helfen, die Situation zu verstehen und richtig einzuschätzen. Das fördert eine offene Kommunikation und sorgt dafür, dass Menschen sich wohl fühlen, wenn sie ihre Meinung äußern. Je mehr wir unsere empathische Treffsicherheit schulen, desto besser können wir Missverständnisse und Fehlkommunikation vermeiden, was letztendlich zu positiveren und nachhaltigeren Ergebnissen führt.

### 4. Unterstützung und Schulung von Führungskräften

Die Unterstützung und Schulung von Führungskräften in Unternehmen ist eine der wichtigsten Aufgaben von Personalverantwortlichen. Wenn Führungskräfte darin geschult

werden, ihre Heartset Skills zu verstehen und zu optimieren, wird sich das auch in deiner Mitarbeiterbindung widerspiegeln.

Beispielsweise äußern Mitarbeitende gegenüber Personalverantwortlichen häufig den Wunsch, verstanden werden zu wollen. Das mag einfach erscheinen, ist aber in der Praxis nur dann umzusetzen, wenn empathische Führungskräfte den Weg zeigen.

Daher solltest du deinen Führungskräften Richtlinien an die Hand geben, wie sie mit ihren eigenen Emotionen sowie den Emotionen anderer in Meetings und Feedback-Gesprächen angemessen umgehen können. Durch die Förderung solcher konstruktiven Gespräche können die Leistungsfähigkeit der Teams gesteigert und das **Zugehörigkeitsgefühl der Mitarbeitenden** gestärkt werden, was letztendlich zu einer verbesserten Zusammenarbeit und einem erfolgreichen Unternehmen führt.

### 5. Geschützte Räume schaffen

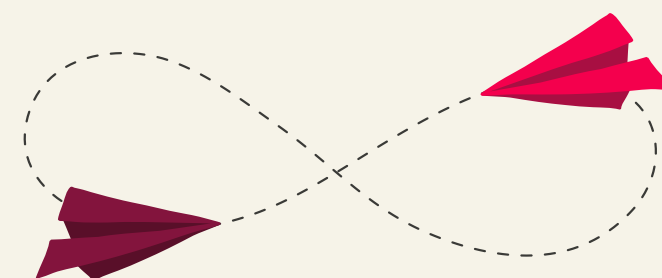
Schaffe einen Raum, in dem sich Mitarbeitende frei und unvoreingenommen austauschen können – und sich gegenseitig motivieren, die nächsten Schritte zum gemeinsamen Erfolg zu unternehmen.

In geschützten Räumen fühlen sich Mitarbeitende ermutigt, offen über Projekte, Veränderungen, Zusammenarbeit und Erkenntnisse zu diskutieren. Dadurch wird deutlich, was gut gelaufen ist, was verbessert werden kann, und wie sie gemeinsame Ziele mit ihren Kolleg:innen entwickeln können.

## 6. Eine Feedback-Kultur schaffen

Nahezu jeder erfolgreiche Leitfaden zum Aufbau eines gesunden Arbeitsumfeldes betont die Wichtigkeit einer **Feedback-Kultur**. Firmen mit einzigartiger Unternehmenskultur erkennen die kraftvolle und positive Wirkung von Feedback und integrieren es kontinuierlich in ihre täglichen Arbeitsabläufe.

Eine Feedback-Kultur ist auch für die **Bindung von Top-Talenten** von großem Vorteil. Damit eine solche Kultur jedoch die gewünschte Wirkung entfalten kann, ist es wichtig, dass die Mitarbeitenden Feedback akzeptieren und in ihre täglichen Arbeitsroutinen einbeziehen. Die Aufrechterhaltung von Positivität, Klarheit und Empathie während des gesamten Prozesses ist dabei entscheidend.



## 7. Deine Heartset Skills reflektieren

Journaling zum Zweck der Reflexion kann für uns als Individuen ein mächtiges Werkzeug sein, um über unsere Heartset Skills nachzudenken. Wir kultivieren emotionale Offenheit am besten, wenn wir unsere Gefühle artikulieren und lernen, ihre Nuancen zu unterscheiden.

Diese Art von Journaling kann deinen Mitarbeitenden dabei helfen, Wut von Empörung und Enttäuschung zu unterscheiden. Nur so können wir unsere Gefühle erkennen und definieren – und uns die richtigen Fragen stellen, wie wir mit ihnen vernünftig umgehen können, insbesondere am Arbeitsplatz.

Wenn dein Team beispielsweise den Unterschied zwischen Wut, Empörung, Frustration oder Enttäuschung kennt, kann es besser einschätzen, wie es in Stresssituationen am Arbeitsplatz mit den einzelnen Gefühlen umgehen sollte – und wie es verantwortungsbewusst handeln kann. Das Wissen, wie wir unsere Emotionen bewältigen können, ist der Schlüssel zu einer effektiven Vorgehensweise in heiklen Situationen.

# Heartset Skills: Das HR-Kernelement neu definiert

Zum Abschluss unserer Überlegungen zu Heartset Skills wird deutlich, dass emotionale und soziale Kompetenzen nicht nur ein Nice-to-have sind: Sie sind entscheidende Fähigkeiten für die Weiterentwicklung des Personalmanagements. Das Streben nach gesteigerter emotionaler Intelligenz lässt uns erfahren, wie tiefes Verständnis, Einfühlungsvermögen und emotionale Agilität unsere beruflichen Interaktionen und Unternehmenskulturen dramatisch verbessern können.

Heartset Skills ermöglichen es uns, die Feinheiten der menschlichen Emotionen zu durchdringen und Herausforderungen in Gelegenheiten zu Verbundenheit und Wachstum zu verwandeln. Vom transformativen „Das bin ich. Wer bist du?“ bis hin zur Förderung von Resilienz und innovativer Risikobereitschaft – jede Fähigkeit kann eine kohärente Strategie zur Förderung von Arbeitsumgebungen unterstützen, in denen sich Menschen mit unterschiedlichen Erfahrungen entfalten können.

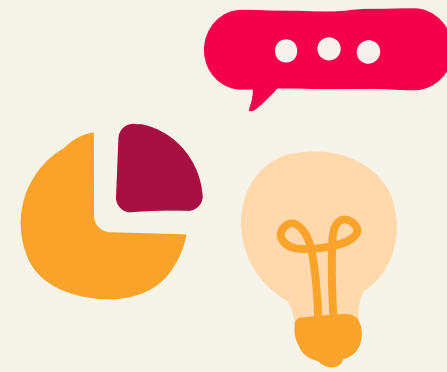
Heartset Skills ergänzen unser technisches Fachwissen, bereichern unsere zwischenmenschlichen Interaktionen und fördern Anpassungsfähigkeit sowie Resilienz. Dadurch werden unsere Arbeitsplätze von reinen Arbeitsräumen zu Gemeinschaften, in denen Wachstum, Lernen und gegenseitige Unterstützung gestärkt werden.

Der Weg, den wir einschlagen, um Heartset Skills in unsere kollektive Erfahrung und unsere Leidenschaft für wertvolle menschliche Interaktion einzubetten, kann uns viel darüber lehren, wie wir Veränderungen durch die Kultivierung emotional intelligenter Unternehmenskulturen herbeiführen können.

Mach dir diese Erkenntnisse zu eigen und teile deine Geschichten mit anderen in deinem Unternehmen und beruflichen Netzwerk. So definieren wir gemeinsam das Kernstück des Personalmanagements neu und machen HR menschlicher, mitfühlender und integrativer – heute und in Zukunft.

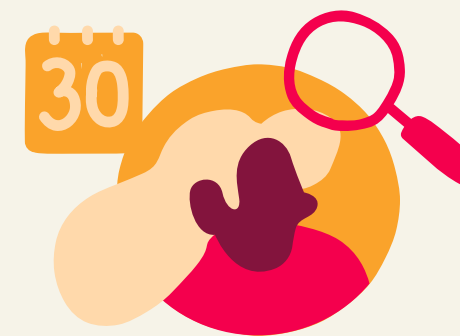
# Das ist Bob

Mit HiBob haben wir eine moderne HR-Plattform für die Unternehmensansprüche von heute geschaffen – für jetzt und die Zukunft.



## Für Führungskräfte

Es wird Zugriff auf Daten und Einblicke ermöglicht, um effektiv entscheiden zu können und Prozesse zu optimieren.



## Für das Personalwesen

Es lassen sich viele geläufige Prozesse **automatisieren**, du kannst besser verfolgen, was im Unternehmen passiert, und alle Daten zum Personal werden an einem sicheren, benutzerfreundlichen Ort aufbewahrt.



## Für Mitarbeitende

Es bietet Tools und Informationen, um sich zu vernetzen und beruflich weiterzuentwickeln.



In kürzester Zeit können die Mitarbeitenden über Bob kommunizieren, zusammenarbeiten und sich vernetzen. Dies wirkt sich positiv auf ihr Engagement sowie auf Produktivität und Geschäftsergebnisse aus.

# Es ist an der Zeit, smartere Entscheidungen in Bezug auf deine Mitarbeitenden und dein Unternehmen zu treffen

Wenn du mehr über Bob und unsere datengestützten Tools wissen möchtest, kontaktiere uns gerne unter [contact@hibob.com](mailto:contact@hibob.com)

DEMO PLANEN



## NEW YORK

275 7th Ave,  
New York,  
NY 10001

## AMSTERDAM

Vijzelstraat 68,  
1017 HL Amsterdam  
Niederlande

## TEL AVIV

28 Ben Avigdor St.  
Tel Aviv 6721848

## LISBON

Avenida Liberdade  
36, Piso 7, 1250-147  
Lisboa, Portugal

## BERLIN

Fora-Presshaus  
Podium Karl-Lieb-  
knecht-Str. 29A,  
10178 Berlin

## SYDNEY

Redlich, Level 65 19  
Martin Place Sydney  
NSW 2000

## LONDON

The Buckley Building,  
49 Clerkenwell Green,  
London, EC1R 0EB