



KOGNITIVE VERZERRUNGEN

UND DIE GESCHICHTE DER SOZIALEN INTELLIGENZ



**Alle Menschen sind von
kognitiven
Verzerrungen
betroffen, die unser
Denken, Handeln und
Reagieren auf die Welt
um uns herum
verzerren.**

*„Das Tempo des Wandels fördert die Nachfrage nach anpassungsfähigen, kritisch denkenden Menschen, Kommunikatoren und Führungskräften. Mit der zunehmenden Technologisierung sind Soft Skills sehr gefragt, um das Wachstum von Menschen und Unternehmen voranzutreiben.“ – LINKEDIN 2018
WORKPLACE LEARNING REPORT*

TRACOM® GROUP

THE SOCIAL INTELLIGENCE COMPANY®

Alle Menschen sind von kognitiven Verzerrungen betroffen, die unser **Denken, Handeln und Reagieren** auf die Welt um uns herum verzerren. Dies geschieht, weil

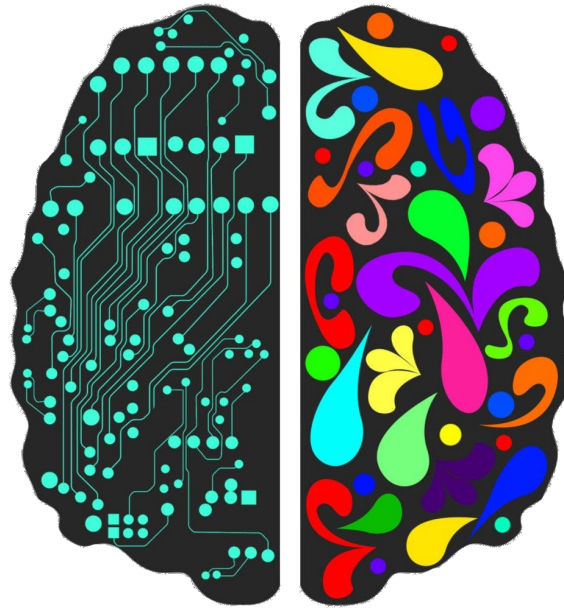
unser Gehirn faul ist – wir suchen nach schnellen Interpretationen von Ereignissen und einfachen Lösungen für Probleme. Wir entwickeln Gewohnheiten, damit wir keine Energie darauf verwenden müssen, über das, was wir tun, nachzudenken (denn Denken ist harte Arbeit; unser Gehirn verbraucht täglich etwa 20 % der Energie unseres Körpers, sodass Gewohnheiten helfen, wertvolle Energie zu sparen). Die Nebenwirkung davon ist jedoch, dass wir oft Fehler machen und Entscheidungen treffen, ohne uns bewusst zu sein, dass wir auf Autopiloten geschaltet sind. Unser Gehirn nutzt Abkürzungen, die unsere Fähigkeit beeinträchtigen, auf das Geschehen um uns herum zu achten.

Wenn es um **soziale Intelligenz** geht, beeinträchtigen diese Verzerrungen unsere Fähigkeit, mit anderen zu kommunizieren, sie zu verstehen und mit ihnen in Kontakt zu treten, innovativ zu sein und uns leicht an Veränderungen anzupassen. Um eine bessere soziale Intelligenz zu entwickeln, müssen wir diese kognitiven Verzerrungen durchbrechen, indem wir unser Verhalten und unsere Gewohnheiten ändern.

VOREINGENOMMENHEIT UND SOCIAL STYLE®

Bei der Kommunikation und Zusammenarbeit mit anderen unterliegen wir der

Selbstbewertungsvoreingenommenheit, die beeinflusst, wie wir uns selbst sehen und das Verhalten anderer interpretieren. Erstens führt sie dazu, dass wir uns selbst falsch einschätzen, d. h. wir haben kein gutes Selbstbewusstsein darüber, wie wir auf andere wirken. Zweitens führt diese Verzerrung dazu, dass wir die Handlungen anderer falsch interpretieren. Wenn jemand etwas tut, mit dem wir nicht einverstanden sind, führen wir dies auf seine Persönlichkeit oder seinen „Charakter“ zurück und nicht auf die Umstände oder einfache Unterschiede im Verhaltensstil. Diese Kombination aus mangelnder Selbsteinschätzung und Missverständnissen gegenüber anderen führt zu Problemen. Wir erkennen nicht die Präferenzen des anderen, wie Dinge zu erledigen sind. Wir kommunizieren und/oder



Emotionales Gehirn oder rationales Gehirn?

interagieren auf eine Weise, die unsere eigenen Bedürfnisse widerspiegelt, ohne die Bedürfnisse und Vorlieben anderer anzuerkennen.

Vorurteile überwinden: Vorurteile bei der Selbsteinschätzung zu überwinden ist so einfach wie das Erlernen verschiedener Verhaltensweisen. Mit diesem Wissen können wir unsere Kommunikation und Zusammenarbeit mit anderen anpassen. Diese einfachen Veränderungen führen zu einer höheren persönlichen Effektivität. Wir können uns unserer eigenen Verhaltensweisen bewusst werden und erkennen, wie diese von anderen wahrgenommen werden. Die Menschen lernen dann, wie sie erkennen können, inwiefern ihr Verhalten ihre Leistung und Effektivität beeinträchtigt, insbesondere in stressigen Zeiten. Wir lernen auch, die Verhaltensweisen anderer zu erkennen und mit ihnen auf eine Weise zu kommunizieren, die zu Verständnis und Akzeptanz führt. Dies hilft Teams und Organisationen, kleine Ziele effektiver zu erreichen oder große Veränderungen zu bewältigen.

Warum SOCIAL STYLE: SOCIAL STYLE

wurde von Tausenden von globalen Organisationen eingesetzt, um die Führungsleistung und die Verkaufsergebnisse zu verbessern. SOCIAL STYLE wird von diesen führenden Unternehmen und Führungskräften ausgewählt, weil es hochwirksam und dennoch leicht zu verstehen und anzuwenden ist.

Wie Training hilft: Das SOCIAL STYLE-Training von TRACOM basiert auf beobachtbarem Verhalten, das die Lernenden anwenden können, um die Präferenzen einer Person schnell zu erkennen und fundierte Entscheidungen zu treffen, damit sich diese Person wohlfühlt. Diese Fähigkeit, Ihr Verhalten anzupassen, wird als Vielseitigkeit bezeichnet.

Geschäftsergebnisse: Personen, die SOCIAL STYLE- und Vielseitigkeitsstrategien anwenden, sind bessere Kommunikatoren, effektiver in Führungsrollen und bauen bessere Kunden- und Teambeziehungen auf.

“Anpassungsfähigkeit bietet praktische und umsetzbare Anleitungen zum Aufbau und zur kontinuierlichen Verbesserung zwischenmenschlicher Beziehungen.”

VOREINGENOMMENHEIT UND EMOTIONALE INTELLIGENZ (EQ)

Der Aufbau sinnvoller, wirkungsvoller Beziehungen mit Kollegen ist wichtig, doch diese Fähigkeit hängt von unserer Fähigkeit ab, uns in andere hineinzuversetzen und mit ihnen in Verbindung zu treten. Leider wird diese Fähigkeit häufig durch die **Transparenzverzerrung** untergraben, die uns glauben lässt, dass andere unseren emotionalen Zustand genau erkennen, und uns dazu verleitet, zu überschätzen, wie genau wir die emotionalen Zustände anderer verstehen. Mit anderen Worten: Wir glauben, wir seien offene Bücher, obwohl wir es nicht sind, und wir glauben, dass andere leicht zu lesen sind, obwohl sie es nicht sind. Diese Verzerrung steht der Entwicklung von Beziehungen und der Verbesserung unserer emotionalen Intelligenz (EQ) im Weg. Wir glauben, dass andere Menschen so denken wie wir, und behandeln sie daher so, als wären sie genau wie wir und hätten dieselben Überzeugungen und Emotionen. Ebenso glauben wir, die Emotionen anderer zu erkennen und zu verstehen, liegen dabei aber oft falsch und interpretieren Signale falsch. Wenn ein Kollege verärgert ist, erkennen wir dies oft nicht und behandeln ihn so, als wäre nichts geschehen, wodurch wir seine Gefühle missachten und die Beziehung beschädigen.

Vorurteile überwinden: Um die Transparenzverzerrung zu überwinden, können Menschen Strategien zur Verbesserung ihrer emotionalen Intelligenz (EQ) erlernen. Einfache Verhaltensänderungen, wie aktives Zuhören und genauere Beobachtung der Körpersprache und Mimik anderer Menschen, können wesentlich zu einem genaueren Verständnis anderer beitragen. Umgekehrt ist die Entwicklung eines besseren Selbstbewusstseins entscheidend für die Überwindung der *Transparenz-Voreingenommenheit*. Dies kann erreicht werden, indem Sie Ihre emotionalen Auslöser auflisten – Dinge, die Sie stressen, frustrieren oder wütend machen. Es hat sich gezeigt, dass diese einfache Maßnahme zu einem besseren emotionalen Verständnis und mehr Selbstbeherrschung in schwierigen Zeiten führt. Ein besseres Selbstbewusstsein

Erkenntnis wird auch durch regelmäßiges Feedback zu Stärken und Schwächen erreicht.

So schwer es auch sein mag, Feedback anzunehmen, es ist entscheidend, um diese Voreingenommenheit zu überwinden und bessere Beziehungen aufzubauen. Eine bessere Verbindung zu anderen fördert die Arbeitsleistung und gilt als eine der wichtigsten Fähigkeiten für die Zukunft.

Warum Verhaltens-EQ: Der moderne Arbeitsplatz erfordert ein neues Trainingsmodell für emotionale Intelligenz, das sich auf die praktisch wichtigsten Aspekte des EQ konzentriert und speziell auf die Herausforderungen des modernen Arbeitsplatzes ausgerichtet ist.

Wie Training hilft: Die Forschung von TRACOM zeigt, dass die Verhaltenselemente des EQ-Trainings – die Aspekte des Modells, die sich auf unsere Handlungen konzentrieren – zu den sichtbarsten und bedeutendsten Verbesserungen führen.

Geschäftsergebnisse: Die Verbesserung der Verhaltensaspekte von EQ hat sich als einer der besten Prädiktoren für Arbeitsleistung und Erfolg erwiesen.



Verhaltensbezogene emotionale Intelligenz trägt dazu bei, die Kultur einer Organisation zu prägen.

Als HR-Fachleute werden wir zur Lösung von Problemen herangezogen. Wenn wir jedoch die Möglichkeit erhalten, diese Probleme nicht nur zu lösen, sondern auch ihre Ursachen zu verstehen, können wir die Organisation dazu anleiten, tiefer als nur an der Oberfläche einiger der Herausforderungen zu suchen, denen wir möglicherweise gegenüberstehen.

Voreingenommenheit und organisatorische Agilität

Die Bedeutung der Entwicklung neuer Konzepte und Vorgehensweisen war noch nie so offensichtlich wie heute. Die moderne Welt verlangt von Einzelpersonen und Organisationen Agilität. Unsere Fähigkeit, agil zu sein, wird jedoch durch den **Tunnelblick-Bias** beeinträchtigt, der dazu führt, dass wir uns auf eng gefasste Ziele und Prioritäten konzentrieren und andere Möglichkeiten und Chancen übersehen. Wir zögern, Alternativen zu unserer Denkweise in Betracht zu ziehen, oder sind so sehr auf den unserer Meinung nach richtigen Ansatz fixiert, dass wir uns anderen Lösungswegen verschließen. Die Folge dieser Verzerrung ist, dass Menschen, Teams und Organisationen neuen Vorgehensweisen gegenüber nicht wirklich offen sind. Selbst wenn Organisationen die Notwendigkeit von Innovation befürworten, hält sie diese Verzerrung immer noch zurück. Aus diesem Grund schaffen es viele Organisationen nicht, Schritt zu halten oder innovativ zu sein, selbst wenn ihr Überleben auf dem Spiel steht.

Vorurteile überwinden: *Tunnelblick-Vorurteile* lassen sich durch Strategien überwinden, die Experimentierfreudigkeit und Offenheit in der Arbeitsweise fördern. Ein Beispiel hierfür sind Strategien zur Ideenfindung, bei denen Menschen ungewöhnliche Ideen entwickeln müssen, die auf den ersten Blick vielleicht schrecklich erscheinen. Die schlechten Ideen selbst funktionieren zwar nicht, aber schlechte Ideen enthalten oft den Keim für gute Ideen. Diese Technik erzwingt also eine subtile Verhaltensänderung, die die Tunnelblick-Voreingenommenheit überwindet. Die Menschen gewöhnen sich an Experimente, Risiken und Unklarheiten. Dies wiederum hilft den Teams, indem es den Menschen die Werkzeuge an die Hand gibt, die sie benötigen, um erfinderischer und einflussreicher zu sein und offener für einzigartige Ideen und Perspektiven, für die Veränderung von Prozessen und Verfahren und für die Betrachtung von Märkten und Kunden aus einer anderen Perspektive.

All diese Dinge tragen dazu bei, eine agile Organisation zu werden.

die einzigartige Chancen erkennen und nutzen kann, sobald sie sich bieten. Agilität ist eine grundlegende Fähigkeit, die erfolgreiche Organisationen der Zukunft auszeichnen wird.

Warum Agilität: Die Fähigkeit, agil zu sein, hat Auswirkungen auf fast alle Aufgabenbereiche und Abteilungen, einschließlich Vertrieb, Kundenservice und sogar das Backoffice. Agile Menschen und Organisationen gestalten ihre Zukunft und ihre Märkte.

Wie Schulungen helfen: Das Programm „Unlocking Agility“ von TRACOM hilft Organisationen dabei, eine anpassungsfähige Denkweise sowie Innovationsstrategien zu entwickeln, um die Tunnelblick-Voreingenommenheit zu überwinden. Agile Unternehmen fördern Innovationen und entwickeln sich erfolgreicher als ihre Konkurrenten, indem sie die sich um sie herum bietenden Chancen nutzen.

Geschäftsergebnisse: Agile Menschen betrachten Misserfolge mit einer um 22 % höheren Wahrscheinlichkeit als Lernchance und treffen mit einer um 17 % höheren Wahrscheinlichkeit qualitativ hochwertige Entscheidungen in unsicheren Situationen.



Die Nachfrage nach Agilitätskompetenzen ist groß und universell. Unsere

Führungskräfte haben diese Fähigkeiten als entscheidend für unser Geschäft und relevant für unsere Mitarbeiter auf allen Ebenen identifiziert.

VOREINGENOMMENHEIT UND RESILIENZ

Unsere Fähigkeit, uns während disruptiver Veränderungen und Widrigkeiten zu erholen und voranzukommen, wird durch die **Negativitätsverzerrung** beeinflusst, die dazu führt, dass wir uns mehr auf das „Schlechte“ als auf das „Gute“ konzentrieren. Die Negativitätsverzerrung hat sich entwickelt, um uns zu helfen, Gefahren in unserer Umgebung zu überleben – wilde Tiere, giftige Lebensmittel und Unwetter



Soziale Intelligenz steigert die Leistungsfähigkeit des Menschen, indem sie die Art und Weise, wie wir denken, handeln und reagieren, positiver und produktiver verändert.

waren nur einige der Gefahren, denen es auszuweichen galt. In der modernen Welt wird die Kampf-/Flucht-/Erstarrungsreaktion häufiger durch wahrgenommene Bedrohungen unserer psychischen Sicherheit ausgelöst, beispielsweise durch das Gefühl der Machtlosigkeit angesichts von Veränderungen. Diese Verzerrung beeinflusst unsere Überzeugungen, Einstellungen und Reaktionen auf Veränderungen und hindert uns daran, mit Schwierigkeiten umzugehen und letztendlich auf eine Weise voranzukommen, die zu persönlichem Wachstum und neuen Chancen führt.

Vorurteile überwinden: Die **Negativitätsverzerrung** wird durch eine Reihe von Verhaltensstrategien überwunden, die Menschen dabei helfen, verschiedene Bereiche der Resilienz aufzubauen, wie z. B. realistischen Optimismus, Problemlösungskompetenz und Selbstbeherrschung angesichts von Veränderungen sowie soziale Unterstützung als Puffer in schwierigen Zeiten. Im Grunde lernen Menschen, die automatischen Gedanken zu erkennen, die alle Menschen als Reaktion auf stressige Ereignisse haben. Diese automatischen Gedanken sind fast immer negativ und nehmen Ereignisse als Bedrohung wahr.

Wenn beispielsweise eine Veränderung am Arbeitsplatz angekündigt wird, malen sich viele Menschen eine Katastrophe aus und glauben, dass das schlimmstmögliche Ergebnis am wahrscheinlichsten ist. Dies wiederum beeinträchtigt ihre Fähigkeit, proaktiv zu handeln und sicherzustellen, dass die Veränderung ihnen zugutekommt. Das Verständnis dieser Voreingenommenheit und die Anwendung von Strategien zum Aufbau persönlicher Resilienz werden Unternehmen dabei helfen, große Veränderungen in der Zukunft erfolgreich zu bewältigen.

Warum Resilienz: Resilienz ist die Fähigkeit, sich an Veränderungen, Widrigkeiten und Stressfaktoren so anzupassen, dass Menschen sich nicht nur erholen, sondern auch weiterentwickeln – um zu wachsen und sich zu verbessern.

Wie das Training hilft: Der Kurs „Entwicklung einer resilienten Denkweise“ von TRACOM ist eine eintägige Erkundung der Resilienz, die es Menschen ermöglicht, ihre negative Voreingenommenheit durch eine neue Sichtweise und praktische Strategien für verbesserte Resilienz und Produktivität zu ersetzen.

Geschäftsergebnisse: Resiliente Menschen sind engagierter, weniger widerstandsfähig gegenüber Veränderungen und emotional besser darauf vorbereitet, sich bei der Arbeit einzubringen.



Wir glauben, dass wir Menschen dabei helfen können, die Chancen

, die Veränderungen mit sich bringen, erkennen und eine Denkweise entwickeln können, die diese Chancen annehmen. Der Ansatz „Entwicklung einer resilienten Denkweise“ macht genau das möglich.



TRACOM®
An Educate 360 Brand
DACH & Italy Distributor
info@patraeus.ch / T: +41(0)91.940.29.00