

**Zeitschrift:** Mittex : die Fachzeitschrift für textile Garn- und Flächenherstellung im deutschsprachigen Europa  
**Herausgeber:** Schweizerische Vereinigung von Textilfachleuten  
**Band:** 108 (2001)  
**Heft:** 3

**Artikel:** Verstand versus Emotionen  
**Autor:** Zimmermann, E.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-678744>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 01.04.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## Verstand versus Emotionen

E. Zimmermann, Andragoge, Luzern, CH

**Aus der Managementlehre kennen wir den Begriff der Sozialkompetenz, der Fähigkeit also, Menschen in ihrer Vielfalt und Komplexität zu verstehen und sie menschenfreundlich zu Erfolgen zu führen.**

Die *Kommunikationstheorie* zeigt uns auf, dass in Gesprächen die Gefühlsebene – ausgedrückt in der persönlichen Stimmlage und der uns eigenen Körpersprache – im Vergleich zur Sachebene (Vernunft, Logik) vorrangig den Dialog beeinflusst. Man geht davon aus, dass sich ca. 70 % der Gesprächsbotschaft ein auf der emotionalen Ebene abspielen und nur 30 % verbal vermittelt werden.

Neuere wissenschaftliche Erkenntnisse in der Betriebspsychologie weisen auf die Wichtigkeit dieses bisher unterschätzten «weichen» Faktors hin. So kann ein Gefühl in einer konstruktiven Ausrichtung motivieren und neue Kräfte erzeugen. Ein Gefühl in einer destruktiven Ausrichtung aber schwächt, erschöpft und isoliert.

### Managen von Emotionen – eine weitere, wichtige Führungsaufgabe

Zukünftig gehört das bewusste Managen von Emotionen zu den Führungsaufgaben einer jeden Führungskraft. Machtspiele, Mobbing, Gerüchte statt Fakten, nicht eingehaltene Vereinbarungen, Di-Stress, hohe Krankheitsraten, mangelnde Kreativität, hohe Fluktuationsraten und nicht zuletzt schlechte wirtschaftliche Ergebnisse sind mitunter Folgen konflikträchtiger Emotionen. Immer wieder tauchen im Unternehmensalltag Situationen auf, in denen diese und ähnliche Phänomene dazu führen, dass viel Zeit und Energie aus emotionalen Gründen verloren geht. Der Schaden, der dabei entsteht ist immens, denn Emotionalität raubt Mitarbeitern vielfach Zeit, Kraft, Motivation und nicht zuletzt die Energie, die dann an anderer Stelle für eine konstruktive Umsetzung fehlt. In ausgewählten Industrie- und Verwaltungsbereichen wurden Untersuchungen bezüglich der Arbeitszufriedenheit vorgenommen. Diesbezügliche Resultate waren grösstenteils sehr ernüchternd. Es wurde in Einzelfällen der Nachweis erbracht, dass bis zu 50 % (!) der Betriebsangehörigen in ausführend tätigen Bereichen innerlich gekündigt haben und jeden Tag

ohne Lust und Energie zur Arbeit gehen. Wie wollen wir da noch Spitzenleistungen erzielen?

Wie kann man als Führungskraft dazu beitragen, solche Situationen zu vermeiden, oder zu meistern bzw. handlungsfähig zu bleiben und neue Impulse zu setzen, um der gemeinsamen Arbeit wieder eine konstruktive Ausrichtung zu geben? Die Lösung heisst: *Emotionale Kompetenz weiterentwickeln*.

Ein Weg in diese Richtung bietet das Rembrandt-Programm Work<sup>®</sup> (innerbetriebliche Seminare / Workshops oder Einzelcoachings).

Dieses Schulungsmodul wurde eigens von der Rembrandt Institut und Verlags AG, Luzern, (Autoren: Sabina Strahm-Waller, dipl. Kurs- und Seminarleiterin FSB/SVEB, Ruedi Freymuth, Unternehmens- und Personalberater, und Emil Zimmermann, dipl. Andragoge/Erwachsenenbildner) für die betriebliche Alltagspraxis entwickelt.

### Informationen

Rembrandt Institut + Verlags AG  
Wesemlin-Terrasse 16

CH-6006 Luzern

Fax ++41 (0)41 420 95 80

E-Mail [info@rembrandt.ch](mailto:info@rembrandt.ch)

E-Mail [ctc@centralnet.ch](mailto:ctc@centralnet.ch)

E-mail-Adresse Inserate  
[inserate@mittex.ch](mailto:inserate@mittex.ch)



## Impressum

Organ der Schweizerischen  
Vereinigung von  
Textilfachleuten (SVT) Zürich

108. Jahrgang  
Wasserwerkstrasse 119, 8037 Zürich  
Tel. 01 362 06 68  
Fax 01 360 41 50  
E-Mail: [svt@mittex.ch](mailto:svt@mittex.ch)  
Postcheck 80-7280

gleichzeitig:

Organ der Internationalen  
Föderation von Wirkerei- und  
Strickerei-Fachleuten,  
Landessektion Schweiz

### Redaktion

Dr. Roland Seidl, Chefredaktor (RS)  
Dr. Rüdiger Walter (RW)  
weitere Mitarbeiterin:  
Martina Reims, Köln, Bereich Mode

### Redaktionsadresse

Redaktion «mittex»: [redaktion@mittex.ch](mailto:redaktion@mittex.ch)  
Postfach 355  
Höhenweg 2,  
CH-9630 Wattwil  
Tel. 0041 71 988 63 82  
Tel. 0041 79 600 41 90  
Fax 0041 71 988 63 86

### Redaktionsschluss

10. des Vormonats

### Abonnement, Adressänderungen

Administration der «mittex»  
Sekretariat SVT

### Abonnementspreise

Für die Schweiz: jährlich Fr. 46.–  
Für das Ausland: jährlich Fr. 54.–

### Inserate

Inserate «mittex»: [inserate@mittex.ch](mailto:inserate@mittex.ch)  
Claudine Kaufmann Heiniger  
ob. Freiburgweg 9  
4914 Roggwil  
Tel. und Fax 062 929 35 51

Inseratenschluss: 20. des Vormonats

### Druck Satz Litho

ICS AG	Cavelti AG
Postfach	Wilerstr. 73
9630 Wattwil	9200 Gossau