



**HAMBURGER
FERN-HOCHSCHULE**

Bachelorarbeit

Wirtschaftspsychologie

Thema der Bachelorarbeit:

Emotionale Intelligenz als Erfolgsfaktor im Vertrieb

Maren Löw

Erstprüferin:

Zweitprüfer:

Matrikel-Nr. 1129581

Valerie Enthaler, B.Sc. M. Sc.

Nils Schmidt, M.Sc.

Die Bachelorarbeit ist bis zum 20.12.2025 einzureichen.

Abstract

In der modernen Arbeitswelt wird Emotionale Intelligenz als Schlüsselkompetenz angesehen. Besonders im Vertrieb und Verkauf mit dem Fokus auf Kundenorientierung und Beziehungsmanagement gelten diese Fähigkeiten als relevant.

Die Untersuchung dieser Arbeit hat das Ziel herauszufinden, ob die Zielerreichung im Außendienst der Adolf Würth GmbH&Co.KG durch Emotionale Intelligenz beeinflusst wird. Es wird geprüft, ob Einfühlungsvermögen, emotionale Selbstkontrolle, Menschenkenntnis und Überzeugungskraft als die vier Dimensionen des Emotional Intelligence Inventars korrelieren mit der Erfolgskennzahl Sollerfüllung. Der Einfluss der soziodemografischen Merkmale wie Alter, Geschlecht, Schul- und Bildungsabschluss wird zusätzlich analysiert.

Für die Datenerhebung wurde ein Onlinefragebogen erstellt. Die Auswertung erfolgte mittels Korrelationsanalysen und Gruppenvergleichen (Welch-t-Test, Welch-ANOVA).

Sowohl zwischen emotionaler Intelligenz und Sollerfüllung als auch zwischen den demografischen Gruppen zeigen die Ergebnisse keine relevanten Ergebnisse.

Anhand der Ergebnisse lässt sich ableiten, dass die Kennzahl Sollerfüllung mit durch externe Faktoren beeinflusst wird.

Für langfristige Kundenbindung ist Emotionale Intelligenz weiterhin in der Praxis relevant und für die Zukunft sollten externe Einflüsse und weitere Erfolgskennzahlen berücksichtigt werden.

Inhaltsverzeichnis:

Kapitel	Seite:
<u>1</u> <u>Einleitung</u>	
1.1 Relevanz, Zielsetzung und Forschungsfrage	5
1.2 Aufbau der Arbeit	6
<u>2</u> <u>Theoretische Grundlage</u>	
2.1 Grundlage: Emotionale Intelligenz	7
2.2 Definition: Schlüsselqualifikation.....	10
2.2.1 Empathie	10
2.2.2 Menschenkenntnis.....	12
2.2.3 Selbstkontrolle.....	13
2.2.4 Überzeugungskraft.....	14
2.3 Stand der Forschung	15
2.4 Erfolgskennzahlen im Vertrieb.....	16
2.5 Unternehmenskontext: Adolf Würth GmbH&Co.KG	18
<u>3</u> <u>Methodik</u>	
3.1 Forschungsdesign	19
3.2 Hypothesen	20
3.3 Messinstrument: EI4 – Dr. Satow	22
3.4 Stichprobe und Durchführung.....	23
3.5 Variablenübersicht.....	25
3.6 Statistische Verfahren	26
<u>4</u> <u>Ergebnisse</u>	
4.1 Deskriptive Statistik	30
4.1.1 Emotional Intelligence Inventar.....	30
4.1.2 Erfolgskennzahlen.....	32
4.1.3 Soziodemografische Merkmale	32
4.1.4 Korrelationsanalyse.....	35
4.1.5 Testverfahren für Gruppenunterschiede	36

4.2	Ergebnisse der Hypothesenprüfung	40
<u>5</u>	<u>Diskussion</u>	
5.1	Interpretation der Ergebnisse	43
5.2	Vergleich mit bestehender Forschung	45
5.3	Limitation der Studie.....	45
5.4	Praxisbezug: Implikation bei Würth.....	46
<u>6</u>	<u>Fazit und Ausblick</u>	
6.1	Zusammenfassung der Ergebnisse	47
6.2	Handlungsempfehlungen für Personalentwicklung und Vertrieb	48
6.3	Ausblick auf weiterführende Forschung	49
Anhang 1 Fragebogen EI4		51
Anhang 2 Soziodemografische Merkmale der Stichprobe		52
Anhang 3 Mittelwerte der Skalen des EI4		54
Anhang 4 Erfolgskennzahlen		54
Anhang 5 Histogramm: Einfühlungsvermögen		54
Anhang 6 Histogramm: emotionale Selbstkontrolle		55
Anhang 7 Histogramm: Menschenkenntnis		55
Anhang 8 Histogramm: Überzeugungskraft.....		56
Anhang 9 Test auf Normalverteilung		56
Anhang 10 Histogramm: Sollerfüllung 2024		57
Anhang 11 Gruppenvergleich: Geschlecht.....		58
Anhang 12 Gruppenvergleich: Alter		59
Anhang 13 Gruppenvergleich: Schulabschluss		60
Anhang 14 Gruppenvergleich: Ausbildung		61
Literaturverzeichnis		63
Eigenständigkeitserklärung		

1 | Einleitung

1.1 | Relevanz, Zielsetzung und Forschungsfrage

„Manager mit einem bestimmten Maß an emotionaler Intelligenz übertrafen die jährlichen Umsatzziele um 20 Prozent.“, diese Aussage trifft Daniel Goleman 1999 im Harvard Business manager magazin (Goleman, 1999) und zielt darauf ab, dass Emotionale Intelligenz ein Erfolgsfaktor sei.

Dieses Statement unterstreicht die Bedeutung von Emotionaler Intelligenz als verhaltensbezogene Fähigkeit in der Arbeitswelt.

Im heutigen Recruiting stehen Unternehmen vor der Herausforderung, nicht nur fachlich qualifizierte, sondern auch sozial kompetente Mitarbeiter passend zur Tätigkeit und dem Unternehmen zu finden. Besonders im Vertrieb, wo der direkte Kundenkontakt und die Pflege von Beziehungen als zentrale Erfolgsfaktoren gelten, wird emotionaler Intelligenz eine Schlüsselrolle zugeschrieben.

Vor diesem Hintergrund untersucht die vorliegende Arbeit, ob Emotionale Intelligenz die Zielerreichung im Außendienst beeinflusst. Konkret wird geprüft, ob die vier Schlüsselqualifikationen des Emotional Intelligence Inventars (EI4) mit der Erfolgskennzahl Sollerfüllung korrelieren. Die vier Schlüsselqualifikationen sind Einfühlungsvermögen, emotionale Selbstkontrolle, Menschenkenntnis und Überzeugungskraft. Darüber hinaus wird analysiert, ob soziodemografische Merkmale wie Alter, Geschlecht, Schul-, oder Bildungsabschluss einen Einfluss auf die Erfolgskennzahl haben.

Die drei zentrale Fragestellungen dieser Arbeit lauten wie folgt:

- Inwiefern beeinflussen die vier Schlüsselqualifikationen von emotionaler Intelligenz der Vertriebsmitarbeiter der Firma Würth deren Erfolgskennzahl „Sollerfüllung“ im täglichen Arbeiten?
- Gibt es einen Zusammenhang der abhängigen Variable „Sollerfüllung“, und den soziodemografischen Variablen (Geschlecht, Alter, Schulabschluss und Ausbildung) zueinander?
- Welche Handlungsempfehlungen lassen sich für die Firma Würth ableiten in Bezug auf Personalentwicklung, Recruiting und Vertriebssteuerung?

Ziel ist es, auf Basis empirischer Daten praxisrelevante Erkenntnisse für die Adolf Würth GmbH & Co. KG zu gewinnen und die theoretische Bedeutung emotionaler Intelligenz im Vertrieb beleuchten.

1.2 | Aufbau der Arbeit

Die vorliegende Arbeit ist in sechs Kapitel gegliedert. Von der theoretischen Grundlage über die empirische Analyse bis hin zu praxisorientierten Empfehlungen und einem Ausblick auf zukünftige Forschung.

Das Kapitel 1 führt in die Arbeit ein und definiert die Zielsetzung sowie die Forschungsfragen dieser Arbeit.

Im zweiten Kapitel wird die theoretische Grundlage aufgezeigt. Das bedeutet, die Modelle zur Emotionalen Intelligenz und den vier Schlüsselqualifikationen des Emotional Intelligence Inventars (EI4). Des Weiteren werden Erfolgskennzahlen im Vertrieb und der Unternehmenskontext der Adolf Würth GmbH & Co. KG beleuchtet.

Im dritten Kapitel wird das Forschungsdesign, die Hypothesen, das genutzte Messinstrument des Emotional Intelligence Inventars (EI4) von Dr. Satow, die Stichprobe sowie die statistischen Verfahren, die zur Auswertung der Daten verwendet wurden, beschrieben.

Im vierten Kapitel werden die Ergebnisse und die Hypothesenprüfung präsentiert. Dies führt weiter in Kapitel 5 mit Blick auf die Ergebnisse der Forschungsfragen, der Vergleich mit bestehender Forschung, die Darstellung von Limitationen sowie die Ableitung praxisrelevanter Implikationen.

Das letzte Kapitel ist das Fazit und der Ausblick. Dieses fasst die zentralen Ergebnisse zusammen. Zum Abschluss werden Handlungsempfehlungen für die Personalentwicklung und Vertriebssteuerung beschrieben und Ansätze für weiterführende Forschungen skizziert.

In dieser Arbeit wird zur besseren Lesbarkeit auf die geschlechterneutrale Sprache verzichtet und die männliche Form gewählt. Die Bezeichnung von Personen gelten für alle Geschlechter gleichermaßen.

2 | Theoretische Grundlage

Die theoretischen Grundlagen verschiedener Komponenten mit Relevanz werden in diesem Kapitel näher beschrieben. Beschrieben wird Emotionale Intelligenz näher und folgend eingegangen auf die die vier Schlüsselqualifikationen aus dem Emotional Intelligence Inventar (EI4) von Dr. Lars Satow.

Erläutert werden des weiteren so genannte Erfolgskennzahlen für berufliche Tätigkeiten im Vertrieb. Zum Abschluss dieses Kapitels wird die Adolf Würth GmbH&Co.KG als Unternehmen vorgestellt.

2.1 | Grundlage: Emotionale Intelligenz

Die Fähigkeit auf Emotionen anderer Menschen angepasst zu reagieren und die eigenen Emotionen zu regulieren wurde bereits mehrfach von verschiedenen Vertretern in Modellen erforscht und aufgezeigt.

Howard Gardner, ein amerikanischer Erziehungswissenschaftler, beschreibt in den 1980er Jahren die Interpersonale und Intrapersonale Intelligenz als zwei der sieben Intelligenzen seines Modells der multiplen Intelligenzen. Die Interpersonale Intelligenz beschreibt die Fähigkeit andere Menschen in ihrem Denken, Fühlen und Handeln zu verstehen und angemessen auf diese einzugehen. Als Intrapersonale Intelligenz ist diese eng verwandt mit der Interpersonalen Intelligenz, jedoch nach innen und somit folglich auf sich selbst gerichtet (Gardner, 1996, S. 201). Genauer beschrieben ein exaktes Selbstbild zu entwickeln und dieses gezielt zur persönlichen Lebensgestaltung und Entscheidungsfindung zu nutzen.

Als weitere Vertreter haben die Psychologen John D. Mayer und Peter Salovey gemeinsam in den 1990er Jahren Forschung und Entwicklung zum Konzept der Emotionalen Intelligenz betrieben und die Perspektiven der eigenen Emotionen und die anderer Personen unterteilt (Neubauer & Freudenthaler, 2006, S.41). Ihr Konzept greift auf die beiden, erwähnten Intelligenzformen von Howard Gardner zurück und ordnet die Kompetenzen in fünf Segmente ein:

- Selbstwahrnehmung
- Emotionen handhaben
- Emotionen in die Tat umsetzen
- Empathie
- Umgang mit Beziehungen

(Goleman, 1997, S. 65 f.).

Im Begriff der sozialen Intelligenz, welcher von Edward Lee Thorndike geprägt wurde, werden ähnliche Fähigkeiten schon im Jahr 1920 beschrieben. Das Wahrnehmen von sozialen Signalen und das Reagieren auf Situationen im Zwischenmenschlichen zielt auf die Kompetenz im Handeln mit anderen Menschen ab (Stemper, 2025).

Als bekanntester Vertreter für den Begriff „Emotionale Intelligenz“ gilt jedoch der amerikanische Psychologe Daniel Goleman, welcher mit seinem Buch „EQ – Emotionale Intelligenz“ aus dem Jahr 1997 mehr Beachtung erlangt hat als Wissenschaftler vor ihm (Martins, 2025). Emotionale Intelligenz wird von Ihm beschrieben als die Kompetenz eines Menschen, welcher bewusst die eigenen

Emotionen reguliert und diese, in sozial angemessener sowie wirkungsvoller Weise, zum Ausdruck zu bringen kann (Cole, 2025).

Die Fähigkeiten der Emotionalen Intelligenz können verschieden stark ausgeprägt sein. Des Weiteren können diese Fähigkeiten erlernt sowie ausgeweitet werden. Besonders starke Ausprägungen werden der genetischen Veranlagung zugeschrieben (Hank, 2016, S.9). Fehlt einer Person die Fähigkeit die eigenen Emotionen, Gefühle, Impulse und Gedanken selbst wahrzunehmen, ist diese Person der Gefahr ausgesetzt, gefangen in den eigenen Reaktionen und Emotionen zu sein und dies zeigt, dass die Basis von Emotionaler Intelligenz die eigene Wahrnehmung ist (Geiselhardt & Dietz, 1998).

Wird die physische Basis der Emotionalen Intelligenz betrachtet, spielen verschiedene Hirnareale eine Rolle. In der Gefühlswelt einer Person wirken das limbische System und der Neokortex, der Mandelkern und der Präfontallappen im wechselseitigen Verhältnis aufeinander ein. Diese Hirnareale sind beteiligt und steuern die Gefühlswelt einer Person, sowie das Vorhandensein der Emotionalen Intelligenz (Goleman, 1997, S.49).

Auch Daniel Golemann nutzt die fünf Segmente, die Mayer und Salovey von Gardner aufgreifen, und beschreibt in seinem Werk „Emotionale Intelligenz“ diese genauer.

Die Wahrnehmung der eigenen Emotionen ist essentiell und eine wichtige Grundlage. Die Selbstwahrnehmung spielt eine Rolle im täglichen Leben und agiert unterstützend für Entscheidungen im Lebensverlauf und andere Merkmale der Persönlichkeit. Das bewusste Wahrnehmen der eigenen Emotionen ist ebenfalls die Basis für den weiteren Verlauf und das nächste Segment die Emotionen zu handhaben (Goleman, 1997, S.65 ff.).

Ein Mensch ist ständig seinen Emotionen ausgesetzt und nimmt diese wahr. Je nach Ausprägung der Kompetenz seine Emotionen zu handhaben, handhabt dieser Mensch auch Erfolge oder Rückschläge. Idealerweise kann ein Gleichgewicht zwischen positiven und negativen geschaffen werden und bildet die Basis zum Wohlbefinden (Goleman, 1997, S.79 ff.). Somit ist dies die Fähigkeit nicht aus Affekt impulsiv zu handeln, sondern zu kontrollieren und zu lenken (Martins, 2025).

Vom Kontrollieren zum Umsetzen ist ein weiterer Schritt hin zur Fähigkeit der Emotionalen Intelligenz.

Das Umsetzen von Emotionen in Taten wird als Erfolgsgrundlage beschrieben (Goleman, 1997, S.65). Eine Chance zu nutzen, Ziele anstreben und dabei die

Emotionen zielgerichtet einzusetzen. Es bedeutet ebenfalls Misserfolge, Verzögerungen oder Umwege zu akzeptieren, damit umzugehen und genügend eigene Motivation aufzubringen sowie weiter zu machen (Hank, 2016, S.12).

Die vorausgehenden drei Abschnitte befassten sich mit dem Selbst eines Menschen. Das sind drei der fünf Segmente von Emotionaler Intelligenz. Nachfolgend geht es um das Umfeld eines Menschen mit den beiden Segmenten Empathie und dem Umgang mit Beziehungen.

Die Fähigkeit wahrzunehmen und zu wissen, was eine andere Person fühlt, braucht oder sich wünscht ist Empathie. Selbstwahrnehmung ist ein Grundstein dafür, denn wer seine eigenen Gefühle kennt, kann die Gefühle anderer einordnen (Goleman, 1997, S.127). Das Abgrenzen zwischen den eigenen Bedürfnissen und den Bedürfnissen anderer kann bei stark ausgeprägtem, empathischem Einfühlungsvermögen herausfordernd sein (Steinmair & Löffler-Stastka, 2021, S.166). Für das Deuten der Gefühle einer anderen Person ist das Beachten von Tonfall, Mimik und Gestik wichtig. Dies sind nonverbale Signale und können von empathischen Menschen wahrgenommen und gedeutet werden (Goleman, 1997, S.128).

Ebenfalls zur Menschenkenntnis gehört der fünfte Bereich Umgang mit Beziehungen. Dies ist eine soziale Kompetenz. Menschen mit mangelnden Fähigkeiten in diesem Bereich scheitern immer wieder im Umgang mit anderen Personen und haben Entwicklungsfelder in zwischenmenschlichen Zusammenkünften, freundschaftlichen Verbindungen sowie der Fähigkeit andere zu begeistern oder zu inspirieren (Goleman, 1997, S.147).

Zusammenfassend ist die Fähigkeit, Emotionen wahrzunehmen, zu verstehen, angemessen mit Emotionen umzugehen und Emotionen zu nutzen, die Emotionale Intelligenz (Meyers & DeWall, 2023, S.436).

Als ein standardisiertes Instrument zur Messung via Fragebogen zur Selbsteinschätzung zählt der Emotional Intelligence Inventar (EI4) von Dr. Lars Satow (Siebert, 2025, S.27). Die vier wichtigsten Bereiche als Schlüsselqualifikationen von Emotionaler Intelligenz werden in diesem Test erfasst und es gilt als Ziel die verhaltensbezogenen Fähigkeiten zu erfassen. Diese sind die Empathie, die Menschenkenntnis, die emotionale Selbstkontrolle und die Überzeugungskraft (Satow, 2012).

Der nächste Abschnitt beschäftigt sich der Unterscheidung zwischen fachlichen Kompetenzen und Schlüsselqualifikationen, um deren jeweilige Rolle zu verdeutlichen und klar zu stellen.

2.2 | Definition: Schlüsselqualifikation

Dr. Lars Satow spricht von Schlüsselqualifikationen, welche verhaltensbezogen sind und über den Fragebogen des Emotional Intelligence Inventar erfasst werden. Eine Schlüsselkompetenz kann nicht etwa, wie eine fachliche Kompetenz, über die Bildung in einem Schulfach oder Studienmodul erlernt werden. Eine Schlüsselkompetenz ist eine übergreifende Fähigkeit und ist komplementär zu fachlichen Kompetenzen. Umgangssprachlich werden Schlüsselqualifikationen auch Soft Skills genannt. Beispielsweise kann eine Person methodische, personale und soziale Schlüsselqualifikationen aufweisen (Hochschule Niederrhein, o.J.).

Die, im Emotional Intelligence Inventar identifizierten, vier Schlüsselqualifikationen werden in den folgenden Teilkapiteln beschrieben, um ihre jeweilige Bedeutung und Ausprägung im Kontext emotionaler Intelligenz zu verdeutlichen.

2.2.1 | Empathie

Die Fähigkeit empathisch zu sein ist relevant für das Alltägliche, sowie auch für den beruflichen Werdegang (Satow, 2012).

Es stellt sich aus der hohen Relevanz dieser Fähigkeit die Frage, was ist Empathie und wie wird diese Schlüsselqualifikation der Emotionalen Intelligenz definiert.

Der Begriff ist die Übersetzung vom englischen Wort empathy. Dies wird mit dem Wort Einfühlungsvermögen genannt (Pons, o.J.) und unter Empathie wird die Fähigkeit verstanden, dass eine Person die Emotionen der Personen in seiner Umgebung nachempfinden kann. Nicht nur nachempfinden, sondern auch in adäquater Weise eine Reaktion zu zeigen mit Worten oder Gesten. Es gilt auch, dass Empathie abgegrenzt ist zu Mitgefühl oder Mitleid, jedoch die gleiche Motivation trägt. Diese Motivation ist es, dass es anderen Personen besser geht und Ihnen zu helfen (Luerweg, 2022).

Empathie wird unterschieden in Kognitiv und Affektiv. Diese Unterscheidung ist relevant für das Verständnis. Die Gefühle der Person gegenüber zu sehen und zu erkennen bzw. zu wissen, was derjenige fühlt ist die kognitive Empathie. Die Abgrenzung zur affektiven Empathie ist nicht nur wahrzunehmen, sondern auch zu erfassen und mitzuerleben (Kettler, 2021, S.105).

Mit den einleitenden Worten zu Kapitel 2.2 wird zwischen Soft Skills und fachlichen Kompetenzen unterschieden und bereits erwähnt, dass sich Schlüsselqualifikationen nicht wie Schulstoff aneignen lassen.

Das empathisch sein ist zwar kein Schulstoff, jedoch lässt sich die Fähigkeit verbessern durch gezielte Übungen. Durch das bewusste Wahrnehmen der eigenen Emotionen, Beobachten anderer Personen mit Ihrer Mimik, Gestik und Körperhaltung oder auch verständnisvoll sein gegenüber anderen Personen, mit diesem bewussten Handeln ist es möglich die Empathiefähigkeit zu trainieren (Stapel, 2023).

Die Relevanz von Empathie als Fähigkeit wurde im einleitenden Satz bereits genannt, des Weiteren gibt es noch weitere Gründe über Alltagssituationen und beruflicher Erfolg hinaus für das empathisch sein. In der Erziehung ist Empathie relevant für die gesunde Entwicklung eines Kindes. Für zwischenmenschliche Beziehungen spielt Empathie eine Rolle in Partnerschaften, in soziale Beziehungen und für die Entwicklung von moralischer Orientierung (Luerweg, 2022).

Der amerikanische Psychologe Paul Bloom vertritt die These, dass Empathie den Blickwinkel verengt, Entscheidungen verzerrt und dies zugunsten von Personen, die einer Person nahe stehen. Dadurch könne die Empathie zu kurzfristigen Urteilen führen. Als Option, um soziale Berechtigung ins Gleichgewicht zu bringen zählt Paul Bloom auf, dass Selbstkontrolle, Verstand und breit angelegtes Mitgefühl zum Ziel beitragen (Massmann, 2016). Empathie bringt daher nicht nur positive Aspekte mit sich. Ein Risiko ist die gefühlte Verbundenheit zu Personen, welche einer Person ähnlicher sind und die damit verbundene Verzerrung entgegen dem Leid, einer dritten Person. Dies unterstützt ebenfalls die These von Paul Bloom, dass Entscheidungen nicht rational getroffen werden und dementsprechend auf Grundlage von Emotionen. Eine weitere Gefahr ist die Manipulation durch andere Personen, die durch zielgerichtete Ansprache Ihre eigenen Ziele erreichen möchten (Luerweg, 2022).

Nach dieser Basis für die Schlüsselqualifikation Empathie stellt sich die Frage nach der physischen Basis. Die Basis liegt in Arealen des Gehirn des Menschen und verantwortlich sind die sogenannten Spiegelneuronen. Diese sind beginnend verantwortlich Bewegungen und Handlungen nachzuahmen, sind relevant für soziale Handlungen, jedoch weiters auch Emotionen zu spiegeln. Lächelt eine Person eine zweite Person an, so spiegelt die zweite dieses Lächeln. Die Personen gleichen sich einander an (Benz, 2022).

Wie in den oberen Absätzen bereits genannt, wird Empathie unterschieden in zwei Arten und das einfache Nachahmen von Emotionen, wie das Lächeln, macht eine Person nicht empathisch. Es zeigt also, dass mehr zum Einfühlungsvermögen gehört.

Sind diese genannten Spiegelneuronen in Ihrer Funktion gestört, sind die betroffenen Personen mit Hürden in zwischenmenschlichen Situationen konfrontiert (Benz, 2022).

Ein Exkurs, um zur Vervollständigung den Gegenpart der Empathie nennen ist dies die Ekpathie. Ekpathie ist nicht das Fehlen der Fähigkeit Gefühle der Person gegenüber zu erkennen, vielmehr ist dies ein aktives verhindern, dass einen Gefühle und Emotionen anderer zu sehr mitnehmen (Luerweg, 2022).

Zusammenfassend lässt sich Empathie ein hohe Relevanz zuschreiben für verschiedene Aspekte in menschlichen Bindungen. Jedoch nicht ohne die Gefahren von Verzerrungen oder Manipulation in der Entscheidungsfindung.

Als nächste Schlüsselqualifikation für Emotionale Intelligenz wird die Menschenkenntnis im folgenden Kapitel genauer beleuchtet.

2.2.2 | Menschenkenntnis

Die zweite Schlüsselqualifikation, welche im Emotional Intelligence Inventar erfasst wird, ist die sogenannte Menschenkenntnis.

Dies ist eine Kompetenz, welche wie Empathie nicht als Schul-/Studienstoff angeeignet wird, wiederum ist dies eine Sammlung mit Erfahrungen und Erlerntem aus dem Lebensweg eines Menschen (Geiselhardt und Dietz, 1998) und bedeutet anhand nonverbaler Signale durch das Verhalten einer Person diese Person korrekt einzuschätzen (Kettler, 2021, S.110). Des Weiteren zur korrekten Einschätzung zählt das Ziehen von Schlussfolgerungen auf das Denken und Handeln der Person in der Zukunft (Indeed Editorial Team, 2025).

Im Jahr 1991 warb die Marke Head & Shoulders mit dem Slogan „You never get a second chance to make a first impression“ (Youtube, 2011), was so viel bedeutet, dass eine Person keine zweite Chance für den ersten Eindruck erhält. Den Zusammenhang zur Menschenkenntnis erschließt sich im folgenden Absatz, denn innerhalb von Sekunden bildet ein Mensch ein Urteil und einen ersten Eindruck über eine andere Person. Dieser erste Eindruck wird beispielsweise anhand von Gesichtszügen erstellt, der Person werden Merkmale zur Persönlichkeit zugewiesen und dieses Urteil ist sehr stabil (Metzger, 2023).

Der Mensch bildet im Kopf Cluster und gibt der Person, die er gerade kennenlernt, eines dieser Cluster, wie eine Art Stempel. Wie bereits erwähnt, ist dieser Stempel sehr stabil. Die Korrektur erfolgt dann, wenn die Abweichung zwischen dem ersten Eindruck und den Erkenntnissen zur Person nicht übereinstimmen (Metzger, 2023).

Abschließend für dieses Kapitel lässt sich zur Menschenkenntnis zusammenfassen, dass diese aus dem Lesen, Deuten und Einschätzen von nonverbalen Signalen des gegenüber zusammensetzt. Über den ersten Eindruck werden Fähigkeiten zugewiesen und lediglich bei starken Abweichungen korrigiert. Im nachfolgenden Kapitel wird die dritte Schlüsselqualifikation beleuchtet.

2.2.3 | Selbstkontrolle

Die Emotionen eines Menschen gehen zurück auf die biologischen Triebe und sind damit fest verankert. Das Loswerden ist nicht möglich, jedoch steuern ist möglich (Goleman, 1999).

Dies wird als Selbstkontrolle bezeichnet und ist die dritte Schlüsselqualifikation, welche über den EI4 erfasst wird.

Die Fähigkeit der Selbstkontrolle, ist es emotionale Impulse sowie Stimmungsschwankungen zu kontrollieren oder gezielt zu regulieren. Darüber hinaus geht es darum Urteile, aus emotionalen Impulsen, zu verhindern und stattdessen reflektierte Entscheidungen zu treffen (Goleman, 1999).

Hervorzuheben ist das Wort Kontrolle. Dies impliziert nicht, dass die Emotion unterdrückt werden soll. Jedes einzelne Gefühl erfüllt eine bestimmte Funktion und ist von Bedeutung, daher ist es essenziell eine Ausgeglichenheit zu erstreben. Die Neigung zu einem Extrem zu tendieren, löst bei Unterdrückung eine Distanz aus, wiederum das Zulassen, das entgegengesetzte Extrem, verleitet, dass die Emotionen außer Kontrolle geraten (Goleman, 1997, S.79).

Daraus lässt sich ebenfalls eine Notwendigkeit der Selbstkontrolle ableiten. Die Entwicklung von Ausgeglichenheit und Selbstkontrolle stellt einen fortlaufenden Prozess dar, der nicht abrupt erfolgt. Bestimmte Faktoren und Einflüssen sind relevant und tragen zur Entwicklung bei. Planung, Fokussierung, Selbstaktivierung, Stimmungsmanagement und Selbstwirksamkeit sind Einflussfaktoren.

Planung ist eine Abmischung aus Wissen, Erfahrungen und Möglichkeiten, welche eintreten können, was dann die Basis für kontrolliertes Handeln ist und auch mit Ihren Emotionen handelt eine Person entsprechend kontrolliert, wenn eine Planung vorangegangen ist (Hilmer, 2023, S. 53).

Das Ausblenden von Störungen und Zielgerichtet zu agieren hat eine hohe Relevanz für den nächsten Einflussfaktor, das Fokussieren und bedeutet, ein gesetztes Ziel zu verfolgen (Hilmer, 2023, S. 53).

Setzt sich eine Person ein Ziel und möchte beispielsweise die körperliche Fitness erreichen, um einen Marathon zu laufen, so ist es nach dem setzen des Ziels umso wichtiger in das Tun zu kommen. Dies bedeutet, dass die Person sich selbst aktivieren muss. In diesem Beispiel bedeutet es los zu laufen.

Dies lässt sich auf den Einfluss von Selbstaktivierung auf die Selbstkontrolle übertragen, das Ziel des Handelns einer Person in Erinnerung rufen und in die erwähnte Phase des Tuns zu kommen (Hilmer, 2023, S. 53).

Aus dem Alltag ist jedem Menschen bekannt, dass beispielweise Wut durch Fehlverhalten anderer im Straßenverkehr plötzlich aufflammen kann und für das Entgegenwirken ist nötig, dass die Wut den Nährboden verliert (Goleman, 1997, S.83). Das ist Stimmungsmanagement. Durch positive Gedanken wird der Emotion die Stärke entzogen und ebenso ist es ein Lernen für die Zukunft und das Management, mit in diesem Beispiel Wut (Hilmer, 2023, S.53).

Das Lernen aus Fehlern, der Umgang mit Rückschlägen, das Wissen mit einer Situation umgehen zu können sowie die Lösungsfindung. Dieses daraus Erlernte lässt eine Person in Ihrer Selbstwirksamkeit wachsen (Hilmer, 2023, S.53). Ein Zusammenspiel aus den genannten vier Einflussfaktoren mit dem fünften Einflussfaktor der Selbstwirksamkeit zeigt auf, dass Selbstkontrolle sich erfahrungsgeleitet entwickeln kann und das Bewusste regulieren von emotionalen Impulsen ist.

Im vergangenen Kapitel zur Selbstkontrolle stand die Person selbst im Fokus, wiederrum im nachfolgenden Kapitel steht die Fähigkeit eine andere Person zu überzeugen im Kern.

2.2.4 | Überzeugungskraft

Dr. Lars Satow bezeichnet im Emotional Intelligence Inventar (EI4) die vierte Kompetenz als Überzeugungskraft und zählt diese ebenfalls zu den verhaltensbezogenen Kompetenzen der Emotionalen Intelligenz (Satow, 2012). Daniel Goleman bezeichnet diese Fähigkeit als soziale Kompetenz, welche unter anderem den Zweck hat, dass durch gezielte Einflussnahme eine Person motiviert und eine Entwicklung in eine angestrebte Richtung bewirkt wird (Goleman, 1999). Freundschaften als zwischenmenschliche Beziehungen werden durch diese Fähigkeit kreiert. Die Schaffung von bestimmten Atmosphäre sowie dem Überzeugen von anderen Menschen gehört ebenfalls zur Beschreibung von Goleman für diese Kompetenz (Goleman, 1997).

Im Berufszweig Vertrieb und Verkauf ist das überzeugende Auftreten essentiell. Mit Hilfe von wirkungsvoller Kommunikation ist es das Ziel, zu bewerben und zu überzeugen, dass der Erwerb stattfindet. Durch das Herstellen einer Grundlage mit Kenntnissen und Wissen über das zu vertreibende Produkt oder die Dienstleistung wird Sicherheit geschaffen. Dies unterstützt auch dabei, dass der Interessent überzeugt werden kann mit passenden Argumenten. Des Weiteren ist ein wichtiger Baustein, dass zwischen Verkaufender und Erwerbender Person ein Vertrauen aufgebaut wird. Die Ansprache ist wirkungsvoller, je individueller diese ist, denn so erkennt sich die angesprochene Person wieder. Demotivation durch Kritik oder Widerstand sollte überwunden werden und dies rundet eine wirkungsvolle Kommunikation ab (Becher, 2021, S.31).

Zusammenfassend für die Überzeugungskraft oder soziale Kompetenz lässt sich sagen, dass es förderlich ist, wenn eine Person Ihre eigenen Emotionen und Gefühle versteht und kontrollieren kann. Dies dient als Basis zum Verständnis der Emotion und Gefühle von Mitmenschen, um dann überzeugen und kontrollieren zu können (Goleman, 1999).

Rückblickend besteht Emotionale Intelligenz aus mehreren Bausteinen. Unabhängig, ob das Emotional Intelligence Inventar (EI4) von Dr. Satow oder das Modell von Daniel Golemann zu Grunde gelegt wird. Im folgenden Kapitel werden Forschungen zu verschiedenen Modellen und der Korrelationen im beruflichen Kontext betrachtet und die Relevanz dieser Arbeit.

2.3 | Stand der Forschung

Der historische Verlauf von Emotionaler Intelligenz in der Psychologie wurde im Kapitel 2.1 bereits betrachtet. In komprimierter Darstellung bis zu Daniel Golemann sieht dies wie folgt aus:

<u>Jahr</u>	<u>Forscher</u>	<u>Begriff</u>
1920	Edward Thorndike	Soziale Intelligenz
1983	Howard Gardner	Interpersonale und Intrapersonale Intelligenz
1990	Peter Salovey & John D. Mayer	Konzept: Emotionale Intelligenz
1997	Daniel Goleman	EQ – Emotionale Intelligenz

Emotionale Intelligenz (EI) als Faktor erhält zunehmend Relevanz für den beruflichen Kontext. Hohe EI wird mit höherer Leistung im Arbeitsalltag oder

erfolgreicher Führungslaufbahn verknüpft (Dohrenbusch, 2025, S.1042). Durch diese These, entsteht die Frage, wie eine Erfassung der Kompetenzbereiche gestaltet wird.

Erhebungsmethoden für die Emotionale Intelligenz werden nach verschiedenen Ansätzen unterschieden:

- Fähigkeitsbasiert
- Emotionserkennung
- Gemischte Modelle

Konzepte mit fähigkeitsbasierten Modellen nutzen Verfahren mit eindeutig richtigen und falschen Antwortoptionen. Das Zeigen von Fotos, welche Menschen abbilden, wird in der Emotionserkennung als Testverfahren angewendet. Ansätze, welche mit Selbstauskunftfragebogen arbeiten, zählen zu den gemischten Modellen (Dohrenbusch, 2025, S.1046 f.)

Zwei Beispiele für Messinstrumente mit diesen Ansätzen sind der The Geneva Emotional Competence Test (GEC) mit der deutschen Version von Schlegel und Mortillaro oder dem Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test mit der deutschen Version von Steinmayr et al (Dohrenbusch, 2025, S.1046).

Unabhängig der Relevanz im beruflichen Kontext ist Emotionale Intelligenz eine verhaltensbezogene Kompetenz. Im beruflichem Umfeld des Vertriebssektors ist die Emotionale Intelligenz nicht messbar als innerbetrieblicher Maßstab zur Vergleichbarkeit und Bewertung. Im folgenden Kapitel werden für die Messbarkeit die Erfolgskennzahlen im Vertrieb als Basis theoretisch aufgezeigt.

2.4 | Erfolgskennzahlen im Vertrieb

In Deutschland arbeiteten zum 30.Juni 2024 rund 2,9 mio. Beschäftigte in Verkaufsberufen und dieser Wert zählt auf Basis der vorliegenden Daten mit zu den am stärksten vertretenen Berufsfeldern (Bundesagentur für Arbeit, 2025).

Die Nachfrage im Arbeitsmarkt nach Mitarbeitern im Vertrieb ist nach der Pandemie in den Jahren 2021 und 2022 gestiegen, wiederum hat dieser Trend nicht angehalten. Unternehmen mit Vertriebsmitarbeitern sind nicht geschützt vor Veränderungen in der Organisation durch externe Einflüsse und so sind wachsende Erwartungen von Kunden und Digitalisierung lediglich zwei zu nennende Trends. Des Weiteren sind die Märkte gesättigter und der Umsatzdruck rückt zunehmend in den Fokus (Reinhardt et al, 2025, S.8 ff.).

Zur Mess- und Vergleichbarkeit der einzelnen Mitarbeiter im Vertrieb werden unternehmensinterne Kennzahlen definiert.

Vertriebskennzahlen nehmen eine zentrale Rolle in Bezug auf den Unternehmenserfolg ein, da sie maßgeblich zur strategischen Steuerung und analytischen Bewertung von Vertriebsprozessen beitragen (Reinhardt et al, 2025, S.45).

Solche Vertriebskennzahlen werden auch Formalziele genannt.

Die Formalziele stellen unternehmensbezogene Kennzahlen dar, die für spezifische Kriterien und einen definierten Zeitraums festgelegt werden. Sie dienen zur Herstellung von Vergleichbarkeit und zur Messbarkeit der Zielerreichung. Diese Vergleichbarkeit sowohl zwischen Vertriebsmitarbeitern als auch im Hinblick auf die Erreichung ökonomischer Ziele des Unternehmens (Rechnungswesen-verstehen, o.J.). Darüber hinaus erfüllen Vertriebskennzahlen eine zentrale Funktion bei der Förderung von Objektivität in der Leistungsbewertung, dienen als Grundlage für die Mitarbeiterführung und als Entscheidungsgrundlage für die strategische und operative Unternehmenssteuerung (Kühnapfel, 2021, S.3).

Die Kennzahlenarten werden differenziert. Kennzahlen, welche durch Gesetze und Verordnungen definiert sind, werden normierte Kennzahlen genannt. Zur Unterstützung von Argumentationen werden die Ad-hoc Kennzahlen als Basis verwendet. Sie sind spontan und werden erst zur dritten Art der Kennzahlen, wenn diese sich bewähren. Die wichtigste Art sind die standardisierten Kennzahlen. Wie bereits erwähnt, sind diese von der Unternehmensführung definiert. Die Entwicklung erfolgt in Abteilungen, wie dem Controlling oder Stabstellen (Kühnapfel, 2021, S.3). Die Vertriebskennzahlen können anhand von Umsatzzielen, Auftrags-, Kontakt- oder Kundenanzahl oder alternativ Quoten formuliert werden. Exemplarisch lassen sich die folgenden Kennzahlen benennen Umsatzentwicklung, Anzahl Kontakte oder Auftragsquote (Kühnapfel, 2021, S.14 ff.).

Zusammenfassend wird deutlich, dass Vertriebskennzahlen eine zentrale Rolle in der Steuerung und Bewertung von Vertriebsaktivitäten spielen. Sie fördern die Vergleichbarkeit und Messbarkeit der Mitarbeiter im Vertrieb und innerhalb der Vertriebseinheiten. Zusätzlich dienen diese als Grundlage für die Mitarbeiterführung sowie für strategische Unternehmensentscheidungen. Als Instrument lösen die Kennzahlen komplexe Konstrukte aus Zahlen und bieten Transparenz.

Bezugnehmend zur Zielfrage dieser Arbeit sind Vertriebskennzahlen zur Messung des Erfolgs eines Mitarbeiters im Vertrieb essentiell. In national und international agierenden Vertriebsunternehmen wie der Adolf Würth GmbH&Co.KG ist das Controlling des Vertriebs eine alltägliche Aufgabe in entsprechenden Fachabteilungen. Im nächsten Kapitel wird die Adolf Würth GmbH&Co.KG vorgestellt und der Bezug zum Titel dieser Arbeit hergestellt.

2.5 | Unternehmenskontext: Adolf Würth GmbH&Co.KG

Die Adolf Würth GmbH&Co.KG ist die Muttergesellschaft der weltweit agierenden Würth Gruppe, mit der im Jahr 1945 alles begonnen hat. Von Beginn an ist die Adolf Würth GmbH&Co.KG (AWKG) ein Unternehmen, welches im Handel tätig ist. Im Jahr 2025 feiert die AWKG ihr 80-jähriges Bestehen. In der Zwischenzeit sind mehr als 400 Gesellschaften der Würth Gruppe zugehörig und agieren weltweit in 80 Ländern. Bis heute ist das Kerngeschäft der Vertrieb. Die Produktpalette der AWKG am deutschen Markt ist weitreichend und zielt auf die Kunden im Handwerk und der Industriebranche (Würth Group, 2025, S.52).

Zum Jahresabschluss 2024 waren in der Muttergesellschaft 8.220 Mitarbeiter tätig. Über die Hälfte von diesen Mitarbeitern ist im Vertrieb angestellt. Diese Mitarbeiter teilen sich auf den Vertrieb im Außendienst, den Vertrieb am Telefon, Vertrieb in den Shops (Würth Group, 2025).

Da sich diese Arbeit und die Kernfrage auf die Korrelation von Erfolgskennzahlen und Emotionaler Intelligenz fokussiert, sind die Mitarbeiter im Außendienst von Relevanz und wurden befragt. Die detaillierte Beschreibung der befragten Vertriebsmitarbeiter wird im Laufe dieser Arbeit noch tiefer spezifiziert. Für die AWKG waren zum 31.12.2024 im Außendienst 2.948 Mitarbeiter tätig (Würth Group, 2025).

Die Tatsache, dass mehr als ein Viertel aller Mitarbeiter im Vertrieb tätig ist, unterstreicht die Expertise und den Fokus im Direktvertrieb dieses Unternehmens.

Zusätzlich setzt die AWKG in Deutschland auf eine omnikanale Vertriebsstrategie mit dem internen Leitsatz „jedem Kunden seinen Würth“. Dies bedeutet so viel wie, dass der Kunde an seinem favorisierten Point-of-Sale die Produkte beziehen kann. Ob dies nun in einem der über 500 Shops ist, im Online-Shop, am Telefon oder direkt bei dem zugeordneten Außendienstmitarbeiter ist irrelevant. Der Kunde entscheidet.

Reinhold Würth als Ehrenvorsitzender des Stiftungsaufsichtsrats der Würth Gruppe formuliert zum Unternehmen, dass „Dieses Unternehmen wäre tot, wenn

es statisch wäre. Es muss im Grunde jede Woche neu erfunden werden, ohne dass die Wurzeln und die Geschichte verloren gehen“ (Würth Group, 2025, S.52). Wird dieses Zitat auf die Ressource Mitarbeiter betrachtet, bedeutet dies, dass qualifizierte Mitarbeiter, Weiterentwicklung, Aufstiegschancen, und Unternehmenswerte einer der Faktoren für den Erfolg ist (Würth Group, 2025, S.91).

Zusammenfassen lässt sich, dass die Adolf Würth GmbH&Co.KG ein nationales Vertriebsunternehmen ist, welches zusätzlich als Muttergesellschaft für eine international agierende Unternehmensgruppe ist. Durch die hohe Anzahl an Vertriebsmitarbeitern im Außendienst ist die Grundlage für die durchgeführte Befragung mit dem EI4 gegeben.

3 | Methodik

Das nachfolgende Kapitel beschreibt die Methoden, welche zur Beantwortung der Fragestellung angewandt werden. Bestandteil ist ebenfalls die Begründung für die Auswahl.

Das Messinstrument des Emotional Intelligence Inventar (EI4) von Dr. Lars Satow wird näher beschrieben sowie die Stichprobe, die Variablen und abschließend die Datenauswertung.

3.1 | Forschungsdesign

In dieser Arbeit wurde eine Querschnittstudie für die Messung verschiedener Variablen durchgeführt.

Diese Art der Untersuchung hat das Merkmal, dass die Datenerhebung zu einem ausgewählten Zeitpunkt durchgeführt wird, kostensparend und schnell durchzuführen ist im Vergleich zu aufwendigen Längsschnittstudien (Ritschl et al, 2023, S.174).

Für die Erreichung einer möglichst großen Stichprobe wurde eine digitale Variante gewählt und die Datenerhebung mittels Onlinefragebogen durchgeführt.

Der Emotional Intelligence Inventar (EI4) von Dr. Lars Satow wurde als standardisierte Grundlage angewendet und die Fragestellungen übernommen. Der Fragebogen aus dem Testmanual ist in Anhang 1 abgebildet. Die Unterlagen zum Test sind über die Website des Autors Dr. Satow angefragt und für die Nutzung der Forschung im Rahmen dieser Arbeit freigegeben worden. Im nachfolgenden Kapitel wird der EI4 genauer beleuchtet.

Angereichert wurde der Fragebogen, um soziodemografische Elemente sowie den Variablen der ausgewählten Erfolgskennzahlen. So ist es möglich verallgemeinerbare Aussagen

Im korrekten Aufbau einer Quantitativen Forschung wurde vorab ein Pretest für die Überprüfung auf Verständlichkeit, Fehlerfreiheit und technische Funktion durchgeführt.

Für ein genaueres Bild, um die Ziele und den Aufbau des EI4 als Grundlage, wird dies im Kapitel 3.3 beleuchtet. Im nachfolgenden Kapitel werden die Hypothesen dieser Arbeit dargelegt.

3.2 | Hypothesen

Die theoretischen Überlegungen und der formulierten Forschungsfragen werden im Folgenden die Hypothesen als Grundlage dargestellt. Die Hypothesen sind so formuliert, dass diese mithilfe der in Kapitel 3.6 beschriebenen statistischen Verfahren getestet werden können. Die Hypothesen dienen als überprüfbare Annahmen über die Zusammenhänge zwischen den Skalen der emotionalen Intelligenz (EI4) und der Erfolgskennzahl „Sollerfüllung“ im Vertrieb sowie über mögliche Unterschiede zwischen soziodemografischen Gruppen

Fragestellung 1:

Inwiefern beeinflussen die vier Schlüsselqualifikationen von emotionaler Intelligenz der Vertriebsmitarbeiter der Firma Würth deren Erfolgskennzahl „Sollerfüllung“ im täglichen Arbeiten?

Hypothese 1 (bezieht sich auf a-d):

Die Emotionale Intelligenz als unabhängige Variable beeinflusst die Erfolgskennzahl „Sollerfüllung“ als abhängige Variable positiv.

H1a: Zwischen dem Einfühlungsvermögen (UV) und der Sollerfüllung (AV) besteht ein positiver Zusammenhang.

H0a: Zwischen dem Einfühlungsvermögen (UV) und der Sollerfüllung (AV) besteht kein statistisch signifikanter Zusammenhang oder ein negativer Zusammenhang.

H1b: Zwischen der emotionalen Selbstkontrolle (UV) und der Sollerfüllung (AV) besteht ein positiver Zusammenhang.

H0b: Zwischen der emotionalen Selbstkontrolle (UV) und der Sollerfüllung (AV) besteht kein statistisch signifikanter Zusammenhang oder ein negativer Zusammenhang.

H1c: Zwischen der Menschenkenntnis (UV) und der Sollerfüllung (AV) besteht ein positiver Zusammenhang.

H0c: Zwischen der Menschenkenntnis (UV) und der Sollerfüllung (AV) besteht kein statistisch signifikanter Zusammenhang oder ein negativer Zusammenhang.

H1d: Zwischen der Überzeugungskraft (UV) und der Sollerfüllung (AV) besteht ein positiver Zusammenhang.

H0d: Zwischen der Überzeugungskraft (UV) und der Sollerfüllung (AV) besteht kein statistisch signifikanter Zusammenhang oder ein negativer Zusammenhang.

Fragestellung 2:

Gibt es einen Zusammenhang der abhängigen Variable „Sollerfüllung“, und den soziodemografischen Variablen (Geschlecht, Alter, Schulabschluss und Ausbildung) zueinander?

Hypothese 2 (bezieht sich auf e-h):

Die unabhängigen, soziodemografischen Variablen beeinflusst die Erfolgskennzahl „Sollerfüllung“ als abhängige Variable.

H1e: Zwischen dem Geschlecht (UV) und der Sollerfüllung (AV) besteht ein positiver Zusammenhang.

H0e: Zwischen dem Geschlecht (UV) und der Sollerfüllung (AV) besteht kein statistisch signifikanter Unterschied.

H1f: Zwischen dem Alter (UV) und der Sollerfüllung (AV) besteht ein positiver Zusammenhang.

H0f: Zwischen dem Alter (UV) und der Sollerfüllung (AV) besteht kein statistisch signifikanter Zusammenhang oder ein negativer Zusammenhang.

H1g: Zwischen dem höchsten Schulabschluss (UV) und der Sollerfüllung (AV) besteht ein positiver Zusammenhang.

H0g: Zwischen dem höchsten Schulabschluss (UV) und der Sollerfüllung (AV) besteht kein statistisch signifikanter Unterschied.

H1h: Zwischen der beruflichen Ausbildung (UV) und der Sollerfüllung (AV) besteht ein positiver Zusammenhang.

H0h: Zwischen der beruflichen Ausbildung (UV) und der Sollerfüllung (AV) besteht kein statistisch signifikanter Unterschied.

3.3 | Messinstrument: EI4 – Dr. Satow

Im vorangegangenen Kapitel wurde bereits genannt, dass die Basis der Datenerhebung der Emotional Intelligence Inventar (EI4) von Dr. Lars Satow bildet. Untersucht wird in dieser Arbeit die Korrelation von Emotionaler Intelligenz und Erfolgskennzahlen von Vertriebsmitarbeitern der Adolf Würth GmbH&Co.KG. Der EI4 hat das Ziel die vier relevantesten Dimensionen von Emotionaler Intelligenz zu erfassen (Satow, 2012). Diese sind:

- Einfühlungsvermögen
- Menschenkenntnis
- Emotionale Selbstkontrolle
- Überzeugungskraft

Diese vier verhaltensbezogenen Dimensionen wurden im theoretischen Teil bereits genauer erläutert und eine Basis für diese Arbeit geschaffen.

Eine Selbstauskunft mittels Fragebogen kann von unerwünschten Effekten beeinflusst sein. Dies ist abhängig vom betreffenden Thema. Ein Beispiel für unerwünschte Effekte ist die Beantwortung der Fragen auf Basis sozialer Erwünschtheit (Ritschl et al, 2023, S.179).

Emotionale Intelligenz bietet die Herausforderung, dass die Erfassung in Datenerhebungsverfahren mit Selbstauskünften oder passenden Aufgaben möglich ist. Der EI4 kombiniert in den Fragen eine Selbstauskunft mit den Kompetenzen, welche als Relevanz für das Verhalten sind (Satow, 2012).

Der Fragebogen ist in vier Teilbereiche gegliedert. Je ein Teilbereich gibt es sieben Items. Daraus resultiert, dass der EI4 insgesamt 28 Items umfasst.

Für den Antwortmodus ist eine Likert-Skala mit vier Stufen ausgewählt worden.

Die Likert-Skala ist eine häufig genutzte Skalenart in Fragebögen und zählt zu Ordinalen Skalen (Ritschl et al, 2023, S.182). In der Datenerhebung für diese

Arbeit wurden die Antwortmöglichkeiten des E14 übernommen und diese sind wie folgt:

- Trifft gar nicht zu
- Trifft eher nicht zu
- Trifft eher zu
- Trifft genau zu

Je Item ist eine Bepunktung von einem bis vier Punkten festgelegt für das Verfahren der Auswertung.

Dr. Satow beschreibt in seiner Testdokumentation, dass vier Stufen den Vorteil mit sich bringen, die Verzerrung der Tendenz zur Mitte zu vermeiden. Der E14 weist eine Reliabilität als Gütekriterium für die Testgenauigkeit von zwischen Alpha 0.70 und 0.84 je nach Dimension auf (Satow, 2012). Werte zwischen 0,7 und 0,9 gelten als Richtwerte für den Cronbachs Alpha (Ritschl et al, 2023, S.283) und weisen darauf hin, dass gemessen wird, was gemessen werden soll.

3.4 | Stichprobe und Durchführung

Per E-Mail wurde die Online-Umfrage an 375 Mitarbeiter im Vertrieb der Adolf Würth GmbH&Co.KG versendet. Diese Mitarbeiter sind ausschließlich im nationalen Vertrieb tätig und betreuen Kunden aus dem mittelständischen Handwerk.

Die Onlinebefragung wurde mittels SoSci Survey (Leiner, 2025) durchgeführt, die Daten wurden im Zeitraum 06.10.2025 bis 28.10.2025 unter https://www.soscisurvey.de/Ei_als_Erfolgsfaktor/ erhoben.

Der genannte Link wurde 184 mal angeklickt und teilgenommen wurde von 98 Mitarbeitern. Dies entspricht einer Quote von 26,13%.

Von allen Teilnehmern haben 33 Mitarbeiter den Fragebogen nicht vollständig abgeschlossen. Als abgeschlossen wird ein Fragebogen gewertet, wenn der Teilnehmer die letzte Seite des Fragebogens erreicht hat.

Die Anzahl der abgeschlossenen Fragebögen beläuft sich auf 65 und daraus ergibt sich eine Rücklaufquote von 17,33%.

Die Stichprobe umfasst insgesamt 65 Personen, von denen der größte Anteil männlich ist (93,8 %, n = 61). Lediglich 6,2 % (n = 4) der Teilnehmer sind weiblich. Diese Verteilung zeigt eine deutliche Dominanz männlicher Vertriebsmitarbeiter. Zum Vergleich: Laut aktuellen Daten mit Stand Juni 2024 der Bundesagentur für Arbeit liegt der Frauenanteil in Einkaufs-, Vertriebs- und Handelsberufe bei 38,8 %, während Männer dort mit 61,2% vertreten sind (Statista, 2025). Damit spiegelt die

Dominanz des männlichen Geschlechts der Stichprobe die geschlechtsspezifische Struktur dieser Berufsgruppen wieder.

Der Anhang 2 enthält die vollständigen Häufigkeitstabellen sowie die zugehörigen Kreisdiagramme:

- Anhang 2.1: Geschlecht
- Anhang 2.2: Alter
- Anhang 2.3: Schulabschluss
- Anhang 2.4: Ausbildung

Wird die Altersstruktur der Stichprobe betrachtet, zeigt sich, dass diese heterogen ist. Die größte Gruppe liegt im Bereich von 41 bis 50 Jahren (41,5 %, n = 27). Weitere Altersgruppen sind wie folgt absteigend dem prozentualen Anteil vertreten: 31–40 Jahre (24,6 %, n = 16), 21–30 Jahre (13,8 %, n = 9), 51–60 Jahre (13,8 %, n = 9) sowie über 60 Jahre (6,2 %, n = 4).

Das soziodemografische Merkmal des Schulabschluss bringt hervor, dass fast die Hälfte der Befragten über eine Mittlere Reife mit dem Abschluss einer Realschule verfügt (47,7 %, n = 31). Darauf folgt das Abitur (18,5 %, n = 12), das Fachabitur (15,4 %, n = 10) und die Hauptschule (18,5 %, n = 12). Diese Zusammensetzung weist auf eine überwiegend mittlere Bildungsqualifikation innerhalb der Stichprobe hin.

Nach der schulischen Qualifikation wurde des weiteren die berufliche Qualifikation erfasst und teilt sich wie folgt. Die berufliche Qualifikation der Stichprobe ist zu großen Teilen praxisorientiert mit 69,2 % (n = 45). Dieser Anteil verfügt über eine abgeschlossene Berufsausbildung. Darüber hinaus besitzen 13,8 % (n = 9) einen Meister- oder Fachwirtabschluss, 12,3 % (n = 8) einen Bachelorabschluss und die kleinste Gruppe der Teilnehmer verfügt mit 3,1 % (n = 2) über einen Masterabschluss. Ein Teil der Befragten (1,5 %, n = 1) gab eine sonstige Qualifikation an.

Die Online-Umfrage wurde gezielt ausschließlich an Mitarbeitende des Außendienstvertriebs der Adolf Würth GmbH & Co. KG versendet. Diese Auswahl erfolgte aufgrund der homogenen Struktur hinsichtlich relevanter Variablen, insbesondere der Erfolgskennzahlen „Sollerfüllung“ und „Aktivkunden“ im Jahr 2024. Die Angabe der Erfolgskennzahlen als Variablen wurde im Fragebogen erhoben. Diese sollten aus dem jeweils, eigenen Verkäuferprofil des Jahres 2024 entnommen werden und ermöglichen dadurch eine einheitliche Analyse innerhalb eines klar definierten Betrachtungszeitraums sowie eine valide Vergleichbarkeit der Ergebnisse. Das gewählte quantitative Vorgehen ermöglicht die Ableitung verallgemeinerbarer Aussagen. Mittels der standardisierten Datenerhebung kann

eine objektive und systematische Analyse der Zusammenhänge zwischen emotionaler Intelligenz und Erfolgskennzahlen gewährleistet wird.

Zusammenfassend stellt das gewählte methodische Vorgehen eine solide Basis für die Untersuchung der Zusammenhänge zwischen emotionaler Intelligenz und der Erfolgskennzahlen im Vertrieb dar. Im folgenden Abschnitt werden die verwendeten Variablen dargestellt.

3.5 | Variablenübersicht

Wie zuvor in Kapitel 3.2 erläutert, basiert die Onlinebefragung auf dem Emotional Intelligence Inventar (EI4) von Dr. Lars Satow. Ergänzt wurde die Befragung, um die zuvor genannten Erfolgskennzahlen sowie um soziodemografische Merkmale. Im Anschluss werden die erhobenen Variablen sowie deren Erhebungsreihenfolge detailliert dargestellt.

Soziodemografische Merkmale (SD)

Die Erhebung soziodemografischer Merkmale dient der Möglichkeit, differenzierte Gruppenvergleiche innerhalb der Stichprobe vorzunehmen. Erhoben wurden: Alter, Geschlecht, Schulabschluss und Ausbildung.

Dadurch können potenzielle Einflussfaktoren auf die Ausprägung emotionaler Intelligenz sowie auf die Erfolgskennzahlen identifiziert und analysiert werden. Diese Informationen tragen zur vertieften Interpretation der Ergebnisse und zur Erhöhung der Aussagekraft der Untersuchung bei.

Die Auswahl dieser soziodemografischen Merkmale ist angelehnt an die im EI4 erhobenen Daten zur Beschreibung der Stichprobe von Dr. Satow. Ausgeschlossen wurden die Merkmale „Berufstätigkeit“ und „Monatliches Einkommen“. Alle Befragten sind zum Befragungszeitpunkt im Anstellungsverhältnis bei der Adolf Würth GmbH&Co.KG und daher erübrigt sich das Erfragen der Berufstätigkeit. Das Thema Einkommen gilt in der modernen Arbeitswelt als sensibles und oftmals tabuisiertes Thema (Pramböck, 2024) und wurde aus diesem Grund nicht erhoben.

Erfolgskennzahlen (EK)

Diese beiden Variablen wurden in einem Freitext-Feld erfasst. Die befragten Personen wurden gebeten, dass die „Sollerfüllung“ und „Aktivkunden“ aus dem Verkäuferprofil des Jahres 2024 entnommen werden soll.

Die Sollerfüllung (SE) ist ein Prozentwert, welcher sich ergibt aus dem geplanten Umsatz und dem Ist-Umsatz des Außendienstmitarbeiters im entsprechenden Zeitraum. In dieser Befragung ist der Zeitraum des Jahres 2024 gewählt.

Bei der Adolf Würth GmbH&Co.KG werden im Verkäuferprofil die, dem Verkäufer zugeordneten, Kunden in verschiedene Arten geclustert. Die gewählte Erfolgskennzahl, welche eines dieser Cluster betrifft, ist die Kennzahl der Aktivkunden.

Die Aktivkunden sind Kunden, welche eine Umsatzhöhe größer 1.000,00€ innerhalb von 12 Monaten tätigen.

Emotional Intelligence Inventar (EI4)

Der Emotional Intelligence Inventar (EI4) umfasst 28 Variablen. Die vier verhaltensbezogenen Skalen werden im Folgenden nochmals dargestellt und aufgegriffen, welches Messziel die jeweilige Skala verfolgt.

Zusätzlich wird der Wert von Cronbachs Alpha zur jeweiligen Skala genannt.

- Einfühlungsvermögen (Em)

Die Fähigkeit sich in eine andere Person hineinzusetzen wird als Empathie oder Einfühlungsvermögen bezeichnet. Die sieben zu Em zugeordneten Variablen weisen einen Wert von 0,70 nach Cronbachs Alpha auf (Satow, 2012).

- Menschenkenntnis (Mk)

Die Mk erfasst in ihren Variablen die Fähigkeit, andere Personen korrekt einzuschätzen, bezogen auf ihre Motive und Handlungen. Dieser Skala wird ein Wert von 0,82 nach Cronbachs Alpha zugewiesen (Satow, 2012).

- Emotionale Selbstkontrolle (eS)

Das bewusste Kontrollieren der eigenen Emotionen wird über die Skala der eS erfasst und weist den Wert von nach Cronbachs Alpha ist 0,74 (Satow, 2012).

- Überzeugungskraft (Ue)

Mit dem höchsten Wert nach Cronbachs Alpha erreicht Ue einen Wert von 0,84 und erfasst, wie gut es einer Person gelingt eine andere Person von etwas zu überzeugen (Satow, 2012).

3.6 | Statistische Verfahren

Für die Auswertung der erhobenen Daten wurde auf das Programm SPSS Version 29 zurückgegriffen. Das Testmanual von Dr. Satow wurde zur Hand genommen für die Reihenfolge in Vorgehen und die Auswertung der Variablen zum Emotional Intelligence Inventar (EI4).

Die vier Skalen des EI4 mit Einfühlungsvermögen, Menschenkenntnis, emotionale Selbstkontrolle und Überzeugungskraft werden als unabhängige Variablen

betrachtet. Als abhängige Variablen dienen die Erfolgskennzahlen Sollerfüllung in Prozent und Anzahl der Aktivkunden.

Mittels Korrelationsanalysen werden die Einflüsse der vier verhaltensbezogenen Skalen auf die erfassten Erfolgskennzahlen ausgewertet. Bei der Durchsicht der erhobenen Werte der Aktivkunden ist festgestellt worden, dass teilweise von Teilnehmern beispielsweise negative Werte genannt wurden. Diese Ausreißer können zu Verzerrungen führen und daher wurde für diese Arbeit in der Auswertung auf die Sollerfüllung als Erfolgskennzahl fokussiert.

Für die Korrelationsanalysen wurde der Korrelationskoeffizient nach Pearson gewählt. In der Beurteilung, wie stark ein Zusammenhang und welche Richtung ein Zusammenhang zwischen zwei stetigen Merkmalen ist, ist der Pearson-Korrelationskoeffizient ein normiertes Maß.

Der Pearson-Korrelationskoeffizient kann Werte zwischen -1 und +1 annehmen. Dies bedeutet, dass bei -1 ein perfekter negativer Zusammenhang besteht und bei +1 ein perfekter positiver Zusammenhang. Nimmt der Pearson-Korrelationskoeffizient einen Wert nahe 0 an, dann besteht ein geringer bis kein linearer Zusammenhang. In der Statistik wird der Pearson-Korrelationskoeffizient durch den Buchstaben r bezeichnet (Hilgers et al, 2019, S. 1389 f.). Für die Sicherstellung, dass in der Berechnung des Pearson-Korrelationskoeffizienten ausschließlich vollständige Datenpaare verwendet werden, so verwendet SPSS standardmäßig nur Fälle, für die beide Variablen gültige Werte vorliegen mit der Funktion „Listenweiser Ausschluss“.

Wie der Pearson-Korrelationskoeffizient misst ebenso der Spearman-Rangkorrelationskoeffizient den Zusammenhang zwischen zwei Merkmalen. Wiederrum betrachtet dieser die Ränge und nicht die ursprünglichen Werte. Das Ergebnis zeigt an, ob die Beziehung zwischen den Variablen monoton ist und der Spearman-Rangkorrelationskoeffizient kann ebenfalls Werte zwischen -1 und +1 annehmen, was ein steigender oder fallender Zusammenhang (Hilgers et al, 2019, S. 1390).

Von den insgesamt 65 vollständig ausgefüllten Fragebögen haben 4 Teilnehmer den Fragebogen zwar bis Seite 7 abgeschlossen und gelten formal als „finished“, jedoch fehlerhafte Angaben im Pflichtfeld zur Sollerfüllung gemacht. Beispielsweise eingetragen „mein Start war erst 10/24“ oder „erst seit 2025 im Unternehmen“. Aufgrund dieser fehlerhaften Angaben wurden diese Fälle von den Korrelationsanalysen ausgeschlossen, sodass die Auswertungen auf 61 validen Datensätzen basiert.

Den soziodemografischen Merkmalen Alter, Geschlecht, Schulabschluss und Ausbildung wurden je Antwortmöglichkeit ein numerischer Wert zugeordnet:

Alter:

- < 20 Jahre = 1
- 21 – 30 Jahre = 2
- 31 – 40 Jahre = 3
- 41 – 50 Jahre = 4
- 51 – 60 Jahre = 5
- > 60 Jahre = 6

Geschlecht:

- Männlich = 1
- Weiblich = 2
- Divers = 3

Schulabschluss:

- Abitur = 1
- Fachabitur = 2
- Realschulabschluss = 3
- Hauptschulabschluss = 4
- Anderes = 5

Ausbildung:

- Master = 1
- Bachelor = 2
- Meister/ Fachwirt = 3
- Ausbildung = 4
- Anderes = 5

Die, im E14 verwendete, Likert-Skala zählt in der Regel als ordinal skaliert, jedoch obwohl die einzelnen Items ordinalskaliert sind, werden ihnen numerische Werte (z. B. 1, 2, 3 ...) zugewiesen und anschließend zu einem Gesamtwert summiert. Auf Basis der Aggregation entsteht ein vorläufiger Index, der als annähernd intervallskaliert betrachtet werden kann. Mit dieser Grundlage ist die Anwendung der Pearson-Korrelation gerechtfertigt, da sie den linearen Zusammenhang zwischen zwei metrisch interpretierten Variablen untersucht (Schlegel, 2025, S.36 f).

Für die Prüfung der Normalverteilung wurden zwei Verfahren angewandt. In SPSS wurden Histogramme für die grafische Prüfung erstellt und zusätzlich der Shapiro-

Wilk-Test durchgeführt. In die Histogramme wurde jeweils eine gaußsche Glockenkurve zur Orientierung eingezeichnet. Der Shapiro-Wilk-Test gilt als häufig verwendeter Test für die Prüfung auf Normalverteilung. Zu beachten ist, dass die Stichprobe < 5.000 sein sollte für die Anwendung und liegt der p-Wert unter dem festgelegten Signifikanzniveau von $\alpha = 0,05$, dann wird die Nullhypothese verworfen, und es ist davon auszugehen, dass die Daten nicht normalverteilt sind (Harrington & Cronenberg, 2021). Dieses Kriterium wird mit $n = 65$ erfüllt.

Die Korrelationsanalyse nach Pearson ist das häufigste Verfahren für die Berechnung bei zwei Variablen und ist anwendbar bei Intervall- und Ratioskalen (Perkhofer et al, 2023, S.225).

Als weiteres Verfahren zur Analyse von Zusammenhängen und Gruppenunterschieden wurde auf den t-Test zurück gegriffen. Der t-Test wird angewendet, um zu prüfen, ob sich die Mittelwerte der Erfolgskennzahl Sollerfüllung zwischen den Geschlechtern männlich und weiblich erkennen unterscheiden. Dies wird durchgeführt, um festzustellen, ob das Geschlecht einen Einfluss hat auf die Erreichung der geplanten Umsatzziele und folglich auch auf die Sollerfüllung. Hierbei werden die Mittelwerte der gewählten Gruppen berechnet und miteinander verglichen (Perkhofer et al, 2023, S.119). Auf Grund der ungleichen Anzahl an männlichen und weiblichen Teilnehmern ist ein normaler t-Test nicht möglich und es muss ein Welch-Test, auch Welch t-Test genannt, durchgeführt werden. Um die Validität zu erhalten, trotz der ungleichen Gruppengröße, passt der Welch-Test die Berechnung der Teststatistik und die Freiheitsgrade so an, dass Unterschiede in den Varianzen berücksichtigt werden (Walther, 2024).

Als Weiterentwicklung des t-Tests könnte die ANOVA genannt werden. Die ANOVA ist eine Varianzanalyse. Während der t-Test lediglich die nennbaren Unterschiede zwischen zwei Gruppen hervorbringt, so können in der ANOVA mehr als zwei Gruppen überprüft werden (Perkhofer et al, 2023, S.119). Die Mittelwerte der Gruppen werden hierfür miteinander verglichen (numiqo, o.J.). Um einen Vergleich herzustellen zwischen den Altersgruppen und der Erfolgskennzahl Sollerfüllung wird die einfaktorielle ANOVA in SPSS durchgeführt. Auch in diesem Fall ist die Gruppengröße unterschiedlich. Um die Homogenität zu wahren, wird auch in diesem Fall in SPSS zusätzlich der Welch-Test in SPSS aktiviert über die Option „Robuste Tests der Mittelwerte“ und somit die Verletzung der Homogenität zu vermeiden (Walther, 2024).

Etabliert hat sich ein Signifikanzniveau mit einem Wert von 5 % ($\alpha = 0,05$). Wahrscheinlichkeitstheoretisch bedeutet dies: Unter der Annahme, dass die Nullhypothese (H_0) zutrifft, liegt die Wahrscheinlichkeit, sie fälschlicherweise

abzulehnen, bei 5 % (Weigl, 2023, S.16). Auf dieser Grundlage wurde daher das Signifikanzniveau auf $\alpha = 0,05$ festgelegt.

Für die statistische Signifikanz ist der p-Wert. Der p-Wert zeigt an, wie wahrscheinlich es ist, das beobachtete Ergebnis zu erhalten, wenn die Nullhypothese zutrifft. Ein kleiner p-Wert bedeutet, dass das Ergebnis unter der Annahme der Nullhypothese sehr unwahrscheinlich ist. Üblicherweise gilt ein p-Wert kleiner als 0,05 als Hinweis auf statistische Signifikanz (Bender & Lange, 2001, S. 39 f.)

4 | Ergebnisse

In diesem Kapitel werden die empirischen Ergebnisse der durchgeführten statistischen Analysen dargestellt.

Ziel ist es, die Hypothesen anhand der erhobenen Daten zu überprüfen und die Zusammenhänge zwischen den untersuchten Variablen transparent darzustellen. Beginnend werden die deskriptiven Statistiken präsentiert und die Anhänge enthalten die vollständigen Ausgaben aus dem Programm SPSS, auf deren Basis die Ergebnisse interpretiert werden.

Über die Deskriptive Statistik hinaus, folgen die inferenzstatistischen Verfahren, darunter die Pearson-Korrelation zur Analyse linearer Zusammenhänge zwischen metrischen Variablen, der t-Test zum Vergleich von Mittelwerten zwischen zwei Gruppen, wie der Geschlechterangabe sowie die einfaktorielle ANOVA zur Untersuchung von Mittelwertunterschieden bei mehr als zwei Gruppen, wie den Altersgruppen. Die Ergebnisse werden jeweils hinsichtlich ihrer statistischen Signifikanz und praktischen Relevanz interpretiert.

4.1 | Deskriptive Statistik

Zur ersten Orientierung werden die deskriptiven Statistiken beschrieben und auf die passenden Anhänge verwiesen.

4.1.1 | Emotional Intelligence Inventar

Beginnend mit den Skalen des Emotional Intelligence Inventar (EI4). Die Stichprobengröße beläuft sich auf 65 gültige Fälle ($n = 65$) für die vier Skalen des EI4. Für die vier Skalen mit je sieben Items wurden die zentralen Tendenzen und Streuungsmaße berechnet.

- Der Mittelwert für die Variable Einfühlungsvermögen (Empathie) liegt bei 2,87 mit einem Wertebereich von 1,86 bis 3,86 und die Standard-Abweichung (SD) bei 0,46.

- Für die Variable emotionale Selbstkontrolle beträgt der Mittelwert 2,60 mit einer Standardabweichung von 0,27, wobei die Werte zwischen 1,86 und 3,29 liegen.
- Mit einem Mittelwert von 2,94 und Standard-Abweichung von 0,42 hat die Variable Menschenkenntnis eine Spannweite von 2,14 bis 3,86.
- Als letzte Variable hat die Überzeugungskraft als Variable einen Mittelwert von 2,88 mit $SD = 0,34$. Die Werte reichen von 1,86 bis 3,57.

Je größer die Standardabweichung, desto heterogener sind die Antworten und somit ergibt sich für die Standardabweichung von 0,46 für die Variablen der Skala Einfühlungsvermögen im Vergleich zu den anderen drei Variablen die größte Streuung. Die geringe Standardabweichung mit einem Wert von 0,27 bei der Variable emotionale Selbstkontrolle zeigt eine hohe Homogenität und die geringste Streuung der vier Skalen. Die Streuung in den Werten für Menschenkenntnis ist etwas größer als bei den vorherigen Variablen mit einer Standardabweichung von 0,42, jedoch etwas geringer ist wiederum der Wert für die Variable Überzeugungskraft einer Standardabweichung von 0,34. Die tabellarische Darstellung ist in Anhang 3 abgebildet.

Die Reliabilität der Skalen ist im Testmanual zum EI4 von Dr. Satow dokumentiert und weist, wie bereits erwähnt, Cronbach's Alpha-Werte zwischen 0,70 und 0,84 auf, was eine hohe interne Konsistenz bestätigt. Da die Skalen unverändert übernommen wurden, war eine erneute Berechnung der Reliabilität nicht erforderlich.

Die Normalverteilung der vier EI4-Bereiche wurde jeweils durch die Erstellung von Histogrammen überprüft.

Die Werte der Skala Einfühlungsvermögen sind in der Stichprobe überwiegend im mittleren Bereich angesiedelt und die Werte liegen zwischen 1,86 und 3,86. Der Mittelwert beträgt 2,87, was nahe am oberen Mittelfeld liegt und darauf hindeutet, dass das Einfühlungsvermögen in diesem Bereich eher moderat bis leicht überdurchschnittlich ausgeprägt ist. Das Histogramm in Anhang 5 weist eine annähernd symmetrische und leicht glockenförmige Verteilung auf. Dies passt gut zur darübergelegten Normalverteilungskurve. Es gibt keine extremen Ausreißer, die Verteilung ist eher glockenförmig, jedoch leicht linksseitig verzerrt. Damit kann die Annahme einer Normalverteilung für diese Skala weitgehend als erfüllt betrachtet werden.

Für die emotionale Selbstkontrolle weist das Histogramm in Anhang 6 eine glockenförmige Verteilung auf, die gut zur Normalverteilungskurve passt. Damit

kann die Annahme der Normalverteilung für diese Skala ebenfalls als erfüllt betrachtet werden. Die Streuung der Werte reicht von 1,86 bis 3,29.

Die Werte der Skala Menschenkenntnis liegen zwischen 2,04 und 3,86 und einem Mittelwert von 2,94. Dies liegt tendenziell am oberen Mittelfeld der vierstufigen Skala. Die Standardabweichung von 0,42 deutet auf eine moderate Streuung hin. Das Histogramm in Anhang 7 zeigt eine Verteilung auf, die annähernd symmetrisch, mit einer leichten Konzentration im linken Bereich. Damit kann die Annahme der Normalverteilung für diese Skala als weitgehend erfüllt betrachtet werden.

Als letzte grafische Prüfung im Anhang 8 wurde das Histogramm für Überzeugungskraft bewertet. Die Ausprägung des liegt mit einem Mittelwert von 2,88 im oberen Mittelfeld der vierstufigen Skala. Die Standardabweichung von 0,344 zeigt eine geringe Streuung. Allerdings weist die Verteilung eine deutliche Zentralisierung um die Werte 2,86 und 2,00 auf. Diese hohe Spitze mit weniger Werten in den Randbereichen deutet auf eine leptokurtische Form hin. Die Verteilung ist grob glockenförmig.

Zusätzlich zur grafischen Prüfung auf Normalverteilung wurden die Ergebnisse der vier Skalen des Emotional Intelligence Inventar (EI4) mit dem Shapiro-Wilk-Test überprüft.

Anhang 9 enthält die Ergebnisse aus SPSS. Die erhobenen Signifikanzwerte (p) zeigen, dass die Skalen Einfühlungsvermögen (Em) und emotionale Selbstkontrolle (eS) annähernd normalverteilt sind, da die Werte $> 0,05$ sind:

- Em = 0,326
- eS = 0,146

Wiederrum sind die erhobenen Werte der Skalen Menschenkenntnis (MK) und Überzeugungskraft (Ue) nicht normalverteilt und $< 0,05$:

- MK = 0,027
- Ue = 0,018

Für die Korrelationsanalysen wurde trotz der fehlenden Normalverteilung der Variablen Menschenkenntnis und Überzeugungskraft die Pearson-Korrelation berechnet. Dies auf Grund der Stichprobengröße mit 65 Personen und der moderaten Abweichungen. Zur Absicherung erfolgt zusätzlich die Berechnung der Spearman-Rangkorrelation für diese beiden Variablen.

4.1.2 | Erfolgskennzahlen

Im Kapitel 3.6 wurde bereits genannt, dass Teilnehmer der Online-Umfrage auf Grund fehlerhafter Angaben, die zu verwertende, Stichprobe reduziert haben. Nach Bereinigung der Daten umfasst die Stichprobe 61 gültige Fälle ($n = 61$). Zur

weiteren Beschreibung dieser Stichprobe wurden deskriptive Kennwerte für die Erfolgskennzahlen Sollerfüllung 2024 und Aktivkunden berechnet.

Für die Sollerfüllung im Jahr 2024 lagen die Werte zwischen 42% und 151%. Dies ergibt einen Mittelwert von 94,90 und Standardabweichung von 14,93. Was darauf hin deutet, dass die meisten Teilnehmer ihre Umsatzplanzahl nahezu erreicht haben. Einzelne Werte gehen deutlich über 100% hinausgehen und zeigen, dass Umfrageteilnehmer auch ihre Umsatzplanung übertroffen haben.

Das Histogramm der Sollerfüllung 2024 in Anhang 10 zeigt eine annähernde Normalverteilung der Werte. Die Konzentration der Daten ist überwiegend im Bereich von 80 % bis 110 %. Die Verteilung ist weitgehend symmetrisch, mit einer leichten Rechtsverschiebung durch wenige höhere Werte bis 150 %, die auf eine Übererfüllung der Sollvorgaben hinweisen. Die Normalverteilungskurve deckt sich weitgehend mit der Balkenverteilung, was die Annahme einer Normalverteilung stützt.

Eine deutlich größere Streuung zeigt die Erfolgskennzahl Aktivkunden. Die Werte reichten von -4 bis 2.555, mit einem Mittelwert von 385,82 und Standardabweichung von 600,21. Die hohe Standardabweichung weist auf eine starke Heterogenität in der Anzahl der Kunden, welche Umsätze > 1.000€ innerhalb von zwölf Monaten tätigen, hin. Der negative Minimalwert deutet dabei auf fehlerhafte Angaben hin und wurde bereits in Kapitel 3.6 erwähnt. Aufgrund dieser Ergebnisse und der fehlenden Relevanz für die Hypothesenprüfung wurde auf die Darstellung eines Histogramms zur Normalverteilung verzichtet. Zusammenfassend für die beiden Variablen der Erfolgskennzahlen zeigen die deskriptiven Ergebnisse, dass die Sollerfüllung relativ stabil ist, während die Aktivkunden stark variieren.

4.1.3 | Soziodemografische Merkmale

Aufbauend auf die in Kapitel 3.4 und in Anhang 2 dargestellten soziodemografischen Merkmalen der Stichprobe werden im Folgenden die erhobenen Variablen mittels deskriptiver Statistik beschrieben.

Die Altersstruktur der Stichprobe zeigt eine deutliche Konzentration in der mittleren Altersgruppe. Von den insgesamt 65 Teilnehmern gehören 41,5 % (n = 27) zur Gruppe der 41 bis 50 Jährigen, was die größte Altersgruppe darstellt. Die zweitgrößte Gruppe bilden die 31 bis 40 Jährigen mit 24,6 % (n = 16), gefolgt von den 21 bis 30 Jährigen und den 51 bis 60 Jährigen. Diese beiden Gruppen machen jeweils 13,8 % (n = 9) aus. Die kleinste Gruppe stellen die Teilnehmenden über 60 Jahre dar, die mit 6,2 % (n = 4) vertreten sind. Insgesamt verdeutlicht die Verteilung, dass die Stichprobe überwiegend aus Personen im Alter zwischen 31

und 50 Jahren besteht. Die Häufigkeitstabelle mit dazugehörigem Kreisdiagramm zeigt der Anhang 2.2 für die Altersgruppen.

Das Histogramm der Altersverteilung zeigt eine leicht rechtsschiefe Form nahe an einer Normalverteilung mit einem Schwerpunkt in den mittleren Altersgruppen.

Der Mittelwert liegt 3,74 und die Standardabweichung bei 1,07, was auf eine Konzentration der Teilnehmer im Bereich der mittleren Alterskategorien hinweist. Die Verteilung ist weitgehend symmetrisch, mit wenigen Fällen in den jüngsten und ältesten Kategorien.

Die Stichprobe besteht überwiegend aus männlichen Teilnehmern. 61 Personen, das bedeutet 93,8 %, sind männlich, während lediglich 4 Personen (6,2 %) weiblich sind. Damit ist das Geschlechterverhältnis stark unausgewogen. Grafisch dargestellt ist dies in Anhang 2.1 mit einem Kreisdiagramm.

Für die Variablen Schulabschluss und Berufsausbildung wurden ebenfalls Häufigkeitstabellen und Kreisdiagramme in Anhang 2.3 und 2.4 erstellt und keine Histogramme, denn trotz der numerischen Codierung (z. B. Abitur = 1, Mittlere Reife = 2), sind diese Zahlen lediglich Kennzeichen für die Kategorien und besitzen keine metrische Bedeutung.

Zur Charakterisierung im Fokus auf Schulabschluss und berufliche Ausbildung zeigten sich die Ergebnisse wie folgt. Mit 31 Personen (47,7 %) stellt Teilnehmer-Gruppe mit Mittlerer Reife fast die Hälfte der Stichprobe dar. Jeweils 12 Personen (18,5 %) haben einen Hauptschulabschluss oder Abitur, während 10 Personen (15,4 %) über ein Fachabitur verfügen. Damit zeigt sich eine deutliche Konzentration auf mittlere Bildungsabschlüsse, während höhere (Abitur) und niedrigere (Hauptschule) Abschlüsse in etwa gleich stark vertreten sind.

Weiterführend nach dem Schulabschluss hat die Mehrheit der Befragten eine klassische Berufsausbildung abgeschlossen. Zu dieser Gruppe gehören 45 Personen (69,2 %). Die akademischen Abschlüsse sind deutlich seltener vertreten. Über einen Bachelorabschluss verfügen 8 Personen (12,3 %) und nur 2 Personen (3,1 %) besitzen einen Masterabschluss. Zudem haben 9 Personen (13,8 %) eine Meister- oder Fachwirtqualifikation, und lediglich eine Person (1,5 %) gab eine andere Form der Ausbildung an. Insgesamt zeigt sich, dass der Teilnehmerkreis stark praxisorientiert ist, mit einem Schwerpunkt auf beruflicher Ausbildung und ergänzenden Weiterqualifikationen.

Um mögliche Beziehungen zwischen den untersuchten Variablen zu identifizieren, werden im Folgenden Korrelationsanalysen beschrieben.

4.1.4 | Korrelationsanalyse

Die Korrelationen zwischen den vier Bereichen der Emotional Intelligenz Inventar-Skalen und der Erfolgskennzahl Sollerfüllung wurden einheitlich mit dem Pearson-Korrelationskoeffizienten berechnet. Die Voraussetzung der Normalverteilung für die Pearson-Korrelationsanalyse wurde bereits in Kapitel 4.1.1 betrachtet.

Die Ergebnisse zeigen durchgehend negative, aber sehr schwache Zusammenhänge, die statistisch nicht signifikant sind. Alle Signifikanzwerte sind $p > 0,05$.

Für die emotionale Selbstkontrolle ergab sich $r = -0,023$ und $p = 0,859$, was auf keinen Zusammenhang zur gewählten Erfolgskennzahl Sollerfüllung hinweist.

Der Bereich Einfühlungsvermögen zeigte einen leicht negativen Zusammenhang zur Sollerfüllung mit $r = -0,147$ und $p = 0,259$, jedoch ebenfalls nicht signifikant.

Bei der Menschenkenntnis lag der Korrelationswert bei $r = -0,168$ und $p = 0,197$, was den stärksten negativen Zusammenhang darstellt, aber weiterhin nicht signifikant.

Für die Überzeugungskraft wurde $r = -0,053$ und $p = 0,685$ gefunden, was ebenfalls keinen relevanten Zusammenhang zeigt.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass keine der untersuchten Dimensionen der emotionalen Intelligenz in einem signifikanten Zusammenhang mit der Erfolgskennzahl steht. Die Richtung der Korrelationen deutet zwar auf einen negativen Trend hin, die Ausprägungen sind jedoch sehr gering. Alle $r < 0,20$, sodass kein praktischer Zusammenhang angenommen werden kann.

Ergebnisse in tabellarischer Form zur besseren Übersicht:

EI4-Skala	Erfolgskennzahl	<i>r</i>	<i>p</i>
eS	SE	- 0,023	0,859
Em	SE	- 0,147	0,259
MK	SE	- 0,168	0,197
Ue	SE	- 0,053	0,685

Auf Grund der fehlenden Normalverteilung als Voraussetzung für den Pearson-Korrelationskoeffizient wurde zusätzlich zur Absicherung eine Spearman-Rangkorrelation durchgeführt.

Der Korrelationskoeffizient zwischen der Menschenkenntnis und Erfolgskennzahl Sollerfüllung ist mit $r = -0,061$ sehr nahe bei 0 und negativ. Der Signifikanzwert p entspricht 0,643. Das bedeutet, dass es keinen relevanten Zusammenhang gibt.

Ebenfalls ist der Korrelationskoeffizient zwischen der Überzeugungskraft und der Sollerfüllung mit $r = 0,012$ sehr nah an 0, jedoch positiv. Auch hier bedeutet das, dass es keinen relevanten Zusammenhang gibt, denn $p = 0,925$.

Für beide Korrelationen ist der Signifikanzwert $p > 0,05$ und daher nicht bedeutsam.

Übersichtliche tabellarische Zusammenfassung:

EI4-Skala	Erfolgskennzahl	r	p
MK	SE	- 0,061	0,643
Ue	SE	0,012	0,925

Die Ergebnisse der Korrelationsanalysen nach Pearson und Spearman für die Zusammenhänge zwischen MK und Ue mit SE sind konsistent. Beide Verfahren zeigen keine signifikanten Zusammenhänge. Trotz der Abweichung von der Normalverteilung liefert die Spearman-Analyse keine abweichenden Befunde gegenüber der Korrelationsanalyse nach Pearson.

Nachdem die Korrelationsanalysen Einblicke in die Zusammenhänge zwischen den Variablen gebracht haben, richtet sich der Fokus im nächsten Kapitel auf die Analysen und Vergleiche zwischen Gruppen. Um Gruppenvergleiche und deren statistische Signifikanz zu untersuchen, wurden inferenzstatistische Verfahren wie der t-Test und die Varianzanalyse (ANOVA) eingesetzt.

4.1.5 | Testverfahren für Gruppenunterschiede

Im voran gegangenen Kapitel gaben die Korrelationsanalysen Aufschluss über die Stärke und Richtung der Zusammenhänge zwischen Variablen aus dem EI4 und der Erfolgskennzahl Sollerfüllung.

Die sogenannten Gruppenvergleichstests untersuchen die Mittelwertsunterschiede zwischen verschiedenen Gruppen. Als Ziel gilt festzustellen, ob die beobachteten Unterschiede zufällig entstanden oder statistisch signifikant sind.

Zu den zentralen Methoden zählen der t-Test für den Vergleich zweier Gruppen wie zum Beispiel männlich und weiblich sowie die Varianzanalyse (ANOVA) für den Vergleich mehrerer Gruppen wie zum Beispiel bei Altersgruppen.

Beide Verfahren gehören zu den parametrischen Tests. Diese setzen bestimmte Voraussetzungen wie Normalverteilung und Varianzhomogenität voraus. Auf Grund der Verletzung dieser Voraussetzungen wurde jeweils der Welch-t-Test und die Welch-ANOVA durchgeführt. Im folgenden Kapitel werden die Ergebnisse dieser Tests vorgestellt.

Zur Überprüfung eines möglichen Unterschieds in der Sollerfüllung 2024 zwischen Männern und Frauen wurde in SPSS ein t-Test für unabhängige Stichproben durchgeführt. Die Geschlechter-Verteilung der Stichprobe zeigt in Anhang 2.1 entsprechend 4 weibliche und 61 männliche Teilnehmer und somit sehr ungleich. Ebenfalls zeigt der Levene-Test eine signifikante Varianzungleichheit ($F = 8,28$; $p = 0,006$).

Die Statistiken zeigen folgendes in einer Vereinfachten tabellarischen Darstellung:

Geschlecht	Mittelwert für Sollerfüllung	Standard-abweichung	Stichproben-größe
Weiblich	122,54	40,25	2
Männlich	93,96	13,25	59

Dies zeigt einen deutlich höheren Mittelwert für die Erfolgskennzahl Sollerfüllung beim weiblichen Geschlecht.

Der Welch-t-Test zur Überprüfung der Mittelwertunterschiede zwischen Männern und Frauen ergab einen t-Wert von etwa $-1,00$ bei geschätzten Freiheitsgraden (df) von nur rund 1,01 sowie einen zweiseitigen p-Wert von 0,498. Der negative t-Wert zeigt, dass der Mittelwert der Männer geringer ist als der der Frauen. Die Größe des Werts ist sehr klein und damit statistisch nicht signifikant. Der niedrige Wert bei den Freiheitsgrade sind ein Hinweis auf die Varianzungleichheit in der Gruppengrößen. Die Genauigkeit des Test wird eingeschränkt durch die hohe Varianz in der Frauengruppe. Der hohe p-Wert verdeutlicht, dass die beobachtete Differenz nicht signifikant ist. Dies bedeutet, dass kein belastbarer Unterschied zwischen den Gruppen nachgewiesen werden kann.

Auf die extrem geringe Fallzahl und hohe Streuung in der Frauengruppe weist auch der 95%-Konfidenzintervall hin. Die Mittelwertdifferenz war sehr breit zwischen $-384,66$ und $327,51$.

Die Effektgrößen wie Cohen's d ($-2,02$) und Hedges' g ($-2,00$) deuten auf einen großen Unterschied hin. Jedoch aufgrund der stark ungleichen Gruppengrößen und Varianzen sind diese methodisch nicht belastbar.

Der Anhang 12 enthält die ausführlichen Werte aus SPSS.

Für die Unterschiede mehrerer Gruppen kann der t-Test nicht angewendet werden und daher wurde auf die Varianzanalyse zurück gegriffen.

Auch in der Varianzanalyse (ANOVA) sind die bereits genannten Voraussetzungen Normalverteilung und Varianzhomogenität zu beachten.

In der Betrachtung der Altersgruppen zur Erfolgskennzahl Sollerfüllung hat sich folgendes ergeben.

Für die Varianzhomogenität entspricht $p = 0,051$. Dieser Wert liegt am Rand der Signifikanz und ist akzeptabel, jedoch in der Interpretation mit Vorsicht zu bedenken. Die Normalverteilung für die kategoriale Variable Alter ist nicht über ein Histogramm zu prüfen, weshalb die Welch-ANOVA durchgeführt wurde. Die ausführlichen Werte der Varianzanalyse sind Anhang 12 zu entnehmen.

Die Statistik zeigt folgende Werte in tabellarischer Darstellung:

	Mittelwert für Sollerfüllung	Standardabweichung	Stichprobe
21 - 30 Jahre	103,00	19,449	9
31 - 40 Jahre	92,96	21,243	15
41 - 50 Jahre	93,61	10,368	26
51 - 60 Jahre	93,85	6,058	8
> 60 Jahre	94,20	14,033	3

Die Mittelwerte der Sollerfüllung liegen nah beieinander zwischen 93,61 bis 103,00. Die Welch-ANOVA zeigt den Prüfwert $F = 0,424$. Der p entspricht 0,788 und liegt somit deutlich über dem Signifikanzniveau von 0,05 und resultiert keinen relevanten Unterschied zwischen den Altersgruppen. Eta-Quadrat ist eine Effektgröße für ANOVA. Diese gibt an, wie viel Prozent der Gesamtvarianz die abhängigen Variable Sollerfüllung durch den Faktor Alter erklärt wird. In dieser Analyse ist die Effektgröße klein ($\text{Eta}^2 = 0,052$). Das bedeutet, dass nur etwa 5% der Varianz durch das Alter erklärt werden. Dieser Anteil ist praktisch vernachlässigbar.

Als weitere Varianzanalysen wurden der Schulabschluss als abhängigen Variable zur Sollerfüllung als Faktor und die berufliche Ausbildung als abhängigen Variable zur Sollerfüllung als Faktor betrachtet. Beginnend mit der Kombination Schulabschluss und Sollerfüllung.

Die Mittelwerte der Gruppen liegen im Bereich 92,74% bis 98,88%. Die Annahme der Varianzhomogenität mit $p = 0,560$ als Voraussetzung für die Varianzanalyse ist erfüllt durch den Levene-Test. Die Streuung innerhalb der Gruppen war unterschiedlich groß mit Werten für die Standardabweichung von 6,52 bis 19,79. Die größte Gruppe mit 28 Personen der Stichprobe hat eine Mittlere Reife, wiederum hat diese Gruppe den geringsten Wert in der Sollerfüllung mit 92,74%. Die ANOVA ergab keinen signifikanten Unterschied zwischen den Gruppen und der Signifikanzwert zeigt, dass hier kein relevanter Zusammenhang besteht auf Grund von $p = 0,652$. Die Welch-ANOVA zeigt den Prüfwert $F = 0,55$. Die Effektgröße deutet auf einen sehr kleinen praktischen Effekt hin mit $\text{Eta}^2 = 0,028$.

Zur Vereinfachung die tabellarische Darstellung und in Anhang 13 die ausführliche Statistik.

	Mittelwert für Sollerfüllung	Standardabweichung	Stichprobe
Abitur	98,88	18,691	12
Fachabitur	97,06	6,518	10
Mittlere Reife	92,74	13,423	28
Hauptschule	94,09	19,791	11

Nach dem Mittelwertvergleich zur schulischen Bildung mit der Sollerfüllung ist anschließend die berufliche Bildung im Fokus der Varianzanalyse.

Die Mehrheit der Stichprobe hat eine Berufsausbildung absolviert. Danach folgen in vergleichbarer Größenordnung die Gruppen mit Bachelorabschluss sowie mit Meister- oder Fachwirtqualifikation. Die Gruppe mit Abschluss eines Bachelorstudiengangs hat den höchsten Mittelwert. Die Gruppe mit beruflicher Ausbildung liegt darunter und darauffolgend die Gruppe Master & Anderes sind am niedrigeren Ende.

Wie bereits in der vorangegangenen Varianzanalyse ist auch in dieser Varianzanalyse kein relevanter Zusammenhang erkennbar zwischen den Gruppen der beruflichen Abschlüsse und der Sollerfüllung 2024. Die Varianzen sind homogen (Levene $p = 0,687$) und die ANOVA ergibt den Prüfwert $F = 0,972$ und den Signifikanzwert $p = 0,430$. Die Effektgröße ist mit $\text{Eta}^2 = 0,065$ klein, sodass der durch den beruflichen Abschluss erklärte Varianzanteil an der Sollerfüllung praktisch vernachlässigbar ist. Die deskriptiven Mittelwerte liegen relativ nahe beieinander.

In Anhang 14 ist die ausführliche Statistik zu finden und nachfolgend zur Vereinfachung die tabellarische Darstellung:

	Mittelwert für Sollerfüllung	Standardabweichung	Stichprobe
Master	87,65	4,738	2
Bachelor	103,52	21,143	8
Meister / Fachwirt	96,25	13,864	8
Ausbildung	93,56	13,983	42
Anderes	86,00		1

Einen Überblick über die Verteilungen sowie Tendenzen der Variablen haben die deskriptiven Analysen gegeben.

Die Analysen zeigen, dass die Erfolgskennzahl Sollerfüllung in der Stichprobe relativ stabil ist. Das bedeutet, dass die Stichprobe eine stabile Verteilung in der Erfolgskennzahl Sollerfüllung aufweist, da die Werte überwiegend im Bereich von 80 % bis 110 % liegen. Der Mittelwert von 94,9 % bei moderater Streuung ($SD = 14,93$) verdeutlicht, dass die meisten Vertriebsmitarbeiter nahe an ihrer Sollvorgabe liegen.

Die vier Dimensionen der emotionalen Intelligenz sowie die soziodemografischen Merkmale weisen unterschiedliche Ausprägungen auf.

Mit dieser Basis erfolgt im nächsten Schritt die inferenzstatistische Prüfung der aufgestellten Hypothesen.

Ziel ist es, die in Kapitel 3.2 formulierten Hypothesen hinsichtlich der Zusammenhänge zwischen emotionaler Intelligenz und Sollerfüllung sowie zwischen Sollerfüllung und soziodemografischen Faktoren empirisch zu überprüfen und deren statistische Signifikanz zu bewerten.

4.2 | Ergebnisse der Hypothesenprüfung

In diesem Kapitel ist das Ziel die Überprüfung der aufgestellten Hypothesen.

Für die Fragestellung 1 zum Zusammenhang zwischen den vier Schlüsselqualifikationen des Emotional Intelligence Inventar der Vertriebsmitarbeiter und der Erfolgskennzahl Sollerfüllung. Zu Fragestellung 2 wie möglichen Zusammenhängen zwischen Sollerfüllung und soziodemografischen Merkmalen.

Die Prüfung erfolgt auf Basis der erhobenen Daten. Die gesamte Datenerhebung umfasst 65 abgeschlossene Fragebögen ($n = 65$). Nach der Bereinigung auf Grund fehlender Angabe des Sollerfüllungswert enthält die Stichprobe 61 gültige Datensätze ($n = 61$) und orientiert sich am Signifikanzniveau $\alpha = 0,05$.

Für metrische Zusammenhänge wurden Pearson-Korrelationen berechnet. Bei Verletzung der Normalverteilung wurde ergänzend die Spearman-Rangkorrelationen berechnet. Mit Welch-t-Test (Geschlecht) sowie Welch-ANOVA (Altersgruppen, Schulabschluss, berufliche Ausbildung) wurden Gruppenunterschiede geprüft.

Zusammenfassend lässt sich über die Datenlage aussagen, dass die Sollerfüllung 2024 eine annähernde Normalverteilung zeigt.

Die Mittelwerte des Emotional Intelligence Inventar (EI4) sind für die beiden Bereiche Einfühlungsvermögen und emotionale Selbstkontrolle annähernd normalverteilt. Der Shapiro-Wilk-Test ergab $p > 0,05$. Für die Bereiche

Menschenkenntnis und Überzeugungskraft ist die Normalverteilung nach Shapiro-Wilk-Test nicht gegeben mit $p < 0,05$. Auf dieser Basis wurde für diese beiden ergänzend Spearman-Korrelationen berichtet. Die Reliabilität der EI4-Skalen ist durch das Testmanual belegt mit Cronbach's Alpha ($\alpha \approx 0,70-0,84$). Kompakte Ergebnistabellen zur besseren Übersicht wurden in den vorangegangenen Unterkapiteln von Kapitel 4.1 bereits abgebildet.

Fragestellung 1

Hypothese: H1a–d

Die vier Bereiche des Emotional Intelligence Inventar stehen positiv mit der Sollerfüllung in Zusammenhang.

Nach Prüfung der Zusammenhänge mit der Pearson-Korrelation ergibt sich, dass diese schwach, jedoch nicht signifikant sind. Ebenfalls die beiden Bereiche Menschenkenntnis und Überzeugungskraft, welche mit der Spearman-Korrelation nachgeprüft wurden ergeben keine abweichenden Befunde.

Dies ergibt, dass weder für Einfühlungsvermögen (H1a), emotionale Selbstkontrolle (H1b), Menschenkenntnis (H1c) noch Überzeugungskraft (H1d) zeigt sich ein relevanter positiver Zusammenhang mit der Sollerfüllung. Teilweise ist die Richtung sogar leicht negativ, jedoch praktisch klein ($|r| < 0,20$).

Die Hypothesen H1a–d werden verworfen

Die Nullhypothesen H0a–d werden beibehalten

Fragestellung 2

Hypothese: H1e–h

Geschlecht, Alter, höchster Schulabschluss und berufliche Ausbildung beeinflussen die Sollerfüllung.

H1e/H0e:

Es wurde ein Welch-t-Test eingesetzt, da auf Grund der Varianzungleichheit die Voraussetzung für einen t-Test verletzt wurde.

Trotz des höheren Frauen-Mittelwerts ist der Unterschied nicht signifikant; die extrem kleine Frauengruppe und Varianzunterschiede schränken die Aussagekraft stark ein.

Hypothese H1e wird verworfen
Nullhypothese H0e wird beibehalten

H1f/H0f:

Mittels Welch-Varianzanalyse (ANOVA) wurden die Altersgruppen analysiert und hieraus ergibt sich, dass keine signifikanten Unterschiede zwischen Altersgruppen bestehen. Die Effektgröße ist klein und damit Effekt vernachlässigbar. Das Alter erklärt nur etwa 5 % der Varianz der Sollerfüllung, was statistisch vernachlässigbar ist. Dass ältere oder jüngere Mitarbeiter höhere oder niedrigere Werte in der Sollerfüllung erreichen, darauf gibt es keine Hinweise.

Hypothese H1f wird verworfen
Nullhypothese H0f wird beibehalten

H1g/H0g:

Als Basis für den Berufsweg ist die schulische Bildung zu sehen, jedoch erklärt der Schulabschluss die Sollerfüllung nicht signifikant. Zu dieser Prüfung der Hypothese wurde ebenfalls mit Hilfe der Welch-Varianzanalyse (ANOVA) analysiert. Der höchste Schulabschluss hat keinen signifikanten Einfluss auf die Sollerfüllung. Die Unterschiede zwischen den Gruppen sind minimal, jedoch praktisch irrelevant. Im untersuchten Kontext deutet darauf hin, dass die formale schulische Bildung keinen Einfluss für die Zielerreichung hat.

Hypothese H1g wird verworfen
Nullhypothese H0g wird beibehalten

H1h/H0h

Im Gruppenvergleich zur beruflichen Bildung zeigt die Welch-Varianzanalyse (ANOVA), dass die Unterschiede sind statistisch nicht belastbar und praktisch gering. Den höchsten Wert weist die Gruppe mit Bachelorabschluss. Die Effektgröße zeigt dennoch einen kleinen Effekt. Dies legt nahe, dass die Art der beruflichen Ausbildung keinen Einfluss auf die Erfüllung der Umsatzziele hat.

Hypothese H1h wird verworfen
Nullhypothese H0h wird beibehalten

Zusammenfassend lässt sich für die Hypothesen (H1a–d) zu Fragestellung 1 sagen, dass sich in dieser Datenerhebung keine relevanten Zusammenhänge zwischen den vier Dimensionen des Emotional Intelligence Inventar und der Erfolgskennzahl Sollerfüllung bestätigt werden konnten.

Durchweg schwach und nahe bei null, lagen die berechneten Korrelationskoeffizienten, was aufweist, dass keine relevanten Effekte vorliegen. Ebenfalls für Fragestellung 2 und den dazugehörigen Hypothesen (H1e–h) haben sich zwischen den soziodemografischen Merkmalen und der Erfolgskennzahl Sollerfüllung keine signifikanten Zusammenhänge und Unterschiede in den Gruppenvergleichen gezeigt. Die Ergebnisse der Gruppenvergleiche (Welch-t-Test und Welch-ANOVA) sowie die Effektgrößen weisen darauf hin, dass die Varianz der Erfolgskennzahl durch diese Faktoren nur in sehr geringem Maße erklärt wird und praktisch vernachlässigbar ist.

Abschließend für dieses Kapitel lässt sich sagen, dass die Analyse darauf hin deutet, dass weder Emotionale Intelligenz noch die betrachteten soziodemografischen Merkmale einen signifikanten Einfluss auf die Zielerreichung der Außendienstmitarbeiter im untersuchten Kontext haben.

5 | Diskussion

Die vorliegenden Ergebnisse zeigen, wie bereits erwähnt, dass weder Emotionale Intelligenz noch die erhobenen soziodemografischen Merkmale einen signifikanten Einfluss auf die Erfolgskennzahl Sollerfüllung haben.

Im Folgenden werden diese Befunde diskutiert, mögliche Ursachen für die fehlenden Zusammenhänge erörtert und Implikationen für die Praxis sowie Ansätze für zukünftige Studien aufgezeigt

5.1 | Interpretation der Ergebnisse

Emotionale Intelligenz und Sollerfüllung

In den Hypothesen H1a–d ist von einem positiven Zusammenhang zwischen den vier Schlüsselqualifikationen des Emotional Intelligence Inventar und der Sollerfüllung ausgegangen worden.

Die Ergebnisse der Korrelationsanalysen zeigen jedoch durchweg sehr schwache Zusammenhänge ($r < 0,20$). Des Weiteren sind diese nicht signifikant und teilweise zeigen die Korrelationen sogar eine leicht negative Richtung auf.

Im untersuchten Kontext deuten die Ergebnisse darauf hin, dass die Ausprägung emotionaler Intelligenz keinen messbaren Einfluss auf die Erreichung der Umsatzziele hat.

Eine mögliche Erklärung liegt in der Art der Erfolgskennzahl. Die Sollerfüllung ist von externen Faktoren beeinflusst. Zu den externen Faktoren, die auf die Zielerreichung im Vertrieb einwirken können, zählen unter anderem aktuelle Marktbedingungen. Im baunahen Marktsegment der Adolf Würth GmbH & Co. KG wirken sich insbesondere Konjunkturphasen aus, die beispielweise durch staatliche Förderprogramme oder Zinsentwicklungen den Bausektor ankurbeln und damit die Nachfrage maßgeblich beeinflussen. Des Weiteren kann das individuelle Wissen des Vertriebsmitarbeiters über Produkte, Dienstleistungen und die Beratungskompetenz eine Rolle spielen.

Die Emotionale Intelligenz ist nach Dr. Satow eine verhaltensbezogene Kompetenz, welche auf qualitative Aspekte Wirkung zeigen kann. Das bedeutet auf die Bindung zwischen Kunde und Unternehmen, in Personal dem Vertriebskollegen, Einfluss nehmen und nicht im kurzfristigen Umsätzen, welche auch durch Aktionen wie Preisnachlässe oder Zugaben gefördert werden können. Diese Faktoren können den Einfluss individueller Kompetenzen überlagern.

Soziodemografische Merkmale und Sollerfüllung

Auch die zweite Fragestellung mit den Hypothesen H1e–h konnte nicht bestätigt werden. Es sind weder in den soziodemografischen Merkmalen Geschlecht noch Alter, Schulabschluss oder berufliche Ausbildung signifikante Unterschiede oder Zusammenhänge mit der Sollerfüllung ersichtlich. Die durchgängig kleinen Effektgrößen der Gruppenvergleiche ($\text{Eta}^2 < 0,07$), weisen darauf hin, dass diese Merkmale praktisch keinen Einfluss auf die Zielerreichung haben.

Werden diese Ergebnisse interpretiert, bedeutet dies, dass diese demografischen Merkmale unabhängig der Erfolgskennzahl sind.

Mögliche Faktoren für einen erfolgreichen Vertriebsmitarbeiter können individuelle Verkaufsstrategien, Erfahrung und externen Rahmenbedingungen sein.

Gemeinsame Betrachtung

Wird dies gemeinsam betrachtet, so lässt sich zusammenfassen, dass die erwarteten Zusammenhänge zwischen emotionaler Intelligenz und Sollerfüllung sowie zwischen soziodemografischen Merkmalen und Sollerfüllung nicht nachweisbar sind.

Die Ergebnisse sprechen dafür, dass die Erfolgskennzahl Sollerfüllung im Außendienst durch verschiedene Faktoren bestimmt werden kann, welche in dieser Datenerhebung nicht berücksichtigt wurden. Beispiele dafür sind die Größe des Verkaufsgebiets, die Kundengröße und -struktur oder die oben genannten externen Faktoren.

Die Erkenntnisse unterstreichen die Komplexität von Vertriebs Erfolg. Diese zeigen, dass Emotionale Intelligenz eine relevante Kompetenz für zwischenmenschliche Interaktionen darstellt, jedoch ihre Wirkung jedoch nicht direkt in quantitativen Kennzahlen wie der Sollerfüllung wiedergespiegelt wird.

5.2 | Vergleich mit bestehender Forschung

Widersprüchlich zu den theoretischen Annahmen und den in Kapitel 2 dargestellten Forschungsbefunden stehen die Ergebnisse dieser Untersuchung.

Hohe Ausprägungen bei den Schlüsselqualifikationen emotionaler Intelligenz werden als notwendig für besserer Leistung, erfolgreichere Kommunikation und nachhaltigere Kundenbeziehungen in verschiedenen Modellen angesehen.

Daher war zu erwarten, dass Einfühlungsvermögen, emotionale Selbstkontrolle, Menschenkenntnis und Überzeugungskraft einen positiven Einfluss auf die Zielerreichung im Vertrieb haben.

Ebenfalls die fehlenden Unterschiede zwischen den soziodemografischen Gruppen stehen im Gegensatz zu vereinzelt Annahmen, dass Alter, Geschlecht oder schulische oder berufliche Bildung die Leistung beeinflussen könnten.

Die vorliegenden Ergebnisse zeigen wiederum, dass diese Zusammenhänge in der untersuchten Stichprobe nicht nachweisbar sind.

Zusammenfassend zeigt der Vergleich mit bestehenden Forschungsergebnissen, dass die theoretisch erwarteten Zusammenhänge in der Praxis nicht bestätigt werden konnten. Die Kluft zwischen Theorie und empirischem Befund unterstreicht die Komplexität von Vertriebs Erfolg. Zusätzlich verdeutlicht dies, dass Emotionale Intelligenz eine wichtige Kompetenz darstellt, wiederum ihre Wirkung nicht direkt messbar in Kennzahlen ist.

5.3 | Limitation der Studie

Für die Ergebnisinterpretation müssen mehrere Einschränkungen berücksichtigt werden, die die Aussagekraft der Untersuchung begrenzen.

- Größe der Stichprobe
- Gruppenverteilung
- Externe Einflüsse und Fokus auf Erfolgskennzahl Sollerfüllung
- Erhebungsmethode und Selbstauskunft

Die Stichprobe umfasst 65 vollständige Fragebögen, welche nach der Bereinigung sich auf 61 verwertbare Datensätze beläuft. Alle Teilnehmer sind Beschäftigte im Außendienst eines Unternehmens, was die Stichprobe homogenisiert, jedoch eine Übertragbarkeit ist nicht möglich. Erschwert wird durch die ungleiche Verteilung

der Gruppen wie im Merkmal Geschlecht. Wenige Teilnehmer sind weiblich und diese Tatsache beeinflusst im speziellen die Prüfung der Hypothese H1e.

Ebenfalls gibt es weitere kleine Gruppen, wie Teilnehmer mit Masterabschluss. Dies beeinflusst die Aussagekraft.

Bereits genannt wurde, dass externe Einflüsse relevant für die Erfolgskennzahl Sollerfüllung sein können. Diese Einflüsse sind in dieser Datenerhebung nicht kontrolliert worden. Des weiteren wurde der alleinige Fokus auf die Sollerfüllung gesetzt, da zu viele fehlerhafte Werte für die Aktivkunden Anzahl angegeben wurden. Dies gibt keine Auskunft, ob die Emotionale Intelligenz nicht möglicherweise relevant für eine andere Vertriebskennzahl sein kann.

Als Erhebungsmethode eine Selbstauskunft zu wählen birgt das Risiko von Verzerrung bei der Antwortabgabe. Beispiele für Verzerrungen sind soziale Erwünschtheit oder subjektive Selbsteinschätzung.

Im nachfolgenden Kapitel wird auf den Praxisbezug eingegangen und die Relevanz für die Adolf Würth GmbH & Co. KG hergestellt.

5.4 | Praxisbezug: Implikation bei Würth

In der Theorie gilt die Emotionale Intelligenz als Erfolgsfaktor. Obwohl in dieser Untersuchung kein relevanter Zusammenhang bestätigt wurde, so haben die Ergebnisse trotzdem Relevanz in verschiedenen Aspekten für die Adolf Würth GmbH & Co. KG (AWKG).

Im Außendienstvertrieb, wie die AWKG diesen seit Jahrzehnten betreibt, sind Leistungskennzahlen essentiell für das Controlling und die Mitarbeiterführung. Die Erreichung dieser Ziele wirkt wenig abhängig von verhaltensbezogenen Merkmalen oder soziodemografischen Faktoren. Externe Faktoren spielen eine Rolle. Was bedeutet, dass durch die Optimierung der Vertriebsgebiete oder Analysen und Ansprache der Kunden mit passenden Marketingimpulsen gezielte Unterstützung für den Vertriebs Erfolg gesteuert werden kann.

Weiterhin wird Wissen über die Produkte und Dienstleistungen für die Beratung des Kunden relevant sein und somit ist Vertriebstraining eine weitere Maßnahme für den Erfolg eines Außendienstmitarbeiters.

Widersprüchlich der Ergebnisse dieser Untersuchung, dass Emotionale Intelligenz keinen Einfluss auf die Zielerreichung hat, so sind die Schlüsselqualifikationen relevant für den Umgang mit den eigenen Emotionen sowie dem Empfinden und der Emotionen anderer Menschen. Das bedeutet auch Relevanz für die Beziehung und Kommunikation zwischen Mitarbeiter im Außendienst und Ansprechpartner beim Kunden. Hier könnte eine indirekte Verbindung bestehen.

Diese weichen Faktoren bilden mit den harten Faktoren wie Kennzahlen ein ganzheitliches Bild für den Vertriebs Erfolg. Die Überlegung qualitative Faktoren wie Entwicklung von Neukunden oder Kundenzufriedenheit als Leistungsbewertung in Betracht zu ziehen ist Empfehlenswert.

Die Förderung der Emotionaler Intelligenz durch Coaching direkt von der Führungskraft oder in Seminaren durch externe Experten ist für eine langfristige Wirkung in der Kundenbeziehung ebenfalls in Betracht zu ziehen.

6 | Fazit und Ausblick

Im letzten Kapitel dieser Arbeit werden die zentralen Ergebnisse dieser Arbeit zusammengefasst und in den Kontext zur Praxis eingeordnet. Aufbauend auf den empirischen Befunden werden konkrete Handlungsempfehlungen für die Personalentwicklung und den Vertrieb der Adolf Würth GmbH & Co. KG abgeleitet. Abschließend erfolgt ein Ausblick auf weiterführende Forschung, um Ansatzpunkte für zukünftige Studien und mögliche Vertiefungen des Themas aufzuzeigen

6.1 | Zusammenfassung der Ergebnisse

Diese Arbeit und die damit verbundene Datenerhebung sowie Untersuchung hatte das Ziel, den Zusammenhang zwischen emotionaler Intelligenz und der Erfolgskennzahl Sollerfüllung im Vertrieb der Adolf Würth GmbH & Co. KG zu analysieren. Des Weiteren die möglichen Einflüsse soziodemografischer Merkmale zu prüfen. Auf Basis der erhobenen Daten und der durchgeführten statistischen Analysen lassen sich die zentralen Ergebnisse wie folgt zusammenfassen:

Emotionale Intelligenz und Sollerfüllung:

Die vier Schlüsselqualifikationen des Emotional Intelligence Inventars sind Einfühlungsvermögen, emotionale Selbstkontrolle, Menschenkenntnis und Überzeugungskraft. Diese verhaltensbezogenen Fähigkeiten zeigen keinen relevanten Zusammenhang mit der Erfolgskennzahl Sollerfüllung. Die berechneten Korrelationskoeffizienten liegen nahe null und sind statistisch nicht bedeutsam. Damit konnten die Hypothesen H1a–d nicht bestätigt werden und beantwortet die erste Fragestellung.

Soziodemografische Merkmale und Sollerfüllung:

Auch die zweite Fragestellung ergab keine signifikanten Unterschiede. Keines der erhobenen soziodemografischen Merkmale (Geschlecht, Alter, Schulabschluss oder berufliche Ausbildung) beeinflussen die Zielerreichung im Vertrieb. Die

Effektgrößen der Gruppenvergleiche sind durchgängig klein und die Hypothesen H1e–h wurden verworfen.

Gesamtbefund:

Die Ergebnisse legen nahe, dass die Erfolgskennzahl Sollerfüllung durch andere Faktoren beeinflusst werden. Möglich sind externe Faktoren wie Konjunktur und Marktbedingungen oder Kundenstruktur. Emotionale Intelligenz und demografische Merkmale haben augenscheinlich für die Zielerreichung keine messbaren Einfluss. Dennoch bleibt die Annahme bestehen, dass Emotionale Intelligenz für qualitative Aspekte wie Kundenbindung und langfristige Beziehungen relevant sein könnte, was in dieser Studie nicht untersucht wurde.

6.2 | Handlungsempfehlungen für Personalentwicklung und Vertrieb

Für die Beantwortung der dritten Fragestellung, so ist das Ziel dieser Frage zu betrachten. Die explorative Fragestellung 3 zielt darauf ab, praxisrelevante Empfehlungen für die Adolf Würth GmbH & Co. KG abzuleiten.

Grundlage hierfür sind die Erkenntnisse aus den vorangegangenen Analysen. Diese zeigen, dass weder Emotionale Intelligenz noch die untersuchten soziodemografischen Merkmale einen relevanten Einfluss auf die Erfolgskennzahl Sollerfüllung haben.

Dennoch lassen sich aus der Interpretation der Ergebnisse und dem Unternehmenskontext mehrere Handlungsempfehlungen ableiten:

Personalentwicklung:

Da Emotionale Intelligenz keinen direkten Einfluss auf die Zielerreichung zeigt, sollte die Personalentwicklung eine Kombination an Trainingsmaßnahmen zu verschiedenen Fähigkeiten und Kompetenzen fokussieren.

Für die Steigerung der Umsatzperformance bietet sich an, dass Verkaufstechniken und strategisches Kundenmanagement trainiert werden. Des Weiteren sind Kommunikations- und Konfliktrainings für die Qualität der Kundenbeziehung und langfristige Bindung relevant.

Je nach Wissenstand ist die Vertiefung der digitalen Kompetenzen unterstützend und gewinnbringend für die omnikanalen Absatzwege und Unternehmensziele.

All dies lässt zusammenfassen, dass der Fokus auf praxisnahen Kompetenzen liegen sollte.

Recruiting:

Demografische Merkmale wie Alter, Geschlecht, schulische oder berufliche Bildung sind anhand der Ergebnisse dieser Untersuchung keine Indikatoren für einen erfolgreichen Karriereweg im Vertrieb.

Für das Recruiting bedeutet dies, dass in der Bewerberauswahl der Fokus auf berufliche Erfahrung, Motivation und nachweisbare Vertriebsfolge zu legen ist, statt auf Noten in Zeugnissen oder formalen Abschlüssen

Unterstützen können hier Assessment-Center. Mit praxisnahen Verkaufssimulationen ist es möglich zu prüfen, ob diese Handlungskompetenzen vorhanden sind. Die verhaltensbezogenen Fähigkeiten der Emotionalen Intelligenz sollten nicht außer Acht gelassen werden, da Sie indirekt Vertriebsfolge mitbringen können, jedoch nicht primäres Personalauswahlkriterium.

Vertriebssteuerung:

Zielvereinbarungen im Vertrieb zur Messbarkeit des Erfolgs eines Mitarbeiters ist unerlässlich und auch Basis für die Entlohnung und Prämierung im Vertrieb. Die Kennzahl Sollerfüllung ist mit von externen Faktoren abhängig. Für die Steuerung des Vertriebs empfiehlt sich, dass eine Mischung aus Qualitativen und Quantitativen Faktoren betrachtet wird.

Qualitative Indikatoren sind möglicherweise die Kundenzufriedenheit, Servicequalität oder Neukundenentwicklung.

Des Weiteren sollten regionale Bedingungen betrachtet werden, um Marktpotenziale zu berücksichtigen und faire Chancen für den Vertriebsmitarbeiter zu schaffen.

Perspektive:

Die Emotionale Intelligenz zeigt nach den Untersuchungen dieser Arbeit keinen direkten Einfluss auf die Zielerreichung bezogen auf die Umsätze, jedoch bleibt sie ein relevanter Erfolgsfaktor für Kundenbeziehungen.

Trainingsmaßnahmen zur Emotionalen Intelligenz sollten daher angeboten werden, jedoch als unterstützende und ergänzende Maßnahme. Dies dient zur Stärkung der Kundenorientierung.

6.3 | Ausblick auf weiterführende Forschung

Die Ergebnisse dieser Arbeit bieten Ansatzpunkte für verschiedene Forschungen in der Zukunft.

Beginnend die Betrachtung nicht auf eine Erfolgskennzahl zu fokussieren, sondern mit weiteren messbaren Indikatoren zu arbeiten und somit den Einfluss von Emotionaler Intelligenz besser zu analysieren.

Darüber hinaus ist es zu prüfen, ob externe Einflüsse kontrolliert werden können. Marktbedingungen sind in dieser Arbeit außer Acht gelassen worden.

Wird die Methode des EI4 betrachtet, so ist verständlich, dass ein Selbstauskunft-Fragebogen nicht frei von Verzerrungen ist und dies mit beispielsweise objektiven Beobachtungen als Messinstrument reduziert werden können.

Die Datenerhebung fand einmalig statt und ist somit eine Querschnittsstudie. Dies bedeutet eine Momentaufnahme, was durch eine Längsschnittstudie mit Betrachtung über einen längeren Zeitraum die Ergebnisse verändern kann. Auch die Erhöhung der Stichprobe kann ein Faktor in der Zukunft sein. Die Stichprobe ist auf Grund der einheitlichen Firmenzugehörigkeit sehr homogen, um Aussagen generalisierbarer treffen zu können, ist das Einbeziehen von Teilnehmern verschiedener Unternehmen und Branchen ein relevanter Bestandteil und bringt gleichzeitig die Herausforderung, wo der gemeinsame Nenner zur Erfolgsmessung liegt.

Anhang 1 | Fragebogen EI4 (Satow, 2012)

		trifft gar nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft genau zu
Em	Ich bin einfühlsam und sensibler als andere.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ue	Ich kann andere sehr schnell für neue Ziele begeistern.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mk	Ich merke es sofort, wenn mir andere nicht die Wahrheit erzählen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
eS	Ich habe meine Gefühle immer unter Kontrolle.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Em	Es interessiert mich sehr, was andere fühlen und denken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ue	Es fällt mir leicht, andere von meinen Ideen zu überzeugen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mk	Ich merke es sofort, wenn andere mich ausnutzen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
eS	Auch wenn mich etwas sehr aufregt, kann ich die Ruhe bewahren.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mk	Ich habe ein sehr feines Gespür für die wirklichen Motive anderer Menschen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Em	In Büchern und Filmen interessiere ich mich am meisten für die Charaktere und Motive der dargestellten Personen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
eS (-)	Manchmal gehen meine Gefühle einfach mit mir durch.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mk	Ich kann andere Menschen meist richtig einschätzen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
eS (-)	Oft kommt es mir vor, als ob ich meinen Gefühlen hilflos ausgeliefert bin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mk	Ich kann in den Gesichtern anderer Menschen lesen wie in einem offenen Buch.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
eS	Wenn ich will, kann ich sehr ruhig wirken, obwohl ich es innerlich nicht bin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Em	Ich verbringe viel Zeit damit, meine Gefühle zu erforschen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ue	Mir gelingt es schnell, andere Menschen für mich zu gewinnen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mk	Wenn ich ein Paar sehe, wird mir oft sehr schnell klar, was für eine Beziehung sie führen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Em	Ich reagiere sehr sensible auf falsches Lob.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ue	Es fällt mir leicht, andere für meine Interessen einzusetzen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Em	Ich kann mich gut in andere hinein versetzen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mk	Anderer beneiden mich oft um meine gute Menschenkenntnis.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ue	Oft gelange ich durch geschicktes Auftreten an mein Ziel.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Em	Ich merke sofort, wenn sich meine Stimmung ändert.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ue (-)	Es passiert mir immer wieder, dass ich mich nicht durchsetzen kann, obwohl ich die besseren Argumente habe.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
eS	Auch wenn ich sehr aufgeregt bin (vor einer Prüfung oder vor einem öffentlichen Auftritt), gelingt es mir, mich zu beruhigen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ue	Ich weiß genau, wie ich auf andere wirke.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
eS	Ich kann meine Stimmungen bewusst beeinflussen, z.B. um mich zu motivieren.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Anhang 2 | Soziodemografische Merkmale der Stichprobe

Anhang 2.1 | Soziodemografisches Merkmal: Geschlecht

Geschlecht

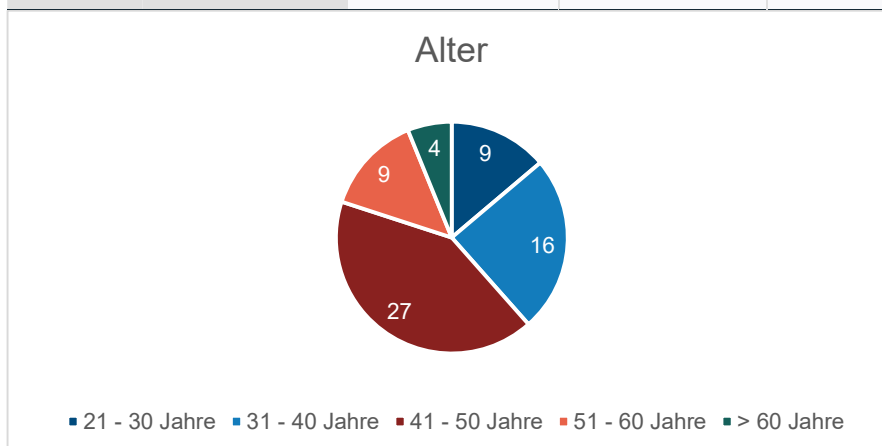
		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	Männlich	61	93,8	93,8	93,8
	Weiblich	4	6,2	6,2	100,0
	Gesamt	65	100,0	100,0	



Anhang 2.2 | Soziodemografisches Merkmal: Alter

Alter

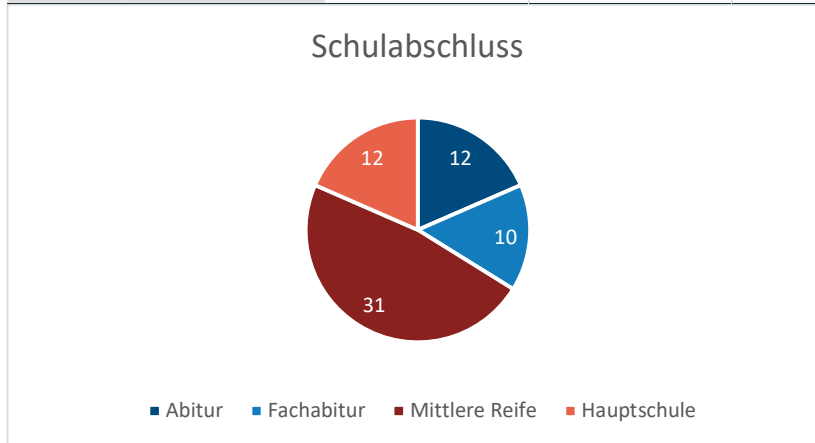
		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	21 - 30 Jahre	9	13,8	13,8	13,8
	31 - 40 Jahre	16	24,6	24,6	38,5
	41 - 50 Jahre	27	41,5	41,5	80,0
	51 - 60 Jahre	9	13,8	13,8	93,8
	> 60 Jahre	4	6,2	6,2	100,0
	Gesamt	65	100,0	100,0	



Anhang 2.3 | Soziodemografisches Merkmal: Schulabschluss

Schulabschluss

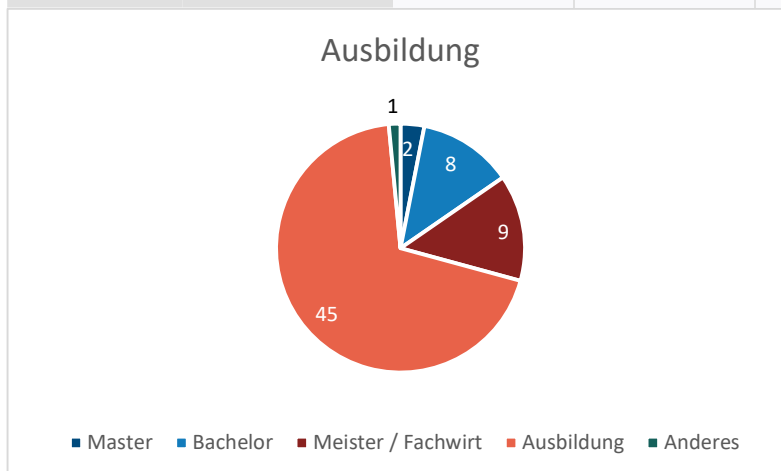
		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	Abitur	12	18,5	18,5	18,5
	Fachabitur	10	15,4	15,4	33,8
	Mittlere Reife	31	47,7	47,7	81,5
	Hauptschule	12	18,5	18,5	100,0
	Gesamt	65	100,0	100,0	



Anhang 2.4 | Soziodemografisches Merkmal: Ausbildung

Ausbildung

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	Master	2	3,1	3,1	3,1
	Bachelor	8	12,3	12,3	15,4
	Meister / Fachwirt	9	13,8	13,8	29,2
	Ausbildung	45	69,2	69,2	98,5
	Anderes	1	1,5	1,5	100,0
	Gesamt	65	100,0	100,0	



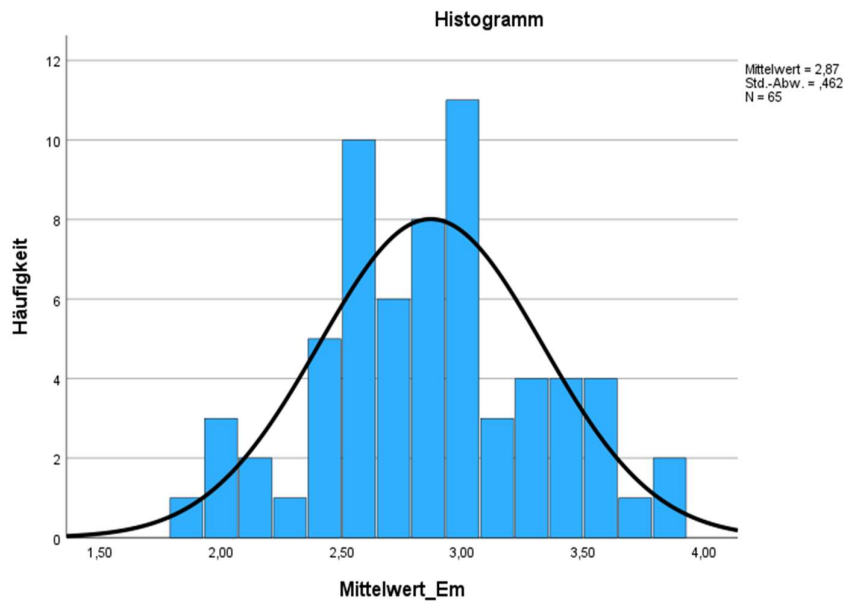
Anhang 3 | Mittelwerte der Skalen des EI4

	N	Minimum	Maximum	Mittelwert	Std.-Abweichung
Mittelwert_Em	65	1,86	3,86	2,8681	0,46243
Mittelwert_es	65	1,86	3,29	2,5978	0,26594
Mittelwert_MK	65	2,14	3,86	2,9429	0,42167
Mittelwert_Ue	65	1,86	3,57	2,8835	0,34432
Gültige Werte (listenweise)	65				

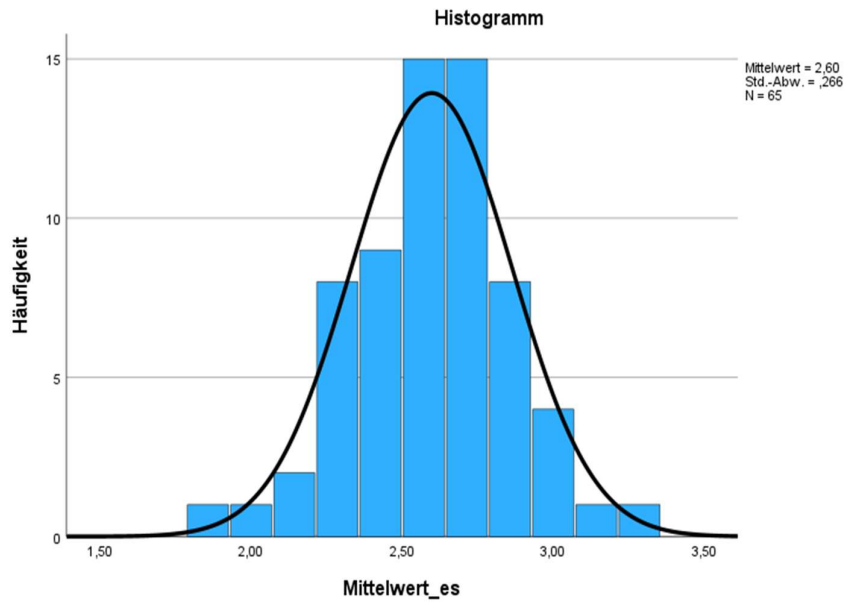
Anhang 4 | Erfolgskennzahlen

	N	Minimum	Maximum	Mittelwert	Std.-Abweichung
Sollerfüllung 2024: [01]	61	42	151	94,90	14,934
Aktivkunden: [01]	61	-4	2555	385,82	600,210
Gültige Werte (listenweise)	61				

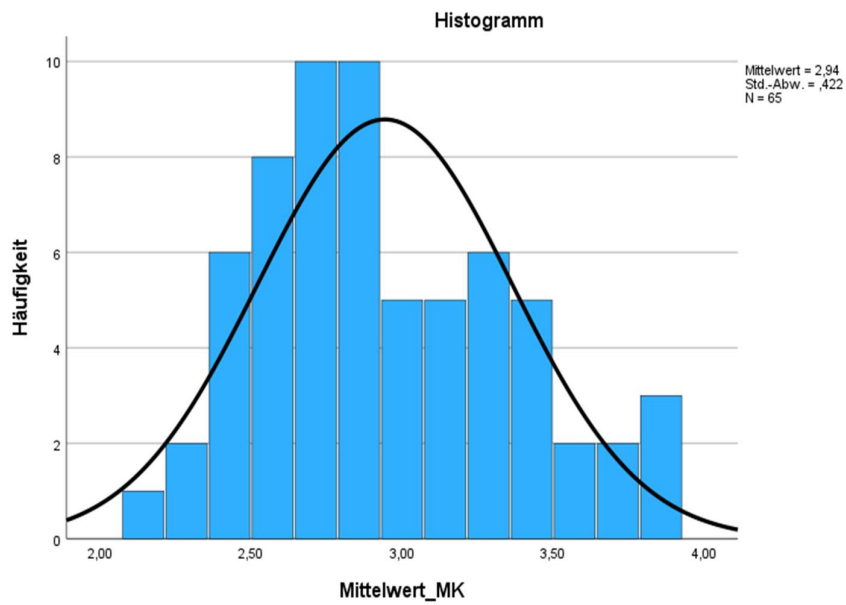
Anhang 5 | Histogramm: Einfühlungsvermögen



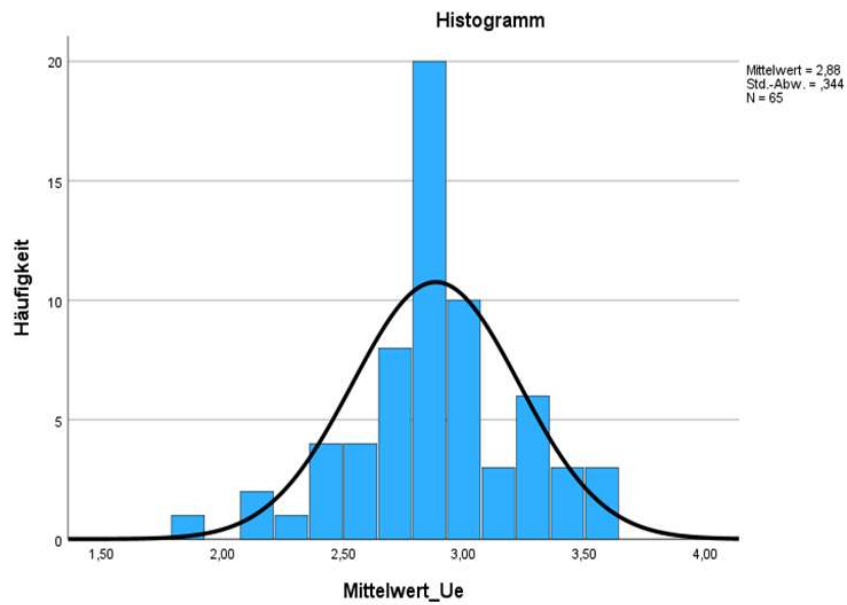
Anhang 6 | Histogramm: emotionale Selbstkontrolle



Anhang 7 | Histogramm: Menschenkenntnis



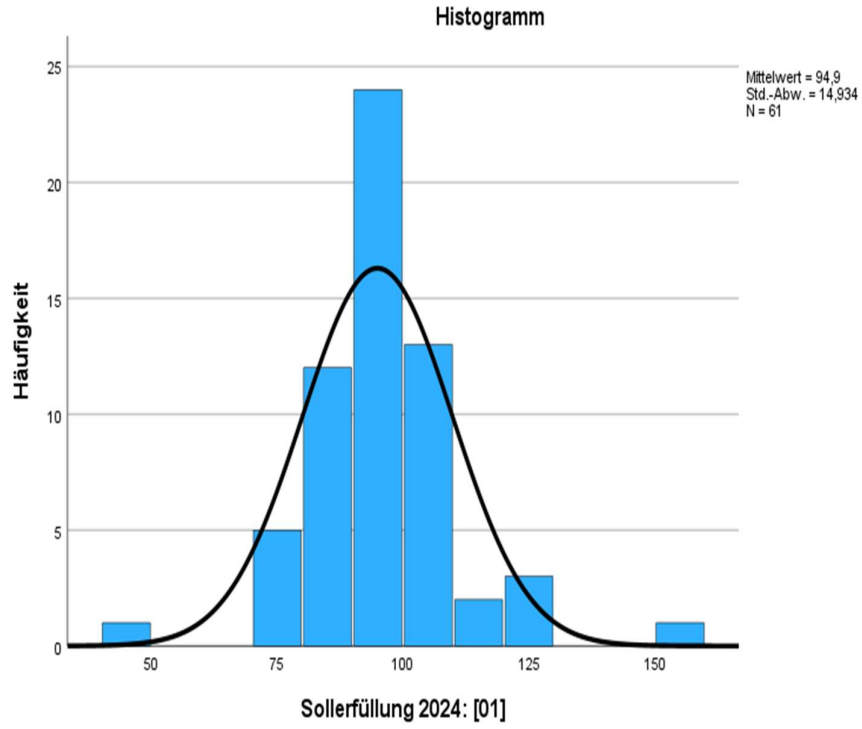
Anhang 8 | Histogramm: Überzeugungskraft



Anhang 9 | Test auf Normalverteilung

	Shapiro-Wilk Statistik	df	Signifikanz
Mittelwert_Em	0,979	65	0,326
Mittelwert_es	0,972	65	0,146
Mittelwert_MK	0,958	65	0,027
Mittelwert_Ue	0,955	65	0,018

Anhang 10 | Histogramm: Sollerfüllung 2024



Anhang 11 | Gruppenvergleich: Geschlecht

Gruppenstatistiken

Geschlecht		N	Mittelwert	Std.- Abweichung	Standardfehler des Mittelwertes
Sollerfüllung 2024: [01]	Männlich	59	93,96	13,250	1,725
	Weiblich	2	122,54	40,249	28,460

		Levene-Test der Varianzgleichheit	
		F	Sig.
Sollerfüllung 2024: [01]	Varianzen sind gleich	8,279	0,006
	Varianzen sind nicht gleich		

		t-Test für die Mittelwertgleichheit							
		T	df	Signifikanz Ein- seitiges p	Signifikanz Zwei- seitiges p	Mittlere Differenz	Differenz für Standardfehler	95% Konfidenzintervall der Differenz	
								Unterer Wert	Oberer Wert
Sollerfüllung 2024: [01]	Varianzen sind gleich	- 2,810	59	0,003	0,007	-28,578	10,169	-48,926	-8,230
	Varianzen sind nicht gleich	- 1,002	1,007	0,249	0,498	-28,578	28,512	384,664	- 327,508

Effektgrößen bei unabhängigen Stichproben

		Standardisierer ^a	Punktschätzung	95% Konfidenzintervall	
				Unterer Wert	Oberer Wert
Sollerfüllung 2024: [01]	Cohen's d	14,143	-2,021	-3,468	-0,557
	Hedges' Korrektur	14,326	-1,995	-3,424	-0,550
	Glass' Delta	40,249	-0,710	-2,262	1,022

a. Der bei der Schätzung der Effektgrößen verwendete Nenner.

Für 'Cohen d' wird die zusammengefasste Standardabweichung verwendet.

Für die Hedges-Korrektur wird die zusammengefasste Standardabweichung mit einem Korrekturfaktor verwendet.

Für das Glass-Delta wird die Standardabweichung der Stichprobe der Kontrollgruppe (d. h. der zweiten Gruppe) verwendet.

Anhang 12 | Gruppenvergleich: Alter

	N	Mittelwert	Std.- Abweichung	Std.- Fehler	95% Konfidenzintervall des Mittelwerts		Minimum	Maximum
					Untergrenze	Obergrenze		
21 - 30 Jahre	9	103,00	19,449	6,483	88,05	117,95	85	151
31 - 40 Jahre	15	92,96	21,243	5,485	81,20	104,73	42	124
41 - 50 Jahre	26	93,61	10,368	2,033	89,43	97,80	70	120
51 - 60 Jahre	8	93,85	6,058	2,142	88,79	98,91	85	100
> 60 Jahre	3	94,20	14,033	8,102	59,34	129,06	78	103
Gesamt	61	94,90	14,934	1,912	91,07	98,72	42	151

Tests der Varianzhomogenität

		Levene-Statistik	df1	df2	Sig.
Sollerfüllung 2024: [01]	Basiert auf dem Mittelwert	2,523	4	56	0,051
	Basiert auf dem Median	1,871	4	56	0,128
	Basierend auf dem Median und mit angepaßten df	1,871	4	36,075	0,137
	Basiert auf dem getrimmten Mittel	2,260	4	56	0,074

ANOVA

Sollerfüllung
2024: [01]

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Zwischen den Gruppen	699,959	4	174,990	0,773	0,548
Innerhalb der Gruppen	12681,832	56	226,461		
Gesamt	13381,791	60			

ANOVA-Effektgrößen^{a,b}

		Punktschätzung	95% Konfidenzintervall	
			Unterer	Oberer
Sollerfüllung 2024: [01]	Eta-Quadrat	0,052	0,000	0,135
	Epsilon- Quadrat	-0,015	-0,071	0,073
	Omega- Quadrat, fester Effekt	-0,015	-0,070	0,072
	Omega- Quadrat, Zufallseffekt	-0,004	-0,017	0,019

a. Eta-Quadrat und Epsilon-Quadrat werden basierend auf dem Modell mit festen Effekten geschätzt.

b. Negative, aber weniger verzerrte Schätzungen werden beibehalten, nicht auf Null aufgerundet.

Robuste Testverfahren zur Prüfung auf Gleichheit der Mittelwerte

Sollerfüllung
2024: [01]

	Statistik ^a	df1	df2	Sig.
Welch	0,424	4	11,262	0,788

a. Asymptotisch F-verteilt

Anhang 13 | Gruppenvergleich: Schulabschluss

Sollerfüllung
2024: [01]

	N	Mittelwert	Std.- Abweichung	Std.- Fehler	95% Konfidenzintervall des Mittelwerts		Minimum
					Untergrenze	Obergrenze	
Abitur	12	98,88	18,691	5,396	87,00	110,76	70
Fachabitur	10	97,06	6,518	2,061	92,40	101,72	84
Mittlere Reife	28	92,74	13,423	2,537	87,53	97,94	70
Hauptschule	11	94,09	19,791	5,967	80,80	107,39	42
Gesamt	61	94,90	14,934	1,912	91,07	98,72	42

Tests der Varianzhomogenität

		Levene-Statistik	df1	df2	Sig.
Sollerfüllung 2024: [01]	Basiert auf dem Mittelwert	0,694	3	57	0,560
	Basiert auf dem Median	0,569	3	57	0,638
	Basierend auf dem Median und mit angepaßten df	0,569	3	36,754	0,639
	Basiert auf dem getrimmten Mittel	0,624	3	57	0,603

ANOVA

Sollerfüllung
2024: [01]

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Zwischen den Gruppen	375,047	3	125,016	0,548	0,652
Innerhalb der Gruppen	13006,744	57	228,188		
Gesamt	13381,791	60			

ANOVA-Effektgrößen^{a,b}

		Punktschätzung	95% Konfidenzintervall	
			Unterer	Oberer
Sollerfüllung 2024: [01]	Eta-Quadrat	0,028	0,000	0,106
	Epsilon- Quadrat	-0,023	-0,053	0,059
	Omega- Quadrat, fester Effekt	-0,023	-0,052	0,058
	Omega- Quadrat, Zufallseffekt	-0,007	-0,017	0,020

a. Eta-Quadrat und Epsilon-Quadrat werden basierend auf dem Modell mit festen Effekten geschätzt.

b. Negative, aber weniger verzerrte Schätzungen werden beibehalten, nicht auf Null aufgerundet.

Robuste Testverfahren zur Prüfung auf Gleichheit der Mittelwerte

Sollerfüllung
2024: [01]

	Statistik ^a	df1	df2	Sig.
Welch	0,698	3	24,119	0,563

a. Asymptotisch F-verteilt

Anhang 14 | Gruppenvergleich: Ausbildung

Sollerfüllung
2024: [01]

	N	Mittelwert	Std.- Abweichung	Std.- Fehler	95% Konfidenzintervall des Mittelwerts		Minimum	Maximum
					Untergrenze	Obergrenze		
Master	2	87,65	4,738	3,350	45,08	130,22	84	91
Bachelor	8	103,52	21,143	7,475	85,84	121,19	80	151
Meister / Fachwirt	8	96,25	13,864	4,902	84,66	107,84	77	124
Ausbildung	42	93,56	13,983	2,158	89,20	97,91	42	124
Anderes	1	86,00					86	86
Gesamt	61	94,90	14,934	1,912	91,07	98,72	42	151

Tests der Varianzhomogenität

		Levene-Statistik	df1	df2	Sig.
Sollerfüllung 2024: [01]	Basiert auf dem Mittelwert	0,496	3	56	0,687
	Basiert auf dem Median	0,447	3	56	0,721
	Basierend auf dem Median und mit angepaßten df	0,447	3	46,359	0,721
	Basiert auf dem getrimmten Mittel	0,458	3	56	0,713

ANOVA

Sollerfüllung
2024: [01]

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Zwischen den Gruppen	868,344	4	217,086	0,972	0,430
Innerhalb der Gruppen	12513,447	56	223,454		
Gesamt	13381,791	60			

ANOVA-Effektgrößen^{a,b}

	Punktschätzung	95% Konfidenzintervall	
		Unterer	Oberer
Eta-Quadrat	0,065	0,000	0,157

Sollerfüllung 2024: [01]	Epsilon- Quadrat	-0,002	-0,071	0,097
	Omega- Quadrat, fester Effekt	-0,002	-0,070	0,095
	Omega- Quadrat, Zufallseffekt	0,000	-0,017	0,026

- a. Eta-Quadrat und Epsilon-Quadrat werden basierend auf dem Modell mit festen Effekten geschätzt.
b. Negative, aber weniger verzerrte Schätzungen werden beibehalten, nicht auf Null aufgerundet.

Robuste Testverfahren zur Prüfung auf Gleichheit der Mittelwerte^b

Sollerfüllung 2024: [01]

	Statistik ^a	df1	df2	Sig.
Welch				

a. Asymptotisch F-verteilt

b. Die robusten Testverfahren zur Prüfung auf Gleichheit der Mittelwerte können für Sollerfüllung 2024: [01] nicht durchgeführt werden, da die Summe der Fallgewichtungen in mindestens einer Gruppe kleiner oder gleich 1 ist.

Literaturverzeichnis

Becher, F (2021), *Steigern Sie Ihre Überzeugungskraft!*, In: *Sales Excellence* 30, S.31

Becker-Carus, C. & Wendt, M. (2017), *Allgemeine Psychologie 2. Auflage*, Berlin: Springer, <https://doi.org/10.1007/978-3-662-53006-1>

Bender, R & Lange, S. (2001), *Was ist der p-Wert?*, In: *DMW* 2001, 126. Jg., Nr. 15 S.39-40, Verfügbar unter: <https://www.thieme-connect.com/products/ejournals/pdf/10.1055/s-2001-12739.pdf> [28.11.2025]

Benz, A. (03.04.2022), *Mythos Spiegelneurone*, Verfügbar unter: <https://www.spektrum.de/news/was-steckt-wirklich-hinter-den-spiegelneuronen/1991029> [23.09.2025]

Bundesagentur für Arbeit (15.01.2025), *Anteil von Frauen und Männern in verschiedenen Berufsgruppen in Deutschland am 30. Juni 2024 (sozialversicherungspflichtig und geringfügig Beschäftigte)* [Graph], In *Statista*, Verfügbar unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/167555/umfrage/frauenanteil-in-verschiedenen-berufsgruppen-in-deutschland/> [19.11.2025]

Cole, B. (19.01.2025), *Definition Emotionale Intelligenz (Emotional Intelligence, EI)*, Verfügbar unter: <https://www.computerweekly.com/de/definition/Emotionale-Intelligenz-Emotional-Intelligence-EI> [06.09.2025]

Dohrenbusch, R. (2025), *Psychologische Begutachtung*, Berlin: Springer

Eisend, M. (2025), *Marketingkommunikation*, Berlin: Springer

Ekman, P. (2016), *Gefühle lesen*, Heidelberg: Springer Berlin

Maren Löw
Matrikelnr. 1129581

Felder, G. (2023), *Werbe- und Konsumentenpsychologie – 5. Auflage*, Berlin: Springer

Gardner, H. (1996), *Zur Entwicklung des Spektrums der menschlichen Intelligenzen*, In: Beiträge zur Lehrerbildung Jahrgang 14 Heft 2, S. 198-204

Geiselhardt, E., & Dietz, I. (1998), *Emotionale Intelligenz*, In: Personalführung 3, S. 58-63

Goleman, D. (1999), *Emotionale Intelligenz – zum Führen unerlässlich*, In: Harvard Business Manager, Heft 3/1999

Goleman, D. (1997), *EQ. Emotionale Intelligenz*, München: dtv Verlagsgesellschaft

Goleman, D. & Boyatzis R. (2009), *Soziale Intelligenz - Warum Führung Einfühlung bedeutet*, In: Harvard Business Manager, Heft 1/2009

Hank, I. (2016), *Emotionale Intelligenz und optimales Teaming: eine empirische Untersuchung*, EIKV-Schriftenreihe zum Wissens- und Wertemanagement, No. 4, European Institute for Knowledge & Value Management (EIKV), Rameldange

Harrington, J. & Cronenberg, J. (05.2021), *Vorlesung 5: Einführung in die Inferenzstatistik*, Verfügbar unter: https://www.phonetik.uni-muenchen.de/studium_lehre/lehrmaterialien/R_speech_processing/Vorlesung5.html#shapiro-wilk-test [30.11.2025]

Herpertz, S.C. (21.08.2021), *Interpersonelle Intelligenz*, In: HEIDELBERGER JAHRBÜCHER ONLINE Band 6 (2021), Verfügbar unter: <https://doi.org/10.17885/heiup.hdjbo.2021.1.24386> [06.09.2025]

Heuring, M. & Petzold, H. G. (2005). *Emotion, Kognition – Supervision/Therapie – „Emotionale Intelligenz“ (Goleman), „reflexive Sinnlichkeit“ (Dreitzel), „sinnliche Reflexivität“ (Petzold) – Schlagworte oder nützliche Konstrukte für Supervision und*

Maren Löw
Matrikelnr. 1129581

Therapie?, In SUPERVISION: Theorie – Praxis – Forschung. Eine interdisziplinäre Internet-Zeitschrift (Issues 11), EAG-Publikationen. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.23668/psycharchives.7116> [18.08.25]

Hilgers, RD., Heussen, N., Stanzel, S. (2019), *Korrelationskoeffizient nach Pearson*, In: Gressner, A.M., Arndt, T. (eds) Lexikon der Medizinischen Laboratoriumsdiagnostik, Berlin: Springer Reference Medizin

Hilmer, H. (2023), *Selbstkontrolle*, In: Willenskraft und Gewohnheiten im Personal Performance Management, Heidelberg: Springer Gabler

Hochschule Niederrhein (ohne Jahr), *Schlüsselqualifikationen*, Verfügbar unter: <https://www.hs-niederrhein.de/fileadmin/bilder/hll/winterakademie/Schlusselqualifikationen.pdf> [15.09.25]

Indeed Editorial Team (03.06.2025), *Was ist Menschenkenntnis?*, Verfügbar unter: <https://de.indeed.com/karriere-guide/karriereplanung/was-ist-menschenkenntnis> [ß3.10.25]

Kettler, J. (2021), *Mit Empathie verkaufen*, Wiesbaden: Springer Gabler

Kühnapfel, J.B. (2021), *Vertriebskennzahlen 3. Auflage*, Wiesbaden: Springer Gabler

Leiner, D.J. (2025), *SoSci Survey (Version 3.8.00)* [Software], SoSci Survey GmbH, Verfügbar unter: <https://www.soscisurvey.de>

Luerweg, F. (10.08.2022), *Empathie: Definition, Merkmale und Ausprägungen*, Verfügbar unter: <https://www.psychologie-heute.de/leben/artikel-detailansicht/42084-empathie-definition-merkmale-und-auspraegungen.html> [15.09.2025]

Maren Löw
Matrikelnr. 1129581

Massmann, C. (15.12.2016), *Paul Bloom: Against Empathy*, Verfügbar unter:
<https://emotionen-info.de/2016/12/15/paul-bloom-against-empathy/> [15.09.2025]

Martins, J. (21.02.2025), *Die zentrale Bedeutung der emotionalen Intelligenz*,
Verfügbar unter: <https://asana.com/de/resources/emotional-intelligence-skills>
[06.09.2025]

Metzger, J (05.05.2023), *Menschenkenntnis: Woher weiß ich, wer du bist?*, In:
Psychologie Heute, Ausgabe 06/2023

Meyers, D.G. und DeWall, N. (2023), *Psychologie 4. Auflage*, Berlin: Springer

Neubauer, A. C. & Freudenthaler, H. H. (2006), *Modelle emotionaler Intelligenz*,
In: R. Schulze, P. A. Freund & R. D. Roberts (Hrsg.), *Emotionale Intelligenz. Ein
internationales Handbuch* (S. 39-59), Göttingen: Hogrefe

Norman, G. (2010), *Likert scales, levels of measurement and the 'laws' of statistics.*
Medical Education, 44(8), S.842–849. Verfügbar unter:
<https://doi.org/10.1007/s10459-010-9222-y> [07.07.2025]

Numiqo (ohne Jahr), *Varianzanalyse (ANOVA)*, Verfügbar unter:
<https://numiqo.de/tutorial/varianzanalyse> [21.11.2025]

Perkhofer, S., Stamm, T., Ritschl, V., Hundsdorfer, C., Huber, A., Oberhauser, A.,
Weigl, R., Jocham, A., Guggenberger, B. & Neururer, S. (2023), *Quantitative
Forschung*, In: *Wissenschaftliches Arbeiten und Schreiben 2. Auflage*, Berlin:
Springer

Pons.de (ohne Jahr), *empathy*, Verfügbar unter:
<https://de.pons.com/%C3%BCbersetzung/englisch-deutsch/empathy> [22.09.2025]

Maren Löw
Matrikelnr. 1129581

Pramböck, C. (13.02.2024), *Diskussionen zum Tabuthema Gehalt im Wandel*, Verfügbar unter: <https://leadingexecutivepartners.com/blog/diskussionen-zum-tabuthema-gehalt-im-wandel/> [05.11.2025]

Reber, S. (2023), *Internationale Zielmarktanalyse und Vertriebsentwicklung*, Wiesbaden: Springer Gabler

Reichertz, J. (2022), *Paul Ekman: Gefühle lesen*, In: Senge, K., Schützeichel, R., Zink, V., Schlüsselwerke der Emotionssoziologie, Wiesbaden: Springer VS

Reinhardt, K., Feseker, M. & Albrecht, P.M. (2025), *Zukunftskompetenzen im Vertrieb*, Heidelberg: Springer Gabler Berlin

Rechnungswesen-verstehen (ohne Jahr), *Formalziele*, Verfügbar unter: <https://www.rechnungswesen-verstehen.de/lexikon/formalziele.php> [08.10.2025]

Ritschl, V., Weigl, R. & Stamm, T. (2023), *Wissenschaftliches Arbeiten und Schreiben 2. Auflage*, Berlin: Springer

Ritschl, V., & Stamm, T. (2023), *Stichprobenverfahren und Stichprobengröße*, In: *Wissenschaftliches Arbeiten und Schreiben 2. Auflage*, Berlin: Springer

Satow, L. (2012), *Emotional Intelligence Inventar (EI4)*, Test- und Skaldokumentation, Verfügbar unter: <https://www.drsatow.de/tests/emotional-intelligence-inventar/> [17.06.2025]

Schlegel, B.E. (2025), *Sozialwissenschaftliche Datenanalyse*, Wiesbaden: Springer VS

Schröder K. & Siegfried P. (2022), *Die Emotionale Intelligenz – Ein Erfolgsfaktor Weiblicher Führungskräfte?*, In: *BENEFICIUM 2022 Vol. 2*, S.112-120, [https://doi.org/10.34680/BENEFICIUM.2022.2\(43\).112-120](https://doi.org/10.34680/BENEFICIUM.2022.2(43).112-120)

Senge, K., Schützeichel, R. & Zink, V. (2022), *Schlüsselwerke der Emotionssoziologie*, Wiesbaden: Springer VS, <https://doi.org/10.1007/978-3-658-37869-1>

Siebert, L. (2025), *Emotionale Intelligenz von Führungskräften*, Wiesbaden: Springer, <https://doi.org/10.1007/978-3-658-49148-2>

Skazel, R. (2023), *Erfolgsfaktoren für Top-Performance: Top-Verkäufer verkaufen mit Persönlichkeit und Typologie*, In: Thiemann, D., Skazel, R. (eds) *Verkaufskompetenz im Außendienst*, Wiesbaden: Springer Gabler, <https://doi.org/10.1007/978-3-658-40949-4>

Stapel, H. (10.08.2023), *Wie sich Empathie erlernen lässt und weshalb die Fähigkeit so wichtig ist*, Verfügbar unter: <https://www.geo.de/wissen/empathie-lernen--wie-wir-mitfuehlender-werden-33707242.html> [24.09.2025]

Steinmair, D. & Löffler-Stastka, H. (22.04.2021), *Zusammenhänge zwischen Empathie, therapeutischer Haltung und Wirkeffizienz*, In: *psychopraxis. neuropraxis* 24, S.166–171

Stemper, D. (15.05.2025), *Soziale Intelligenz: Psychologie, Definition und wie Sie sie stärken*, Verfügbar unter: <https://www.praxis-psychologie-berlin.de/wikiblog/articles/soziale-intelligenz-psychologie-definition-und-wie-sie-sie-staerken> [06.09.2025]

Strobach, T. & Wendt, M. (2018), *Allgemeine Psychologie*, Heidelberg: Springer Berlin, <https://doi.org/10.1007/978-3-662-57570-3>

Struss, R. (10.04.2025), *Emotionale Intelligenz im Business – Der unterschätzte Karriere-Booster*, Verfügbar unter: <https://www.strussundclaussen.de/karriere-blog/beitraege/emotionale-intelligenz-im-business-der-unterschaetzte-karriere->

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne unzulässige Hilfe Dritter und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe. Insbesondere versichere ich, keinerlei entgeltliche Hilfe für die Themenfindung, -aufbereitung oder -recherche sowie für die Abfassung und Endredaktion meiner Arbeit in Anspruch genommen zu haben.

Die aus anderen Quellen direkt oder indirekt übernommenen Daten und Konzepte sind unter Angabe der Quelle gekennzeichnet. Dies gilt auch für Quellen aus eigenen Arbeiten.

Ich versichere, sofern ich KI-gestützte Werkzeuge eingesetzt habe, dass ich diese in einem eigenständigen Verzeichnis vollständig aufgeführt habe. Dazu gehören der Name des verwendeten KI-Tools, Angaben zu den betroffenen Teilen der Arbeit, die Beschreibung der genutzten Funktionen sowie eine Kurzerläuterung, wie die Ergebnisse genutzt wurden.

Ich versichere, dass ich diese Arbeit oder nicht zitierte Teile daraus vorher nicht in einem anderen Prüfungsverfahren eingereicht habe.

Mir ist bekannt, dass meine Arbeit zum Zwecke eines Plagiatsabgleichs mittels einer Plagiatserkennungssoftware auf ungekennzeichnete Übernahme von fremdem geistigem Eigentum überprüft werden kann.

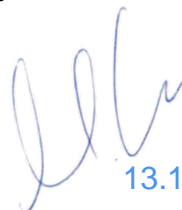
Ich versichere, dass, falls meine Arbeit in elektronischer Form einzureichen ist, diese mit der gedruckten Version identisch ist.

Name

Vorname

Matrikelnummer

Prüfungskennzeichen



13.12.2025, Maren Löw

Datum/Unterschrift