

Wieso ist Soziale Kompetenz im Arbeitsalltag wichtig?

Überall dort, wo Menschen zusammentreffen, entscheiden hauptsächlich soziale Fähigkeiten über die Zukunft von Personen, Beziehungen und Organisationen. Emotionale Intelligenz wurde gerade in den letzten Jahren zu einem bedeutenden – und viel diskutierten – Kriterium für erfolgreiches Miteinander im beruflichen und privaten Bereich. Natürlich ist Fachwissen gefragt, doch letztlich hängt beruflicher Erfolg laut aktuellen Studienergebnissen zu 30% vom persönlichen Auftreten und zu 60% von den Kontakten und dem Verhältnis zu Vorgesetzten, Kollegen, Kunden und Mitarbeitern ab.

Wer hier über das nötige „Rüstzeug“ sozialer Kompetenzen verfügt, bewegt sich auch auf steinigem Wegen sicher und ist in der Lage, manche Brücke zu seinen Mitmenschen zu schlagen. Klarheit über eigene Stärken und Schwächen, ein authentisches Auftreten sowie ein angemessenes Verhalten erleichtern nicht nur den beruflichen Aufstieg, sondern machen den Arbeitsalltag lebendiger.

Soziale Kompetenz auf der Führungsetage

„Wie angenehm wäre die Arbeit, wenn alle Mitarbeiter einfach nur das täten, wofür sie bezahlt werden - und worum sie sich bei ihrer Einstellung beworben hatten“ ...

Welcher leitende Mitarbeiter hätte nicht schon mehr als einmal diesen Gedanken gehabt und sich sogleich auf die Zunge gebissen.

Moderne Führungskräfte sollen zwar nach wie vor produktive Entscheider sein. Das können sie aber nur im Zusammenwirken mit ihren Mitarbeitern. Weil jedoch Führungsautorität nur dann wirklich zählt, wenn sie von den Geführten freiwillig und bewusst eingeräumt wird, müssen sie im Sinne der geforderten Führungsstärke und Rollenflexibilität stets gleichzeitig

- + eine übergeordnete Perspektive bei der Analyse von Problemen einnehmen können,
- + Fehler und Misserfolge bei anderen tolerieren und als Lernchance kommunizieren,
- + Moderation statt autoritärer Führung bei Veränderungsprozessen im eigenen Bereich praktizieren und „commitment“ für Unternehmen und Unternehmensziele erzeugen,
- + Feedback von anderen vorbehaltlos annehmen und eigenes Lernen zumindest symbolhaft darstellen,
- + Distanz zur eigenen Positionsmacht besitzen und die Kunst der Selbstreflexion beherrschen.

Diese „Wunschliste“ ließe sich leicht verlängern.

Führungskräfte haben in der Regel wenig persönliche, offene und informelle Kontakte zu Mitarbeitern. Die Mitarbeiter brauchen – ebenso wie die Führungskräfte – eine gewisse persönliche Distanz, um den Vorgesetzten respektieren zu können. Die Leitung muss ihrerseits die objektiv notwendigen, eventuell auch unpopulären Aufgaben an Mitarbeiter delegieren und entsprechende Entscheidungen treffen.

Dennoch dürfen Führungskräfte keinesfalls emotionslos sein oder wirken. Sie müssen besondere soziale und kommunikative Kompetenz beweisen und „schwingungsfähig“ sein. Das heißt, ein leitender Mitarbeiter muss sowohl Vorbehalte gegen die eigene Person als auch Spannungen und latente Konflikte im Team frühzeitig spüren und geeignete Lösungswege anbieten. Zu den wichtigen Führungsaufgaben zählen deshalb auch die Techniken zur Konfliktlösung und zur Teammoderation.

Immer wichtiger wird die Rolle der Vorgesetzten im Rahmen der Anleitung und Koordination von Spezialisten, die bezüglich ihres Expertenwissens der Führungskraft oft überlegen sind. Dazu sind zunächst einmal ausreichende Methodenkenntnisse der Personalführung erforderlich. Um diese Aufgaben effektiv zu bewältigen, müssen sie jedoch ebenso über personale Qualitäten verfügen, um das Spannungsverhältnis zwischen fachlicher und hierarchischer Autorität produktiv gestalten zu können.

Verschiedene Untersuchungen und die betriebliche Praxis haben gezeigt, dass beruflicher Erfolg deshalb nicht allein von Fachkompetenzen, sondern in einem hohen Maße von solchen Persönlichkeitskompetenzen wie emotionaler Intelligenz bestimmt wird. Diese „Soft Skills“ haben als Schlüsselqualifikationen erhebliche Wirkung auf die betrieblichen Abläufe und damit auf den persönlichen beruflichen Erfolg.

Erfolgreiche Führungskräfte müssen für diese Gesamtleistung neben den fachlichen Kenntnissen persönliche Energien aufwenden, wodurch sie bis an die Grenzen der Leistungsfähigkeit und nicht selten darüber hinaus gefordert werden. Diese komplexe Aufgaben- und Belastungssituation der Führungskräfte macht eine permanente Weiterentwicklung solcher Kompetenzen und die Erneuerung der persönlichen Energien erforderlich.

Was unser Trainingskonzept bietet

In diesem Trainingskonzept bieten wir Ihnen ein Forum zur intensiven Auseinandersetzung mit sich selbst und Ihren Verhaltensmustern. Dabei geht es in erster Linie um das Erfassen und Ausschöpfen bereits vorhandener, individueller Ressourcen. Das Trainingskonzept ist so angelegt, dass Sie statt standardisierter Vorschläge zu Verhaltensänderungen Impulse zur Förderung der individuellen Handlungskompetenz erhalten. Wir unterstützen Sie beim Erarbeiten neuer Lösungswege und beim Erkennen und Überwinden Ihrer Grenzen. Durch verschiedene erlebnisorientierte Aufgaben bieten wir Ihnen die Möglichkeit, Erfahrungen mit außergewöhnlichen Herausforderungen zu sammeln, bei denen es darum geht, die individuelle Komfortzone zu erweitern – Grundvoraussetzung für persönliches Wachstum.

Themen

Soziale Kompetenz ist ein weites Feld. In diesem Trainingskonzept wird der Fokus auf einige wenige Aspekte Sozialer Kompetenz gerichtet, die jedoch maßgeblich für alle angrenzenden Bereiche von Bedeutung sind. Die hier gewählten Schwerpunkte greifen ineinander und bilden gemeinsam eine fundierte Grundlage in der Interaktion mit Menschen.

Folgende Themen werden im Trainingskonzept bearbeitet:

Empathie: Wie äußert sich Einfühlungsvermögen? Wie kann ich mein Einfühlungsvermögen besser nutzen?

Umgang mit Emotionen: Wie gehe ich mit meinen Emotionen um? Wie kann ich auf meine Emotionen achten und sie besser in meinem Alltag nutzen? Wie gehe ich mit Angst um? Wie schaffe ich Vertrauen?

Wertschätzung: Wozu brauche ich Anerkennung? Wie schaffe ich ein wertschätzendes Klima mir selbst und anderen gegenüber?

Wahrnehmung: Wie schärfe ich mein Bewusstsein? Welche innere Haltung habe ich? Wie verschaffe ich mir größtmögliche Objektivität?

Transparente Kommunikation: Wozu brauche ich klare Kommunikation? Wie trenne ich meine Wahrnehmung von meinen Emotionen und Wertungen? Was ist hilfreich zur klaren Kommunikation?

Interpersonelles Konfliktmanagement: Wie gehe ich mit Konflikten um? Was kann ich selbst zur Konfliktlösung beitragen?

Unterstützung und Teamfähigkeit: Wie kann ich Kooperationen besser nutzen? Wie unterstütze ich andere? Wie bekomme ich selbst Unterstützung? Wie unterstütze ich mich selbst? Wie nutze ich meine Ressourcen?

Methoden

In diesem Trainingskonzept werden erlebnisorientierte Übungen aus verschiedenen Bereichen eingesetzt. Kleingruppen- und Plenumsarbeit sowie Moderations- und Präsentationstechniken sorgen für ein abwechslungsreiches Programm.

Alle Übungen und Experimente stehen im unmittelbaren Zusammenhang mit dem angestrebten Ziel der jeweiligen Lerneinheit.

In ausführlichen Reflexionsphasen werden persönliche Potenziale und Erfolgsstrategien sowie Probleme und Schwierigkeiten im aufgetretenen Kontext hinterfragt und ausgewertet. Im Plenum wird der Transfer in den Arbeitsalltag vollzogen, indem Parallelen und Ähnlichkeiten zur jeweiligen Berufspraxis hergestellt werden. Anwendungsmöglichkeiten im Alltag der Lernergebnisse werden gemeinsam erarbeitet.

Aus den so ausgetauschten Erfahrungen entstehen Ideen und Handlungsmöglichkeiten für jeden Einzelnen, so dass der Weg für persönliche konkrete Vereinbarungen und erste Veränderungsschritte offen steht.

Damit dieses Training für Sie zum Erfolg wird ... Das Trainings-Setting

Freiwilligkeit

Es kommt immer wieder vor, dass Teilnehmer das Seminar „ Soziale Kompetenzen“ von ihrer Führungskraft oder ihrem Personalentwickler verordnet bekommen. Es kann zum Beispiel sein, dass durch einen Teamkonflikt das schwächste Glied im Konflikt

zu diesem Seminar geschickt wird um seine sozialen Kompetenzen zu verbessern. Auf diese Art zum „Sündenbock“ gemacht, findet leicht eine Stigmatisierung („Sie sind sozial inkompetent“) des einzelnen statt. Auf eine derartige Kränkung reagieren diese Teilnehmer im Seminar häufig zunächst mit Widerständen. Sie erleben das Seminar dann auch manchmal mehr als „Strafe“ denn als Entwicklungschance.

Wir orientieren uns deshalb an den Bedürfnissen derjenigen, die im Training vor uns sitzen, anstatt an den Erwartungen, die deren Vorgesetzte oder Personalentwickler an die Veränderung dieser Menschen haben.

Prozesshaftes Arbeiten

Unsere Verhaltensmuster und die daraus resultierenden sozialen Fähigkeiten sind geprägt von unseren persönlichen Erfahrungen. Verhaltensänderungen erfolgen als Prozess und sollten als solcher betrachtet werden. Sich von alten Gewohnheiten zu lösen erfolgt daher Schritt für Schritt!

Am meisten unterstützt dabei deshalb der Wille zur Selbsterkenntnis, um dem Wunsch nach Veränderung gerecht zu werden.

Anders als in vielen Methodentrainings wird hier an der Persönlichkeit des Einzelnen gearbeitet. Erfolge sind nicht immer gleich offensichtlich. Manchmal kann es zu Widerständen kommen. Daher arbeiten wir eher begleitend als direktiv. Je nach Teilnehmerkreis sind die Bedürfnisse der Gruppe und der Einzelnen unterschiedlich. Oft ist es sinnvoll, länger bei einem Thema zu bleiben, wenn dies von den Teilnehmern gewünscht wird, als eisern den geforderten Stoff durchzuziehen.

Reflexion

Wir geben Ihnen Gelegenheit zur eigenen Standortbestimmung und Zielüberprüfung. Mit Hilfe von Metaphern können Sie persönliche Ressourcen herausarbeiten. Gemeinsam erarbeiten wir mit Ihnen Transfermöglichkeiten in den beruflichen Alltag. Im intensiven Austausch in der Gruppe gleichen Sie immer wieder Ihr Selbst- und Fremdbild ab.

Wir ermutigen Sie zu selbst gesteuertem Handeln und unterstützen Sie bei der konsequenten Umsetzung Ihrer selbst gesteckten Ziele.

Literaturtipps

- Werner G. Faix / Angelika Laier (1996): Soziale Kompetenz.
- Daniel Goleman (1997): Emotionale Intelligenz.
- Daniel Goleman (1999): Der Erfolgsquotient.
- Uwe Scheler (1999): Management der Emotionen.
- Friedemann Schulz von Thun (1999): Praxisberatung in Gruppen.
- Heidemarie Hofmann (1998): Vermittlung von Sozialkompetenzen für eine gruppenorientierte Arbeitsorganisation.
- Hinsch / Pfungsten (1998): Gruppentraining sozialer Kompetenzen.
- Vera Birkenbihl (1987): Kommunikationstraining.
- Birgit B. Lehner (1993): Selbstsicher handeln.
- Clemens Heidack (1996): Kooperative Selbstqualifikation und Kompetenzentwicklung der Zukunft.
- J.J. Bambeck / A. Wolters (1990): Jeder kann gewinnen.
- Crisand / Reinhard (1995): Methodik der Konfliktlösung.
Eine Handlungsanleitung mit Fallbeispielen. Arbeitshefte Führungspsychologie.
- Nina L. Dulabaum (1998): Mediation: das ABC.
- Roger Fisher / Scott Brown (1998): Gute Beziehungen. Die Kunst der Konfliktvermeidung, Konfliktlösung und Kooperation.
- Friedrich Glasl (1998): Selbsthilfe in Konflikten.
- Friedrich Glasl (1999, 6. Aufl.): Konfliktmanagement.
- M. & J. Hartkemeyer / Dorothy Freeman (1998): Miteinander Denken – Das Geheimnis des Dialogs.
- Hedwig Kellner (1999): Konflikte verstehen, verhindern, lösen: Konfliktmanagement für Führungskräfte.
- Klaus Lumma (1992): Strategien der Konfliktlösung. Betriebliches Verhaltenstraining in Theorie und Praxis.
- Erika Regnet (2001, 2. Aufl.): Konflikte in Organisationen. Formen, Funktionen und Bewältigung. Schriftenreihe Wirtschaftspsychologie.
- B. Rüttinger / J. Sauer (2000, 3. Aufl.): Konflikt und Konflikt lösen. Kritische Situationen erkennen und bewältigen.
- Bruno Rüttinger (1993): Konflikte als Chance. Konfliktmanagement. Besser führen Problemfeld 2.
- Lilo Schmitz / Birgit Billen (2003): Mitarbeitergespräche. Lösungsorientiert, Klar, Konsequenz.
- Gerhard Schwarz (1997): Konfliktmanagement. Sechs Grundmodelle der Konfliktlösung.
- Friedhof Haft / Katharina Schlieffen: Handbuch Mediation.
- Christoph Besemer (1997): Mediation – Vermittlung in Konflikten.
- Christa Kolodej (1999): Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz und seine Bewältigung.
- Jean Klare / Louise von Swaaij (2000): Atlas der Erlebniswelten.
- Berndt Zuschlag / Wolfgang Thielke (1998): Konfliktsituationen im Alltag.

Michael Paula: „Sage, was du meinst!“

Ingrid Holler: „Trainingsbuch gewaltfreie Kommunikation“

Friedemann Schulz von Thun in „Miteinander reden: 1-2-3“

Ute Hagehülsmann / Heinrich Hagehülsmann: Der Mensch im Spannungsfeld seiner Organisation.

Paul Watzlawick (1983): „Anleitung zum unglücklich sein“: „Die Geschichte mit dem Hammer“.

Kambiz Pootchi: „Goldene Äpfel“ (sind auch dort ähnlich zu finden: Tagesanbruch, Vom Schicksal, Die drei Siebe, Wie füllt man einen Krug, Es liegt in eurer Hand, Spuren im Sand, Dornröschen, Die volle schale, Der Adler)

DVD Empfehlung zur Sinneswahrnehmung:

„Surprising studies of visual awareness“. VisVog Productions