

## **„Wieso ist soziale Kompetenz im Arbeitsalltag so 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 privaten und beruflichen Bereich. Natürlich ist Fachwissen gefragt, aber letztendlich hängt beruflicher Erfolg laut aktuellen Studien-Ergebnissen zu 30 % vom persönlichen Auftreten und zu 60% von den Kontakten und dem persönlichen 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 auch in der Lage manche Brücke zu seinen Mitmenschen zu schlagen. Klarheit über eigene Stärken und Schwächen, authentisches Auftreten sowie ein angemessenes Verhalten erleichtern nicht nur den beruflichen Aufstieg sondern machen den Arbeitsalltag lebendiger.

Soziale Kompetenz auf der Führungs-Etage

„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 hatte 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 kommunizieren 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 ihrerseits muss die objektiv notwendigen, eventuell auch unpopulären Aufgaben an Mitglieder delegieren und entsprechende Entscheidungen treffen.

Dennoch dürfen Führungskräfte keineswegs emotionslos sein oder wirken. Sie müssen besondere kommunikative und soziale Kompetenz beweisen und schwingungsfähig sein. Ein leitender Mitarbeiter muss sowohl Vorbehalte gegen die eigene Person als auch Spannungen und Konflikte im Team frühzeitig zu 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 Persönlichkeits-Kompetenzen 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 neben den Gesamtleistungen neben den fachlichen Kenntnissen persönliche Energien aufwenden, wodurch sie bis an die Grenzen der Leistungsfähigkeit und nicht selten auch darüber hinaus gefordert werden. Diese komplexe Aufgaben – und Belastungssituation macht eine permanente Weiterentwicklung solcher Kompetenzen und die Erneuerung der persönlichen Energien erforderlich.