

Gut vorbereitet für die Herausforderungen von morgen – Sozialkompetenz-Assessments als Teil beruflicher Weiterbildung bringen Fach- und Führungskräfte voran.

Sozialkompetenzen werden im Beruf immer wichtiger. Das gilt generell, und insbesondere für die, die Karriere machen, ein gutes Einkommen erzielen und eine Führungsposition bekleiden wollen.¹ So heißt es beispielsweise in der [FAZ vom 28.8.2015](#)³, „Nach 2000 sind die sozialen Fähigkeiten für das Gehaltswachstum immer wichtiger geworden. Wer gut mit Menschen kann, dessen Gehalt wächst. Zudem gibt es mehr Arbeitsplätze, auf denen soziale Kompetenzen gefordert werden.“

Der Trend wird immer deutlicher. Im vergangenen Jahr war eine Untersuchung von Gehaltsdaten aus den achtziger und neunziger Jahren veröffentlicht worden, die schon damals zeigte: Intellektuelle Fähigkeiten allein reichen nicht, [nur wer zusätzlich soziale Fähigkeiten hat, wird von den Arbeitgebern richtig gut bezahlt](#).⁴

Wenn man nun also die Möglichkeit bekommen würde, einmal zu schauen, wie die Sozialen Kompetenzen, die für den Beruf am wichtigsten sind, bei einem selbst ausgeprägt sind, und wenn man über so eine Standortbestimmung hinaus auch noch Entwicklungsimpulse und ganz individuell auf einen selbst und auf die eigene berufliche Situation zugeschnittene Empfehlungen zur eigenen Weiterentwicklung bekommen könnte, dann wäre das eine richtig lohnenswerte Sache. Umso mehr, wenn dies seriös und mit wissenschaftlich fundierten Instrumenten gemacht wird und trotzdem ganz einfach durchzuführen und zu verstehen ist.

Solche Angebote gibt es – und wenn man dann noch das Glück hat, im Rahmen einer beruflichen Weiterbildung an solch einem Programm teilzunehmen, dann ist das natürlich perfekt.

Genau so war es bei den Teilnehmern am Generalagenten-Programm einer großen Versicherungsgesellschaft, die an der Hochschule St. Gallen berufliche Weiterbildungsprogramme für Führungskräfte durchlaufen haben. Durch einen langjährigen Kontakt zu Michael Steiner, Geschäftsführer der GMP AG, einem renommierten Personalberatungsunternehmen mit Sitz in der Nähe von Olten, konnte Peter Christoph, Executive Director, Digital Insurance diesen gewinnen, im Rahmen des Generalagenten-Programms zunächst einmal zum Thema Sozialkompetenz und Führungskompetenz vorzutragen.

Unten im Text finden Sie ein Interview mit Dr. Christoph Peter.

Doch warum nur abstrakt vortragen? Dabei sollte es nicht bleiben. Die Idee von Michael Steiner: Die Teilnehmer sollten doch einmal selbst eine Sozialkompetenzanalyse mitmachen und so „live“ erleben, was man mit solchen Instrumenten alles erreichen kann, und mehr über sich selbst und über ihre eigenen Fähigkeiten und Potenziale erfahren.

Umgesetzt werden sollte dies mit den Potenzialanalysen DNLA – Discovering Natural Latent Abilities, etablierten Verfahren, die auf Grundlagenforschung am Max-Planck-Institut zu beruflichen

¹ The Growing Importance of Social Skills in the Labor Market*, [David J. Deming](#), *The Quarterly Journal of Economics*, Volume 132, Issue 4, November 2017, Pages 1593–1640, <https://doi.org/10.1093/qje/qjx022>
Published:06 June 2017.

² <https://www.dnla.de/die-bedeutung-sozialer-kompetenzen-im-job-waechst/>

³ <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/smarte-arbeit/gehaltsentwicklung-vorsicht-nerd-alarm-13773320.html>

⁴ <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/menschen-wirtschaft/psychologie-der-nerd-ist-nicht-genug-13290142.html>

Erfolgsfaktoren beruhen, und die in zahlreichen Unternehmen, darunter auch viele Unternehmen der Finanz- und Versicherungsbranche, im Einsatz sind.

Michael Steiner konnte nach einem ersten Testlauf schnell alle von dieser Idee überzeugen: Die Verantwortlichen des Programms, die Teilnehmer, und auch die DNLA GmbH, die ihre Potenzialanalysen DNLA – Discoering Natural Latent Abilities zur Verfügung stellte.

Da jeder Teilnehmer nicht nur sein persönliches Analyseergebnis erhielt, sondern auch, in Einzelgesprächen, ausführliches Feedback und individuelle Anregungen zur Selbstreflexion und für die weitere Karriere, war die ganze Aktion mit einigem Aufwand verbunden – doch der hat sich gelohnt. Das Feedback der Teilnehmer war durchweg positiv: „Das ist genau, wie ich auch bin“ hieß es zum Beispiel von einem Teilnehmer. Und dennoch hilft solch ein exaktes Analyseergebnis, und der Vergleich, mit anderen im selben Beruf sehr erfolgreichen Personen, der Teil des ganzen Verfahrens ist, mehr über sich selbst zu erfahren – oder Dinge, „die man eigentlich schon wusste“ - oder zumindest geahnt hat – klarer zu sehen und Themen, bei denen man sich bisher schwer getan hat, oder die man mehr oder weniger halt hingenommen hat, weil man dachte, „dass das halt so ist, dass ich da halt nicht so gut bin und dass man da eh nicht viel machen kann“ endlich doch angepackt hat.

Denn das ist auch entscheidend bei DNLA: Es geht um das (Wieder)-Entdecken natürlicher, im Moment vielleicht aber nur noch latent vorhandener, Potenziale und Fähigkeiten. Faktoren also wie Selbstsicherheit, Einfühlungsvermögen oder Eigeninitiative, die wir eigentlich alle von Haus aus mitbringen, die aber vielleicht im Laufe der Schul- und Ausbildungszeit und des Berufslebens schleichend verloren gehen.

Diese eigenen Potenziale zu erkennen und wieder aktiv nutzen zu können – das ist das Verdienst und das Ziel von DNLA.

Nachdem das Ganze sehr gut ankam wäre nun, im Mai / Juni mit einer zweiten Gruppe von Generalagenten der nächste Durchgang geplant gewesen. Das musste leider wegen der aktuellen besonderen Umstände aufgeschoben werden – aber sobald die Präsenzveranstaltungen wieder stattfinden, wird das mit Sicherheit nachgeholt.

Aber nicht nur Führungskräfte wie die Generalagenten und deren Mitarbeiter können von einem solchen Programm profitieren. Auch für angehende Führungskräfte ist dies eine tolle Chance.

An der Höheren Fachschule TEKO in Olten bekommen Teilnehmer, die im Rahmen der Diplom-Weiterbildung für Management & Leadership, Personal-Selektion und Entwicklung an der Berufsschule eine Ausbildung zum Erwachsenenbilder und Lehrgangleiter machen ebenfalls die Möglichkeit, mehr über sich und über die eigenen Soft Skills zu erfahren.

Davon profitieren sie nicht nur selbst: Die Teilnehmer sind allesamt „Entscheider von morgen“ – junge Führungskräfte zwischen Mitte zwanzig und Mitte dreißig, die alle einmal Führungsverantwortung übernehmen werden. Sie bekommen hier die Chance, sich zu entwickeln und zu wachsen für höhere Aufgaben. Wenn sie lernen, nicht nur fachlich up-to-date zu sein, sondern auch optimal mit ihren Mitarbeitern umgehen können, dann ist das extrem wertvoll. Sie lernen, die Auswirkungen ihres eigenen Führungsverhaltens besser zu verstehen, werden darauf vorbereitet, im Team mit anderen Führungskräften gemeinsam Verantwortung in ihren Unternehmen zu übernehmen, und werden schon in jungen Jahren geschickt darin, die Bedürfnisse ihrer Mitarbeiter genau zu verstehen, sie zu motivieren und ihre Talente zu erkennen und zu fördern.

So schaffen alle gemeinsam auch heute positive Voraussetzungen für die Arbeit in Zukunft.

Dr. Christoph Peter ist Executive Director Digital Insurance an der Universität St. Gallen und Gründer des St. Galler Smart City Lab. Wir haben ihn interviewt:



Herr Peter, welche Bedeutung haben Sozialkompetenzen heute, gerade für Führungskräfte?

Olm digitalen Zeitalter nimmt die Bedeutung von Sozialkompetenz stark zu. Vor allem Führungskräfte sind gefordert, sich diesbezüglich Klarheit zu verschaffen, welche Komponenten und Treiber die Sozialkompetenz stärken und wie sie in ihrem Führungsalltag im Umgang mit Kunden und Mitarbeitenden diese verstärkt einsetzen können.

Sind sie in den letzten Jahren Ihrer Meinung nach wichtiger geworden?

Ja, vor allem in der Beratung und im Verkauf, wo Sozialkompetenz schon immer wichtig war. Die Digitalisierung sowie das Mindset der Millennials führt zu einer verstärkten Sensibilität im Umgang mit Menschen. Alle Trendforscher und Experten weisen darauf hin, dass Empathie zu einem zentralen Erfolgsfaktor im Management werden wird.

Wie haben die Teilnehmer auf die Möglichkeit, eine professionelle Standortbestimmung und Potenzialanalyse zu bekommen reagiert?

Teilnehmende in Seminaren schätzen es heute sehr, wenn sie im Rahmen Ihrer Weiterbildung auch eine persönliche Standortbestimmung erhalten. Assessments haben stark an Bedeutung gewonnen, weil dies die Präsenzveranstaltungen und das Team-Learning optimal ergänzt. Das Angebot wird sehr geschätzt.

Waren sie eher interessiert und aufgeschlossen – oder gab es auch Bedenken und Skepsis, vielleicht sogar Ängste?

Bei Führungskräften sind diesbezüglich wenig Ängste zu spüren. Da die Auswertung durch einen externen Experten durchgeführt wird, völlig vertraulich und unabhängig von der eigenen Personalabteilung, gibt es keine Ablage in einem Personaldossier. Somit ist es ein ideales 'Training', um das Selbstmanagement zu verbessern.

Sie selbst haben als Erster an der Potenzialanalyse teilgenommen – wie würden Sie Ihre eigenen Erfahrungen damit beschreiben?

Sicher positiv, teilweise aber auch überrascht. Vieles war schon bekannt, weil ich schon einige Assessments gemacht habe, einige Aspekte waren neu für mich oder so habe ich es bisher nicht gesehen. Vor allem die Diskussion mit Vertrauenspersonen ist diesbezüglich wichtig, um eine gute Einschätzung zu erhalten. Die vorgeschlagenen Maßnahmen waren gut nachvollziehbar.

Was konnten Sie aus der Analyse und aus dem Feedbackgespräch dazu für sich mitnehmen?

Dass die persönliche Reflexion wichtig ist, dass es zwei bis drei Themen gibt, an denen ich selbst arbeiten kann und will. Diesbezüglich hat sich auch schon eine Verbesserung gezeigt.

Und wie war das Feedback der Teilnehmer?

Positiv, aber die Auswertung muss im individuellen Gespräch erfolgen und ist schwierig in der Gruppe/Seminar. Das haben wir für dieses Jahr optimiert. Im Plenum wird dann nur noch auf die Gesamtauswertung eingegangen im Sinne einer Zusammenfassung.

Wo sehen Sie im Alltag in den Unternehmen die dringendsten „Baustellen“, um die Zusammenarbeit und den Umgang miteinander zu verbessern?

Management ist Kommunikation und das braucht mehr Zeit. Führungskräfte haben oft zu viele Themen und zu wenig Zeit. Dank Corona könnte sich dies aber nun bessern, was eine große Chance in 2020 darstellt.

Was können die Teilnehmer aus dem, was sie hier an der HSG mitbekommen haben mit in ihren Arbeitsalltag nehmen?

Sehr viel: konkrete Massnahmen zur Verbesserung von Management und Leadership, eine individuelle Auswertung bezüglich ihres persönlichen Führungsverhaltens, Peer-to-Peer Gespräche und viel Freude am Lernen.

Herr Dr. Peter, wir danken Ihnen für dieses Gespräch.