



G. Peters-Kühlinger / Friedel John

Soft Skills

5. Auflage

TASCHEN
GUIDE

HAUFE.

Hinweis zum Urheberrecht:

Alle Inhalte dieses eBooks sind urheberrechtlich geschützt.

Bitte respektieren Sie die Rechte der Autorinnen und Autoren, indem sie keine ungenehmigten Kopien in Umlauf bringen.

Dafür vielen Dank!

Soft Skills

Gabriele Peters-Kühlinger
Friedel John

5. Auflage

HAUFE.

Inhalt

Soft Skills im Unternehmen	5
▪ Was sind Soft Skills?	6
▪ Was bringen Soft Skills?	9
▪ Welche Soft Skills zählen?	12
Die wichtigsten Soft Skills erkennen und verbessern	13
▪ So schätzen Sie sich selbst ein	14
▪ Kommunikative Kompetenz	35
▪ Selbstbewusstsein	42
▪ Einfühlungsvermögen	50

▪ Teamfähigkeit	60
▪ Kritikfähigkeit	68
▪ Analytische Kompetenz	74
▪ Vertrauenswürdigkeit	82
▪ Selbstdisziplin/Selbstbeherrschung	92
▪ Neugierde	100
▪ Konfliktfähigkeit	106
▪ Durchsetzungsvermögen	113
▪ Stichwortverzeichnis	121

Hinweis: Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird bei Personenbezeichnungen und personenbezogenen Hauptwörtern in diesem Buch das generische Maskulinum verwendet. Entsprechende Begriffe gelten im Sinne der Gleichbehandlung grundsätzlich für alle Geschlechter. Die verkürzte Sprachform hat nur redaktionelle Gründe und beinhaltet keine Wertung.

Vorwort

Wie komme ich gut an – im Bewerbungsgespräch, bei Vorgesetzten und Kollegen? Worauf legen Führungskräfte, Personalleiter und sonstige Entscheider Wert? Wie kann ich meine Karriere pushen? Diese Fragen stellt sich vermutlich jeder, der im Arbeitsleben steht, immer wieder.

Haben Sie schon einmal erlebt, dass ein Kollege bei gleicher fachlicher Leistung auf der Karriereleiter an Ihnen vorbeigezogen ist? Oder passiert es Ihnen, dass Sie in Besprechungen nicht so oft zu Wort kommen, weil Sie übersehen werden? Fragen Sie sich manchmal, warum einige Menschen so viel Anerkennung genießen und andere wiederum nicht? Warum Sie bestimmten Kollegen vertrauen und gegenüber anderen Abneigung empfinden? Ihr Gefühl wird Ihnen wahrscheinlich sagen: Erfolgreiche und beliebte Menschen haben das »gewisse Etwas«. Und das stimmt. Dieses Etwas heißt »Soft Skills« und meint Fähigkeiten, die über fachliches Wissen hinausgehen, die auf der emotionalen und kommunikativen Ebene angesiedelt sind.

Dieser TaschenGuide möchte Ihnen helfen, Ihre Soft Skills zu erkennen und auszubauen – und damit kommunikativer, vertrauenswürdiger und erfolgreicher zu werden. Sie finden zahlreiche Tests und Anleitungen zur Selbstreflexion, um Ihren Standort (Check-up) und Ihre Entwicklungsmöglichkeiten (Push-up) zu bestimmen.

Gabriele Peters-Kühlinger und Friedel John

Soft Skills im Unternehmen

Um die Karriereleiter zu erklimmen, reicht es nicht aus, im Bewerbungsgespräch einen guten Eindruck zu machen. Neben der fachlichen Qualifikation spielen heute generell die emotionalen Fähigkeiten im täglichen Umgang mit Kollegen und Vorgesetzten eine große Rolle.

In diesem Kapitel erfahren Sie

- was Soft Skills sind,
- wie Soft Skills Ihren beruflichen Erfolg beflügeln und
- welche Soft Skills Sie im Einzelnen beherrschen sollten.

Was sind Soft Skills?

BEISPIEL

Juliane Freitag, 36 Jahre alt, sucht einen neuen Job. Die gelernte Bankkauffrau verfügt über ein abgeschlossenes Studium der Betriebswirtschaftslehre und ist seit acht Jahren für eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft tätig. Eigentlich gefällt es ihr dort gut. Sie kann eigenständig und selbstverantwortlich arbeiten – wenn nur das schlechte Betriebsklima nicht wäre. Ständig gibt es Reibereien mit den Kollegen. Aus diesem Grund hat sie beschlossen, sich am Markt umzuschauen. In den Stellenanzeigen stolpert sie ständig über Begriffe wie Teamfähigkeit, Durchsetzungsvermögen, analytisches Denken oder kommunikative Fähigkeiten – und fragt sich, was damit eigentlich gemeint ist.

Dann wird sie zu ihrer Freude zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen. Das Gespräch verläuft ruhig und freundlich. Aber plötzlich kommen Fragen, mit denen sie nicht gerechnet hat: »Frau Freitag, wie bauen Sie eine Vertrauensbasis zu Ihren Kollegen und Vorgesetzten auf? ... Wie gehen Sie mit Konflikten um? ... Wie wichtig ist Ihnen Kritik und wie kritikfähig schätzen Sie sich ein?« Juliane Freitag kommt ins Schwimmen, die Antworten wollen ihr nicht so recht einfallen.

Nach ein paar Tagen bekommt sie eine Absage. Juliane Freitag ruft den Personalchef an, um die Ablehnungsgründe zu erfahren. Dieser erklärt ihr, dass es nicht an ihrer fachlichen Qualifikation gelegen habe, sonst wäre sie gar nicht zum Gespräch eingeladen worden. Aber im Bereich ihrer sozialen Kompetenz hätte sie nicht überzeugt. Sie wirke nicht mit sich im Reinen und solche Mitarbeiter passten nicht gut ins Team. Diese

Erkenntnis trifft Juliane wie ein Schlag: Sollte das der Grund für die ständigen Reibereien an ihrem jetzigen Arbeitsplatz sein?

Soft Skills – der Schlüssel zum Erfolg

Sind Sie in einer ähnlichen Situation wie Juliane Freitag? Suchen Sie einen Arbeitsplatz oder stehen vor einem Zielvereinbarungsgespräch mit Ihrem Vorgesetzten? Dann wird es Zeit, sich mit Ihren »Soft Skills« zu beschäftigen.

Soft Skills heißt übersetzt »weiche Fähigkeiten«. Dahinter verbirgt sich Ihr Potenzial, gut mit Menschen und deren Handlungsweisen, aber auch gut mit sich selbst umzugehen. Früher wurden Soft Skills als soziale Kompetenzen bezeichnet. Darunter versteht man auch heute noch Faktoren wie Zusammenarbeit, Kommunikation, Konfliktfähigkeit usw. Bis in die 90er-Jahre reichte es allerdings aus, in Bewerbungsgesprächen oder Mitarbeitergesprächen beispielhaft diese soziale Kompetenz darzulegen.

Der moderne Begriff Soft Skills hingegen steht für eine völlig neue Einstellung zu diesen Faktoren. Ohne den Nachweis Ihrer Stärken und Schwächen, der ein Nachdenken über die eigenen emotionalen Fähigkeiten zwingend voraussetzt, können Sie heute in Personalgesprächen nicht mehr bestehen – unabhängig davon, worum es inhaltlich geht.

Soft Skills sind heute eine maßgebende Grundvoraussetzung, um einen Job zu bekommen und zu behalten.

Soft Skills als Zeichen emotionaler Intelligenz

Menschen, die über ein hohes Maß an Soft Skills verfügen, gelten als emotional intelligent. Emotionale Intelligenz beschreibt Ihr Vermögen, mit eigenen Gefühlen und denen anderer richtig umzugehen. Emotional intelligente Menschen verfügen über folgende wesentliche Kompetenzen:

- Sie können sich selbst gut beobachten und wahrnehmen,
- besitzen hohe Motivation,
- verfügen über Einfühlungsvermögen sowie
- gute kommunikative Fähigkeiten.

Die gute Nachricht: Emotionale Intelligenz ist angeboren, also jedem gegeben! Nur: Was man daraus macht, ist jedem selbst überlassen.

Ohne Soft Skills geht nichts mehr

Unter Hard Skills (harte Fähigkeiten) versteht man fachliches Know-how. Wenn Sie gerade in einer Bewerbungsphase sind, dann zählen auch Ihre Unterlagen zu den harten Faktoren. Früher reichte es in aller Regel aus, im fachlichen Bereich Erfolge aufzuweisen. Qualifizierte Arbeitszeugnisse, gute Schul- oder Studiumsabschlüsse waren Garanten, um zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen zu werden. Exzellente Fachkenntnisse befähigten zum beruflichen Aufstieg.

In Zeiten beständigen Wandels, in Unternehmen mit immer weniger Mitarbeitern und hohem Erfolgsdruck reicht Fachwissen

und Intelligenz allein nicht mehr aus. Es wird vorausgesetzt. Der Einfluss des Intelligenzquotienten auf den beruflichen Erfolg beträgt Untersuchungen zufolge derzeit nur etwa 25 bis 30%, bei Führungskräften sind es sogar nur etwa 15%! Damit wird deutlich, dass harte und weiche Faktoren aus der Sicht von Personalverantwortlichen und Vorgesetzten zusammengehören.

Was bringen Soft Skills?

So wie Sie Ihre fachliche Qualifikation erlernt haben, so können Sie aufgrund Ihrer angeborenen Fähigkeiten im Bereich der emotionalen Intelligenz Ihre Soft Skills weiter ausbauen.

Was erwarten Führungskräfte?

Die Personalverantwortlichen in den Unternehmen achten neben der (selbstverständlich) vorhandenen fachlichen Qualifikation immer stärker auf die emotionalen Qualitäten eines Bewerbers. Wem nützt schon ein Mitarbeiter, der zwar ein ausgewiesener Experte auf seinem Gebiet ist, mit dem aber niemand etwas zu tun haben will, weil er kauzig und verschroben wirkt? Eigenbrötler kann sich im Zeitalter vernetzter Strukturen keine Firma mehr leisten. Jedes Unternehmen stellt ein soziales Gebilde dar.

Soft Skills benötigen Sie in nahezu allen Berufsfeldern und auf allen Hierarchieebenen, insbesondere natürlich, wenn Sie beruflich vorankommen möchten. Führungsverantwortliche erwarten von Ihnen, dass Sie sich in das Netzwerk der formellen und informellen Wege im Unternehmen einbinden lassen und

so zum Gesamterfolg beitragen: Weiterhin wird von Ihnen erwartet, dass Sie sich mit Ihren (emotionalen, nicht nur fachlichen) Stärken und Schwächen auseinandergesetzt haben und wissen, wo Ihre Potenziale liegen und wo eventuell noch Entwicklungsbedarf besteht.

Die Vorteile für Sie: Anerkennung und Gleichgewicht

Wer an seinen Soft Skills arbeitet, ist also nicht nur bei seinen Vorgesetzten besser angesehen und hat bessere Karrierechancen, sondern profitiert auch auf der persönlichen Ebene davon:

- Ein Kollege, der neben fachlicher Kompetenz auch seine menschlichen Vorzüge darzustellen weiß, wird eher anerkannt als das fleißige graue Mäuschen. Wer in Besprechungen durch Selbstbewusstsein und klare, präzise Kommunikation hervorsticht, wird schneller wahrgenommen als diejenigen, die auf den richtigen Moment warten, der dann doch nicht oder zu spät kommt.
- Wer über die Fähigkeit verfügt, das Vertrauen anderer zu gewinnen und zu erhalten, ist beliebter als Kollegen, die sich im Kontakt in Zurückhaltung üben.

Sie lernen sich selbst besser kennen

Die gezielte Auseinandersetzung mit Ihren kommunikativen Fähigkeiten bringt Sie automatisch ins Gespräch mit sich selbst und vielleicht auch mit anderen. Der Austausch gerade mit sich selbst ist für manchen sicherlich ungewohnt, aber Erfolg ver-

sprechend. Sie werden plötzlich auf Dinge achten, die Ihnen bislang verborgen geblieben sind. Ihnen wird auffallen, was Sie im Umgang mit sich und anderen schon gut beherrschen und warum manche Verhaltensweisen Sie stören oder verunsichern.

Das Wissen um die Erfolgskomponenten des zwischenmenschlichen Miteinanders sorgt für Entspannung. Wenn Sie Ihre eigenen Fähigkeiten und Entwicklungsmöglichkeiten erkennen, finden Sie zu einem inneren Gleichgewicht. Wer mit sich selbst vertraut ist, kann auch seine Mitmenschen viel besser einschätzen.

Der Mut, Schritte zu gehen, die Ihre persönlichen Grenzen und Handlungsspielräume erweitern, führt Sie zum Erfolg.

Soft Skills ausbauen – eine Lebensaufgabe

Wer wollte das nicht – schnell ein Buch lesen oder ein Seminar besuchen, und schon läuft alles runder? Leider funktioniert das Leben so nicht. Wenn Sie Ihre emotionalen Fähigkeiten tatsächlich erweitern wollen, bedeutet das tägliche Übung.

Das fängt schon am frühen Morgen an, wenn Sie Ihren Busfahrer anlächeln. Sollte er nicht zurücklächeln, dann haben Sie hier ein gutes Trainingsgelände. Wenn Sie mit Ihrer sonst so verschlossenen Kollegin ins Gespräch kommen möchten, dann finden Sie heraus, warum Sie so abgewandt reagiert. Auch hier zeigt sich ein weites Feld zum Lernen. Schließlich wollen Sie ja nicht als neugierig oder aufdringlich erscheinen, sondern als freundlicher und hilfsbereiter Mensch.