

# Soft Skills immer wichtiger

**Change Management hat sich zu einem Schlüsselbegriff in der Managementdiskussion entwickelt. Wer am Markt erfolgreich sein will, muss sich Veränderungen unterziehen.**

«Ein Unternehmen, das nicht flexibel genug ist, sich ändernden Umständen anzupassen, wird von den sich ändernden Umständen überrollt», sagt David D. Kaspar, Business & Executive Coach und Dozent. Veränderungsvorhaben zum Erfolg zu führen, ist ein Job, der über das Bewältigen von Sachproblemen hinausgeht, und es ist eine permanente Aufgabe. «Im Prinzip sollte jedes Unternehmen so organisiert sein, dass Änderungsprozesse als feste Konstante in der Firmenkultur ihren Platz haben», so David D. Kaspar weiter. «Sich erfolgreich auf dem Markt zu behaupten heisst für jedes Unternehmen, ständig zwischen stabiler alter Ordnung und instabiler Veränderung hin und her zu pendeln.» Werden dabei die Soft Skills vernachlässigt, kann das zur Gratwanderung werden. Widerstände sind die unvermeidlichen Begleiterscheinungen, denn die Konfrontation mit Veränderungen löst Ängste und das Gefühl von Kontrollverlust aus. Solche Konflikte müssen gelöst werden: «Wer nicht alle relevanten Stakeholder aktiv und selbst bestimmt mitnimmt, scheitert erfolgreich, weil er ständig Opposition kreiert oder sehr viel mehr Macht und Energie benötigt, um etwas durchzusetzen», so



Wenn alle am gleichen Strick ziehen, dann lassen sich Veränderungen leichter herbeiführen.

corbis

André Ribaux, Organisationspsychologe, Coach und Sozialwissenschaftler. Für die erfolgreiche Umsetzung von Veränderungsprozessen werden neben den Fach- und Methodenkenntnissen hohe Sozialkompetenzen in Konfliktmanagement, Coaching und Kommunikation benötigt. Dies ist lernbar, entsprechend gross ist auch das Angebot an Kur-

sen. Manager drücken auch die Schulbank in Form von «lessons learned Coachings», wo sie durch Selbsterfahrungen und Selbstreflexion lernen, in Situationen der Unsicherheit flexibel zu reagieren. Doch jede Situation der Veränderung bleibt einmalig. **Ruedi Bomatter**  
[www.softskills.20min.ch](http://www.softskills.20min.ch)  
[www.leadership-seminare.ch](http://www.leadership-seminare.ch)  
[www.clauderibaux.ch](http://www.clauderibaux.ch)

sen. Manager drücken auch die Schulbank in Form von «lessons learned Coachings», wo sie durch Selbsterfahrungen und Selbstreflexion lernen, in Situationen der Unsicherheit flexibel zu reagieren. Doch jede Situation der Veränderung bleibt einmalig. **Ruedi Bomatter**  
[www.softskills.20min.ch](http://www.softskills.20min.ch)  
[www.leadership-seminare.ch](http://www.leadership-seminare.ch)  
[www.clauderibaux.ch](http://www.clauderibaux.ch)

## Checkliste, damit Veränderungen erfolgreich gelingen



### Must

- klare Diagnose am Anfang jedes Veränderungsvorhabens
- Ziele klar definieren, klare Strategie festlegen
- Verantwortliche für Veränderungsbereitschaft gewinnen
- Veränderungsprozesse so konzipieren, dass alle Beteiligten mit ihren zugewiesenen Rollen einverstanden sein können
- klare Kommunikation



### Don't

- Panikänderungen mit kurzer Halbwertszeit
- Blitzstarts ohne Leidensdruck
- Schaffen eines Klimas von Unsicherheit und Misstrauen
- über die Betroffenen hinwegplanen
- nur «pflichtgemässe Aufgabenwahrnehmung»
- unkonsequentes und nicht nachvollziehbares Handeln