

**März 2003**

## **Bewertung der Sozialkompetenz von Unternehmen**

Warum können manche Organisationsprojekte (wie z.B. Qualitätsmanagement, Balanced Scorecard, Wissensmanagement etc.) erfolgreich eingeführt werden und warum gelingt die Einführung manchmal nicht?

Warum schlagen 60 % aller Firmenzusammenschlüsse fehl?

Mit diesen Fragen beschäftigt sich das Thema "Sozialkompetenz" von Unternehmen. Zentraler Ansatzpunkt sind dabei die **sozialen Prozesse** im Unternehmen, wie beispielsweise

- die Kommunikation
- die Art und Weise des Umgangs der Menschen untereinander
- die Art der Entscheidungsprozesse,
- u.v.m.

della Schiava/Knapp/Hailand haben dazu das Modell des Social Rating<sup>1</sup> erstellt, welches auf dem Entwicklungsmodell der Menschheit von Beck/Cowan<sup>2</sup> beruht.

Demnach wird die Reife eines Unternehmens von drei Faktoren bestimmt:

- Ebene der Sozialkompetenz
- Veränderungsbereitschaft
- Soziale Balance.

Es werden unterschiedliche Ebenen der **Sozialkompetenz** dargestellt, die entweder auf einem individuellen oder kollektiven Ansatz basieren. Die einzelnen Ebenen geben Auskunft darüber, wie im Unternehmen typischerweise Entscheidungen getroffen werden und sich die Unternehmensmitglieder verhalten. Dieses Verhalten wird nicht als "gut" oder "schlecht" bewertet, sondern als "**passend**" oder "**unpassend**" in Bezug auf die Marktgegebenheiten.

Die **Veränderungsbereitschaft** gibt Auskunft darüber, wie Veränderungen von den Menschen im Unternehmen gesehen werden, wie groß die Veränderungsbereitschaft ist und welche Antriebe dahinter stehen. So zeigt dieser Faktor beispielsweise, ob ein Unternehmen auf Veränderungen eher **proaktiv** oder **reflexiv** reagiert.

Die **soziale Balance** ergibt sich aus der Verteilung der sozialen Reife im Unternehmen durch das Potential an Sozialkompetenz der Menschen, insbesondere der Führungskräfte. Die Verteilung der sozialen Reife kann gesund oder ungesund, nützlich oder schädlich, harmonisch oder disharmonisch sein. Eine harmonische, nützliche und gesunde Verteilung über alle Hierarchieebenen stellt sicher, daß notwendige Veränderungen rasch in Angriff genommen werden können. Ungesunde Verteilungen führen häufig dazu, daß Mitarbeiter das Unternehmen verlassen.

Alle drei Faktoren werden im Social Rating-Modell nicht durch Rechenoperationen erhoben, sondern ähnlich den Tönen auf einer Klaviertastatur bewertet. Es geht dabei jedoch nicht um einen absoluten Vergleich von Unternehmen in einer Ranking-Liste. Vielmehr sollen analog zu anderen Bewertungsmodellen (wie z.B. financial rating) Gemeinsamkeiten und Unterschiede von Organisationseinheiten aufgezeigt werden, um entsprechende Maßnahmen ableiten zu können. Es gilt daher, im Vorfeld von Veränderungsmaßnahmen den aktuellen Status der Sozialkompetenz zu erheben, um die Erfolgchancen bei der Einführung neuer Methoden besser einschätzen zu können.

Wichtig ist jedoch nicht nur die Darstellung der Sozialkompetenz eines Unternehmens, sondern auch die Ableitung gezielter Maßnahmen. Dazu können **entsprechende Tools** eingesetzt werden, die die Entscheidung über relevante Maßnahmen unterstützen sollen. Für nähere Informationen dazu stehen wir Ihnen von Seiten Ennsfellner Consulting gerne zur Verfügung.

Literaturhinweise:

1 Manfred della Schiava / Otto Knapp / Andreas Hailand: Social Rating. Ein Bewertungsmodell der Sozialkompetenz von Unternehmen, Redline Wirtschaft bei Ueberreuter 2002

2 Beck Don E. / Cowan Christopher C.: Spiral Dynamics, Blackwell 1996