

Softbenefits

Softbenefits sind Vorteile, die sich aus Maßnahmen zur Veränderung der Kultur ergeben. Die Besonderheit liegt darin, dass sich diese Vorteile nicht direkt messen lassen. Der einzige Weg ist die Befragung der Zielgruppe und die Ableitung von entsprechenden Erkenntnissen. Besonders im Management von Veränderungen und Personal kommen diese Elemente zum Tragen. In technischen Bereichen, wie z.B. Prozess-, IT- und Produktionsmanagement, haben diese Aspekte auch einen großen Einfluss.

Softbenefits setzen sich aus sechs Bereichen zusammen: Zusammengehörigkeitsgefühl, Organisation, Strategie und Werte, Fähigkeiten, Handeln und Kommunikation.



- Zusammengehörigkeitsgefühl**
 Die Verbesserung des Gefühls der Zusammengehörigkeit wird sichtbar am Zusammenhalt, dem Teamgeist und der Identifizierung mit der Organisation. Kernelement ist dabei eine Kultur des Unternehmens, die der Belegschaft ausreichend Freiraum für Spitzenleistungen gibt. Wichtige Voraussetzungen sind inhaltliche, formale und persönliche Rahmenbedingungen, z.B. attraktive Projekte, klar definierte Aufgaben und gerechte Leistungsanreize.
- Organisation**
 Die ausgerichtete Organisation zeichnet sich durch beschriebene Strukturen und Prozesse aus. Dabei ist es wichtig, dass die Belegschaft sich in der Aufbau- und Ablauforganisation wiederfindet. Dazu gehören klare Aufgaben, Kompetenz und Verantwortung (AKV) sowie Beschreibungen der Abläufe auf unterschiedlichen Ebenen der Detaillierung (z.B. Wertschöpfungsketten, Prozesslandkarten und -ketten).
- Strategie und Werte**
 Wesentliche Softbenefits betreffen die Strategie und das System der Werte, die eine klare Ausrichtung bieten (z. B. Vision, Mission, Leitbild, Werte, Ziele). In diesem Zusammenhang ist es wichtig, diese Aspekte ins Unternehmen einzuarbeiten. Beispielsweise führt das Wasserfallmodell, das diese Elemente langsam von oben nach unten in die Breite bringt, zu sukzessiver Verzerrung der Inhalte. Dadurch wird die Strategie wirkungslos und belastet das bereits erwähnte Gefühl der Zusammengehörigkeit. Das Management der Veränderung beginnt hier bereits bei der gemeinsamen Entwicklung von Strategie und Werten.
- Fähigkeiten**
 Die erhöhte Komplexität der Geschäftsabläufe benötigt immer flexiblere Mitarbeiter, die mitdenken und eigenständig Entscheidungen treffen. Dafür brauchen sie fachliche, methodische, soziale und systemische Fähigkeiten. Um dies zu erreichen, sind Maßnahmen zur Qualifizierung mit einem kompetenten Management der Fähigkeiten auf Basis von entsprechenden Profilen erforderlich.



Geführt ist nicht erkannt; erkannt ist nicht thematisiert; thematisiert ist nicht konzipiert; konzipiert ist nicht formuliert; formuliert ist nicht wahrgenommen; wahrgenommen ist nicht verstanden; verstanden ist nicht einverstanden; einverstanden ist nicht getan; getan ist nicht gekonnt.

- **Handeln**

Effektives Handeln ergibt sich aus dem Zusammenspiel der unterschiedlichen weichen Faktoren. Die Belegschaft benötigt die relevanten Informationen und die Autorität, handeln zu dürfen. Dies erfolgt einerseits durch die geschickte Organisation (s.o.) und andererseits durch konsequente Umsetzung im Alltag. Dabei haben die Vorgesetzten durch die entschlossene, persönliche Umsetzung der eigenen Unternehmenskultur mit Ihrer Vorbildfunktion einen großen Einfluss - zu handeln, wie sie es proklamieren.

- **Kommunikation**

Verbesserte Verständigung umfasst alle Kanäle des Informationsaustauschs, die im Unternehmen zum Einsatz kommen - persönliche Treffen, Sitzungen, E-Mail, INet und alle anderen Medien. Jeder vermittelt Informationen und ist permanent mit allen, intern und extern, in Kontakt. Die Kunden-, Zulieferer-, Behörden- und Netzwerkkontakte erfordern neue Ansätze zur Verständigung. Zur Verbesserung ist ein offener, interner Austausch von Informationen erforderlich, die alle mit den relevanten Inhalten versorgt.