

Sozialkompetenz und Insolvenzverwaltung

Modischer Schnickschnack
oder
ernsthafte Anliegen?

Prof. Dr. Christoph Paulus

Ablauf

- Verbessern? → Tanaland-Experiment
- Ära der Verzärtelung?
- Wandelnde Zeiten
- Grenzüberschreitendes

Tanaland (D.Dörner)

- Strategisches Denken in komplexen Situationen
- Dazu: computersimulierte Entwicklungshilfe
- 12 Probanden mit „diktatorischen Befugnissen“
- In 6 Sitzungen zur Verbesserung des Wohlstandes

- Ergebnis: katastrophal!
- Weil
 - **Reparaturdienstverhalten**, das einen aufgetretenen Missstand sofort beseitigt, um dann erneut auf die Suche zu gehen. Dabei werden möglicherweise die eigentlichen Probleme übersehen und werden daher bei den weiteren Planungen nicht mit berücksichtigt
 - Mit dem Reparaturdienstverhalten eng verknüpft, aber eigenständig, ist eine Sichtweise, die nur einen Ausschnitt des Geschehens in den Blick nimmt, nicht aber das Ganze (**Close up-Sichtweise**).

- Weil (Fortsetzung)
 - Durch Closeup-Sichtweise wird die Konzentration auf einen Schwerpunkt ausgerichtet, der das Gesamtbild verzerrt oder, schlimmstenfalls, ausblendet. → **unvernetzte Situationsanalyse.**
 - Unter dem Begriff „**lineares Denken**“ versteht man das zielgerichtete Zusteuern auf die zu verbessernden Punkte, ohne dabei jedoch Verzweigungen und Nebenwirkungen zu beachten.
 - Irreversible Schwerpunktbildung.
 - Tendenz zur Übersteuerung.
 - Unter **autoritärem Verhalten**, der als besonders gravierender Fehler angesehen wird, ist zu verstehen, dass derjenige, der das System zu durchschauen meint – oder es auch tatsächlich tut –, diese Erkenntnis anderen aufzuoktroieren neigt.

Fazit:

- Ergebnis: Entscheidende Weichen werden im Vorfeld gestellt – dann, wenn es um die Beantwortung der Frage geht: was bedeutet „besserer Wohlstand“?
- Oder noch allgemeiner: Was bedeutet besser?

Folgerung

- Die Rolle des Insolvenzverwalters
 - Vgl. Verfassungsgeschichte der römischen Republik → dictator
 - Verkäufer (Liquidation)
 - Manager (Sanierung)
- In jedem Fall aber Handeln in hoch emotionalisierter (Angst, Aggression, Unsicherheit) Umgebung mit eindeutiger Machtzuweisung

Ära der Verzärtelung?

- Sozialkompetenz als Modeerscheinung (erfrischend: K. Unkel, Sozialkompetenz – ein Managermärchen?, 2011)
- Kassler Kompetenz-Raster kommt ohne „soft skills“ aus
- Achtung: es geht immer nur ums Arbeitsumfeld, nicht ums private Wohlfühlprogramm
- Provokante Frage: Ist der Ausdruck „Sozialkompetenz“ deswegen in aller Munde, weil sein Pendant, zwischenmenschliche „Höflichkeit“, an gesellschaftlicher Akzeptanz verliert?

Management

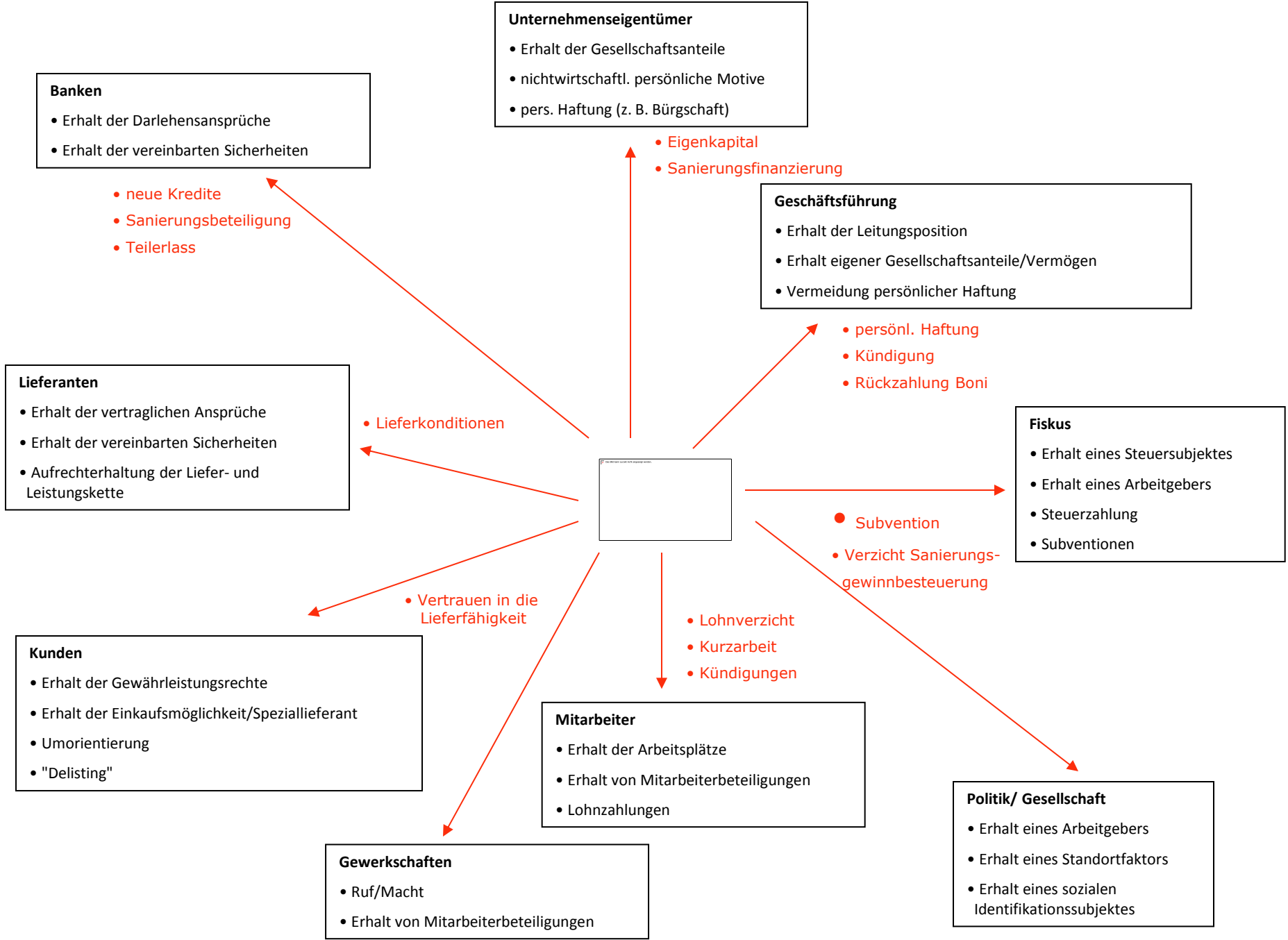
- Aufgabe eines modernen Managers:
Transformation der vorhandenen Ressourcen
in Nutzen
- Ziel: Organisiere das Unternehmen so, dass es
sich so weit wie möglich selbst organisieren
und selbst regulieren kann (Kybernetik).

Wandelnde Zeiten

- Management früher nach dem Vorbild des Militärs
- Heute Schlüsselqualifikationen für Juristen, § 5a III DRiG
- Planverfahren, ESUG → vom rigor iuris des konkursrechtlichen Haftungsrechts hin zum konsensgesteuerten Verfahren
- Verstärkt durch zunehmende Betonung der Insolvenzvermeidung (EU Kommission)

Kommunikation

- Zentrale Bedeutung
- Facettenreich (s. nächste Folie, es fehlen dort gar die Gerichte)
- Auf die Gegenseite ausgerichtet
- Vorsicht: Arroganz (= persönliche Unsicherheit?)



Kompetenzen, grobgegliedert

- (Höflichkeit und Respekt dem anderen gegenüber)
- Kommunikation
- Verantwortung
- Integrität
- Empathie
- Interkulturelle Kompetenz

Kompetenzen, feingegliedert 1

- **Soziale Wahrnehmungskompetenzen** bezeichnen die Fähigkeit, Situationen und Personen bezogen auf das persönliche Ziel angemessen wahrzunehmen und relevante Signale korrekt zu interpretieren. Dies umfasst die Fähigkeit, frühzeitig und sensibel alle relevanten Signale der Situation und der an ihr beteiligten Personen zu erkennen und einzuschätzen.
- **Eigenes Selbst- und Stimmungsmanagement** bezeichnet die Fähigkeit, eigene Stimmungen und Emotionen wahrnehmen, steuern und ggf. situationsangemessen ausdrücken zu können. Dies umfasst eigene Positionen hinterfragen zu können, eigene negative Stimmungen (Ärger, Stress, Frustration, Langeweile) nicht auf andere Situationen zu übertragen, auch bei negativen eigenen Stimmungen und in Belastungssituationen (z.B. Stress) aufgabenorientiert zu handeln und sich zuverlässig und konsistent zu verhalten.
- Die **aktive Rolle** übernehmen zu können, bezeichnet die Fähigkeit, von sich aus die Initiative zu ergreifen und eigene Meinungen und Interessen anderen gegenüber aktiv durchsetzen zu können. Dies umfasst die eigene Meinung und eigene Wünsche zu äußern, die eigene Meinung / Interessen anderen gegenüber durchzusetzen, sich einzubringen und "Nein" sagen zu können.
- **Kommunikationsfähigkeit** bezeichnet die Fähigkeit, sich auf verbaler und nonverbaler Ebene (beachte: **Körpersprache!**) verständlich auszudrücken und Signale angemessen zu interpretieren. Dies umfasst inhaltliche und sprachliche Verständlichkeit (Prägnanz, Kürze, Gliederung, logischer Aufbau), insbesondere bei freier Rede, Sprachtempo, Lautstärke, Gestik, Mimik und Blickkontakt angemessen einzusetzen, Gespräche zu beginnen, aufrechtzuerhalten und zu beenden, zuzuhören und nicht zu unterbrechen, Inhaltsaspekte und Gefühlsaspekte von Nachrichten zu erkennen und angemessen darauf zu reagieren.

Kompetenzen, feingegliedert 2

- **Konflikt- und Kritikfähigkeit** bezeichnet die Fähigkeit, situationsangemessen mit Konflikten umzugehen sowie Kritik äußern und annehmen zu können. Dies umfasst, Konflikte wahrzunehmen, bezogen auf die eigenen Ziele einzuschätzen und anzugehen (ansprechen, lösen, ertragen, für nicht bedeutsam erklären und den Konflikt ggf. schwelen lassen), Kritik zu äußern und anzunehmen, Fehler einzugestehen und sich ggf. zu entschuldigen.
- **Beziehungsmanagement** bezeichnet die Fähigkeit, soziale Kontakte zu anderen aufzunehmen, aufrechtzuerhalten und gegebenenfalls zu vertiefen bzw. abzurechnen. Dies umfasst offen über eigene Gefühle und Interessen/Absichten zu sprechen, Gefühle anderer zu bemerken, nachzuempfinden und ggf. zu äußern (Empathie), Akzeptanz / Toleranz von anderen und deren Meinungen und Gefühlen, den Standpunkt und die Gefühle anderer zu berücksichtigen, zu loben und Lob akzeptieren zu können, auch unangenehme Themen anzusprechen.
- **Teamkompetenzen** bezeichnen die Fähigkeit, aufgaben- und zielorientiert mit den Mitgliedern der Gruppe zu kooperieren. Das heißt auch, Prozesse in einem Team zu steuern und voranzutreiben. Dies umfasst den zielorientierten gegenseitigen Austausch von Informationen, das Anbieten und Akzeptieren von Hilfe, sich selbst und andere in das Team zu integrieren, sich bei der Erfüllung einer Aufgabe mit den Teammitgliedern abzustimmen und das Ergebnis der Teamarbeit als gemeinschaftlich erbrachte Leistung darzustellen.
- **Führungskompetenzen** bezeichnen Kompetenzen sowohl im Umgang mit einzelnen Mitarbeiterinnen oder Mitarbeitern als auch in der Interaktion mit Gruppen. Die einzelnen Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter müssen ihren Fähigkeiten und Fertigkeiten sowie ihrem Bedürfnisstand entsprechend konstruktiv angeleitet und betreut werden. In Gruppensituationen bezeichnen Führungskompetenzen die Fähigkeit, Gruppen konstruktiv und produktiv anzuleiten und zu betreuen und das Teamklima und die Teamdynamik zu verbessern. (Die Beobachtung von Führungskompetenzen setzt Interaktionen voraus, in denen zwischen den Interaktionspartnern eindeutige Hierarchien existieren.) Dies umfasst Verantwortung zu übernehmen und Entscheidungen zu treffen und damit umgehen und dafür geradestehen, angemessen Feedback geben zu können, klare Absprachen zu treffen, Aufgaben zu delegieren, Mitarbeiter entsprechend ihren Fähigkeiten zu fordern und fördern und Informationsprozesse und die Kommunikation im Team zu fördern und eine Kommunikationskultur zu pflegen.

Grenzüberschreitendes

- Entwicklung der Insolvenzverwaltung!?
- Kommission drängt auf Harmonisierung
- Bob Wessels: Harmonisierung der
Praktikerausbildung → Richtungsvorgabe: der
europäische Insolvenzverwalter (Insolvency
Office Holder) →

Principle 2

Professional Standards

1. An IOH performs his/her Tasks according to the state-of-the-art in insolvency practice, uses competent and trained personnel, occupies appropriate office space and applies adequate office equipment.
2. An IOH behaves diligently, with courtesy and consideration towards all parties involved, and avoids behaviour discrediting the profession.
3. At the moment of appointment and regularly thereafter, a IOH carefully evaluates whether (s)he is capable to handle an appointment, and if it appears that the appointment exceeds his/her capabilities, (s)he either takes appropriate steps to manage the situation and/or the assignment or (s)he does not accept the appointment or resigns.

Principle 3

Ethical Standard

An IOH performs with

- a) integrity; meaning that an IOH is straightforward and honest;
- b) Objectivity, including impartiality and independence, meaning that an IOH does not allow bias, conflict of interests or undue influence of others to override professional or business judgments and is solely guided by the interests of the estate;
- c) Confidentiality, meaning that an IOH complies with the confidentiality of information acquired as a result of the appointment and avoids the abuse of confidential information.