

Regelverletzung

Schlüsselkompetenz für Führung und Beratung

Idee

Verlässlichkeit, Berechenbarkeit, eine gute Beziehung zwischen Führungskräften und Mitarbeiter*innen sind ohne Zweifel wichtige Merkmale guten Führungshandelns. Auch für Berater*innen ist der Aufbau konstruktiver, belastbarer Arbeitsbeziehungen ein hohes Gut.

Andererseits ist bewusste Regelverletzung geradezu eine Bedingung des Funktionierens von Organisationen. So gilt „Dienst nach Vorschrift“ bekanntermaßen als Streikform und nicht etwa als Königsweg zur Gestaltung reibungsloser Arbeitsabläufe (G. Ortman). Darüber hinaus ist jede Veränderung und Innovation ein Bruch mit dem Bestehenden, mit gültigen Regeln, Verfahrensweisen usw.

Führungskräfte und auch Berater*innen repräsentieren in besonderer Weise die Idee der Innovation und Weiterentwicklung. Zudem sind sie Kristallisationspunkte für die vielfältigen Spannungsverhältnisse und Widersprüche die es in Organisationen wie in allen sozialen Systemen unausweichlich gibt.

Immer wieder stellt sich deshalb besonders Führungskräften und Berater*innen die Frage, ob sie ein Überschreiten von Grenzen, einen Regelbruch, ja sogar einen Verrat riskieren, um eine Organisation insgesamt voran zu bringen. Führung ist besonders dann gefragt, wenn bestehende Regeln und Routinen nicht mehr weiterhelfen und überwunden werden müssen.



Konzept

Ziel des Workshops ist es, die ethische und pragmatische Dimension von (notwendigen) Regelverletzungen zu reflektieren und Wege für den Umgang mit dem Spannungsverhältnis zwischen vertrauensvoller Zusammenarbeit und notwendiger Bereitschaft zur Regelverletzung zu finden. Wir setzen uns mit Niklas Luhmanns Thesen zur „Brauchbaren Illegalität“ auseinander, ebenso wie mit Günther Ortmanns Erkenntnissen über die kniffligen Facetten erfolgreicher Entscheidungsfindung. Und wir beleuchten den Zusammenhang zwischen Innovation und schöpferischer Aggression.

Zielgruppe

- ✓ Führungskräfte, Organisationsberater/innen, Coaches, Trainer/innen und Supervisor/innen, die sich reflexiv mit ihrem Führungsverständnis und ihrer Bereitschaft zu bzw. ihren Erfahrungen mit Regelverletzungen auseinandersetzen wollen.
- ✓ Menschen, die neugierig sind auf die komplexen Anforderungen, die Führungskräften heute gestellt werden.

Nach dem Workshop...

...können Sie differenzierter mit ethischen Fragen von Führung umgehen und haben Ihren Kompass neu justiert.

...kennen verschiedene Konzepte zur Beschreibung und Analyse des Zusammenwirkens von Regelbefolgung und Regelverletzung.

...haben Sie die vermittelten Inhalte auf eigene berufliche Fragestellungen übertragen.

Referent

Robert Erlinghagen, M.A.; Supervisor (DGSv), Coach (SG), Organisationsberater, Trainer; Inhaber von mindshaker; Betzdorf

Robert Erlinghagen hat 20 Jahre Erfahrung in der Beratung von Menschen und Organisationen. Sein Handwerk lernte er in einem deutsch-schweizerischen Beratungsunternehmen in klassischen, partizipativen Organisationsentwicklungsprojekten. Im Zuge seiner Selbstständigkeit ab dem Jahr 2007 wandte er sich zunehmend den Erfolgsfaktoren zu, die bei Change-Prozessen unter der Oberfläche liegen: den sogenannten weichen Faktoren, die oft die eigentlich harten sind.



Literatur

- Erlinghagen, Robert/Beumer, Ullrich/FreitagBecker, Edeltrud: Korrekter Verrat. Erweiterung der Regelverletzungskompetenz durch Coaching, in: Organisationsberatung, Supervision, Coaching, 24(2), 205-215; doi:10.1007/s11613-017-0504-6
- Erlinghagen, Robert/Ullrich Beumer/Edeltrud Freitag-Becker: Führung und Verrat – Regelverletzung als notwendige Führungskompetenz, in: Stephan Gerhard Huber (Hg.): Jahrbuch Schulleitung 2017, Köln 2017, S.314-323