

Auszug aus der Abschiedsvorlesung an der Fakultät V der Hochschule Hannover
am 1. Juli 2014

Den Wandel von Personen und Organisationen verstehen und begleiten

Prof. Dr. phil. habil. Kornelia Rappe-Giesecke

[http://www.rappe-
giesecke.de/publikationen/vortrag/index.php](http://www.rappe-giesecke.de/publikationen/vortrag/index.php)

1. Das Triadische Modell des Wandels

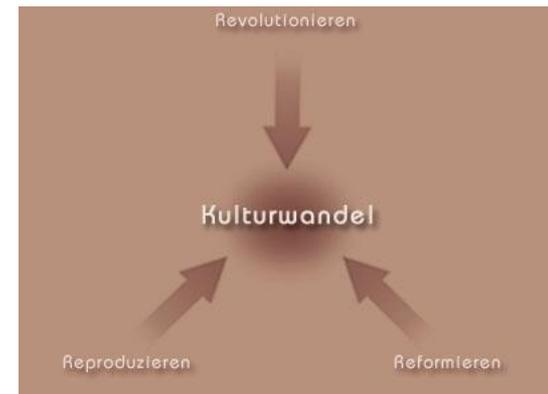
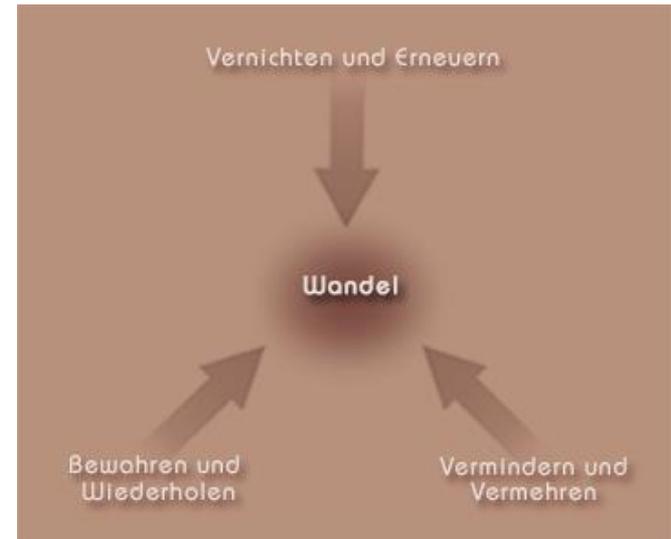
- Wandel ist das emergente Produkt des Zusammen- und Gegeneinanderwirkens dreier Prozesstypen:

- Bewahren und Wiederholen
- Vermindern und Vermehren
- Vernichten und Erneuern

Jeder Wandelprozess enthält Elemente dieser drei Prozesse, oft auch in unterschiedlichem Ausmaß

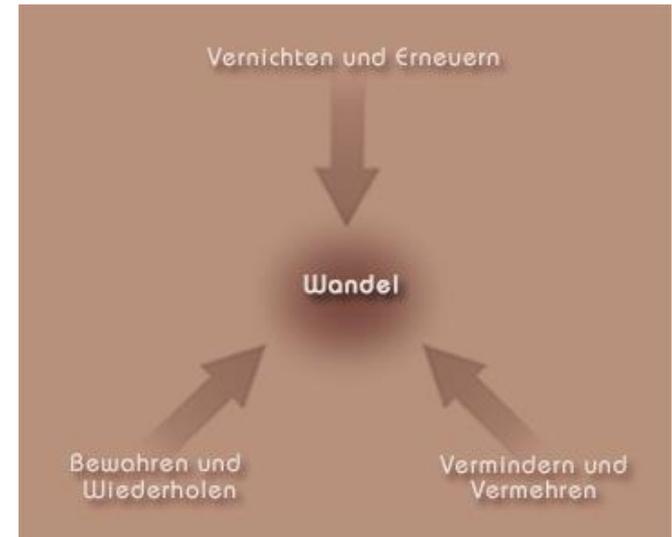
- Die axiomatische Basistriade des Wandels ist auf verschiedene Gegenstandsbereiche anwendbar. Die Benennung der Faktoren oder Prozesse spiegelt den Untersuchungsgegenstand wieder.

Beispiel *Kulturwandel*



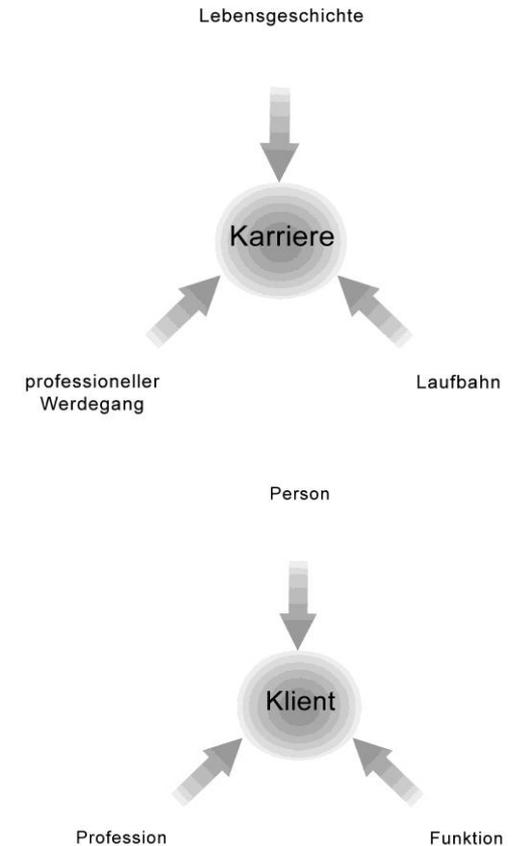
Grundannahmen und Werte des Triadischen Denkens 1

- Komplexe Phänomene wie z.B. Personen, Organisationen, Gesellschaften, Wandel oder Ökosysteme entstehen aus dem *Zusammenwirken artverschiedener, inhomogener Faktoren oder Prozesse* (Definition von Ökologie nach Haeckel 1915), sie *emergieren* aus deren Zusammenspiel *Emergenz* ist das Gegenkonzept zu dem der Planbarkeit, Steuerbarkeit und Machbarkeit
- Triadisches Denken ist *Mehrebenendenken*. Ein Triadisches Modell und echtes Triadisches Denken verknüpft also immer mindestens zwei logische Ebenen. Drei Faktoren gehören dem gleichen logischen Typ an, der vierte Faktor, das zu erklärende Phänomen, einem anderen.
- Es gibt *strukturelle* (Faktoren)und *dynamische* (Prozesse) *Triaden*. Wandel kann man nur mit einer dynamischen Triade erfassen, da Zeit eine Rolle spielt



2. Anwendung der Wandeltriade in der Karriereberatung

- Als Beraterin gehe ich davon aus, dass im Lebens- und Berufsweg eines Menschen beständig Wandel stattfindet
- Karriereberatung ist ein Format, das indiziert ist, wenn es um *Wandel in der Berufsbiographie geht, der zum Problem wird*, z.B. bei Stellenverlust, Folgen von Restrukturierung, Unzufriedenheit mit der Position, Sinnkrisen, Gesundheitliche Problemen...
- Wenn er für den Betroffenen zum Problem wird, dann wende ich die Wandeltriade an, um seine Sichtweise des Wandels zu verstehen. Gemäß der Grundannahme:
Als Beraterin betrachte ich nicht den Wandel, sondern das Erleben des Wandels durch den Betroffenen - ich betrachten eine Relation-, und arbeite mit den Bezeichnungen, die der Klient für die drei Prozesse nutzt, mit *seiner Wandeltriade*
- Ich höre auf seine Formulierungen des Wandels und biete ein Verfahren an, um das Erleben des Wandels fühlbar und benennbar zu machen – *die Standortbestimmung mit der Wandeltriade*



© Kornelia Rappe-Giesecke

Rappe-Giesecke: Triadische Karriereberatung
2008

Beispiele aus der Beratungspraxis für die Reformulierung der drei Prozesse

• *Vernichten und Erneuern*

Verabschieden und Begrüßen

Was geht zu Ende, was ist das Neue?

Was stirbt, was will geboren werden?

(Presencing Übung*)

• *Vermindern und Vermehren*

Wie kann ich zufriedener, glücklicher, erfolgreicher werden?

Was will ich in Zukunft mehr, was will ich weniger tun?

Was will ich weiter entwickeln, ausbauen?

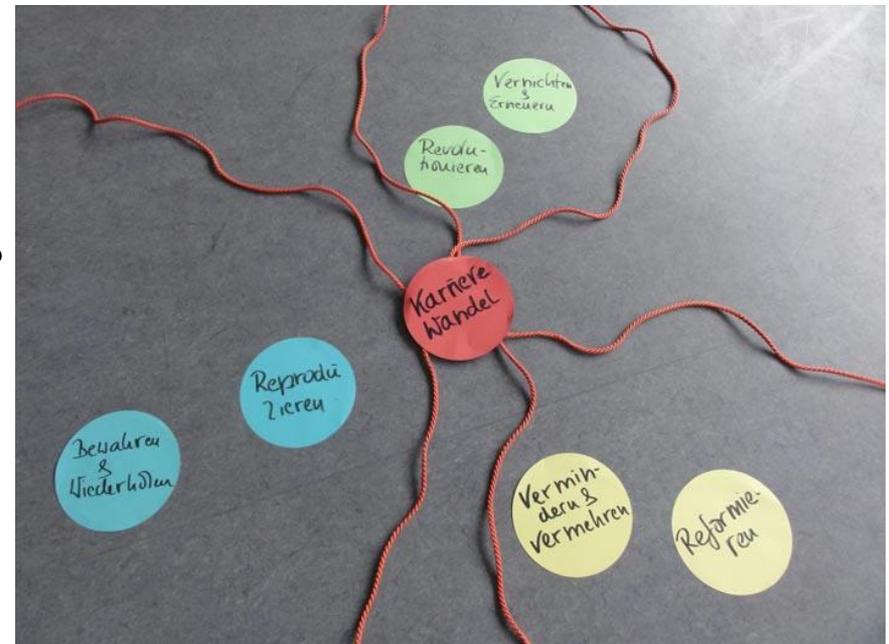
• *Bewahren und Wiederholen*

Was will ich wertschätzen und achten?

Was ist bewahrenswert?

Wie kann ich das, was ich kann und bin, leben?

Wie kann ich mir und meinen Werten treu bleiben?



* nach Rappe-Giesecke: Triadische Karriereberatung 2008, S. 230-243

Die Arbeit mit der Wandeltriade – Standortbestimmung im Karrierewandel

Vorgehen

1. Datenerhebung:

➤ 3 Schlaufen legen, Karten mit den vom Klienten gefundenen Namen der Prozesse, z.B. Bewahren, Reformieren und Innovieren hineinlegen.

➤ Der Klient stellt sich in eine Schlaufe hinein, spürt in sich hinein und beantwortet sich diese Fragen:

Bewahren: Was möchte ich von meiner jetzigen Situation bewahren? In eigenen Worten formuliert z.B. : ‚Was soll auf keinen Fall verloren gehen, was will ich beibehalten,‘ usw.

Reformieren: ‚Was möchte ich mehr oder weniger tun als heute?‘

Innovieren: ‚Was soll Neues entstehen bzw. Gestalt annehmen? Was will ich beseitigen oder wovon will ich mich verabschieden?‘

➤ Berater schreibt Stichworte auf Karten mit und legt sie in die Schlaufen

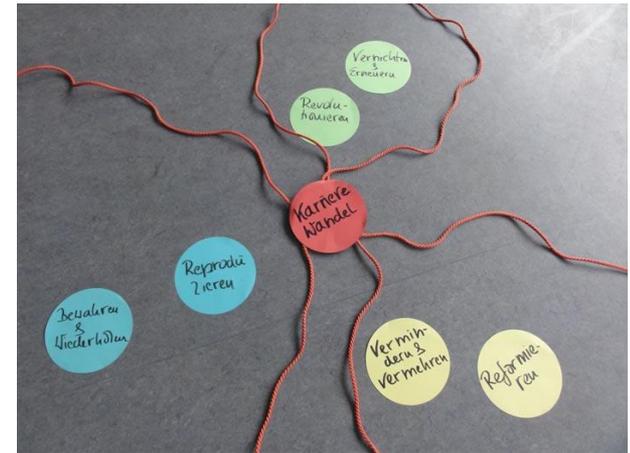
2. Sichtung der Daten:

➤ Klient und Berater stellen sich außerhalb der Schlaufen:

Was fällt mir auf, wenn ich das Gesamtbild anschau?

Berater ergänzt seine Beobachtungen .

➤ Evt. Karten ergänzen oder umsordieren



Die Grundstruktur der Übung ist abgeleitet von der ‚Standortbestimmung mit der Basistriade von Karriere‘ in: Rappe-Giesecke, Triadische Karriereberatung, EHP 2008, S. 280 (2013)

3. Prämierungsanalyse

➤ Der Klient wird aufgefordert, die Bedeutung der Prozesse durch die Größe der Schlaufen zu symbolisieren, also an den Seilschlaufen zu ziehen.

Welcher Prozess hat im Moment welche Bedeutung für meine Karriere?

➤ Betrachtung des Ergebnisses:

Welche Prämierung geht auf Kosten welchen Prozesses?

4. Erhebung emotionaler Daten und Bewertungen:

➤ Der Klient stellt sich nacheinander in jede Schlaufe und der Berater fragt:

Wie fühlt es sich hier an? Verspüren Sie einen Impuls?

Was wird klar?

➤ Der Klient dissoziiert sich wieder und stellt sich außerhalb der Schlaufen.

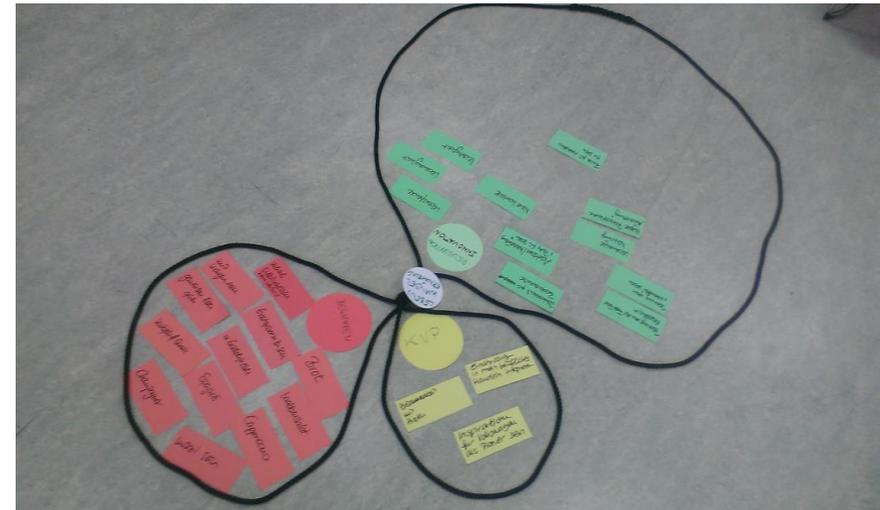


5. Konsequenzen, Handlungsoptionen und Umsetzung

Mögliche Fragen des Beraters:

- *Ergeben sich aus dieser Analyse des Ist-Standes eine oder mehrere Optionen für die weitere Karriere?*
- *Lassen sich schon Maßnahmen ableiten?*
- *Wie passen diese Erkenntnisse mit der Presencing-Übung und den Karriereankern zusammen?*

6. Ergebnissicherung: Foto der Triade, Karten und Mitschrift der Ergebnisse





Das Zusammenspiel der drei Prozesse

Zu beobachten an der Skulptur eines Karriereberatungsklienten (Presencing Übung)

Was wird bewahrt ?

Was vermindert oder vermehrt?

Was wird vernichtet und erneuert?



Zukunft

Gegenwart

