

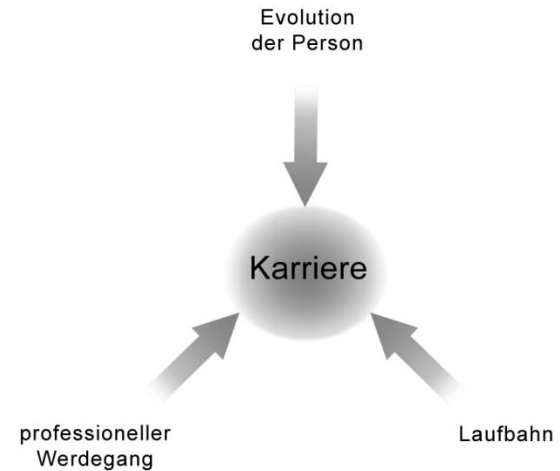
# Die Erkundung der Werte hinter der Lebensgeschichte

Prof. Dr. Kornelia Rappe-Giesecke

3. Fachtag für Karriereberatung an der FH

13.5.2011

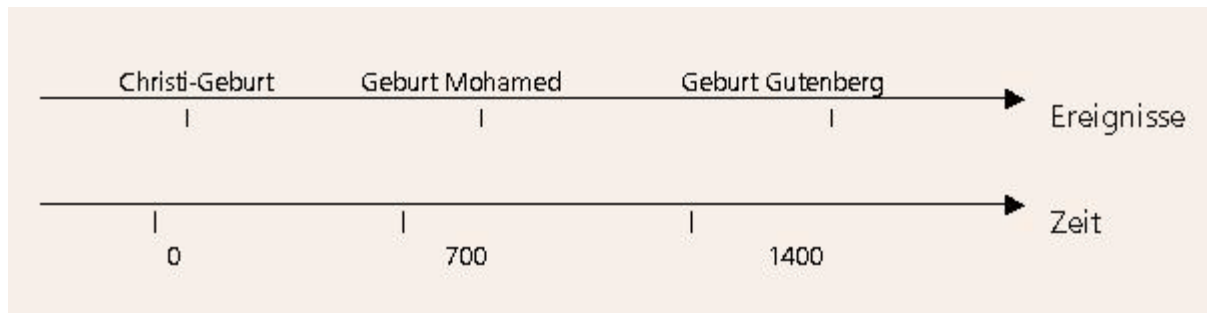
# Fragestellung



- Wie kann man Lebensgeschichte - verstanden als emergentes Produkt aus Laufbahn - Evolution der Person und professionellem Werdegang - in der Karriereberatung erheben, verstehen und für die Karriereplanung nutzen?
- Meine These ist, dass man nicht nur relevante Ereignisse oder Veränderungen erheben muss, sondern die hinter diesen Ereignissen und Veränderungen liegenden Bewertungsmaßstäbe und Werte, die die Persönlichkeit leiten.
- Dazu braucht man neben dem Triadischen Karriere- bzw. Persönlichkeitsmodell zwei weitere Theoriemodelle:
- Ein Modell von Geschichte – dazu bietet sich die Triadische Historiographie (Geschichtsschreibung) an, die für die Beschreibung von Lebensgeschichte modifiziert wird
- Ein Modell von Information, das es mit erlaubt zwischen Werten und anderen Informationstypen zu unterscheiden.

## *Geschichte als Ereigniskette*

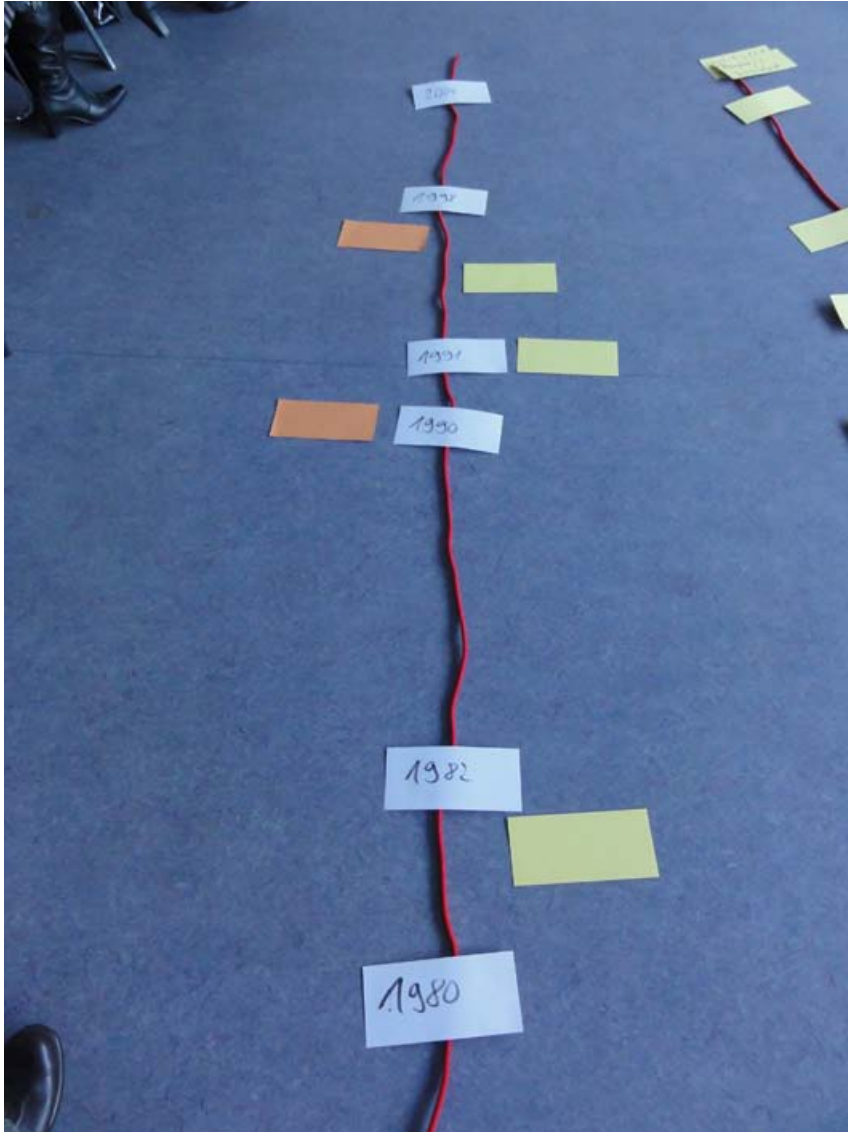
“Die einfachste Form, Phänomene als Ereignisse abzubilden, ist ihre Zuordnung zu einer Zeitachse. In der abendländischen Geschichtsschreibung wird das Jahr als Maßeinheit dieser Zeitachse gewählt. Wir haben demnach zwei parallele Parameter: Ereignisse und Zeit, z. B.



In den einfachen Chroniken können auf diese Weise die unterschiedlichsten Typen von Ereignissen aufgelistet werden. Eine *systematische Beschreibung* der Ereignisse erfordert die *Klärung auch dieses Parameters*. Es wird nach 'ähnlichen' Ereignissen gesucht.”

Michael Giesecke – Die Entdeckung der kommunikativen Welt 2007, 289-297

# Lebensgeschichtsschreibung



## 1. Lebensgeschichte als Chronologie

“Die einfachste Form, Phänomene als Ereignisse abzubilden, ist ihre Zuordnung zu einer Zeitachse.”

„Ereignisketten/Chronologien sind Relationierungen von mehr als zwei Ereignissen unter einem polaren zeitlichen Parameter. In der einfachsten Form besitzt diese Zeitachse nur die Pole ‘vorher’/‘früher’ und ‘nachher’/‘später’. Üblich ist in der Geschichtsschreibung eine kontinuierliche Skalierung nach Jahren.“

*Auf der Timeline selektiv gehandhabt*

„Eine systematische Beschreibung der Ereignisse erfordert die Klärung auch dieses Parameters. Es wird nach ‘ähnlichen’ Ereignissen gesucht“

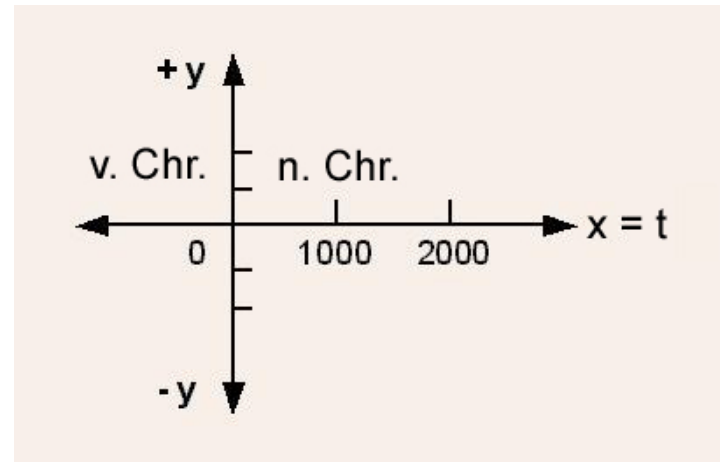
*Karriererelevante Ereignisse*

*Andere geeignete Medien neben der Timeline:  
Lebensläufe*

## *Geschichte als Veränderung*

- „Veränderungen sind Prozesse, die in Beziehung zu mindestens zwei Parametern ausgedrückt werden. Ein Parameter ist immer die *Zeit*.
- Um historische Veränderungen beobachten zu können, brauchen wir den Zeitparameter und mindestens *zwei Ereignisse der gleichen Art*.
- Wir vergleichen die Ereignisse nicht nur unter dem Gesichtspunkt 'vorher : nachher', sondern noch unter einem *zweiten Parameter* und entdecken unter diesem Ähnlichkeiten und Veränderungen.
- Sobald wir von Parametern reden, müssen wir Überlegungen zu den Maßeinheiten, den Skalierungen anstellen.
- Das *Standardmodell* für historische Veränderungen in der Neuzeit hat die Form eines Koordinatenkreuzes mit der x-Achse als Zeitparameter und der y-Achse als Parameter für einen Ereignistyp, wie z. B. Wirtschaftsproduktion, Einwohnerzahl eines Landes usw.“

Michael Giesecke 2007, 289-297



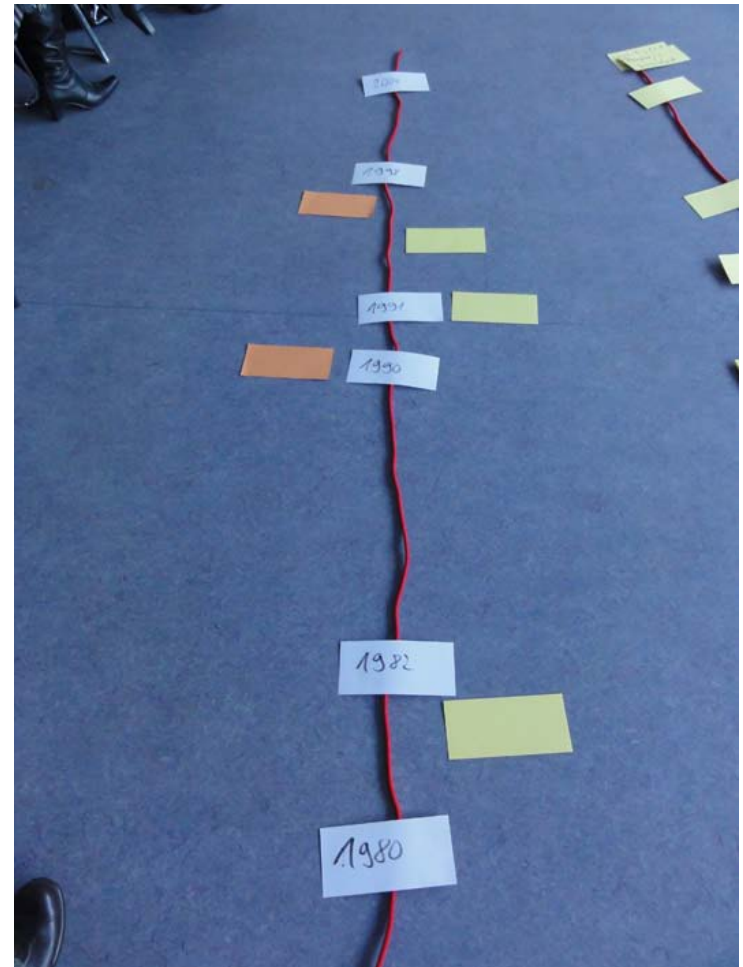
## 2. Lebensgeschichte als Veränderungsgeschichte

„Wir vergleichen die Ereignisse nicht nur unter dem Gesichtspunkt 'vorher : nachher', sondern noch unter einem zweiten Parameter und entdecken unter diesem Ähnlichkeiten und Veränderungen.“

*z.B. Positionen – Organisationen –  
Familienstand- Fachliche Qualifikation –  
Gesundheitszustand – Aufgabengebiete.....*

„Sobald wir von Parametern reden, müssen wir Überlegungen zu den Maßeinheiten, den Skalierungen anstellen.“

*Woran messen wir Veränderungen? ( Sprünge,  
Brüche, mehr von ...weniger von ....)*



## *Geschichte als Entwicklung*

„Entwicklungen sind Veränderungen, die unter Verwendung weiterer Parameter bewertet werden.

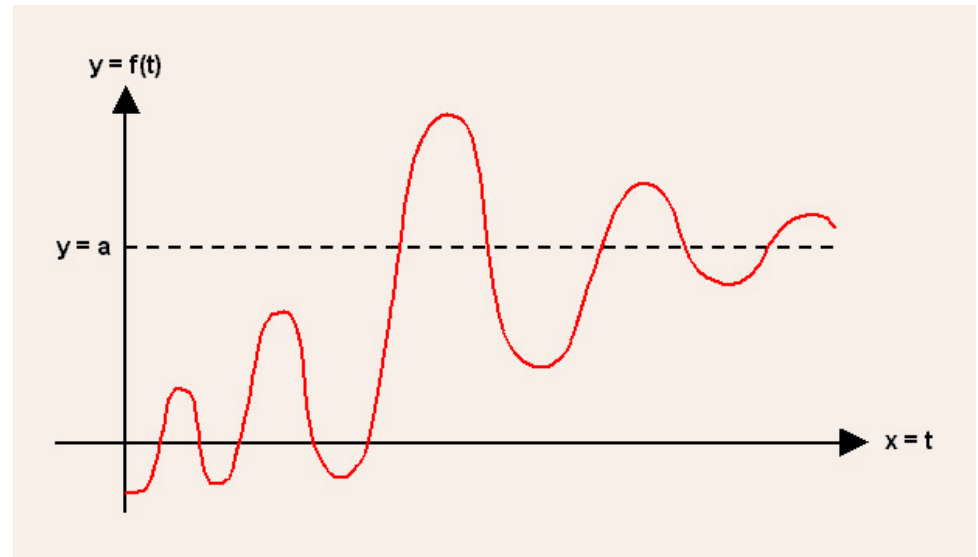
Zwischen Parametern und/oder in den Skalierungen werden Hierarchien festgelegt, denn es gibt meist mehrere mögliche Parameter.

Die Bewertung kann durch das Bezugssystem selbst und/oder den Betrachter/Historiker erfolgen.

Die Entwicklungsanalyse setzt aber immer bewertende Systeme voraus.“

„Sobald solche Bewertungen von Veränderungsprozessen vorgenommen werden, verwandeln sie sich in Entwicklungskurven.“

Michael Giesecke 2007, 289-297





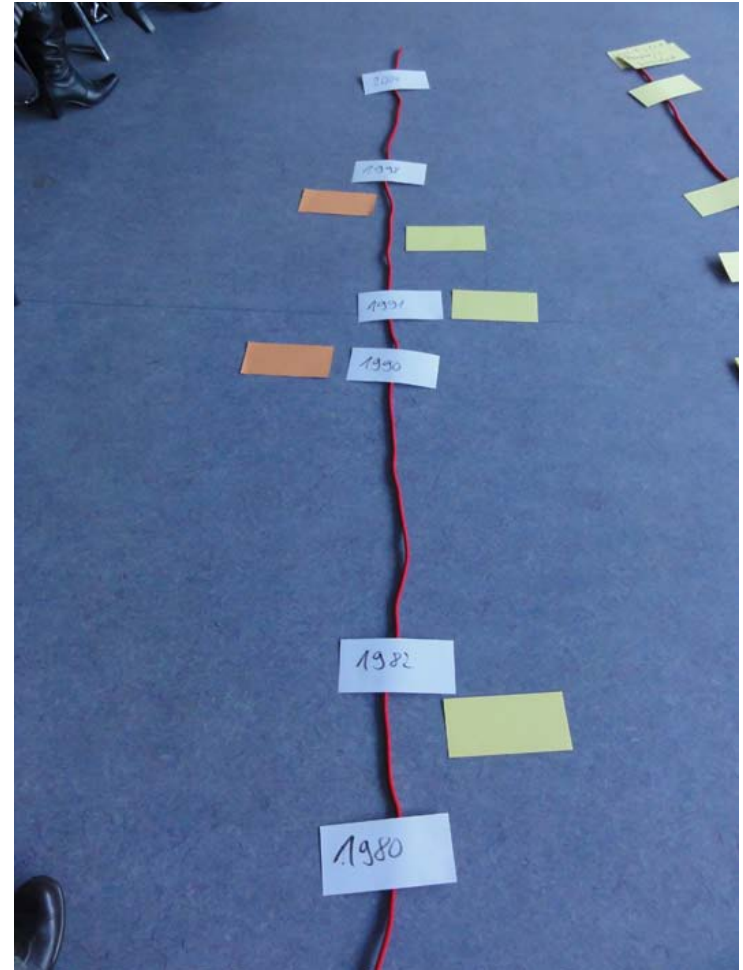
### 3. Entwicklungsgeschichte

Entwicklungen sind bewertete Veränderungen. Grundlage der Analyse sind Veränderungskurven. Aus ihnen kann man auf die dahinter liegenden Triebkräfte, Grundannahmen schließen. Diese Grundannahmen nennen wir Karriereanker.

Meist haben die Klienten mehrere, z.T. konkurrierende : Lebensstilintegration-Sicherheit – Der Grad an Freiheit und Autonomie.....



Es reicht nicht aus, die Veränderungen beschreiben und benennen zu können, in der Karriereberatung interessiert das Erleben der Veränderungen – *die Erlebnisgeschichte*

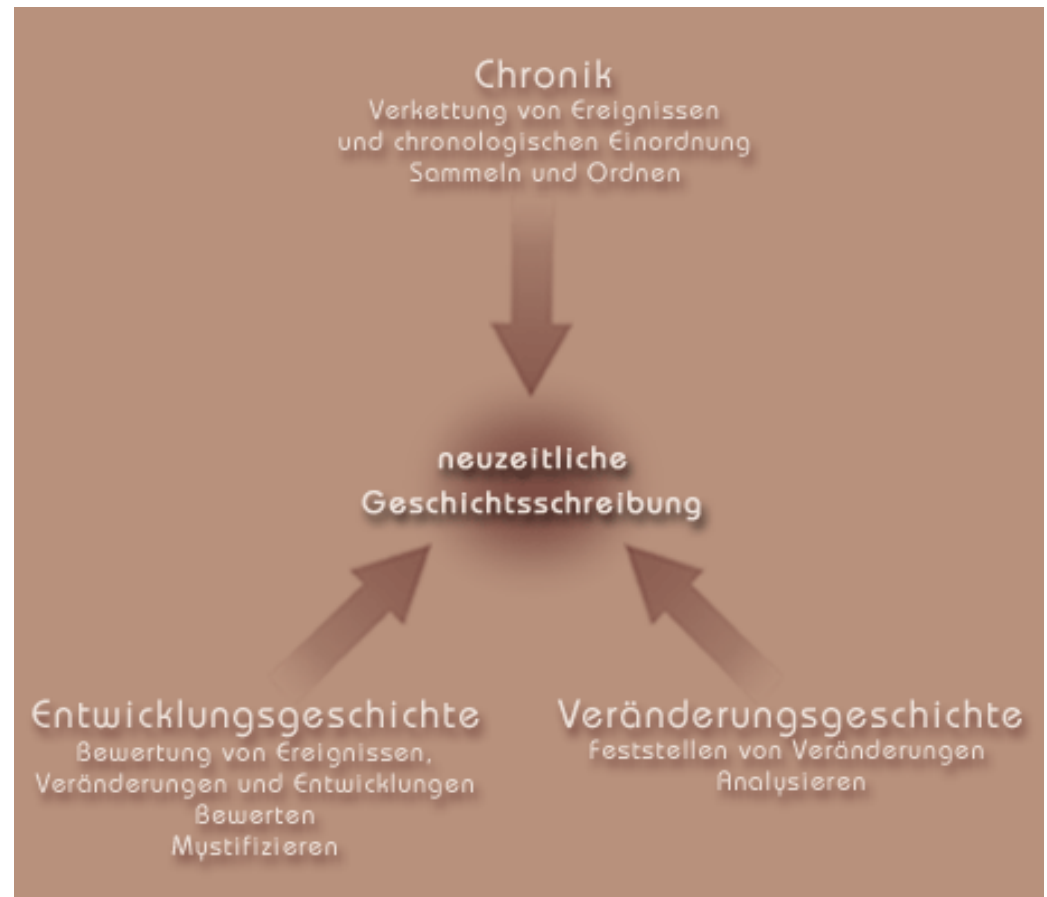




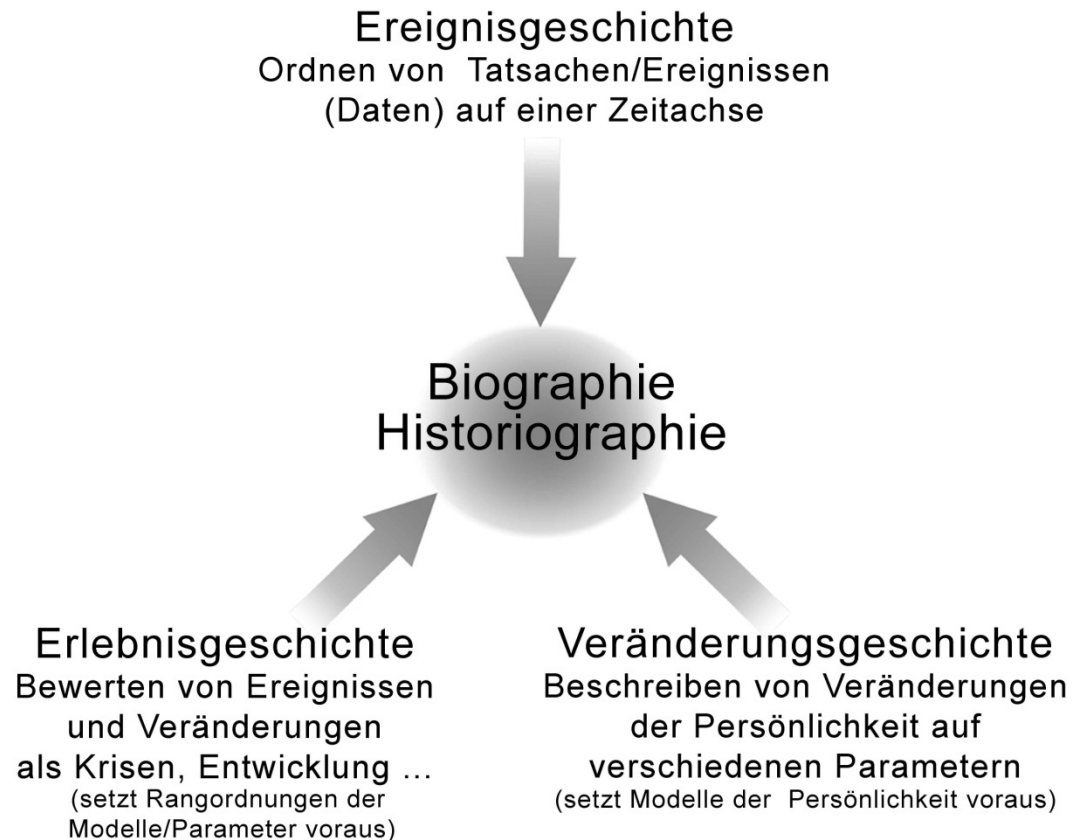
*Geschichte* ist das Zusammenwirken von allen Bewegungs- Veränderungs- und Entwicklungsformen. Sie ist ein Prozesskonglomerat und grundsätzlich überkomplex.

*Geschichtsbeschreibungen* (Historiographien) sind das emergente Produkt von  
>chronologischem Sammeln und Ordnen von Ereignissen,  
> der Analyse von Veränderungen und des  
>Bewertens von Veränderungen und Ereignissen als Entwicklung.

Michael Giesecke 2007, 289-297

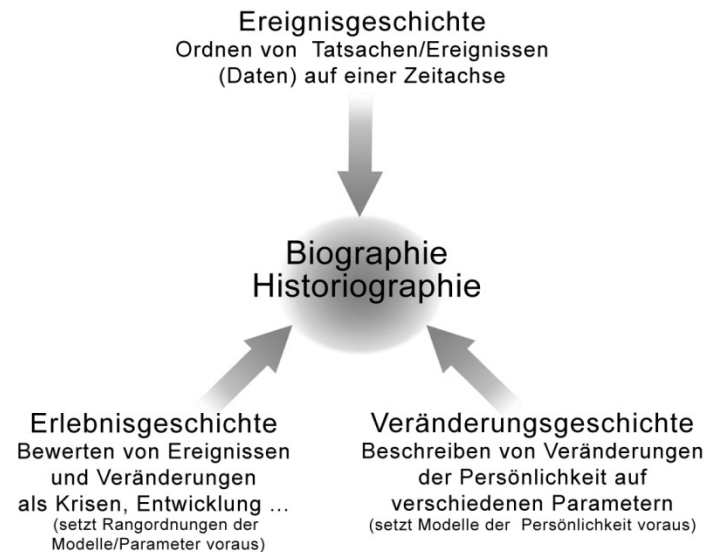


# Lebensgeschichtsschreibung



# Nutzen des Modells für die Beratung

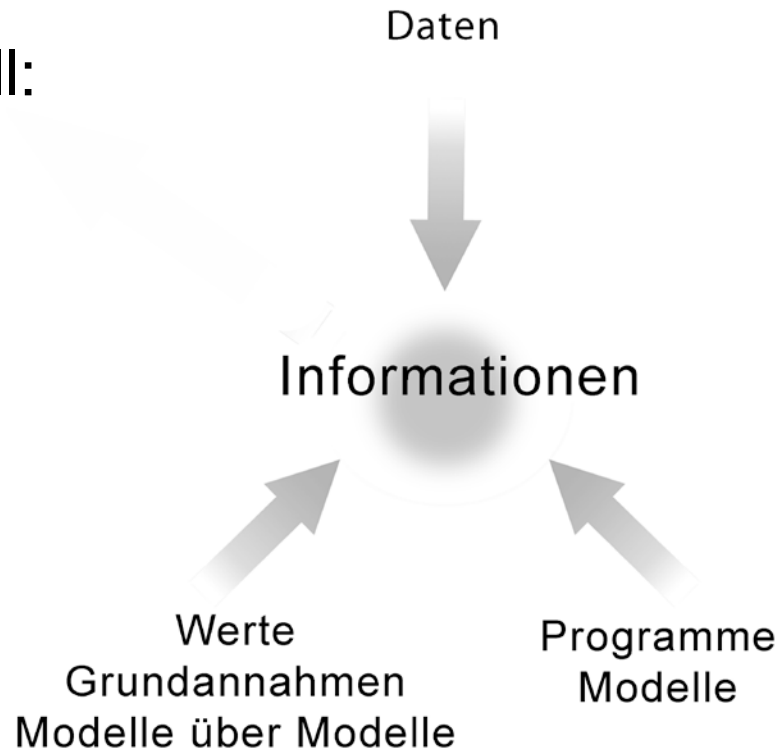
- Jeder *Klient* prämiert zu einem Zeitpunkt eine Dimension: liefert viele Daten – fokussiert die Veränderungen - bewertet seine Entwicklung
- Die Auswahl der Daten hängt von den Bewertungsmaßstäben ab (manches wird für nicht relevant gehalten) - die Bewertung der Veränderungen ebenfalls ( es gäbe auch andere )
- Dem Klienten sind die dahinter liegenden Werte meist nicht bewusst
- Auch *Berater* prämiieren! Der Wertmaßstab der Berater interferiert in die Bewertung der Daten, der Veränderungen und der Wertmaßstäbe
- Die *relevante Umwelt* des Klienten tut das gleiche: die Organisation, die Freunde, die Partner,
- Ohne Kenntnis der Veränderungs- und Erlebnisgeschichte kann die Beratung nicht gelingen



Das zweite Theoriemodell:

## Triadisches Modell von Information

Michael Giesecke 2007, S. 279



# Anleitung zur Analyse von Sondierungsgesprächen

- Welche Ereignisse aus seiner überkomplexen Biographie fallen dem Kunden ein- welche selektiert er? Liefert er Daten, die ‚unbestreitbare Tatsachen‘ sind? Bringt er sie in eine Chronologie?
- Was ist die Gemeinsamkeit der ausgewählten Ereignisse – der Parameter unter dem sie verglichen werden – woran misst er Veränderungen?
- Wie bewertet er die Veränderungen? Welcher Maßstab steht hinter dieser Bewertung? ( Werte, Grundannahmen) Ist er ihm bewusst, kennt er ihn?
- Sind es mehrere Maßstäbe - konkurrieren sie miteinander? Z.B. Maßstäbe seiner Profession, seiner Person oder seiner Funktion? Eigene Maßstäbe und Maßstäbe seiner relevanten Umwelt?
- Prämiiert der Kunde bei seiner Lebens- Geschichtsschreibung
  - das Sammeln und chronologische Ordnen von Daten,
  - die Beschreibungen von Veränderungen oder
  - Sein Erleben seines Lebens- und Berufsweg als gelungene oder mißlungene Entwicklung

# Telefonischer Erstkontakt Dezember 2010

- Bin seit 2004 Mitglied im Leitungsgremium einer großen Behörde  
**unbestreitbares Ereignis auf Zeitachse**
- Die Belastungssituation nimmt zu  
**Veränderung eines Faktors (mehr von..) auf der Zeitachse- ab wann?**  
Sein Rollenmodell als Leitungsmitglied?> Modellanalyse
- Sich umorientieren, Weichen jetzt stellen  
**Strebt Veränderung von Faktor X an, z.B. Position, Belastung**
- Stichtag ist Juni 2012 da muss ich mich zur Frage einer Vertragsverlängerung entscheiden  
**unbestreitbares Ereignis auf Zeitachse –soll der Faktor Position verändert werden?**
- Wofür will ich meine Potentiale nutzen?



# Sondierungsgespräch

- Die Aufgabenbereiche sind äußerst heterogen und folgen zwei Strukturen und Logiken:  
Kommandostruktur und hoheitliche Aufgaben –  
Angebote der Daseinsfürsorge sind auf Kundennutzen ausgerichtet  
Sein Modell von seiner Rolle



- Waren 6,5 Jahre schöne Aufbauzeit mit hohem Anteil Projektarbeit  
**Ereignisgeschichte März 2004-2010 Jahresmitte – Bewertung:  
Aufbau und Projektarbeit sind gut. Bewertungsmaßstab?**

- Die Arbeit ist zunehmend administrativer geworden  
**Veränderung eines Faktors (mehr Administration auf Kosten  
von projektorientierten Inhalten) auf der Zeitachse - ab wann?  
Bewertungsmaßstab?**



- man kann inhaltlich nichts mehr vertiefen, weniger gestalten  
**Veränderung eines Faktors (weniger Möglichkeiten etwas inhaltlich zu vertiefen)  
auf der Zeitachse - ab wann? Bewertungsmaßstab?**



- fühle mich nach Wechsel der Behördenspitze jetzt stärker fremdgesteuert

**Veränderung zweiter Faktoren auf der Zeitachse seit 2008:  
Stärker fremdgesteuert. Bewertungsmaßstab?**

- drehe viele Teller gleichzeitig (Jonglage)

**Ereignisgeschichte – seit wann – Bewertungsmaßstab?**

Sein Modell von seiner Rolle?

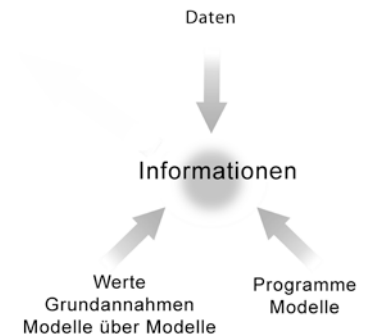
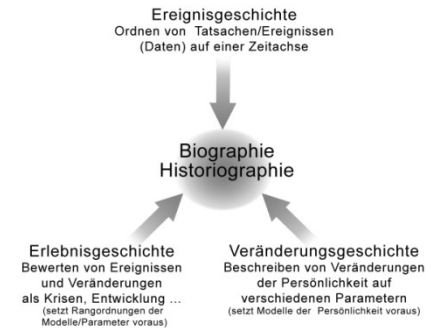
- Auslöser- Konflikte mit neuem Vorgesetzten. Soll noch ein Aufgabenbereich dazu bekommen - die Auslastung innerhalb des Leitungsgremiums wird bereits jetzt als ungleichgewichtig empfunden

**Veränderung eines Faktors (ein Aufgabengebiet mehr) auf der Zeitachse ab wann? Bewertungsmaßstab?**

Unterschiedliche Modell von seiner Rolle?

- Weichenstellung muss jetzt passieren – im Mai 2012 endet der Vertrag, 2011 muss die Entscheidung getroffen werden, ob ich mich zur Vertragsverlängerung entscheide oder nicht

**Ereignisgeschichte Mai 2012 ( Vertragsende) davor 2011  
Entscheidung über Verlängerung**



# Paraphrasen weiterer Informationen aus der Sondierung

Welche Optionen habe ich?

- Hätte gern Souveränität über den Tagesablauf und die Inhalte
- Wissenschaft mit großer Leidenschaft - Mache gern Lehre, damit habe ich biographisch angefangen
- Dann Aufgaben in obersten Landesbehörden mit hohem Projektanteil
- Dann Finanzwirtschaft und Unternehmensberatung
- Dann große Behörde mit eigener Vertretungskörperschaft: Kulturschock, politischer Raum und Verwaltung- andere Rationalität
- Thema der Dissertation war ..... und die Grundwidersprüche im Markt

Optionen

- Gibt Aussicht auf eine Stelle an einer Fachhochschule
- Organisationsberatung ist auch spannend, habe immer wieder mit externen Beratern zusammengearbeitet
- Komplexität ist wichtig
  
- Offener Umgang mit dem Entscheidungskonflikt zwischen Klient und seinem Vorgesetzten

# Bewertungsmaßstab

## Karriereanker

- **Selbständigkeit und Unabhängigkeit**
- **Totale Herausforderung**
- **Fachliche Kompetenz**
- *Befähigung zum General Management*
- *Dienst und Hingabe für eine Sache oder Idee*
- *Lebensstilintegration*
- *Sicherheit und Beständigkeit*
- *Unternehmerische Kreativität*



### Kult. Kultur & Werte

Professionalität - intellektuelle  
Redlichkeit - Fachliche Auseinan-  
dersetzung nicht durch Machtspiele  
überlagern: Argument zählt, nicht  
die Position

Wir nehmen nicht jeden Auftrag  
an  
Glaubwürdigkeit - Credibility

### Lebensstilintegration

Für Erdung muss Raum sein  
alle Sinne aktivieren können

- Es waren 6,5 Jahre schöne Aufbauzeit mit Projektarbeit
- Die Arbeit ist zunehmend administrativer geworden
- man kann inhaltlich nichts mehr vertiefen
- fühle mich nach Vorgesetztenwechsel stärker fremdgesteuert
- drehe viele Teller gleichzeitig
- Auslöser- Konflikt: zusätzliches Aufgabengebiet. Belastung innerhalb des Leitungsgremiums wird als ungleichgewichtig empfunden
- Weichenstellung muss jetzt passieren – im Mai 2012 endet der Vertrag, 2011 muss die Entscheidung getroffen werden, ob ich mich zur Verlängerung entscheide
- Hätte gern Souveränität über den Tagesablauf und die Inhalte
- Wissenschaft mit großer Leidenschaft -  
Mache gern Lehre, damit habe ich biographisch angefangen
- Komplexität ist wichtig



Zukunft



Gegenwart





# Vision und Werte als Ergebnis der Beratung

Die ideale Position

- Institution - öffentliches Unternehmen  
Auftrag: Das eins vorsetzen
- Mehrere Systemlogiken müssen aufeinander treffen → Komplexität (TH) und bleiben → komplex Umwelt, dynamisch
- 1. Ebene (SV) klares Ressort für Kontrolle mehrerer Systemlogiken zuständig
- Fachsicht muß beherrschbar sein (Fachkultur → Defuzzung von TH (S))  
Priorität: [redacted]
- Refim [redacted]

Kernkompetenz

Integration

Vm: Verschiedenen Logiken repräsentiert durch verschiedene Organisationstypen und gesellschaftliche Funktionsbereiche

Integer als Haltung und Wertorientierung - ~~keine~~ transparente Agenda

- Basis der Analyse
- Die gegenwärtige Tätigkeit hat zwei Strukturen und widerstreitende Logiken: Kommandostruktur und hoheitliche Aufgaben – Angebote der Daseinsfürsorge sind auf Kundennutzen ausgerichtet
- Nach langjähriger intensiver Projektarbeit und hohem Maß an Eigenverantwortung: Kulturschock - politischer Raum und Verwaltung - andere Rationalitäten
- Thema der Dissertation war ..... und die Grundwidersprüche im Markt
- Biographische Information aus der 1. Sitzung: Er musste in der Familie zwischen dem Vater, der viel jüngeren Mutter und dem jüngeren Bruder vermitteln

## Ziel dieser Karriereberatung

- Positiv bewertete Modelle über bzw. Programme zur Gestaltung der Lebensbereiche zu entwickeln, die für den Klienten problematisch sind und Anlass dafür waren, in die Karriereberatung zu kommen

# Literatur

- Michael Giesecke - Die Entdeckung der kommunikativen Welt - Studien zur kulturvergleichenden Mediengeschichte- Suhrkamp Verlag, Frankfurt/m. 2007