

Triadische Karriereberatung
als Format für die Begleitung von Professionals und Führungskräften
in Übergangsphasen

Prof. Dr. phil. Kornelia Rappe-Giesecke
Jubiläumstagung des Instituts Triangel Berlin am 19.11.2017

Ihre Resonanz auf das Thema Übergangsphasen in Karrieren

- Erinnern Sie sich: **Wann** sind Sie selbst in Übergangsphasen in Ihrer Karriere bzw. Berufsbiographie geraten, was waren die **Anlässe**?
- **Woran haben Sie gemerkt**, dass etwas zu Ende geht und das Neue noch nicht da ist?
- Welche **Ängste** entstehen?
- Welche **Bewältigungsmöglichkeiten** hatten Sie? Was hat Ihnen geholfen: Innere und äußere Ressourcen?
- Wie lange hat diese Phase gedauert?
- Hatten oder haben Sie **Beratungsklienten**, die sich vermutlich in einer Übergangsphase befinden?

Funktion: *Eigene Bewertungen und Erfahrungen bewusst machen, die ‚Filme‘ kennen, die beim Zuhören mitlaufen*

Setting: *Murmelgruppe zu zweit 10 min – keine Rückkopplung in die Gruppe*

Indikationen für Triadische Karriereberatung

Typologie der Anlässe

- Hohe oder sich entwickelnde **Unzufriedenheit** mit der jetzigen Stelle (Gratifikationskrise nach Siegrist z.B.)
- **Wechsel der Funktion** - eine andere Stelle wird angeboten - ein hierarchischer Aufstieg wird angestrebt, ein versprochener Aufstieg ist überfällig
- Drohender oder bereits eingetretener **Verlust der Stelle**
- Wie soll es **nach einer Qualifizierung**, z.B. durch Weiterbildung weitergehen?
- **Krisensituationen**, in denen akute Probleme auf der beruflichen und der persönlichen Ebene auftreten
- Bei **Selbstständigen: Profilentwicklung**: Kundengruppen, Produkte und Spezialisierung und Marketing
- **Prospektive Planung** - Auseinandersetzung mit mittel- oder langfristigen Optionen

Aus: Kornelia Rappe-Giesecke: Triadische Karriereberatung – Begleitung von Professionals, Führungskräften und Selbständigen. EHP Verlag 2008, S. 150-157

Maximen für Ratsuchende zur Bewältigung der Übergangsphase, die ich als Beraterin in der Anfangsphase vermittele

- **Schauen Sie zunächst auf sich und in sich** und nicht auf die Umwelt! Hören Sie nicht auf Ratschläge anderer!
- **Machen Sie sich nicht passend** für Stellenangebote!
- **Seien Sie nicht zu schnell**, treffen Sie jetzt keine existentiellen Entscheidungen, halten Sie die Ungewissheit aus!
- **Suspendieren Sie Ihre jetzigen Bewertungen** Ihrer Situation, wir werden an der Neubewertung arbeiten!
- **Es kommt etwas Neues und Unerwartetes und Überraschendes**, wenn Sie innerlich dafür bereit sind und entsprechende Signale an Ihre Umwelt aussenden können - was jetzt noch nicht gelingen kann!
- Wir wissen derzeit noch nicht, ob es um **kleine Korrekturen geht oder um größere Veränderungen**, manchmal kommt auch mehreres auf einmal!
- **Übergangsphasen dauern**, wenn es um größere Veränderungen geht, mehr als ein Jahr! Doch manchmal kann es plötzlich sehr schnell gehen!
- Hier ist der **Raum** in dem Sie experimentieren können. Ich habe ‚keine Aktien in Ihrem Leben‘, ich bin nur Ihnen und Ihrem Wohl verpflichtet, sonst niemandem!
- Die **Beratung ist gelungen**, wenn Sie wissen, was für Sie gutes Leben und gute Arbeit ist, ihr Profil erarbeitet haben und in der Lage sind, aktiv zu suchen und Optionen zu bewerten!

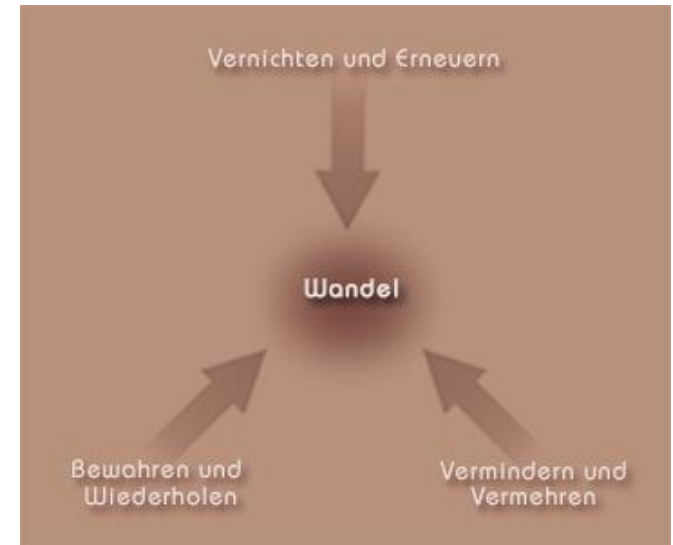
Rolle der Beratung und des Beraters

- Die Beratung ist **Teil der Gestaltung dieser Übergangsphase**. Sie fördert das Gefühl der Handhabbarkeit, der Verstehbarkeit und der Sinnhaftigkeit dieser Ereignisse (Faktoren der Salutogenese nach Antonovsky, die das Gefühl von Stimmigkeit/ Kohärenz wieder herstellen helfen)
- Bei vielen Klienten **kommt diese Phase** in ihren Veränderungstheorien **nicht vor**. Eine Willensanstrengung oder das Setzen von Zielen scheint ausreichend, um von Position X auf Y zu kommen
- Die Aufgabe des Beraters ist es, diesen Raum so zu gestalten, dass der Klient einerseits **hinreichend Sicherheit erlebt**, und dass andererseits **hinreichend Verunsicherung induziert wird**, damit der Übergang als Übergang erlebbar ist und bewältigt werden kann
- Die Rolle des Beraters ist auf der archaisch unbewussten Ebene vergleichbar mit der eines **Zwischenwesens, Grenzgängers, Weisen**, die weder zur Vergangenheit gehören noch zur Zukunft, die noch keine definitive Form angenommen hat. Vergleichbar den Frauen und Männern, die in Märchen auftauchen und Menschen in die anstehende Phase begleiten wie Frau Holle oder der Eisenhans. Sie fungieren als **Hilfs-Ich, Aufklärerer** (z.B. über Übergangsphasen) und **Realist** (Abgleich der Ideen mit den Realitäten z.B.). Viele Märchen beschäftigen sich mit Übergangsphasen.

Aus: Rappe-Giesecke Triadische Karriereberatung, EHP Verlag 2008 – Kapitel Übergangsphasen S. 268-272

Das Triadische Modell des Wandels

- Wandel ist das *emergente Produkt* des Zusammen- und Gegeneinanderwirkens dreier Prozesstypen:
 - Bewahren und Wiederholen
 - Vermindern und Vermehren
 - Vernichten und ErneuernJeder Wandelprozess enthält Elemente dieser drei Prozesse, meist in unterschiedlichem Ausmaß



- 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.
- Neues Triadisches Denken ist *Mehrebenendenken*. Ein Triadisches Modell verknüpft also immer mindestens zwei logische Ebenen. Drei Faktoren gehören dem gleichen logischen Typ an, der vierte Faktor, das zu erklärende Phänomen, einem anderen.

1. Prozesstyp: Vermindern & Vermehren

Die Symbole, die unsere Gesellschaft dafür gefunden hat und die darin zum Ausdruck kommenden Bewertungen

Andere Begriffe: Reformieren

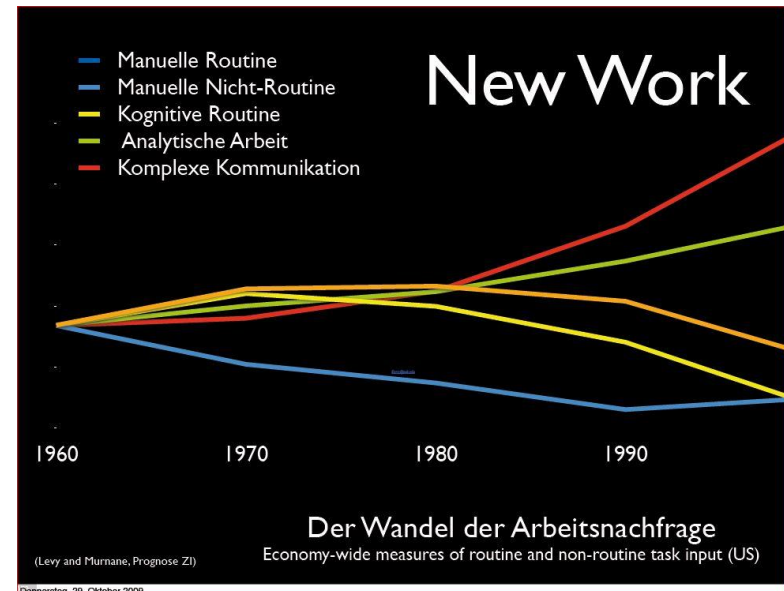
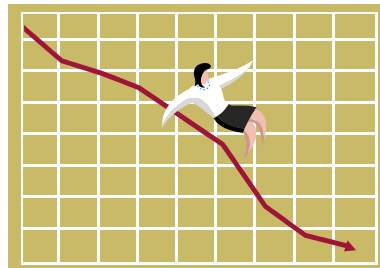
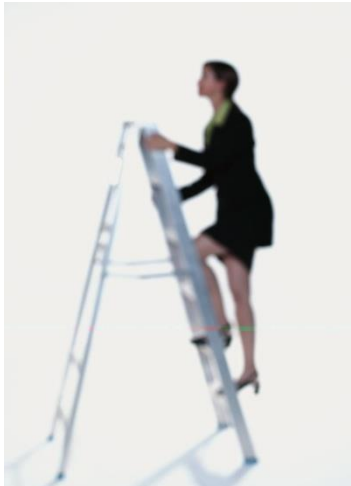
Positive oder negative Wachstumsprozesse

Akkumulation, Beschleunigen, Verstärken, Steigern

Vermindern, Verlangsamen

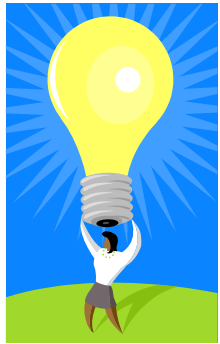


www.mehr-gesundheit-fuer-weniger-geld.de



© Zukunftsinstitut Horx GmbH 2008

2. Prozesstyp: Vernichten & Erneuern

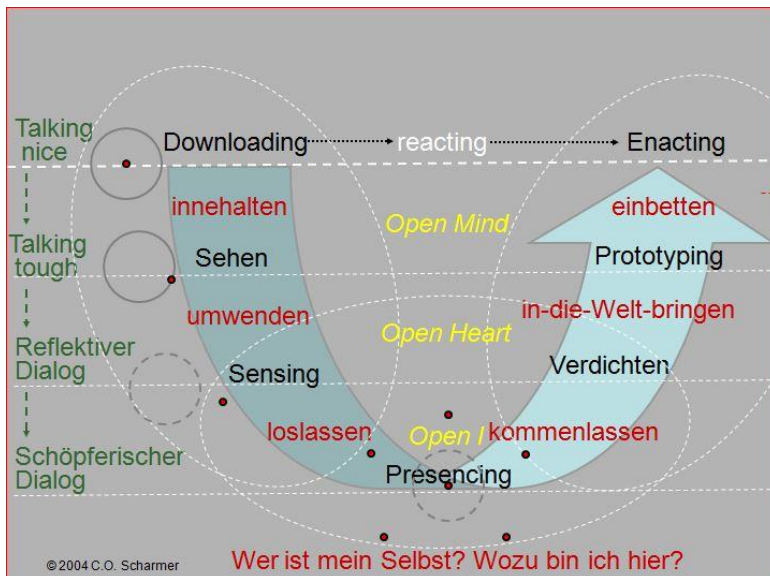


Innovieren - Entdecken
Erfinden - Werden
Das Neue in die Welt
bringen

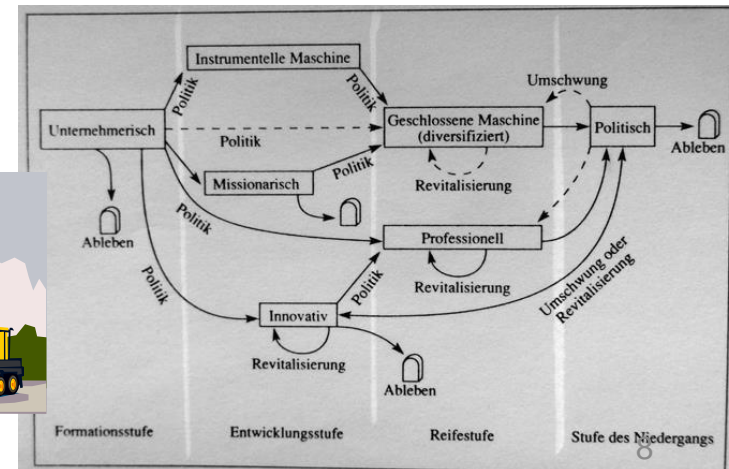
Abb. Claus Otto Scharmer
Theory U - Presencing the future
that want to emerge 2004



Revolutionieren - Zerstören – Substituieren
oder Ersetzen – Weglassen - Rückbau –
Niedergang - Vergehen

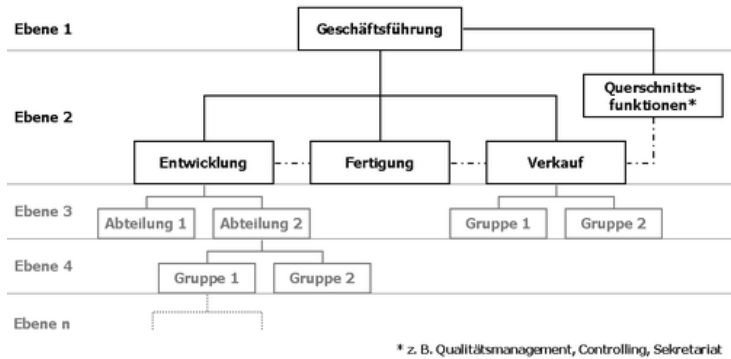


Mintzbergs Modell des Lebenszyklus von Organisationen
Abb. in: Mintzberg über Management 1991



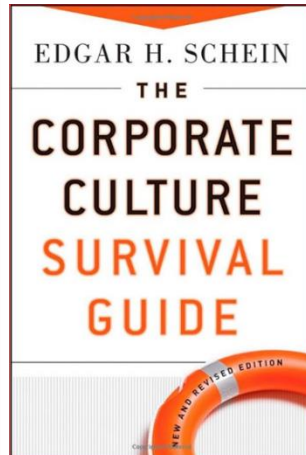
Beispiel für Konservieren und Institutionalisieren

Organisationen: Die Aufbau-
und Ablauforganisation und
Prozesse zu deren Sicherung



* z. B. Qualitätsmanagement, Controlling, Sekretariat

„Organisationen haben
beständig zwei Aufgaben
gleichzeitig zu
bewältigen:
- Erhalt und Überleben in
einer sich wandelnden
Umwelt
- Innere Integration ihrer
Subsysteme



Beispiel Reparieren

„Was ist ein Repair Café?
Was macht man mit
einem Stuhl, an dem ein
Bein kaputt ist? Mit
einem Woll- pullover mit
Mottenlöchern?
Wegwerfen? Denkste!
Komm ins Repair Café
und repariere es einfach
wieder!“
<http://repaircafe.org/de>.

3. *Prozesstyp: Bewahren und Wiederholen*

Andere Begriffe:

Reproduzieren Praktizieren und Wiederholen
Konservieren, Ritualisieren und Institutionalisieren
Reparieren

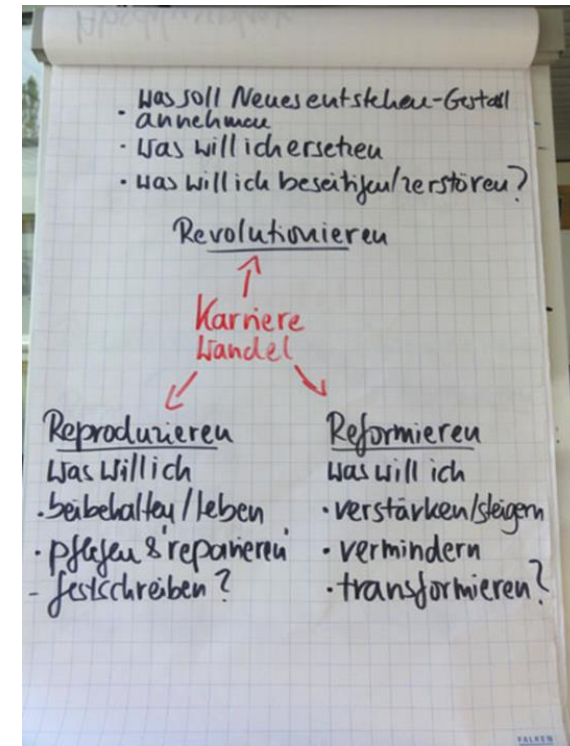


Beispiel Bewahren www.arche-noah.at



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, Gesundheitlichen 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 an sich, sondern das **Erleben des Wandels durch den Betroffenen** - ich betrachte eine Relation-, und arbeite mit den Bezeichnungen, die der Klient für die drei Prozesse nutzt, mit **seiner persönlichen Wandeltriade**
- Ich höre auf seine Formulierungen und Bewertungen des Wandels und biete ein Verfahren an, um das Erleben des Wandels fühlbar und benennbar zu machen – **die Standortbestimmung mit der Wandeltriade**



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?

• *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?

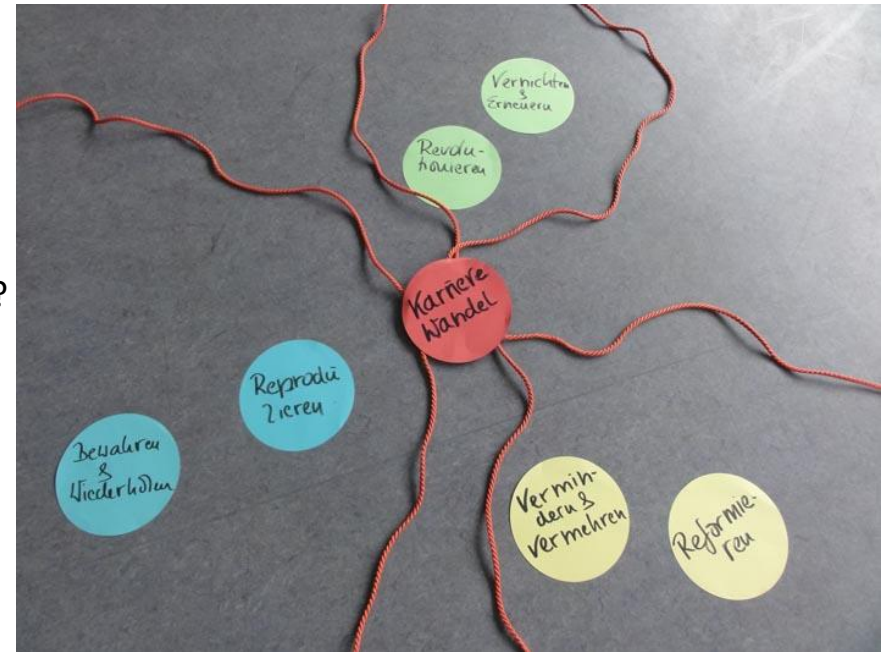
• *Bewahren und Wiederholen*

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?



Rappe-Giesecke: Den Wandel von Personen und Organisationen verstehen und begleiten- Abschiedsvorlesung Hochschule Hannover 2014 auf www.rappe-giesecke.de > Publikationen> Vorträge
Neueste Fassung in: KRG - Triadische Karriereberatung. Zeitschrift OSC 4/2017

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

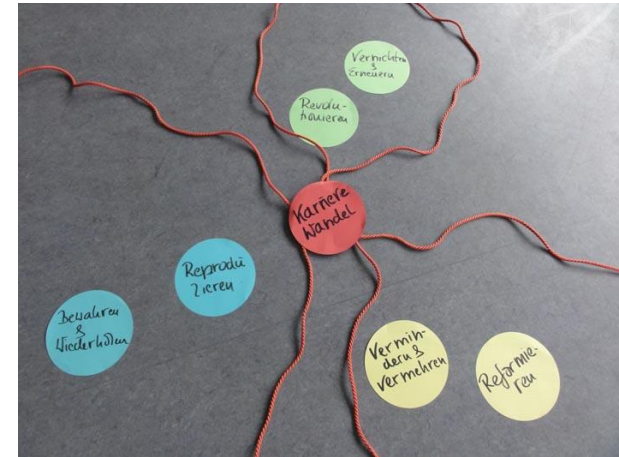
2. Sichtung der Daten

➤ 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 umsortieren



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.

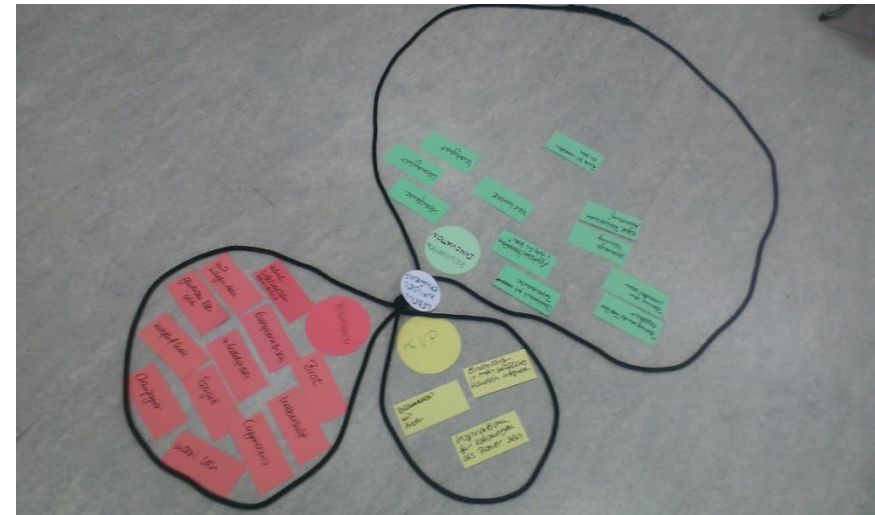


5. Konsequenzen, Handlungsoptionen und Umsetzung

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



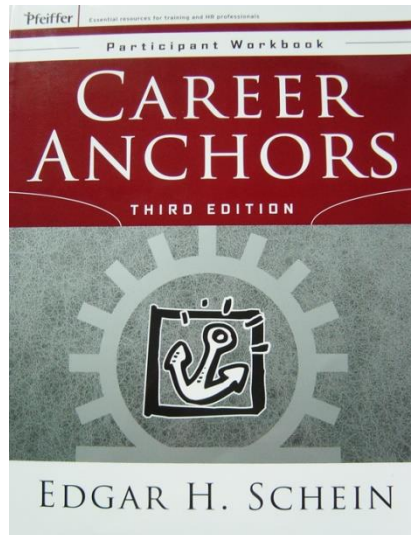
Bewertung der Übung durch Klienten

- „Das Wandelmodell gibt **Orientierung**, es bringt **Ordnung** in die Gedanken“
- „Es gibt **Halt** weil es Grenzen gibt“
- „**Reflexion**, kognitives **Verstehen**, affektives und körperliches **Erleben** werden miteinander **verbunden**“
- „Es wird **differenzierter**, man kann das Was vom Wie trennen“


Bewertung aus Sicht der Beraterin

- Die **Prämierung** der Prozesse **und ihre Kosten** werden deutlich. Oft gelingt die Reflexion über die eigenen **Bewertungsmaßstäbe** und die **Werte**, die hinter diesen Maßstäben liegen
- **Handlungsoptionen** werden klar- es ist nicht nur Analyse und Diagnose, sondern auch Vorbereitung der Umsetzung
- Die Situation und die Optionen werden zugleich auf der kognitiven, der affektiven und der körperlichen Ebene analysiert und bewertet, deshalb sind die erarbeiteten **Resultate gut validiert**
- **Methodische Anmerkung** für mit Aufstellungsarbeit erfahrene Berater: Die Ergebnisse sind von höherer Qualität reine Bodenankerarbeit

Das Programm Werteklärung



Verfahren, die ich anwende:
Die Erhebung der Karriereanker &
mein Interview zur Werteklärung

- Meine These ist, dass man fundierte und prognostisch günstige Karriereentscheidungen nur dann treffen kann  wenn man die *Werte*, die einen steuern und die strukturellen *Wertkonflikte* zwischen den einzelnen Werten kennt.
- Man sollte die Werte, die die *relevanten Umweltsysteme* haben, in denen man arbeitet oder arbeiten will, kennen und die *Spannungen, Übereinstimmungen und Konflikte dieser Werte mit den eigenen handlungsleitenden Werten* verstehen

*Rappe-Giesecke, Triadische Karriereberatung, EHP 2008,
Kapitel 11.2. Werteklärung*

Start: Die Arbeit mit den Karriereanker und meinem Interviewleitfaden



*Befähigung zum
General Management*



*Dienst und Hingabe für
eine Sache oder Idee*



Fachliche Kompetenz



Lebensstilintegration



*Selbständigkeit und
Unabhängigkeit*



*Sicherheit und
Beständigkeit*



Totale Herausforderung

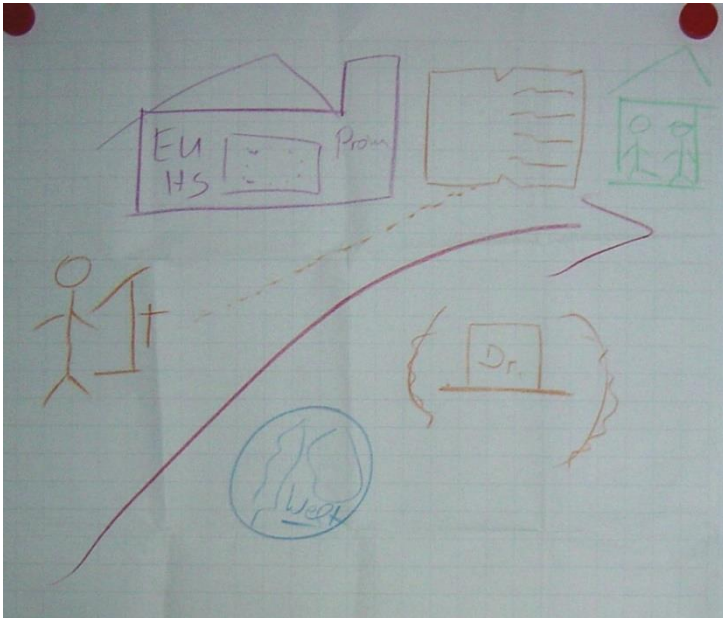
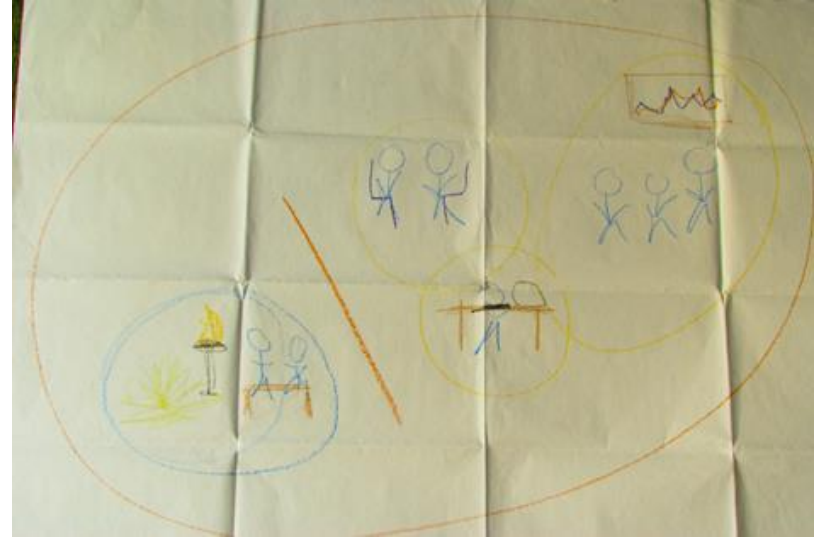


*Unternehmerische
Kreativität*

- Was ist für Sie das **Wichtigste** im Berufsleben?
- Worauf würden Sie ungern verzichten?
- Was sind die zentralen **Werte**, die Sie leiten?
- Was ist für Sie die absolute **Horrorvorstellung** in Ihrem Berufsleben?
- Was ist für Sie ‚**richtige**‘ produktive, sinnvolle **Arbeit** für Sie?
- Wann sind Sie bei der Arbeit ganz **im Einklang mit sich**?
- Welche Arbeit ist nicht sinnvoll und produktiv und erzeugt bei Ihnen **Langeweile, Unwillen** oder andere Gefühle?
- Wie und womit kann man Sie **belohnen**?
- **Wer** kann das? Von wem nehmen Sie Lob und Wertschätzung an?
- Wie sollte **Ihr Chef sie führen**? Wie nicht?
- Gibt es ein **Motto**, eine Philosophie für Ihr Arbeitsleben?

Verfahren zur Erhebung des intuitiven Wissens über die eigene Situation und die Optionen - 1.Variante

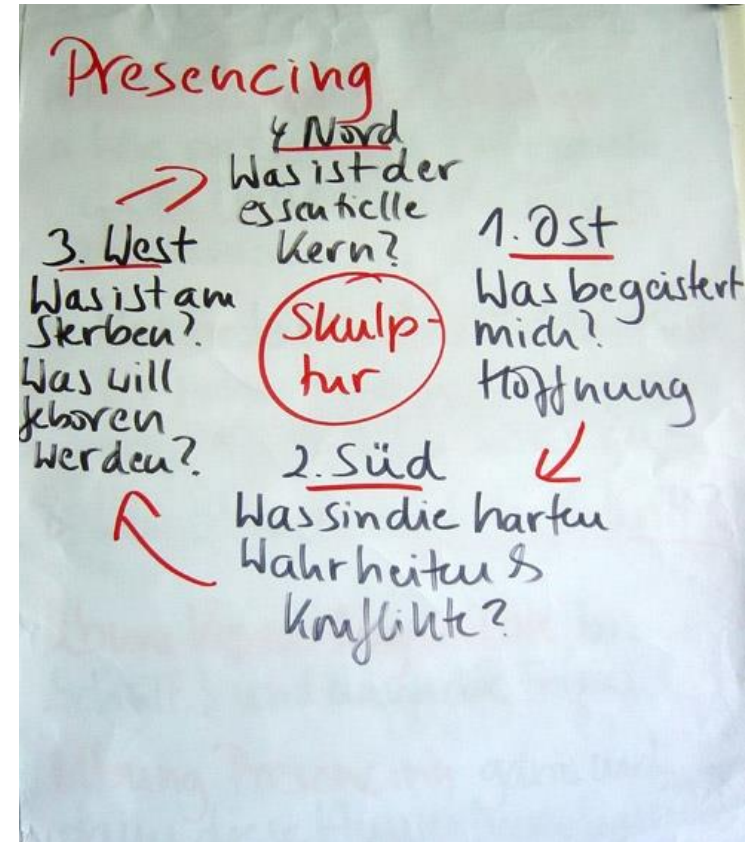
- „Es ist das Jahr 2019 und es ist beruflich und privat alles so geworden wie Sie es sich gewünscht haben. Wie ist es dann?“
- Negativliste: „Was soll 2015 auf keinen Fall mehr so sein wie heute?“
- Abgleich mit den Ankern



Verfahren zur Erhebung des intuitiven Wissens über die *eigene Situation* und die *Optionen* 2. Variante

Instruktion:

„Entwickeln Sie eine Skulptur, die ihre gegenwärtige Situation (Ihre Welt) und die Potentiale, die darin liegen, zum Ausdruck bringt.“



Rappe-Giesecke, Triadische Karriereberatung, EHP
2008, S. 230-244



Phase 1



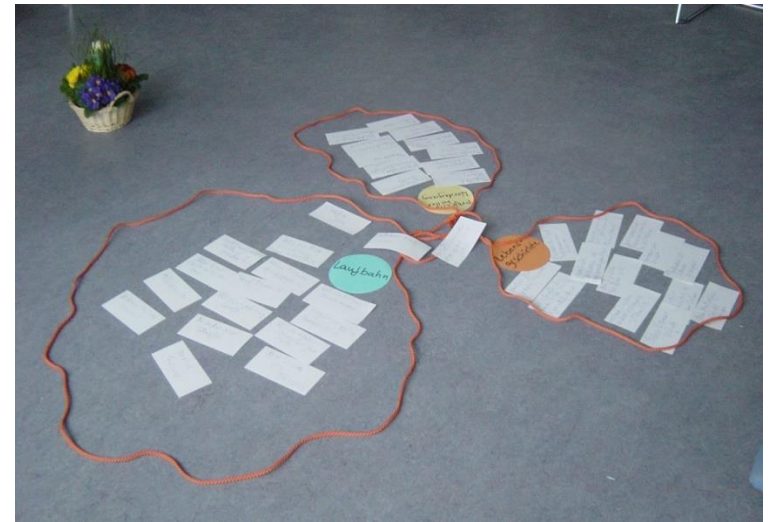
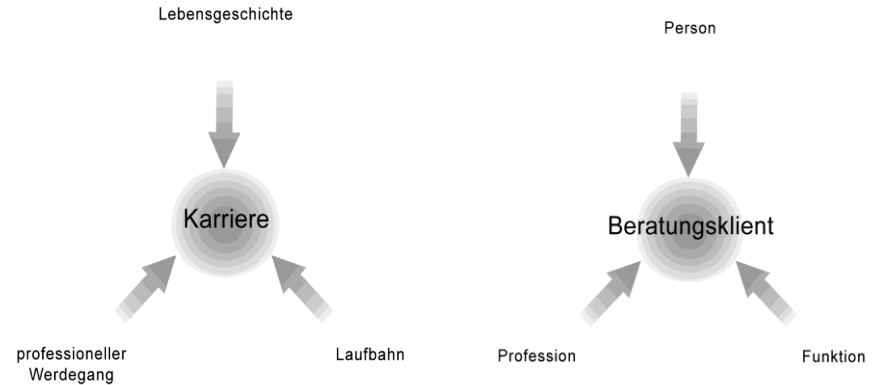
Phase 2



Programm Biographie- und Karriereanalyse

Standortbestimmung mit der Basistriade von Karriere

- In der *Triadischen Karriereberatung* versteht man unter **Karriere das emergente Produkt** des Zusammen- und Gegeneinanderwirkens von **Laufbahn, Werdegang in der Profession und Lebensgeschichte**
- Der **Klient** wird als Person, als Träger einer Funktion und als Professional verstanden.
- Die vorhandenen **Beratungskonzepte prämiieren** meist eine Dimension auf Kosten der anderen – je nach Herkunft unterschiedlich.
- Die Standortstimmung mit der Basistriade dient der Differenzierung und Diagnostik, sie hat den gleichen Ablauf wie die Arbeit mit der Wandeltriade.
Fragestellung: **Welche Themen sind hier im Moment wichtig?** Auswertung: **Welche Prämierungen produzieren welche Kosten?** Sollten die **Bereich neu ausbalanciert** werden?

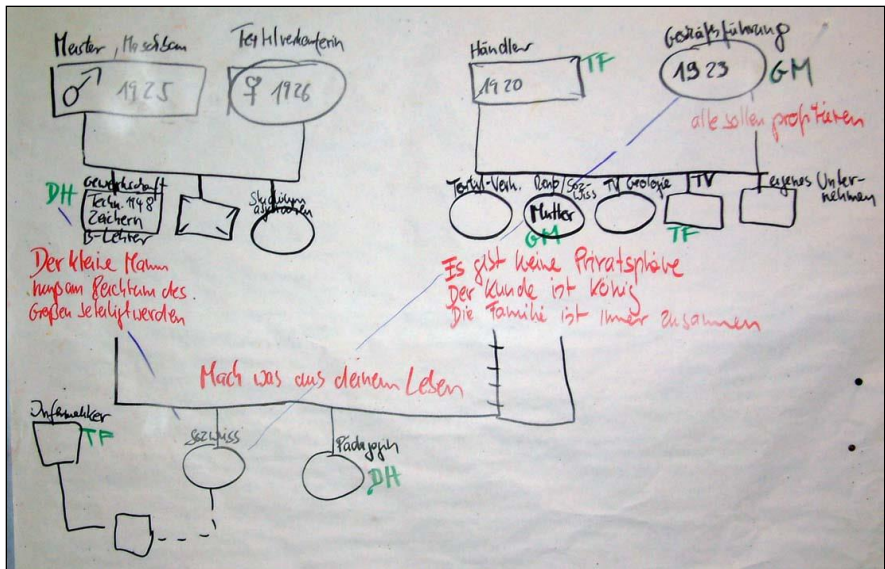
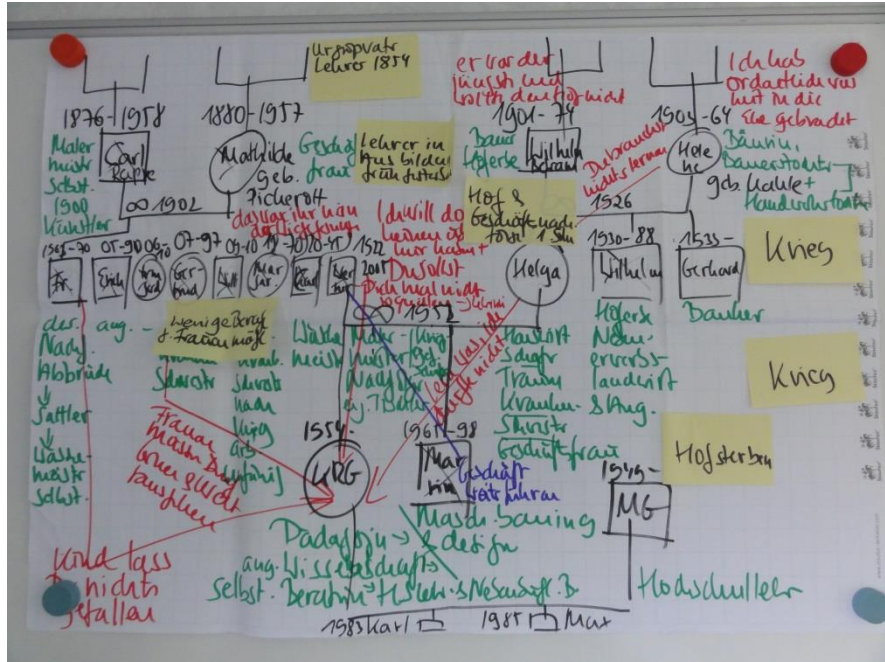


Programm Biographie- und Karriereanalyse - Vertiefung

Genogrammanalyse in der Karriereberatung:
 Die Bedeutung der familialen Aufträge,
 Modelle und Glaubenssätze
 für die Gestaltung von Leben und Arbeit

Datenerhebung

- Geburts- und Sterbedatum, Stellung in der Geschwisterreihe
- **Berufe, Berufswechsel, Laufbahnen**
- Position in der Familie in Bezug auf die Sicherung ihrer **ökonomischen Basis**
- Die **Botschaften** an die nächste Generation darüber, **wie man leben und arbeiten sollte** und von welchen **Werte** man sich leiten lassen sollte
- Die ausgesprochenen und unausgesprochenen **Erwartungen** an die nächste Generation: Was soll sie genau so oder anders machen?



Programm Profilentwicklung

1. Phase:

Die Talente erheben

Was machen Sie wirklich gern?

Was füllt Sie aus?

Wo ist Ihre Energie?

Was fällt Ihnen leicht?

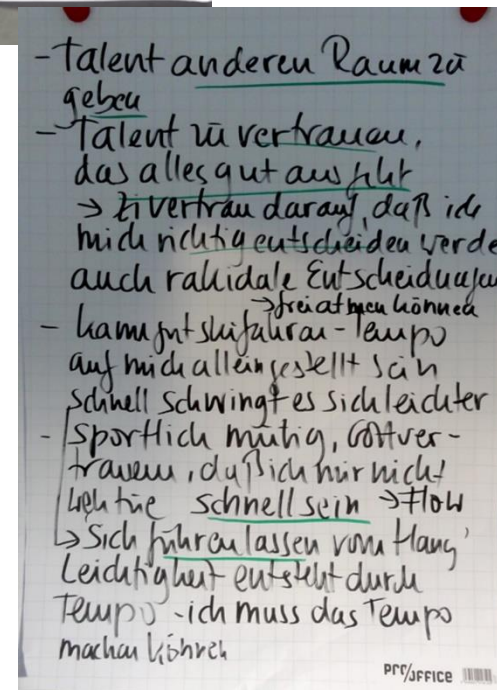
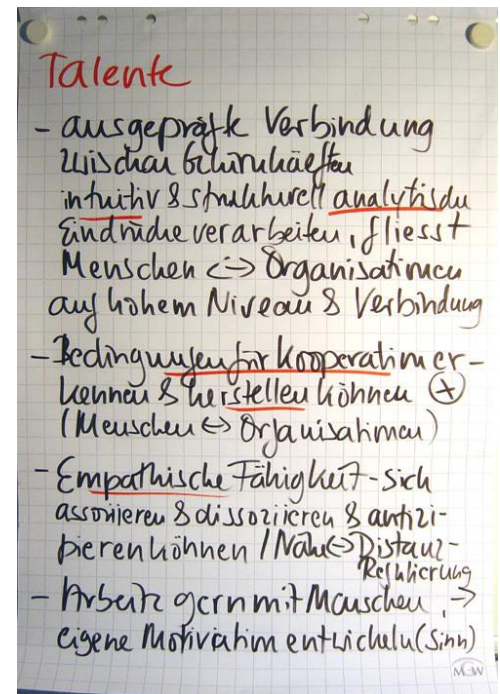
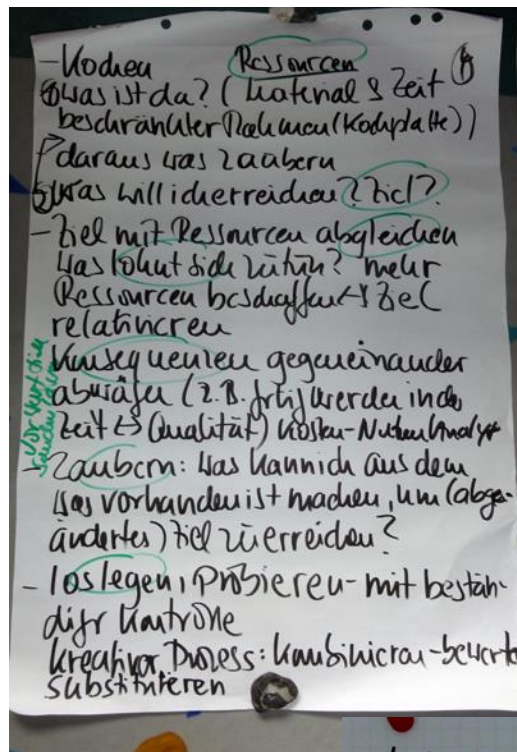
Welche Gaben haben Sie?

Was steht Ihnen einfach zur Verfügung?

Was können Sie einfach?

Zusammenfassung

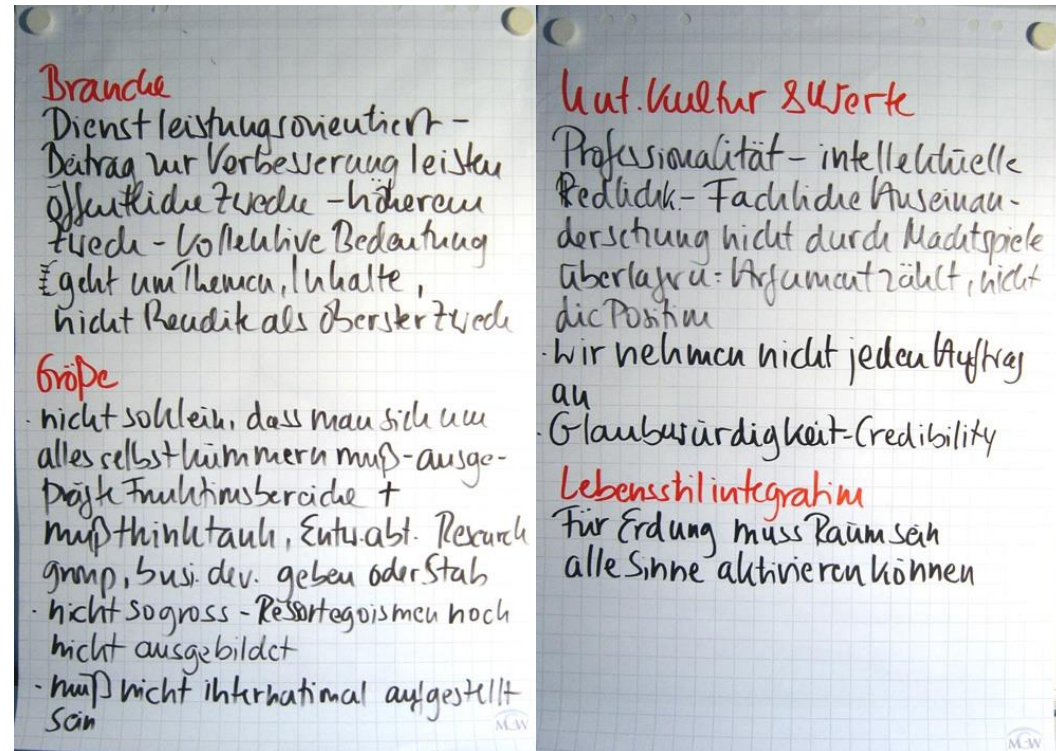
Welches sind Ihre Talente?



Rappe-Giesecke, Triadische Karriereberatung, EHP 2008, Kapitel II.4. Profilentwicklung, S. 301-303 und www.rappe-giesecke.de Triadische Karriereberatung > Anleitung zur beruflichen Standortbestimmung

Programm Profilentwicklung 2: Der ideale Arbeitsplatz

- Branche
- Welches Produkt, welche Dienstleistung wird produziert?
- Unternehmensgröße
- Rechtsform: Inhabergeführt, AG etc.
- Zentrale, Niederlassung, Ausland,
- Alter des Unternehmens: Neugründung.....
- Ort
- Positionierung (welche Funktion, Managementebene ...)
- Aufgabengebiet (Betreuung, Beratung von Professionals, Verwaltung)
- Zentrale Aufgabe
- Wie und von wem werde ich geführt? (Führungsstil)
- Arbeitsplatz und Umgebung: Team oder allein, Assistenz und Unterstützung, Mitarbeiter?
- Unternehmenskultur und Werte
- Verhältnis von Beruf und Freizeit
- ?



Programm Profilentwicklung 3: Bürkle's Aktive Bewerbungsstrategie auf der Basis der Engpasskonzentrierten Strategie EKS von Mewes

1. Schritt **Eignungsanalyse**

2. Schritt: **Neigungsanalyse**

- Das liebste Betätigungsfeld

3. Schritt: **Problemlösungsfähigkeitsanalyse**

- Welche Probleme löse ich zur Zeit?
- Welche könnte ich lösen?
- Welche Unternehmen bräuchten mich als Problemlöser?

5. Schritt Umsetzung in **Bewerbungsstrategie**: Bedarfsanalyse bei Unternehmen



Rappe-Giesecke, Triadische Karriereberatung, EHP 2008,
Kapitel II.4. Profilentwicklung > Strategieentwicklung S. 311-316

Funktion und Wesen des Profils in der Triadischen Karriereberatung

- Die Kunden erstellen das Profil zunächst nur für sich, es wird in dieser Form nicht veröffentlicht!
- Getreu der Maximen: **Man schaut erst auf sich und dann auf die Umwelt-** man macht sich nicht passend für Stellen etc.
- Die Profilerstellung kann **nicht bezogen auf einen bestimmte Stelle oder Position** hin erfolgen, sie ist grundsätzlicherer Natur. Es wird nicht an einer Vorlage für eine Bewerbung gearbeitet!
- Das Profil entspricht dem Wesen nach der **eigenen Identität**, es werden immer nur Aspekte für bestimmte Lebenssituationen, z.B. Bewerbungen auf bestimmte Stellen relevant. Es ist wie eine Schatztruhe, aus der ich bestimmte Schätze heraushole, die ich gerade brauche
- Das **Profil ist das Produkt des gesamten Karriereberatungsprozesses**. Die Ergebnisse der Programme Werteklärung, Biographie- und Karriereanalyse und der Profilentwicklung sind Teil des Profils.

Bewertung und Umsetzung

- Profil entwickeln und festhalten
- Abgleich dieses Profils mit den Handlungsoptionen, die ich habe

Mein Profil ist das emergente Produkt aus:

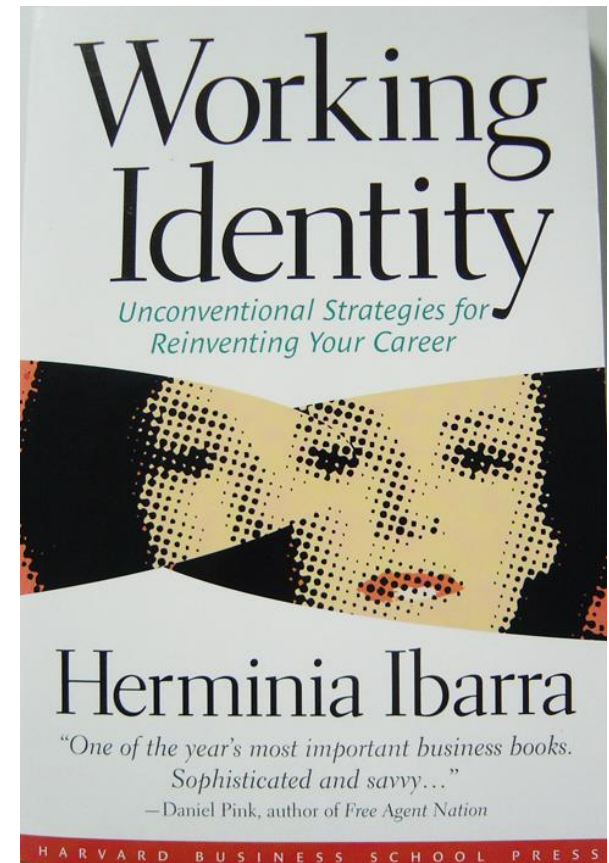
- Meinen Werte, Motiven und Triebkräften *Karriereankern und Interview*
- Meiner Vision - *Skulptur oder Bild*
- Meiner Mission, dem Sinn meines Tuns, meinen Aufträge aus der Familie - *Biographieanalyse*
- Meinen *Talenten*
- Meinem *Idealen Arbeitsplatz* in einem Idealen Unternehmen
- *Meinen Berufserfahrungen, meinen Qualifikationen, dem erworbenen Wissen:*
 - Fachlich-professionelles Wissen, formelle Qualifikationen und Kompetenzen
 - Funktional - organisationales Wissen, formelle Qualifikationen und Kompetenzen
 - Erfahrungen in Branchen, Organisationstypen, Aufgabengebieten
- Meinen *Neigungen*: Was ist mein liebstes Betätigungsfeld?
- Meinen *Spezialisierungen* (nach Bürkle: technisch/fachlich, soziale Gruppen, Problemtypen)
- Der Art von *Nutzen*, den ich Organisationen stiften kann. Welche Probleme kann ich lösen und wer hat sie und braucht mich?

„test- and- learn- strategy“ statt „plan- and- implement- approach“ nach Ibarra – Maximen für die Übergangsphase bei radikalem Wandel

- **Handle** und reflektiere dann!
- Flirte mit den unterschiedlichen **Seiten Deines Selbst!**
- Lebe mit den **Widersprüchen** in der Übergangszeit!
- Mache **kleine Schritte!**
- Übe Dich und überprüfe Dich, indem Du mit **neuen Rollen** experimentierst!
- Suche nach **Leuten** außerhalb Deines bisherigen Netzwerkes, **die so sind wie Du sein möchtest!**
- **Werde initiativ** und warte nicht auf inspirierende Eingebungen!
- **Geh immer wieder auf Distanz**, aber bleibe dort nicht zu lange!
- **Ergreife die Gelegenheiten**, die sich eröffnen, wenn Du für Veränderungen bereit bist!

Schwierig aber wirksam!

*In: Rappe-Giesecke, Triadische Karriereberatung, EHP 2008,
Kapitel II.4. Profilentwicklung, S. 316-318*



Mehr lesen

im Web: www.rappe-giesecke.de

Triadische Karriereberatung –
Begleitung von Professionals,
Führungskräften und Selbständigen
EHP Verlag 2008



Heft 4/2017 der Zeitschrift OSC
Organisationsberatung, Supervision und
Coaching Springer Verlag

