

# CHANGE

## DIE KUNST DES WELLENREITENS



MELANIE VOGEL

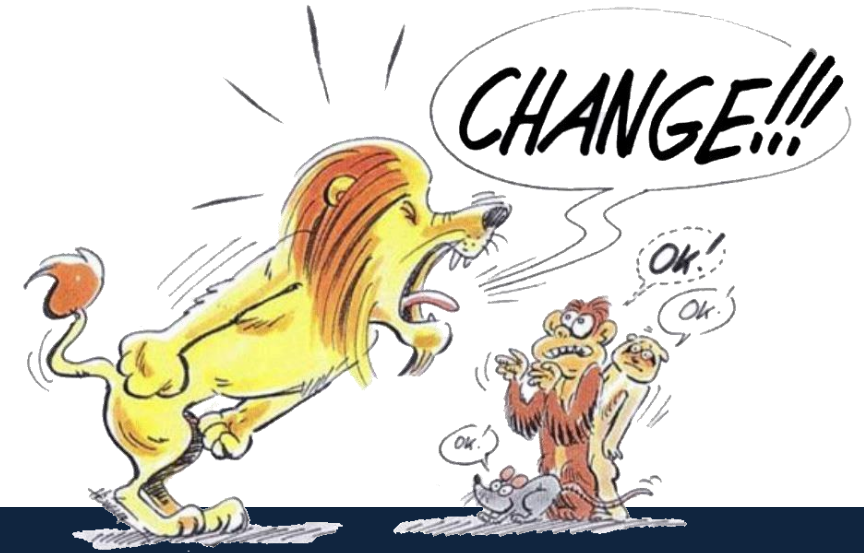


# PROGRAMM

- 1 DER FLEXIBLE MENSCH
- 2 SELBSTBESTIMMT: WELLENREITEN
- 3 LEBENSDESIGN
- 4 FAZIT



1



# DER FLEXIBLE MENSCH

# DEFINITION

**Flexibilität ist keine Charaktereigenschaft, sondern eine Fähigkeit!**

- Lat.: „flexibilis“: biegsam, nachgebend, elastisch
- 15. Jhd.: ein Baum, der sich im Wind biegt, aber immer wieder in seine ursprüngliche Form zurückkehrt
  - In der originären Bedeutung des Wortes liegt der Flexibilität **Beständigkeit** zugrunde!
- „**Dehnfähigkeit des Verhaltens**“ = die Fähigkeit, sich im Erleben und Verhalten wechselnden Situationen schnell anzupassen
- Gegensatz: Rigidität



# DAS ENDE DER KONTINUITÄT

„Die Erfahrung einer zusammenhanglosen Zeit bedroht die Fähigkeit der Menschen, ihre Charaktere zu durchhaltbaren Erzählungen zu formen.“ *Richard Sennett*

Immer weniger **Arbeitsbiographien** geben Halt und kollektive Sicherheit. Arbeit als kollektiver Prozess ist nicht mehr unbedingt erkennbar.

20. JAHRHUNDERT	21. JAHRHUNDERT
Ein Job fürs Leben	Ein Leben voller Jobs
Stabilität & Sicherheit	Dynamik & Veränderung
Identität & Kontinuität	Flexibilität & Fragilität
Lineare Karrieren	Patchwork-Karrieren
Präsenz	Hybrid-digital
Langfristigkeit	Kurzfristigkeit
Ortsgebundenheit	Ortlosigkeit



# DER FLEXIBLE MENSCH

- Die **Fähigkeit, Fragmentierungen zu akzeptieren**, kennzeichnet Richard Sennett als den herausragenden Charakterzug der flexiblen Persönlichkeit.
- Richard Sennett kritisiert, dass die aktuell geforderte Flexibilität Auswirkungen auf den persönlichen **Charakter** hat.
- Charakter = **ethischer Wert**, der von den Verbindungen zu anderen Menschen lebt und sich auf den langfristigen Aspekt unserer emotionalen Erfahrungen konzentriert.
- Fehlen Nähe und Beziehung, wird der Erfolg der eigenen Arbeit immer wichtiger. Anerkennung und Wertschätzung werden zum Ersatz für Nähe und Zuwendung im privaten Bereich.
- Kann die Hoffnung nicht erfüllt werden, kann es zu einem **„Absturz“ unserer Motivationssysteme** kommen.



# FLEXIBILITÄT HAT FOLGEN

- Unterwerfen wir uns der Flexibilität, ohne gelernt zu haben, gleichzeitig unsere **Autonomie** aufrecht zu erhalten und zu schützen, entsteht das Gefühl der **Aufopferung**.
- Einfluss- und Gestaltungsspielräume werden nicht nur kleiner, sondern zum Teil gar nicht mehr wahrgenommen.
- Der begreifbare Zusammenhang geht verloren. Es entsteht eine **Collage von Fragmenten**, die sich ständig wandeln, sich immer neuen Erfahrungen öffnen. Lebenskohärenz ist auf dieser Basis kaum mehr zu gewinnen.
- Die **Entfremdung** (von sich selbst) beginnt.
- Das sorgt für **Unzufriedenheit** und **Stress**.

# DILEMMA

Yes

No

## WUNSCH NACH

- Kontinuitäten
- Freundschaften
- Loyalität
- Vertrauen
- innerer Sicherheit

## VERPFLICHTUNG ZU

- Flexibilisierung in nahezu allen Lebensbereiche
- Kurzfristige Beziehungen (und Verträge)
- Permanente Frustration der gewünschten Kontinuitäten



# VERLUST VON ROUTINEN

## 18. JAHRHUNDERT

- Loslösung und Verlagerung der Arbeit aus dem familialen Umfeld in Fabriken begann.
- **Denis Diderot:** Routine besitzt für Menschen eine immanente, spezifische Form der Würde.
- In der Wiederholung derselben Tätigkeit sah er eine Tugend, die zu einer Art Vervollkommnung beiträgt und es Menschen ermöglicht, „zum Frieden mit sich selbst zu finden“.
- Routine sorgt für charakterliche Beständigkeit.

## 21. JAHRHUNDERT

- Loslösung und Verlagerung der Arbeit in Richtung Künstlicher Intelligenzen beginnt.
- Routine wird heute als eher bedrohlich für den Menschen angesehen.
- Routinetätigkeiten gelten als abstumpfend und langweilig, weswegen sie von Maschinen übernommen werden sollen.
- Routine wird zu einer Bedrohung des Charakters.

2

# SELBSTBESTIMMT: WELLENREITEN



# WELCHE FLEXIBILITÄT IST GEFORDERT?

## SPONTANITÄT

>> Bitte überprüfen Sie:

- Bereitschaft zum impulsiven, flexiblen Handeln
- Hohe Affektsteuerung
- Einer Eingebung folgend
- Plötzliche Abenteuerlust
- „Immer nach Plan ist wie tot. Nur vorher.“

## ADAPTIVE FLEXIBILITÄT

>> Bitte überprüfen Sie:

- Stetige Neugier und Offenheit gegenüber Veränderungen
- Explorationsdrang oder Explorationslust
- Erkenntnisstreben
- Toleranz gegenüber Ambiguität und Komplexität

## KOGNITIVE FLEXIBILITÄT

>> Bitte überprüfen Sie:

- Fähigkeit, Verhalten und Gedanken an neue, sich verändernde oder unerwartete Ereignisse anzupassen.
- Eine Handlungsstrategie funktioniert nicht mehr und muss verändert werden.
- Ein „Shifting“ ist notwendig: Anpassungsprozess.



# FLEXIBILITÄTS-CHECK



## KERNFAGE

Fühlen Sie sich selbst-  
oder mehr  
fremdbestimmt, wenn  
Sie flexibel agieren  
(müssen)?

### SELBSTBESTIMMT:

>> Bitte überprüfen Sie:

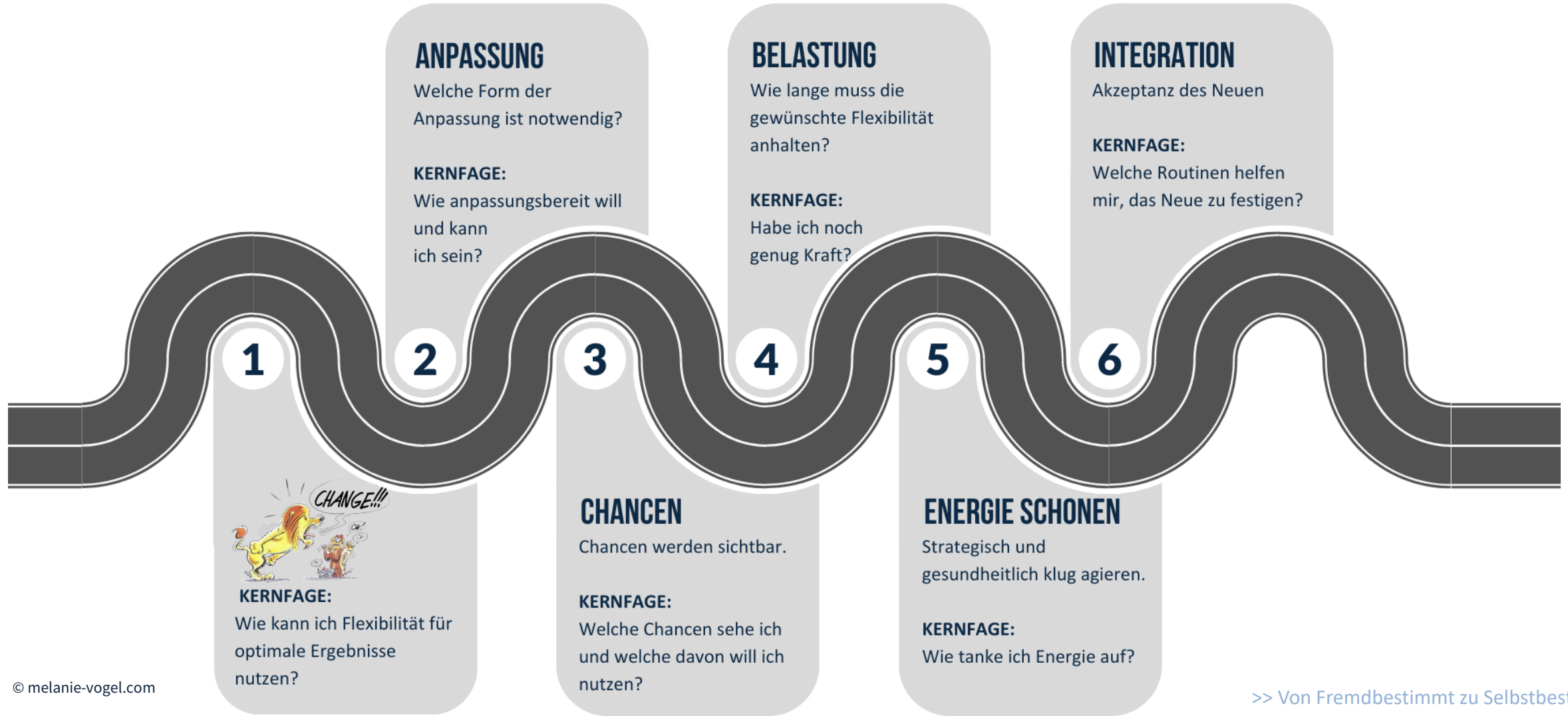
- Ich bewege mich in einem Netz von Möglichkeiten.
- Ich bin fähig, loszulassen, wenn etwas nicht mehr passt.
- Im Chaos blühe ich auf.
- Ich bin risikofreudig und liebe Veränderungen.

### FREMDBESTIMMT:

>> Bitte überprüfen Sie:

- Ich habe Angst, die Kontrolle über mein Leben zu verlieren.
- Ich fühle den Konkurrenzkampf.
- Mir fehlt das Gefühl innerer Sicherheit und Stabilität.
- Ich fühle mich entwurzelt.

# FLEXIBILITÄTS-ROADMAP



**KERNFAGE:**  
Wie kann ich Flexibilität für optimale Ergebnisse nutzen?

**ANPASSUNG**  
Welche Form der Anpassung ist notwendig?  
  
**KERNFAGE:**  
Wie anpassungsbereit will und kann ich sein?

2

**BELASTUNG**  
Wie lange muss die gewünschte Flexibilität anhalten?  
  
**KERNFAGE:**  
Habe ich noch genug Kraft?

3

**CHANCEN**  
Chancen werden sichtbar.  
  
**KERNFAGE:**  
Welche Chancen sehe ich und welche davon will ich nutzen?

4

**INTEGRATION**  
Akzeptanz des Neuen  
  
**KERNFAGE:**  
Welche Routinen helfen mir, das Neue zu festigen?

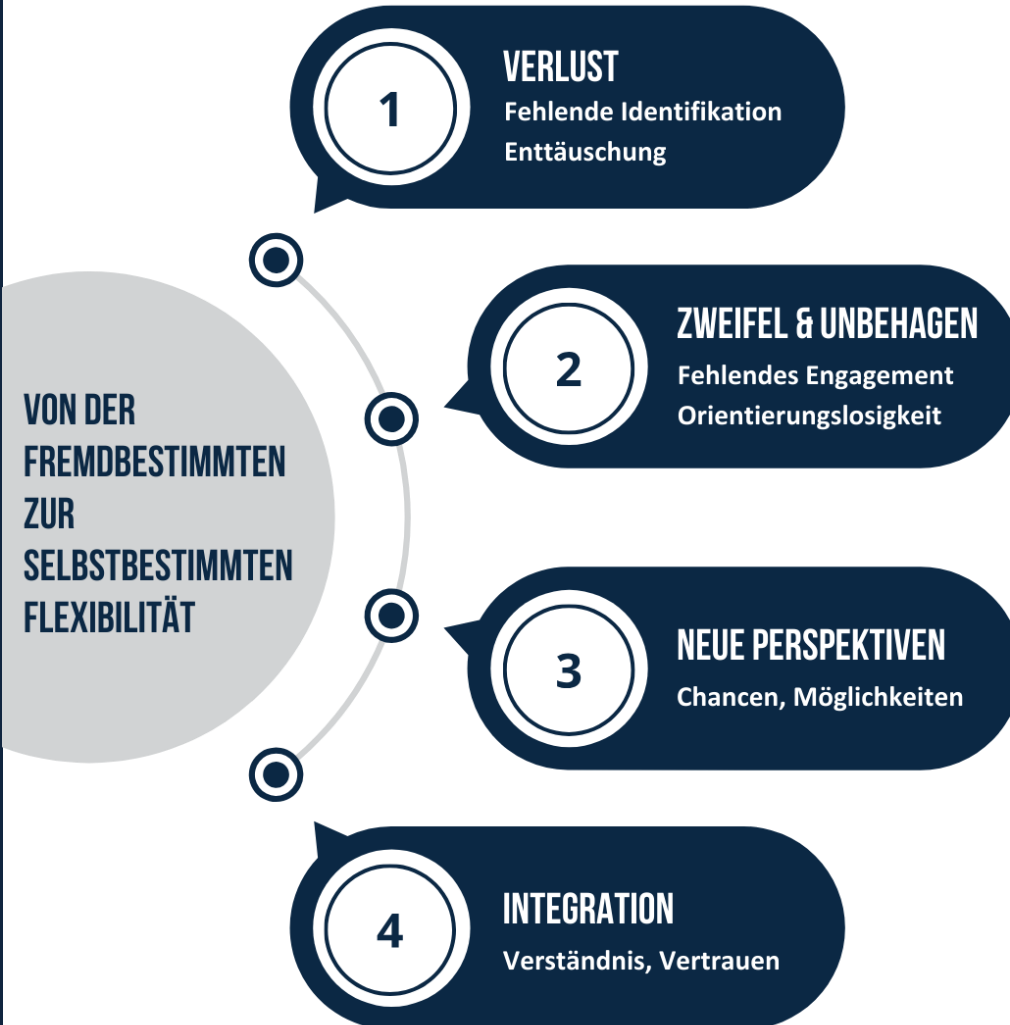
5

**ENERGIE SCHONEN**  
Strategisch und gesundheitlich klug agieren.  
  
**KERNFAGE:**  
Wie tanke ich Energie auf?

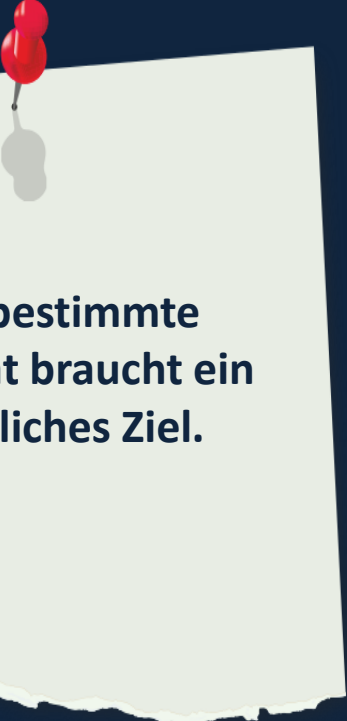
6



# VON FREMDBESTIMMT ZU SELBSTBESTIMMT



# WELCHES ZIEL VERFOLGEN SIE?

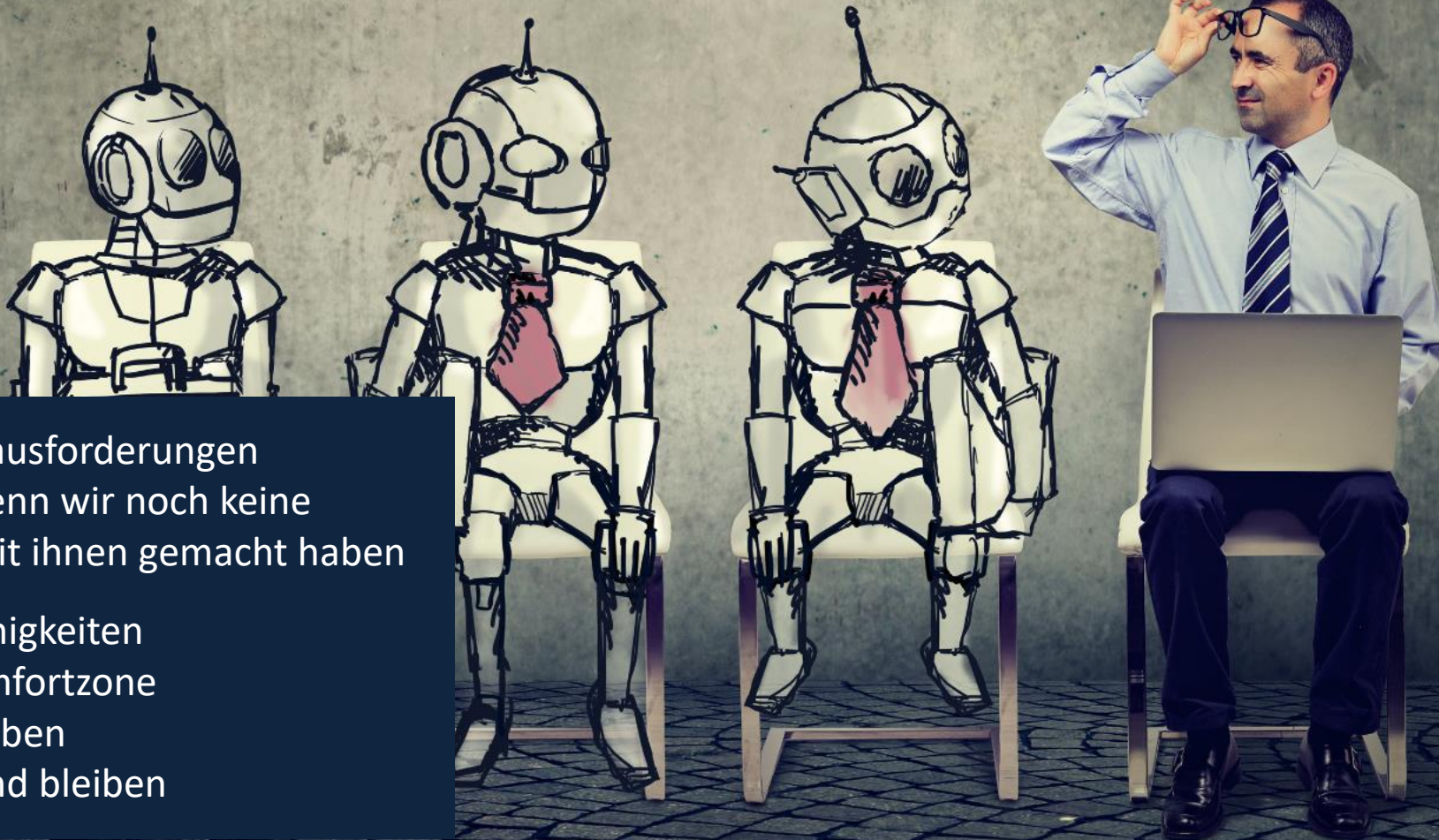


**Selbstbestimmte  
Flexibilität braucht ein  
persönliches Ziel.**



- Verbesserung der eigenen Problemlösungsfähigkeiten
- Höhere – selbstbestimmte – Belastbarkeit
- Höhere Veränderungsresilienz
- Verändertes Zeitmanagement
- Erhöhte Kreativität
- Mehr Spontanität & Vitalität

# FLUIDE INTELLIGENZ TRAINIEREN



Fähigkeit, neue Herausforderungen anzugehen, auch wenn wir noch keine direkte Erfahrung mit ihnen gemacht haben

- Lernen neuer Fähigkeiten
- Raus aus der Komfortzone
- Nach Vielfalt streben
- Neugierig sein und bleiben





# INNERE STÄRKE TRAINIEREN

## ÜBERLEGEN SIE:

- Wo fühle ich mich verwurzelt?
- Was gibt mir Kraft und Stabilität?
- Welche Routinen tun mir gut?
- Was stärkt meine Identität?
- Welche Werte lenken mich?

**3**

# LEBENSDESIGN



# RAUS AUS DER FREMDBESTIMMUNG

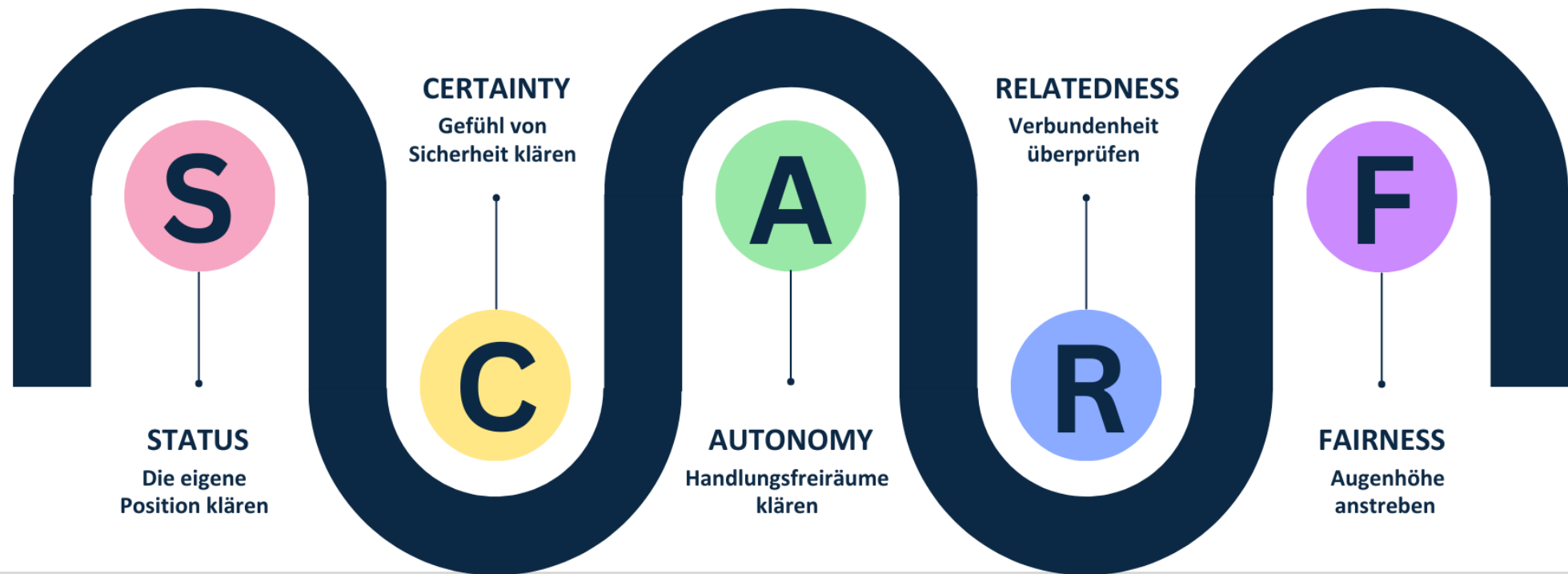


- +** Ich gestalte mein Leben.
- Mein Leben gestaltet mich.
  
- +** Ich spiele mit den Umständen.
- Umstände spielen mit mir.

# PERSÖNLICHEN KLIMAWANDEL BEOBACHTEN

- Zieht ein Sturm auf, steigt die Anforderung, sich den Winden zu stellen = **Erhöhung der individuellen Anpassungsfähigkeit**
- Verharrt ein Tiefdruckgebiet (Dauerbelastung) = **Suche nach Orten der Windstille**: Achtsamkeit, Selbstfürsorge
- **WICHTIG:**  
Nur Sie allein entscheiden über das Maß Ihrer eigenen mentalen, physischen und psychischen Biagsamkeit!

# 5 SCARF-BEDÜRFNISDIMENSIONEN

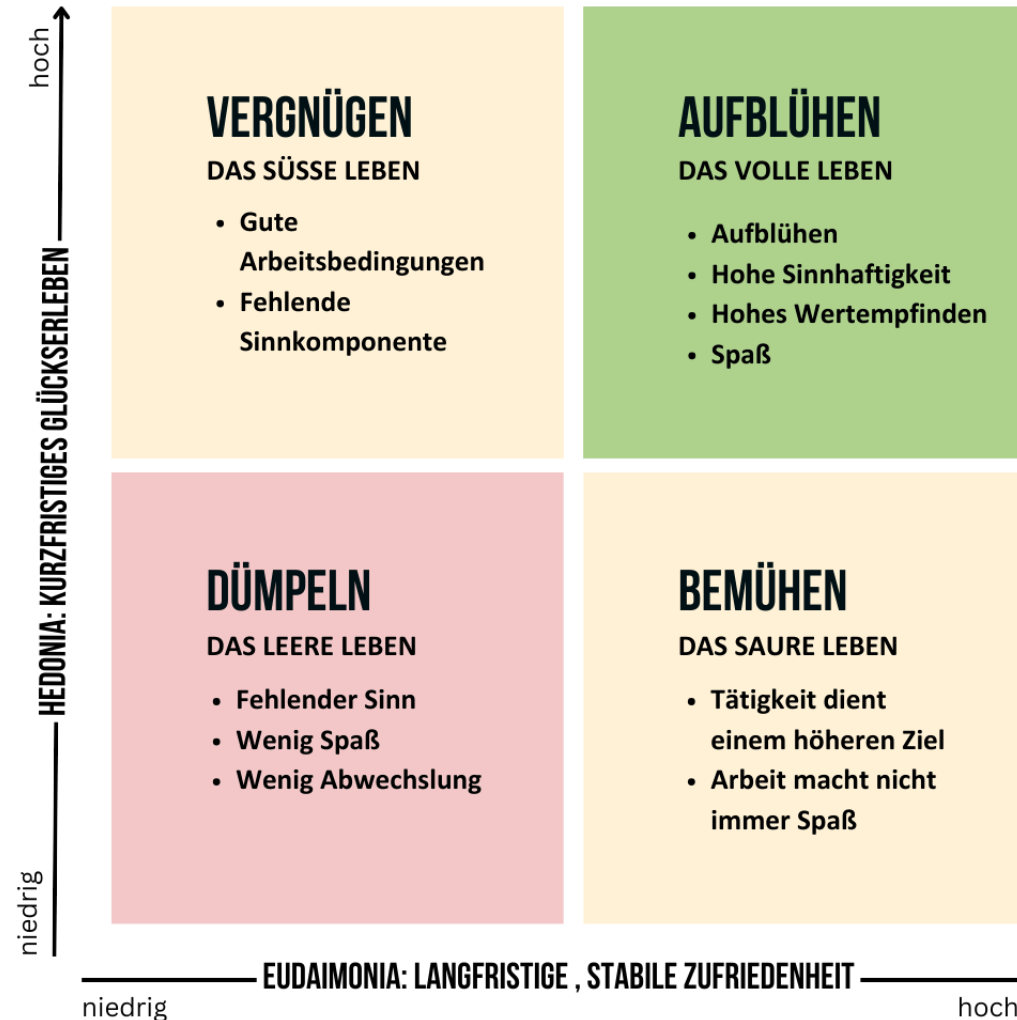


Das kognitive Modell aus dem Neuroleadership zielt darauf ab, Bedürfnisse zu erkennen und zu erfüllen, um ein positives Arbeitsumfeld zu schaffen. Geklärt wird, ob eine Situation als sicher oder bedrohlich wahrgenommen wird.

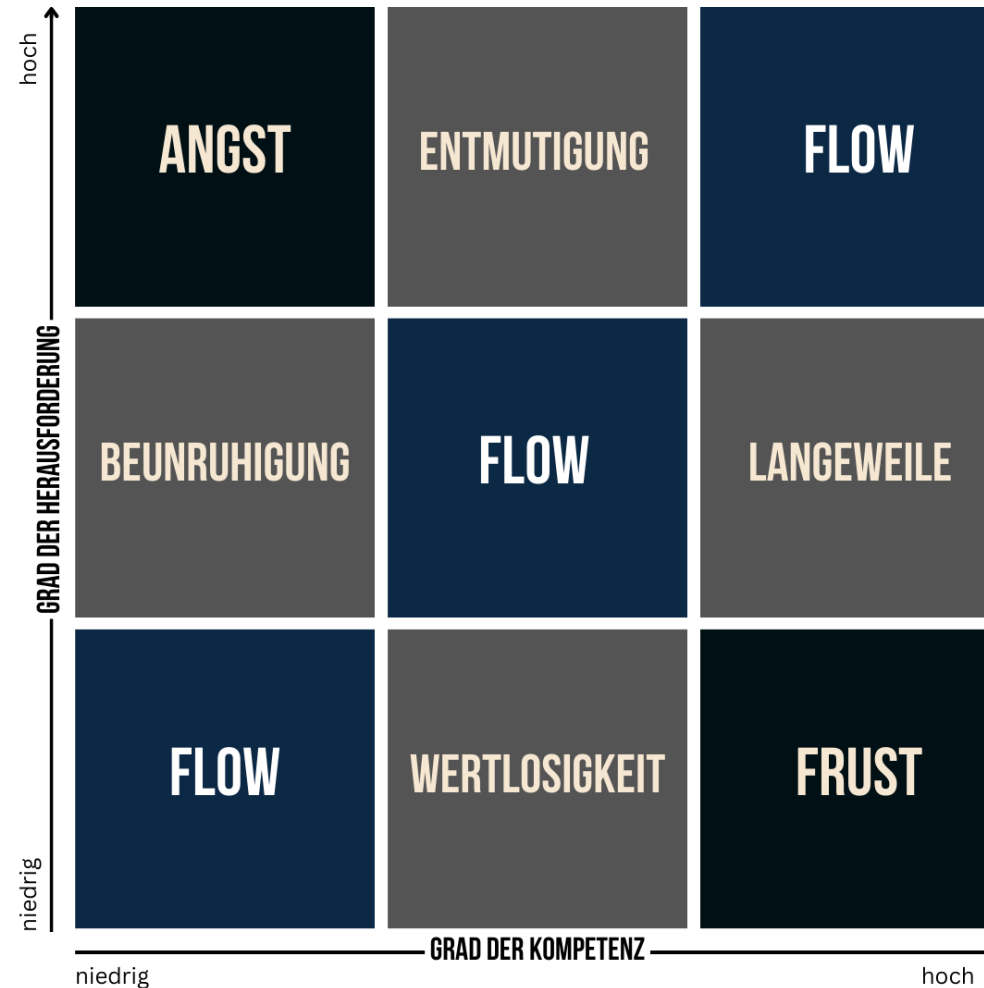


# HEDONIA ODER EUDAIMONIA?

- FEHLENDE PERSPEKTIVEN
- Arbeitsplatzunsicherheit
- Fehlende Entwicklungsperspektive
- Gratifikationskrisen
- Unklare Handlungsspielräume



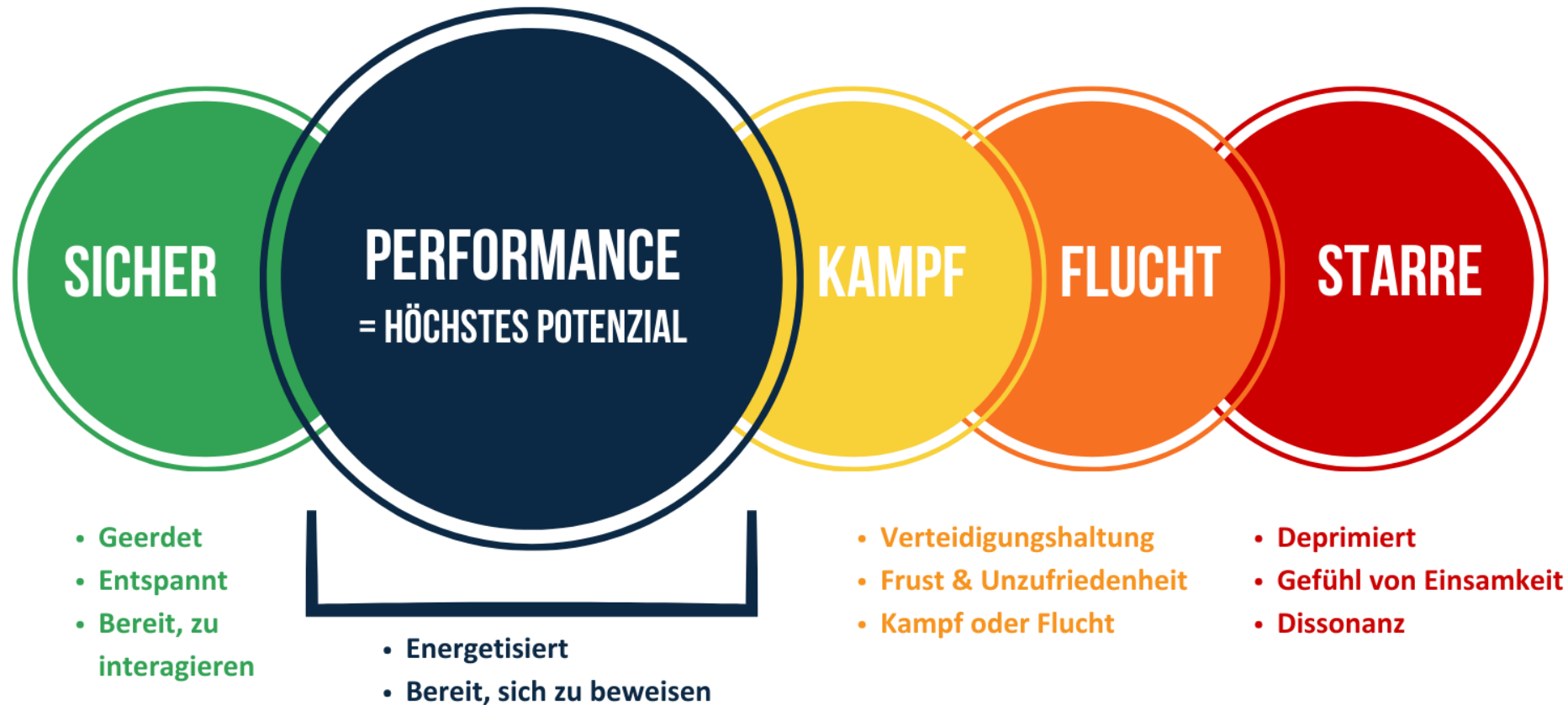
# VERÄNDERUNGS-FLOW



>> Die eigenen Potenziale im Blick behalten




# DAS EIGENE POTENZIAL IM BLICK BEHALTEN





# WANN BRAUCHE ICH WAS?



Stabilitäts- oder  
Flexibilitäts-Orientierung  
ist eine Dimension  
der **Werteorientierung**.

## STABILITÄTSORIENTIERUNG:

>> *Bitte reflektieren Sie:*

- In folgenden Situationen brauche ich ein **Umfeld**, in dem kontrolliertes Vorgehen und Sicherheit im Vordergrund stehen.
- In folgenden Situationen wünsche ich mir **Führung** durch Koordination, klare Prozesse und detaillierte Regeln.
- In folgenden Situationen lege ich Wert auf **Verlässlichkeit** und engen **Zusammenhalt**.

## FLEXIBILITÄTSORIENTIERUNG:

>> *Bitte reflektieren Sie:*

- In folgenden Situationen brauche ich ein **Umfeld**, in dem kreative Lösungen und Risikobereitschaft im Vordergrund stehen.
- In folgenden Situationen wünsche ich mir **Führung** durch Eigenverantwortung, flache Hierarchien und offenen Austausch.
- In folgenden Situationen lege ich Wert auf **kreative Freiheit** und ein lockeres Miteinander.

# 7 SÄULEN FÜR EIN FLEXIBLES LEBEN

GLÜCK UND ZUFRIEDENHEIT

LIEBE, WAS DU TUST!

TU, WAS DU LIEBST!

BLEIB NEUGIERIG UND LERNE!

STEIGERE DEINE ENERGIE!

BEWEGE DICH AUF DEINE VISION ZU!

ÜBERNIMM VERANTWORTUNG FÜR DICH!

# EINMAL AUFBLÜHEN, BITTE!

## POSITIVITY

Freude & Spaß



Was brauchst du, damit du wieder mehr Spaß hast?

## ENGAGEMENT

Potenziale & Stärken



Was ist dein richtiges Maß an Herausforderung?  
Wann bist du im Flow?

## RELATIONSHIP

Beziehungen



Was brauchst du, um gute Beziehungen aufbauen zu können?

## MEANING

Sinnhaftigkeit



Was ist dir wirklich wichtig? Und wie kannst du das erreichen?

## ACCOMPLISHMENT

Zielerreichung



Was brauchst du, um dein Ziel zu erreichen?  
Was stärkt dich?

4

# FAZIT & AUSBLICK



# CHANGE: DIE KUNST DES WELLENREITENS

## P L A N

Das **Problem** ist: Die heute von uns geforderte Flexibilität ist im Regelfall eine fremdbestimmte Flexibilität. Die verursacht Stress auf vielen Ebenen.

Flexibilität als Fähigkeit wird auch in Zukunft wichtig bleiben. Die **Lösung** besteht darin, Wege zurück zur selbstbestimmten Flexibilität zu finden.

Wichtig ist hierbei, ins **pro-aktive Tun** zu kommen. Kern aller Übungen und Methoden ist ein Bewusstsein für den eigenen „Flexibilitäts-Status“.

Da Flexibilität keine Charaktereigenschaft, sondern eine Fähigkeit ist, brauchen Sie **konsequente Praxis**, um Ihre eigene Anpassungsfähigkeit zu trainieren.



# VUCA.INSTITUTE

*SHAPING TOMORROW'S  
BUSINESS WORLD*

**JEDEN MONAT EIN KURS IM ANGEBOT**



Melanie Vogel

# KONTAKT



[linkedin.melanie-vogel.com](https://www.linkedin.com/in/melanie-vogel.com)



[post@melanie-vogel.com](mailto:post@melanie-vogel.com)



[www.melanie-vogel.com](http://www.melanie-vogel.com)



[www.VUCA.institute](http://www.VUCA.institute)

VUCA-MANAGEMENT CONSULTING GMBH  
WEIHERWEG 3  
CH – 9535 WILEN (TG)