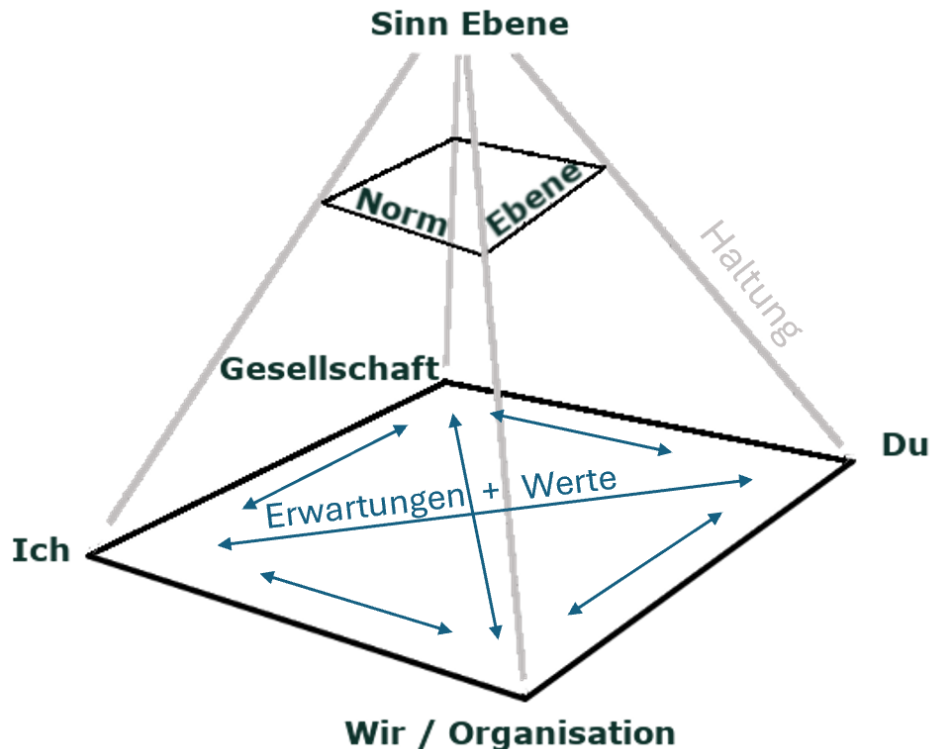


Das 3D-Integrationsmodell für das Handeln



1. Die Sinn-Ebene (Die Spitze)

Hier thront das „Warum oder Wozu“. Ob man es Gott, Ethik oder Purpose nennt – es ist der Fixstern, an dem sich alles orientiert. Ohne diese Spitze ist die Pyramide nur ein flaches Viereck ohne Richtung. (In der Grafik bewusst nicht in einer Spitze zusammengeführt, da die Sinn Ebene je System-Akteure unterschiedlich gefüllt sein kann.)

2. Die Norm-Ebene (Der Filter – oder die Rahmgebung)

Das schwebende Viereck in der Mitte repräsentiert das Regelwerk.

- Was es ist: Gesetze, Compliance-Richtlinien, Hausordnungen, explizite Abmachungen.
- Die Funktion: Es übersetzt die hohe Ethik in „Wenn-Dann“-Logiken.
- Die Gefahr: Wenn nur die Norm-Ebene existiert (ohne Haltung), entsteht Dienst nach Vorschrift. Man tut nur das Richtige im Kontext, weil man muss, nicht weil man es intrinsisch will.

3. Die Haltung (Die tragenden Säulen)

Die Haltung ist die vertikale Verbindung vom Ich zur Sinn-Ebene.

- Der Kern: Haltung ist die innere Überzeugung. Sie ist das, was bleibt, wenn die Norm-Ebene mal keine Antwort bereithält (z. B. in einer individuell angepassten Intervention oder einer Krisensituation).

- Der Clou: Eine Norm regelt das *Was* und *Wie*. Die Haltung regelt das *Aus welchem Geist heraus*.

(Normen sind das Geländer, an dem wir uns festhalten. Haltung ist das Gleichgewicht, das uns befähigt, loszulassen und trotzdem aufrecht zu gehen.)

4. Die Basis (Das Handlungsfeld)

Hier prallen die Ich-Interessen auf die Wir-Organisation, das Gegenüber (Du) und die Gesellschaft. Diese Pole sind durch „unsichtbare Seile“ miteinander verbunden – ein Geflecht aus Erwartungen und Werten.

Wenn die Erwartungen (Was ich von dir will) mit den Werten (Was uns wichtig ist) übereinstimmen, entsteht Stabilität.

- **Werte:** Sie sind der Wesenskern der Beziehungsgestaltung. Sie definieren nicht, *was* wir tun, sondern *wie* wir es tun und was uns im Miteinander wichtig ist.
- **Erwartungen:** Sie sind die konkreten Forderungen oder Wünsche, die wir für die Zielerreichung an andere richten. Sie sind Ausdruckform von unserer Vorstellung von Moral, Ethik und Überzeugungen, die wir meist unbewusst, beim Gegenüber als „selbstverständlich“ voraussetzen.

5. Langfristige Produktivität & Resilienz

Wenn Werte und Erwartungen für Stabilität sorgen, ist es die **Haltung**, die Flexibilität ermöglicht. Sie ist das Werkzeug, um auf das Unvorhergesehene im Alltag souverän zu reagieren.

- **Adaptive Antwort:** In einer sich ständig ändernden Welt greifen starre Regeln oft zu kurz. Eine bewusste Haltung erlaubt es, Handlungen situationsgerecht anzupassen, ohne den inneren Kompass (die Sinn-Ebene) zu verlieren.
- **Gewollte Entwicklung:** Haltung verwandelt die entstehende Spannung zwischen vordefinierter Norm und erfahreinem Alltag. Sie ist der Motor für eine gesunde und nachhaltige Entwicklung der gemeinsamen Arbeit. Normen müssen neu definiert werden, wenn diese dem Alltag längerfristig nicht mehr gerecht werden.

6. AKV – Das Umsetzungstool für die Praxis Das AKV-Prinzip ist der Motor, der das Modell zum Laufen bringt. Es klärt das Spannungsfeld zwischen der individuellen Freiheit und der systemischen Ordnung:

- **Aufgabe (Der Beitrag):** Mein konkreter Dienst, ausgerichtet auf das „grosse Ganze“. Hier werden Erwartungen konkret.
- **Kompetenz (Der Rahmen):** Meine Fähigkeiten gepaart mit den zugewiesenen Befugnissen. Sie bilden die Norm-Ebene, innerhalb derer ich mich sicher bewegen kann.
- **Verantwortung (Die fachliche Handlung / Antwort):** Die Verpflichtung, innerhalb meines Rahmens Rechenschaft über mein Handeln abzulegen und Antworten zu geben, die Haltung und Werte widerspiegeln.