



Der chaordische Pfad

Visualisierung: Katja Breitenmoser

Zwischen Chaos und Ordnung ist Leadership – wir sprechen gerne von transformativer Führung – beheimatet. Wenn wir Herausforderungen begegnen, denen wir nicht mit bisherigen Mitteln beikommen, müssen wir lernen. In diesen Zeiten, die geprägt sind von Unsicherheit, Nichtwissen, unvorhersehbaren Resultaten, sollen Führungskräfte dazu einladen, das vorhandene und möglichst diverse Wissen zu teilen, um neue Lösungen zu finden.

Wo Routinen, Prozesse oder Zustände erhalten werden wollen, um den Status quo oder gar ein bestimmtes Qualitätsniveau zu halten, bewegen wir uns zwischen Ordnung und Kontrolle. Hier ist Management gefragt. Hier brauchen wir Vorhersehbarkeit, klare Prozesse, Verantwortlichkeiten und Standards.

Quelle:

Dieser Text stammt aus unserem Art of Hosting Handbuch und entspringt der Art of Hosting Community.

Wieviel Kontrolle ist nötig? Wo muss ich loslassen, dass Kreativität möglich wird? Dieser Artikel beschreibt diesen Balanceakt.

Lesezeit: 3 Minuten

Chaos, Ordnung und Kontrolle sind unterschiedliche Zustände des Seins und Erlebens. Wir tendieren dazu, uns in Zuständen von Ordnung oder gar Kontrolle am sichersten zu fühlen. Bei vielen löst das Gefühl, „ausser Kontrolle“ zu sein, Angst aus. Denn im Chaos ist die Zukunft nicht vorhersehbar. Wenn wir eine mechanistische Sicht haben auf Organisationen, wollen wir in den Zonen von Ordnung und Kontrolle bleiben. Hier sind die Dinge voraussehbar und stabil. Wir erhalten den Status quo, tun also mehr desselben. Und in gewissen Situationen ist das genau das Richtige. Oftmals bewegen wir uns aber in Situationen, die weder stabil noch vorhersehbar sind. Wenn wir mit mehr desselben nicht weiterkommen, brauchen wir mehr Flexibilität. Um innovativ zu sein, also neue Lösungen zu finden, müssen wir uns zwischen Chaos und Ordnung bewegen. Die Art of Hosting Community spricht hier vom chaordischen Pfad. Es ist ein Kreislauf, den wir in der Natur finden: Aus Chaos entsteht Form oder Ordnung. Wenn sich diese überlebt hat, zerfällt sie, Chaos breitet sich aus und aus ihm entsteht eine nächste Stufe von Ordnung (siehe auch Kapitel Panarchy Cycle).

Mit dem kreativen Chaos vertraut werden

Wenn wir also in Organisationen neue Lösungen für komplexe Herausforderungen finden wollen, müssen wir uns ins Chaos wagen. Viele Führungskräfte haben erkannt, dass es nötig ist, die Weisheit der vielen oder die kollektive Intelligenz zu nutzen, um wirkliche Innovationen zu erzielen. Das kann ein zuweilen chaotischer Prozess sein, bis er zu neuen Einsichten und Klarheiten führt. Diesen Prozess gilt es sorgfältig zu rahmen und zu begleiten. Von den Führungskräften erfordert es Vertrauen in den Prozess und das Stehvermögen, so lange in der Zone zwischen Chaos und Ordnung zu bleiben, bis sich kollektive Intelligenz zu bilden vermag, die emergente Lösungen hervorbringt.

In der Phase des Nichtwissens – bevor wir neue Klarheiten und Einsichten erlangen – tendieren wir dazu, vorschnell auf Lösungen zu fokussieren oder auf Kontrolle umzuschwenken. Wenn wir jedoch wirklich Neues erreichen wollen, müssen wir zuversichtlich und offen bleiben. Aushalten ist die Devise.

Der Pfad zwischen Chaos und Ordnung ist ein Balanceakt.

Zu stark nach einer Seite abzurufen kann kontraproduktiv wirken. Am anderen Ende des Chaos ist Chamos, das destruktive Chaos, das alles zerfallen lässt. Am anderen Ende der Ordnung ist die Kontrolle. Hier bleibt kein Platz für Kreativität und Bewegung. Wir erstarren oder rebellieren. Wie in der Natur brauchen auch Menschen in Organisationen, Teams und Organisationen selber das gute Mass an Chaos und Ordnung, um lebendig zu bleiben.