

## Double Helix Leadership

**Die nächste neue Sau, die durch's Dorf getrieben wird? Vielleicht. Aber der Gedanke eines *Double Helix Leadership* ist meine Sau. Und die halte ich für relevant genug, Sie Ihnen mal vorstellen zu wollen.**

Seit Jahrhunderten beschäftigt sich die Menschheit mit Transformations- und Existenztheorien. Immer dann laut, wenn wirklich eine Transformation ansteht und nicht nur eine Beschleunigung des Kreisels um einen fixen Punkt. Ja, bei Transformation geht es nicht um kreiseln, sondern um neue fixe Punkte.

Auf welcher Ebene gleichen, auf wel-

cher unterscheiden sich z. Bsp. Menschen wie Merkel und Putin, Macron und Trump, Lagarde und Johnson? Sie alle sind mehr oder minder erfahrene Leader. Aber sie haben ein unterschiedliches Bewusstsein ihrer selbst in einer globalisierten Welt. Die Idee des Double Helix Leadership verknüpft zwei bekannte Transformationsmodelle; im Ergebnis könnte eine Erklärung für gegen-



wärtige Zustände und künftige Erfordernisse entstehen.  
(weiter auf S. 2)



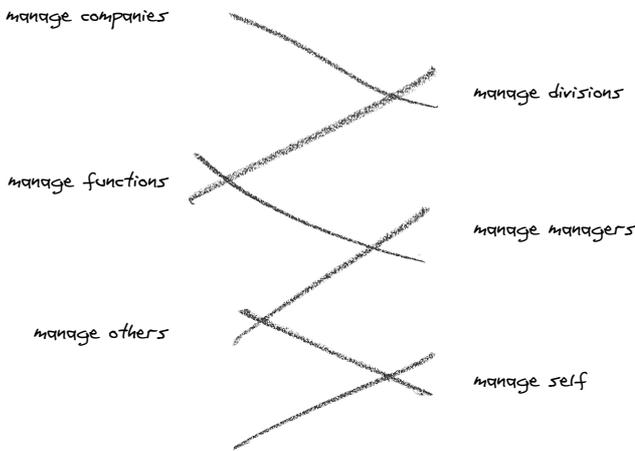
## Chart of the week

„Auf dem Weg zur alten Person.“  
16 überlebensgroße, mit hartem Graphitstift gezeichnete Charakter / Persönlichkeiten / Gesichter aus 4 verschiedenen Gattungen. Sechs davon wechseln sich im Büro ab und begrüßen Sie.  
Gabriele Muschel, Ausstellung 1999 in Wiesbaden

## Inspirieren & vernetzen

*Unser Büro hat einen neuen Standort, unser Geschäft einen neuen Mittelpunkt. Uns gefällt der Wurf „Transparenz und Verschwiegenheit“. Bleiben auch Sie neugierig. Willkommen.*





Führungs-Pipeline (Charan)

Charan stellt dar, wie Führungskräfte an ihren Aufgaben wachsen. Seine ansteigende „Pipeline“ führt von der Stufe „manage dich selbst“ über „manage Andere“, „führe andere Manager“, „manage eine Funktion“, „führe eine Abteilung“ bis zu „manage ein Unternehmen“. Charan beschreibt nachvollziehbar, welche Aufgaben zu meistern sind, um die jeweils nächste Stufe zu erreichen. Wenn Sie meine Verknüpfung in der Überschrift von der ‚Double Helix‘ annehmen mögen, ist diese geschwungene Pipeline der eine von zwei Strängen. Ein Klassiker.

Bewusstseins-Pipeline (Graves)

Der andere Strang wäre der des Bewusstseins. Graves hat aus Modellen unterschiedlicher Forschungsrichtungen zur menschlichen und gesellschaftlichen Entwicklung eine „Pipeline“ entwickelt, deren Konzept mir bestechend erscheint. Jede der Stufen beschreibt Durchgangszustände, die, gleichermaßen auf ein Individuum wie auch auf eine Organisation oder Kultur angewendet, Einsichten ermöglichen können.

Die erste Ebene „Keule“ bilden

materielles Überleben, Nahrung und geschützter Schlaf.

Auf der zweiten, „Geister“ genannten Ebene werden beobachtete Wirkzusammenhänge in einen magischen, animistisch belebten und verbindenden Zusammenhang gesetzt

– in der kleinkindlichen Entwicklung sprechen wir dabei von der „magischen Phase“; gesellschaftlich sind wir auf der Ebene der mythischen Gottheiten.

Die dritte Ebene heißt „Ego-Zentrik“. Sie schließt die der „Geister“ ein und erweitert sie um Aspekte wie Stärke und Kraft, Gewinnen und Verlieren, Sieger und Besiegte. Die Pubertierenden und die Halbstarke, die Gangs, die Hells Angels leben in diesem rot markierten Durchgangs-

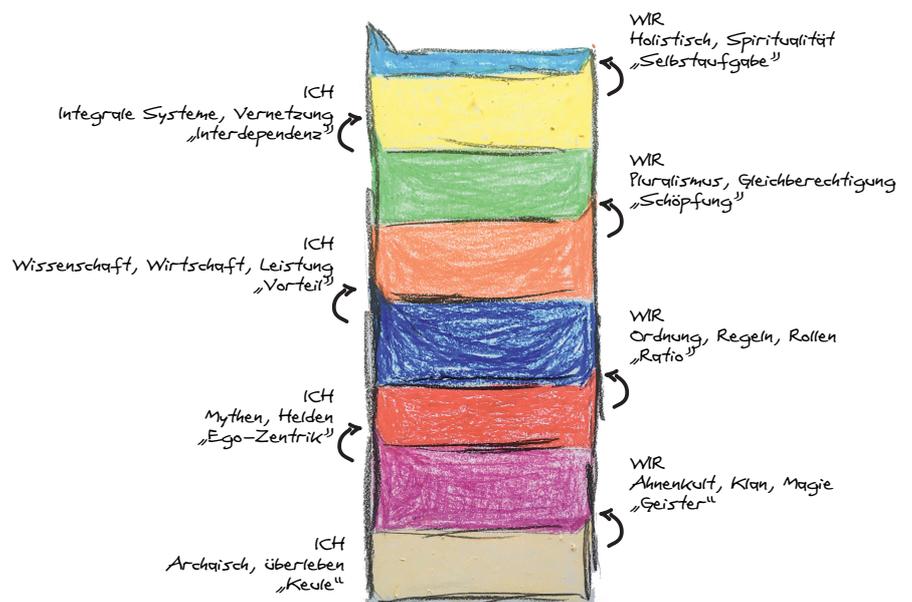
stadium.

Die vierte, blaue Ebene schließt wiederum alle vorausgegangenen ein; es ist die der „Ratio“. Hier wird rational geordnet, zugewiesen und standardisiert.

Die fünfte, orange Ebene baut ebenfalls auf den vorher gegangenen Ebenen auf und thematisiert „den Vorteil“, das durch individuelle Nutzenmaximierung getriebene Tun, die Spieltheorie, die Terminbörsen und den Sekundenhandel.

„Schöpfung“ heißt die sechste, grüne Ebene. Sie beschreibt die Welt als ein Ganzes, als vernetztes Gewebe von Abhängigkeiten, die sich gegenseitig bedingen und aufeinander beziehen. Ökologie und Schöpfungsverantwortung rücken in den Mittelpunkt des Bewusstseins.

Ist diese Ebene „durchschritten“, folgt die siebte, gelbe Ebene der „Interdependenz“. In dieser Ebene gesellen sich zur Summe der vorhergehenden Ebenen tiefe Reflexion und Meditation als akzeptierte und



geübte gesellschaftliche und organisationale Praxis. Auf dieser Ebene haben wir momentan noch wenige Entwürfe über zukünftige, gesellschaftliche Ordnungssysteme.

Die achte, türkisfarbige Ebene ist gesellschaftlich wie individuell noch nicht oder nur unzureichend beschrieben, wird aber wie alle anderen Ebenen an die vorhergegangenen anschließen und um Bedürfnisse individueller und kollektiver Art erweitert.

Zusammen wird ein Schuh daraus

Beide Entwicklungen beschreiben einen Fähigkeits- und Reifegrad; Charans Leadership-Pipeline auf der Skill-Ebene, Graves' Bewusstseins-Pipeline auf der Ebene der Haltung. Miteinander in Verbindung gebracht, lassen beide Helices erkennen, dass ein Level-7-Leader mit einem Level-4-Bewusstsein in einer immer komplexeren Welt zu unterkomplexen Lösungsstrategien tendieren wird. In der „ego-zentrischen“ Weltsicht der Sieger und Verlierer verhaftet, lassen

sich die Organisationssysteme der Zukunft weder verstehen, noch adäquat kommentieren; „America first“ verwirrt in einer Welt, die sich nicht erst seit der Globalisierung von der Ebene des orangen „Vorteils“ auf die Ebene eines grünen, dann gelben, vernetzten Systems zu bewegt. Doch wie sieht die Welt dann aus, wie wirtschaftet sie, wie findet der Austausch aus?

Und wo liegt nun die Relevanz für Ihr Unternehmen? Sie verlieren die besten Kräfte, wenn Ihre Unternehmenskultur, die leitenden Köpfe, Ihr CEO aus einer Bewusstseins-Ebene heraus handelt, die einen kommunikativen Austausch mit einer grün bis gelb geprägten, jungen MitarbeiterInnenschaft (die Y- und Z- Generation) nicht mehr herstellen kann. Populär abgehandelt und sehr deutlich wird es momentan in den Diskussionen der Generation Y und ihrem überraschend neuen Verständnis von Work-Life-Navigation. Sie machen nicht alles mit und das irritiert die „orangenen“ Unternehmen. Manchmal verlieren Sie einen Kandidaten, einen CEO oder einen Mitarbeiter,

weil die Unterschiede zwischen den Ebenen die Kommunikation und das Verstehen behindert. Denken Sie an Frau Merkel und Herrn Putin oder Frau Lagarde und Herrn Trump. Diese sind auf verschiedenen Ebenen unterwegs, obgleich sie alle identische Verantwortung für Menschen, Wohlstand und Frieden haben. Ziel darf es also sein, Leadership und Bewusstsein parallel zu entwickeln. Ein wichtiger Schritt auf diesem Weg wäre es, Incentives so zu definieren, dass beide „Pipelines“ neben den Ergebnissen ausgelobt und vorangetrieben werden.

Dieser Text hat wie immer verschiedene Väter und Mütter. Charan, Graves, Lutterbeck, Wilber, Muschel und die Welt, in der wir leben. Beobachtet, angenommen und zusammengestellt von Hans-Joachim Spreng.

---

## Coaching, Kontextentwicklung, Training: