

C. Otto Scharmer

# Essentials der Theorie U

Grundprinzipien und Anwendungen

2019

# Inhalt

<b>Vorwort</b> . . . . .	<b>9</b>
Führen nach Theorie U: Das soziale Feld bewirtschaften . . . . .	11
<b>Danksagungen</b> . . . . .	<b>15</b>

## Teil I: Das soziale Feld sehen lernen

<b>1 Der blinde Fleck</b> . . . . .	<b>20</b>
Drei Abgründe . . . . .	21
Der blinde Fleck . . . . .	23
Vor der leeren Leinwand . . . . .	24
Ankunft am MIT . . . . .	25
Von der im Entstehen begriffenen Zukunft lernen . . . . .	26
<i>Im Angesicht des Feuers</i> . . . . .	28
Das Gefäß bilden . . . . .	29
Soziale Felder . . . . .	31
<b>2 Theorie U: Form folgt Bewusstsein</b> . . . . .	<b>33</b>
<i>Das System dazu bringen, sich selbst zu sehen</i> . . . . .	33
Ein Moment des Sehens . . . . .	35
Der Prozess: Drei Bewegungen . . . . .	36
Das tiefere Gelände kartieren . . . . .	38
Drei Instrumente des inneren Wissens . . . . .	41
<i>Das Beispiel des Zuhörens</i> . . . . .	42
Drei Feinde auf dem Weg entlang der linken Seite des U . . . . .	44
Zwei Hindernisse auf dem Weg entlang der rechten Seite des U . . . . .	45
Presencing (Anwesendwerden) und Absencing (Abwesendwerden) . . . . .	46
<i>Soziale Felder</i> . . . . .	48
<b>3 Die Matrix der sozialen Evolution</b> . . . . .	<b>49</b>
Die Grammatik sozialer Felder . . . . .	49
<i>Die Matrix der sozialen Evolution</i> . . . . .	50
<i>Die horizontale Achse: Systemebenen</i> . . . . .	50

<i>Die vertikale Achse: Bewusstseinssebenen</i> . . . . .	52
<i>Auf der Suche nach der Quelle</i> . . . . .	54
Aufmerksam sein . . . . .	55
Kommunizieren . . . . .	57
<i>Herunterladen: Feld-1-Kommunikation</i> . . . . .	58
<i>Debatte: Feld-2-Kommunikation</i> . . . . .	59
<i>Dialog: Feld-3-Kommunikation</i> . . . . .	60
<i>Kollektive Gegenwart: Feld-4-Kommunikation</i> . . . . .	61
Organisieren . . . . .	62
<i>Zentralisiert</i> . . . . .	62
<i>Dezentral</i> . . . . .	63
<i>Vernetzt</i> . . . . .	63
<i>Ökosystemisch</i> . . . . .	64
<i>Institutionelle Umstülpung</i> . . . . .	64
<i>BALLE (Business Alliance for Local Living Economies):</i>	
<i>White Dog Café – eine Bewegung für eine neue Ökonomie</i> . . . . .	65
Koordinieren und führen . . . . .	66
<i>Gesellschaft 1.0: Hierarchie als Koordinationsmechanismus</i> . . . . .	67
<i>Gesellschaft 2.0: Wettbewerb als Koordinationsmechanismus</i> . . . . .	67
<i>Gesellschaft 3.0: Koordination durch Interessengruppen</i> . . . . .	68
<i>Gesellschaft 4.0: Ökosystem-Bewusstsein</i>	
<i>als Koordinationsmechanismus</i> . . . . .	69
Von Feld 1 zu Feld 4: Ein Weg der Umstülpung . . . . .	70
Das System dazu bringen, sich selbst zu erspüren	
und zu sehen . . . . .	73
<b>4 Das Nadelöhr</b> . . . . .	<b>74</b>
<i>»Ich erwarte viel von Ihnen«</i> . . . . .	75
<i>Die Reintegration von Geist und Materie</i> . . . . .	76
<i>Der Kern systemischen Denkens</i> . . . . .	77
<i>Durch das Nadelöhr</i> . . . . .	78
<i>Die Beziehung zwischen System und Selbst umstülpen</i> . . . . .	79
<i>Der Kampf von Brokdorf</i> . . . . .	79
<i>Sich im System bewegen</i> . . . . .	81
<i>Lernen, wie man Veränderungsmacher unterstützen kann</i> . . . . .	81
<i>Ein Moment der Klarheit</i> . . . . .	82
<i>Gemeinsam Vorstellungen entwickeln:</i>	
<i>Das Denken des Kollektivs aktivieren</i> . . . . .	83
<i>Sich gegenseitig inspirieren: Das Herz des Kollektivs aktivieren</i> . . . . .	84

Co-Kreation: Einen gemeinsamen Willen ausbilden . . . . .	85
Von der Reaktion zur Regeneration. . . . .	87

## Teil II:

### Eine Methode zur bewusstseinsbasierten Systemveränderung

<b>5 Ein Prozess, fünf Bewegungen: Erneuern von der Zukunft her . .</b>	<b>90</b>
1. Gemeinsam beginnen:	
Die gemeinsame Intention entwickeln . . . . .	90
<i>Ergebnisse des gemeinsamen Beginnens</i> . . . . .	92
<i>Prinzipien</i> . . . . .	93
<i>Übungen</i> . . . . .	96
<i>Während eines Schneesturms zur Welt gekommen</i> . . . . .	97
2. Gemeinsam erspüren:	
Die Wirklichkeit von den Systemrändern her sehen . . . . .	98
<i>Ergebnisse des gemeinsamen Erspürens</i> . . . . .	102
<i>Prinzipien</i> . . . . .	103
<i>Übungen</i> . . . . .	107
<i>Social Presencing Theater:</i>	
<i>Die kollektiv entwickelte Reintegration von Geist und Materie</i> . . . . .	110
3. Presencing: Sich mit dem höchsten Zukunftspotenzial verbinden . . . . .	112
<i>Die Presencing-Klausur</i> . . . . .	113
<i>Beispiel von einem global operierenden Autohersteller</i> . . . . .	114
<i>Ergebnisse des Presencing-Events</i> . . . . .	116
<i>Prinzipien</i> . . . . .	116
<i>Übungen</i> . . . . .	120
<i>Die Schatten von Berlin transformieren</i> . . . . .	122
4. Co-Kreation: Das Neue herauskristallisieren und durch praktisches Handeln Prototypen erstellen. . . . .	128
<i>Beispiele aus Namibia und Brasilien</i> . . . . .	128
<i>Ergebnisse der Co-Kreation</i> . . . . .	130
<i>Prinzipien</i> . . . . .	130
<i>Übungen</i> . . . . .	134
5. Gemeinsam gestalten: Das Neue institutionalisieren und Innovationsökosysteme aufbauen . . . . .	137
<i>Beispiele aus Namibia und dem MITx u.lab</i> . . . . .	138
<i>Ergebnisse des gemeinsamen Gestaltens</i> . . . . .	140
<i>Prinzipien</i> . . . . .	140

## Teil III: Ein Narrativ des evolutionären Gesellschaftswandels

<b>6 Die Aktualisierung des gesellschaftlichen Betriebssystems . . . .</b>	<b>146</b>
Ökonomie 4.0 . . . . .	146
<i>Das Grundthema: Warenfiktion.</i> . . . . .	147
<i>Die Lösung: Aktualisierung d</i>	
<i>es wirtschaftlichen Betriebssystems.</i> . . . . .	147
<i>Die Matrix der ökonomischen Transformation:</i>	
<i>Sieben Akupunkturpunkte</i> . . . . .	148
<i>Straßenkarte für die Verlagerung vom</i>	
<i>Egosystem-Bewusstsein zum Ökosystem-Bewusstsein . . . .</i>	153
Demokratie 4.0 . . . . .	153
Intersektoralität 4.0. . . . .	154
<i>Gesundheit: Von der Pathogenese zur Salutogenese.</i> . . . . .	157
<i>Bildung: Vom auf den Lernenden gerichteten Lernen</i>	
<i>zur Aktivierung tieferer Quellen des Lernens.</i> . . . . .	157
<i>Lebensmittel: Von biologischer Landwirtschaft</i>	
<i>zur Gegenwart lebender Ökosysteme . . . . .</i>	158
<i>Finanzsystem: Von der Extraktion zur Intention . . . . .</i>	159
<i>Führung: Vom Wettbewerb zum bewusstseinsbasierten</i>	
<i>kollektiven Handeln . . . . .</i>	160
4.0 Labor . . . . .	160
<b>7 Rückkehr zu den Wurzeln . . . . .</b>	<b>162</b>
Mit Grüßen an den ostdeutschen KGB . . . . .	162
Den Kurs halten . . . . .	163
»Ich kann es nicht nicht tun« . . . . .	163
u.lab . . . . .	165
Machen Sie mit . . . . .	169
<b>Literatur . . . . .</b>	<b>170</b>
<b>Über das Presencing Institute . . . . .</b>	<b>172</b>
<b>Über den Autor . . . . .</b>	<b>173</b>