

## **Von der Herausforderung die Welt zu verändern**

Ich behaupte, dass unsere Aufgabe als soziale Innovatoren darin besteht, **bewusst ein System zu kultivieren, das kontinuierliche soziale Innovationen aktiv fördert.**

Dieser Sichtweise liegen zwei Überzeugungen zugrunde:

1. Die Qualität der Ergebnisse in jedem System, jeder Organisation, jeder Gemeinschaft, ist eine Folge des Bewusstseins – des inneren Standpunkts – von dem aus wir Menschen in diesem System handeln. Für gewöhnlich wird die Möglichkeit der Sorge für Andere, die in allen Menschen gegenwärtig ist, mit dem Gefühl des Egos vermischt und wird so mit der Notwendigkeit verwechselt, das eigene Verlangen nach Anerkennung und Selbsteinschätzung zu befriedigen.

Insofern wird sich nichts in der Welt ändern, wenn wir Menschen uns selbst nicht ändern. Ihr und ich und alle anderen sind für diesen Zustand der Welt verantwortlich. Weder wissenschaftliche, technische, politische, ökonomische und soziale Innovationen können zu einer wirklichen Lösung führen, solange das Denken, Fühlen und Handeln von uns Menschen vom Eigeninteresse beherrscht wird.

2. Ich verstehe soziale Innovatoren nicht als Problemlöser, die in einer objektiven, vorgegebenen Welt, die uns „zustößt“ soziale Probleme lösen oder Lösungen entwickeln. Denn wir gehen mit der Welt nicht so um, dass wir uns optimal an sie anpassen, sondern wir formen sie; sie ist so, wie wir sie gestalten. Die Welt in der wir leben, ist eine Welt, die wir im Prozess des Erkennens, Lernens und Handelns gemeinsam erschaffen. Die Gegenwart und Realität des Anderen, ist so eng mit unserer verbunden, dass die eigentlich wichtigere Frage ist, wie wir jemals dazu kommen können, die Vorstellung zu haben, dass wir so getrennt und verschieden sind? Dies lässt uns erkennen, dass Kooperation und Toleranz, nicht Konkurrenz und Wettbewerb, Grundlage aller Lebensvorgänge sind.

## **Daher schlage ich einen Perspektivwechsel vor, der weitreichende Konsequenzen hat**

Die Verbindung zu unserer alltäglichen gelebten Erfahrung in der Beziehung mit den Menschen in unseren Gemeinschaften enthält die eigentliche soziale Innovation. Die Erfahrung, dass wir eigentlich keine Probleme lösen, sondern gemeinsam mit anderen Menschen eine „Welt erschaffen“, die für diese Menschen und uns von Bedeutung ist - die Relevanz besitzt. Eine Welt, die durch unsere bewussten Aktivitäten anderen Menschen zugänglich gemacht wird, um auf die Art und Weise zu erfahren, wie sie ist.

Wir alle sind somit an der Schöpfung unserer nur scheinbar objektiven Wirklichkeit beteiligt und somit auch für das Verwirklichen einer sozialen, mitfühlenden, innovativen, funktionierenden Gemeinschaft verantwortlich. Diese Gemeinschaft funktioniert nur durch Mitgefühl, durch die Verkörperung der Sorge für den Anderen, mit dem wir eine gemeinsame Welt erschaffen.

**Eine Welt des Wettbewerbs, des Expertentums und der Konkurrenz kann niemals Grundlage für echte soziale Innovationen sein.**

## **Was ist dann die Grundlage zur Entwicklung von sozialen Innovationen?**

Das offene Mitgefühl – die Art und Weise, wie wir in einem sozialen Kontext von Nutzen sein können – ist die Grundlage der Fähigkeit zur Entwicklung von sozialen Innovationen.

In sozialen Innovationen steckt immer ein Gefühl der Ethik. Und ethisches Verhalten hat immer mit der Gemeinschaft zu tun; es ist das Verhalten für das Gemeinwohl: Gemeinschaften, in denen einzelne Menschen zum Wohle der Gemeinschaft als Ganzes agieren.

Solidarität, Mitgefühl, Fürsorge, treten jedoch nur auf, wenn das eigene Selbst dezentriert ist – also das Eigeninteresse durch Interesse an Anderen, einem Gefühl der Verbundenheit und einem unparteiischen, ehrlichen Mitgefühl ersetzt wird. Das „Wir-Sein“ in uns ist entscheidend.

Die Menschheit ist eine Gemeinschaft, die dieses „Interbeing“ erfordert. Wenn unsere Gemeinschaft für das, was sie ist betrachtet, verinnerlicht, gelebt und verkörpert wird, funktioniert sie genau in dieser Art von Fürsorge und Sorge. Je mehr Öffnung für den Raum vorhanden ist, um den Anderen mitzufühlen oder sich um ihn zu kümmern, desto eher gibt es eine Art intrinsische Dezentriertheit und daher erscheint der Andere näher.

Es ist also das dezentrierte Selbstideal, dass in sozialen Gemeinschaften zum Ausdruck kommt – oder kommen sollte - und es ist unsere Aufgabe dies in unserem lokalen Mikrokosmos geschehen zu lassen!

## **Aus dieser Sichtweise heraus, müssen wir folgende Frage beantworten können:**

Wie können wir unsere (Welt)-Sicht so überdenken, dass wir als soziale Innovatoren mit den Menschen, mit der Gemeinschaft eine untrennbare Einheit bilden?

Durch die ehrliche Beantwortung dieser Frage verschiebt sich die Intelligenz von der Fähigkeit ein Problem zu lösen, zur Fähigkeit in eine gemeinsame Welt von Bedeutung einzutreten! Und unsere lokalen Gemeinschaften sind wunderbare Orte für Menschen, diese Fähigkeit zu entwickeln.

In solch einer „partizipatorischen Welt“ finden wir nicht diese stolze, uns so vertraute Distanz zwischen dem „Wir“ und „Denen“. Diese Sichtweise kennt keine kartesische Trennung, sie hebt die Distanz durch gegenseitige Definition, einer wechselseitigen Verbundenheit auf: Ich bin, weil Du bist.

Wenn wir uns selbst erforschen und zunehmend unsere eigene Selbstlosigkeit und Nicht-Individualität verstehen – sowohl persönlich in unserer Gemeinschaft, als auch als lokale Gemeinschaft in ihrem regionalen Netzwerk - rückt das Ziel, diese Erfahrung der gegenseitigen Abhängigkeit zu kultivieren, in den Mittelpunkt. Und der Zustand des Anderen wird zu einer Angelegenheit, die mich direkt betrifft. Das ist es, was soziale Innovationen lebendig macht und sie in der lokalen Gemeinschaft verankern.

Aber wenn wir unser Selbst als ein territoriales, fest umrissenes, klar definiertes und wesenhaftes Phänomen verstehen, dann muss man es verteidigen – vor Konkurrenz und Wettbewerb - und **dieses Ich-Gefühl wird zur Blockade einer wünschenswerten Ethik innerhalb sozialer Innovationen.**

Es ist exakt diese Straßenkämpfer-Mentalität unseres wachsamem Eigeninteresses, die eine Umgebung des Wettbewerbs, der Konkurrenz und damit der Separation entstehen lässt – einer Ich-Zentriertheit und einem Gefühl von „Wir“ gegen „Die“, in der echte Kooperation, wie sie für soziale Innovationen unumgänglich ist, unmöglich ist. Wie soll in dieser Umgebung soziale Innovation gedeihen?

Dabei ist das spontane Mitgefühl bereits in allen Menschen vorhanden. Je weniger ich mein eigenes kleines Selbst zum Mittelpunkt erkläre, desto mehr gelingt es mir, mich um andere zu kümmern, meinen Kindern besser zuzuhören, mich für sie und ihre besonderen Bedürfnisse zu interessieren.

Wenn wir versuchen, für andere oder für die Welt zu handeln und Dinge zu tun, ohne unsere eigene Selbst-Erkentnis, ohne inneren Frieden und Offenheit dem Anderen gegenüber, ohne Integrität und die Fähigkeit Mitgefühl zu haben und zu vertiefen, werden wir nichts haben, was wir anderen geben können. Wir werden nichts anderes kommunizieren, als die Verbreitung unserer eigenen Obsessionen, unserer Aggressivität, unserer eigenen ego-zentrierten Ambitionen.

**Wenn es bei sozialer Innovation nicht um die schwächsten Menschen geht und darum, kaputte Systeme zu verändern oder zu verbessern, dann hat sie nichts – aber auch gar nichts - beizutragen.**

Wenn wir einen neuen Weg gehen wollen, dann brauchen wir auch ein verändertes Bewusstsein aller beteiligten Personen und dies setzt voraus, dass wir in echter Beziehung zu anderen stehen. Ein, von allen geteiltes, Bewusstsein für **kollektive Wirkung aus Verpflichtung dem Gemeinwohl gegenüber**.

Der Fokus liegt auf der Verbindung von Menschen, Ideen und Aktionen, die gemeinsame Verantwortung zu neuen sozialen Denkweisen zu inspirieren und entsprechende Handlungsweisen zu fördern. All das muss der Verbesserung der Widerstandsfähigkeit von Gesellschaften – von Menschen, ihren Familien und ihren Gemeinschaften – dienen.

### **Soziale Innovation ist weder Social Entrepreneurship, noch ist Wandel ihr Ziel**

Im vorigen Abschnitt haben wir einen Perspektivwechsel vorgeschlagen. Dabei haben wir zunächst die Konsequenzen in uns, unserem inneren Standpunkt von dem aus wir handeln, beschrieben – also in der gelebten Erfahrung in der Beziehung mit anderen Menschen und bei der Entwicklung von sozialen Innovationen. Dies ist jedoch nur die eine Hälfte, denn diese Perspektive hat auch weitreichende Konsequenzen in unserer Wahrnehmung nach außen.

Hierzu möchte ich gerne zwei Punkte in Frage stellen, die nach meiner Wahrnehmung in Deutschland das Verständnis von sozialer Innovation auf eine Weise prägen, die ein umfassenderes Verständnis verhindern:

- Social Entrepreneurship und
- „Change“

Zweifelsohne hat Social Entrepreneurship in den letzten Jahren eine immer höhere Aufmerksamkeit in Deutschland erfahren, was per se eine gute Sache ist. Es scheint mir jedoch, dass dies auch dazu geführt hat, dass immer mehr Menschen Social Entrepreneurship mit sozialer Innovation gleichsetzen. Jedoch gibt es da entscheidende Unterschiede.

### **Soziale Innovation ist nicht Social Entrepreneurship**

Wie uns die Erfahrungen vieler Gründer-Programme gezeigt haben, gibt es tatsächlich viele soziale Ideen und Gründungen. In ganz Deutschland kommen Personen mit neuen großen und kleinen Ideen zu uns, wie sie die Welt verbessern können, um auf lokal wahrgenommene Probleme oder soziale Bedürfnisse zu reagieren. Viele solcher Gründungen gedeihen auf lokaler Ebene, sogar ohne dass versucht wird, sie zu skalieren oder eine breitere Wirkung zu erzielen. Manche unserer Social Startups haben sich sogar verbreitet, sei es als Folge einer bewussten Strategie oder einfach durch einen längeren Prozess. Seltener bzw. bisher gar nicht ist es solchen Gründungen aber gelungen, eine dauerhafte oder transformative Wirkung zu erzielen.

Erst wenn dies geschieht, kann man argumentieren, dass soziale Innovation stattgefunden hat. Denn aus meiner Sicht, ist **soziale Innovation darauf ausgerichtet, eine Veränderung auf der Systemebene herbeizuführen**. Soziale Innovationen müssen institutionelle und soziale Systemveränderungen mit sich bringen, um so zur Widerstandsfähigkeit der Gesellschaft beizutragen. Wo wäre ansonsten der Sinn sozialer Innovation?

Während sich Social Entrepreneurship auf ein Individuum konzentriert – den Gründer, seine Intension, seine Weltsicht – und Social Business auf der Organisationsebene agiert, strebt die soziale Innovation danach, die Funktionsweise eines Systems zu verändern. Natürlich sind diese Begriffe eng miteinander verbunden und ein sozialer Unternehmer kann offensichtlich als Teil eines sozialen Unternehmens gleichzeitig zur Förderung sozialer Innovationen beitragen.

**Jeder dieser Begriffe spiegelt jedoch entscheidend unterschiedliche Perspektiven auf die Realität wider, die ein jeweils völlig unterschiedliches Ergebnis zulassen.**

Zum einen entscheidet beim Social Entrepreneurship die Konzentration auf das Individuum und seinen Ideen und Ansichten einen ständigen inneren Konflikt mit den Zielen des „Selbst“ auf Kosten des Wohles des „Anderen“. Es existiert immer eine Trennung zwischen „Ich“ und dem „Anderen“. Der Fokus der sozialen Innovation hingegen, liegt auf dem „Anderen“ und gibt so Raum für eine „partizipatorische Welt“. Die Ego-Zentriertheit des Selbst kann in den Hintergrund treten und eine intrinsische Dezentriertheit erschafft einen Raum für eine gemeinsame Welt, in der echte Kooperation und ein gemeinsames Ziel möglich ist.

Zum anderen operiert Social Entrepreneurship innerhalb eines größeren System-Rahmens, in dem soziale Innovationen wirken. Insofern sollte die Strategie für Social Entrepreneurship innerhalb der Grenzen einer umfassenderen Strategie für soziale Innovation entwickelt werden. **Daraus folgt, dass Innovationen kaum eine signifikante Wirkung erzielen werden, wenn sie nicht innerhalb eines Rahmens, in dem sie operieren, unterstützt werden.** Genau diese Erfahrung machen alle unsere Social Entrepreneurs, nachdem sie aus unseren Programmen in die freie Wirtschaft entlassen wurden. Sie suchen nach Unterstützung, Kooperation, Fördermittel und Zusammenarbeit und finden sich im Einzelkämpfertum, Wettbewerb und einer Welt des „Überlebens des Stärkeren“ wieder.

### **Soziale Innovation geht nur gemeinsam**

Unsere großen sozialen Herausforderungen erfordern schon allein aufgrund ihrer komplexen, vielschichtigen Natur kreatives Denken und Zusammenarbeit. Sie erfordern soziale Innovationen, die neue Ansätze zur Stärkung der Belastbarkeit, zur Förderung der Inklusion und zur Verbesserung der Nachhaltigkeit erforschen. **Wir brauchen eine zunehmend dynamische Innovationskultur und eine wachsende Zahl von Einzelpersonen und Organisationen, die sich gemeinsam für soziale Innovationen einsetzen.**

Social Entrepreneurship kämpft in diesen (System-)Bereichen oft mit Pflasterlösungen. Es werden ständig viele kleinere Neuerungen auf allen Ebenen eingeführt, die zwar die unmittelbaren Symptome, nicht aber die zugrunde liegenden Ursachen bekämpfen. Denn oft sind die „etablierten“ Institutionen – jene, die in der Gesellschaft als selbstverständlich angesehen werden – die Quelle solch resistenter Probleme. **Eine echte Innovation ohne Veränderungen in diesen Institutionen ist daher unwahrscheinlich.**

**Deshalb schlage ich vor, dass wir unseren Fokus von „Social Entrepreneurship“ auf die systemverändernde soziale Innovation verschieben – vom „Ich“ zum „Wir“ – vom Fokus auf das Individuum, den Gründer, zur Idee der Zusammenarbeit für ein gemeinsames Ziel – dem Gemeinwohl.**

## **Wandel ist nicht das Ziel von sozialer Innovation**

Die meisten Menschen, denen ich beim Thema Social Entrepreneurship zuhören spreche, sprechen in diesem Zusammenhang stets vom Wandel, Veränderung. Das Thema Wandel ist längst zum Mainstream geworden. Er ist heute omnipräsent. Es scheint eine Selbstverständlichkeit zu sein, dass wir alle Veränderungen wünschen – in unserem Leben, in unseren Organisationen und Unternehmen, in unseren Gemeinschaften – und dass wir uns alle einig sind, was die Veränderung ist, die wir anstreben – wir wollen positiven Wandel, Fortschritt, Verbesserung. Selbst junge Menschen werden ermahnt „selbst der Wandel zu sein“. Jeder möchte ein „Changemaker“ sein. Auch beim Thema soziale Innovation in Deutschland konzentrieren wir uns alle auf Veränderung – sei es mit der Förderung von Social Entrepreneurship, bei Gründer-Wettbewerben und im Besonderen bei der Vergabe von Fördermitteln. Der Wandel scheint zum Selbstzweck geworden zu sein.

Dadurch fokussiert sich die Arbeit und die Förderung für soziale Innovation in Deutschland fast ausschließlich auf die Verankerung der sozialen Innovation in der Praxis. „Change“ - ob in den SDGs oder anderen „Zielen“ – soziale Innovation wird ausschließlich dort lokalisiert. Sie steht für Rettung, für Verstärkung, für Problemlösung und Durchhaltevermögen. Und es geht sogar nicht nur darum, mit dem Wandel fertig zu werden, sondern den Wandel tatsächlich gut zu bewältigen und sogar zu beeinflussen. Daran ist eigentlich auch nichts auszusetzen. **Jedoch verhindert dieser einseitige Fokus – meiner Ansicht nach – ein umfassenderes Verständnis von sozialer Innovation.**

Denn der Wandel geschieht so oder so, er ist unausweichlich, da er ein existentieller Bestandteil des Lebens ist. Und ich bin mir nicht sicher, ob wir als Menschheit wirklich verstanden haben, was Wandel bedeutet – vor allem in Bezug auf die Art und Weise und Richtung in der Veränderung stattfinden soll. Ich behaupte, dass das, was wir Wandel nennen, überhaupt kein Wandel ist.

## **Soziale Innovation als Brücke zwischen Verwundbarkeit und Belastbarkeit einer Gesellschaft**

Wie würde sich die Perspektive ändern, wenn es nicht das Anliegen sozialer Innovation wäre, den Wandel auszulösen oder anzutreiben – geschweige denn seine Art und Richtung bestimmen zu wollen – sondern den Menschen zu helfen, mit dem Wandel fertig zu werden, mit dem sie ohnehin konfrontiert sind?

Dann würde sich der Fokus verschieben - vom Wandel selbst auf die Fähigkeit von Gesellschaften, sich nach einer Krise neu zu orientieren, zu lernen und anzupassen, ohne das Wesentliche zu verlieren oder gar zusammenzubrechen. Das würde bedeuten, dass soziale Innovation dann nicht auf den Wandel per se abzielt, sondern auf **die Stärkung der Belastbarkeit, der Widerstandsfähigkeit einer Gesellschaft.**

**Das Ziel der sozialen Innovation wäre also nicht Wandel auszulösen, sondern ein belastbares sozial-ökologisches (Gesellschafts-)System zu bilden.**

Dann lässt uns der Fokus auf die Belastbarkeit eines Systems auch erkennen, dass es für die Widerstandsfähigkeit des größeren Systems (der Organisation, der Gemeinschaft oder der breiteren Gesellschaft) nicht ausreicht, innovativ zu sein. Noch wichtiger ist, dass wir die Fähigkeit aufbauen müssen, solche innovativen Lösungen bei stetigem Wandel immer und immer wieder zu finden. **Wir als Gesellschaft müssen die Fähigkeit zur Wiederholung aufbauen – immer und immer wieder, für immer.**

Daher ist die Fähigkeit jeder Gesellschaft, einen Strom kontinuierlicher sozialer Innovationen zu schaffen – also die Stärkung von Kulturen kontinuierlicher Innovationen – ein wichtiger Beitrag zur

sozialen und ökologischen Widerstandsfähigkeit zukünftiger Gesellschaften. Das sind Kulturen, die Vielfalt schätzen, denn die Möglichkeit neuer und radikaler Kombinationen ist umso größer, je mehr und je unterschiedlicher die Beteiligten sind.

Unsere Aufgabe ist es dann, auch die Art der Kommunikation und des Engagements zu fördern, die es den unterschiedlichsten Beteiligten ermöglicht, sich zu treffen und zu vermischen, in einer **Kultur die Experimente und Unterstützung statt Schuldzuweisungen zulässt.**

### **Soziale Innovation als Aktivität, die aus Notwendigkeit und Fürsorge entsteht**

In dieser Perspektive können wir **soziale Innovation als Bindeglied zwischen Verwundbarkeit und Belastbarkeit einer Gesellschaft erkennen.** Das bedeutet, dass die Verankerung der sozialen Innovation in der Praxis – im Wandel - nur die eine Hälfte ist. Und die andere steht eben nicht für Rettung, nicht für Verstetigung, nicht für Problemlösung, nicht für Durchhaltevermögen – sondern für **Belastbarkeit – für die kontinuierliche, sich entwickelnde, adaptive Fähigkeit dem Wandel zu begegnen.**

So können wir also **soziale Innovation als Brücke zwischen Verwundbarkeit und Belastbarkeit einer Gesellschaft** verstehen. In dieser neuen Perspektive werden die Aufgaben von sozialer Innovation sehr klar:

- Sie soll die Bedingungen verändern, die Verwundbarkeit schaffen (**Systemwandel**) und
- Die Fähigkeit der Menschen verbessern, Veränderungen selbst zu beeinflussen (**Empowerment**).

Ich meine, diese Perspektive bietet die Basis eines umfassenderen Verständnisses für **soziale Innovation als eine Aktivität, die aus einer Notwendigkeit (Systemwandel) und der Fürsorge für den Anderen (Empowerment) entsteht.**

### **Eine belastbare Gesellschaft ist inklusiv, nachhaltig und innovativ**

Mit anderen Worten, soziale Innovation ist eben – wie im ersten Teil unserer Perspektive geschrieben – auch eine Reise der Auseinandersetzung mit dem „Selbst“ und dem „Anderen“ – ein herausfordernder Weg, unsere Beziehungen untereinander und zur Natur neu zu gestalten. **Die Beziehungen sind wichtiger, als die (Problem-) Lösung.**

Das bedeutet jedoch auch, dass es bei sozialer Innovation nicht darum geht, immer raffiniertere Wege zu finden, um ein Problem einer Gruppe von Menschen zu lösen. Diese einseitige Konzentration des Social Entrepreneurship auf die Art und Weise, wie in Deutschland soziale Innovation betrieben wird, erweckt den Eindruck, dass es sich um ein Spezialgebiet handelt, für das wir ausgebildet werden müssen. Für das es professionelle Experten gibt und man erst „etwas werden“ muss, um soziale Innovationen hervorzubringen.

Stattdessen wird soziale Innovation von dem beeinflusst, wer wir sind – aus welcher Intension heraus wir handeln - nicht von der Technik oder dem Wissen. Es geht also vielmehr darum, sich auf die Komplexität unserer Beziehungen mit dem „Anderen“ – einer gemeinsamen Welt von Relevanz – einzulassen. Methoden, Design, Geschäftsmodelle, Daten, (Gründer-)Programme, Ursachen und Wirkungen, Aktionen und Handlungen, sowie die Art der Problemlösungen und der Impact selbst, werden alle durch diese Art von Mitgefühl verändert.

## **Unser Ziel: Eine integrative, nachhaltige und belastbare Gesellschaft durch soziale Innovation**

Ich möchte also vorschlagen, dass wir unsere Perspektive vom Schwerpunkt „Wandel“ zu „Belastbarkeit“ verändern. Um Veränderungen im notwendigen Umfang herbeizuführen, müssen wir uns direkt mit den Sozialsystemen auseinandersetzen, die dysfunktional oder fehlangepasst geworden sind, sei es durch rigide Fragmentierung oder weil sie einfach zu starr geworden sind, um für alle zu funktionieren.

Hierfür müssen wir mit den vielen Menschen und Organisationen zusammenarbeiten, die ebenfalls diese Veränderungen anstreben. Unsere Rollen sind komplementär und deshalb müssen wir **Beziehungen entwickeln, die respektvoll und kooperativ, wertvoll und selbstkritisch sind**. So unterstützen wir Menschen beim Aufbau einer inklusiveren, innovativeren, nachhaltigeren und widerstandsfähigeren Gesellschaft.

**Ich glaube, dass die Entfaltung von Innovationen, Kreativität und Experimentierfreudigkeit entscheidend für die Lösung der Probleme der Gesellschaft ist.** Aber Innovationen allein reichen nicht aus, um Wirkung zu erzielen. Wir brauchen immer auch eine Betrachtung des Gesamtsystems, die die Verschachtelung zwischen organisatorischen, sektoralen und disziplinären „Inseln“ offenlegt. Dadurch ist es möglich, Strategien zu entwerfen und umzusetzen, die die Systeme so verändern, dass bessere Ergebnisse für Menschen, Gemeinschaften und Umwelt erzielt werden.

## **Wir stellen die Bedeutung der Förderung einer sektor- übergreifenden Kultur der sozialen Innovation in den Vordergrund**

Es reicht auch nicht aus, viele solcher einzelnen Innovationen zu haben. Wir brauchen eine kontinuierliche Kultur der Kreativität. Dabei geht es aber gar nicht so sehr um die Innovation selbst, sondern um **das System – die Infrastruktur, dass es dieser Kultur ermöglichen wird, sich zu verankern**.

Es geht hier nicht nur darum, neue Ansätze für festgefahrene Probleme zu entwickeln. Es geht gerade auch um **tieferen Veränderungen in der Kultur – Veränderungen der grundlegenden Überzeugungen darüber, wer wir sind, wie wir so geworden sind und wie wir miteinander und mit der Welt umgehen**. Es kann uns für verschiedene Arten des Erkennens, des Wissens und des Seins öffnen. Es kann Beziehungen verändern und Beziehungen des Mitgefühls und des Respekts erschaffen. Diese Art der sozialen Innovation wird Veränderungen in unserem Bewusstsein mit sich bringen.

**Unser Ansatz: Ein Weg zur Transformation besteht darin, eine Kultur der kontinuierlichen sozialen Innovation in Deutschland zu schaffen.**

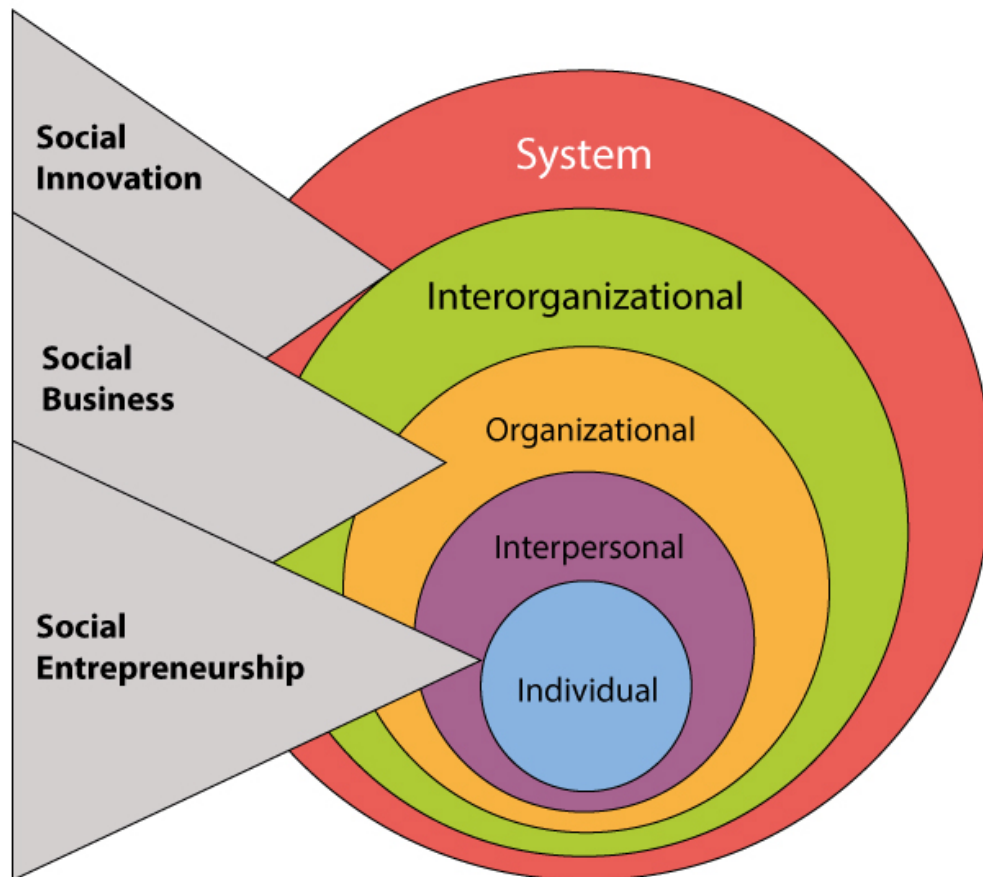
**Unsere Theorie: Eine Kultur der sozialen Innovation – eine gemeinsame, inhärente Fähigkeit und ein Bewusstsein für Transformation – kann ungeahnte Innovationen über Sektoren und Regionen hinweg freisetzen.**

Durch einen gemeinsamen Auftrag, Synergien und verschiedene Kombinationen von Partnerschaften müssen wir dazu beitragen, die Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass soziale Innovation entstehen, prototypisch umgesetzt und skaliert werden können.

**Damit Institutionen und Sozialsysteme widerstandsfähig bleiben, ist daher eine kontinuierliche Integration von Neuem notwendig. Wie diese Neuheit in unsere Sozialsysteme eindringt und sie transformiert, sowie die Art und Weise, wie menschliche und ethische Handlungskompetenz eine Rolle spielt, ist der Schlüssel zum Verständnis der sozialen Innovation.**

## Für eine integrative, nachhaltige und belastbare Gesellschaft durch soziale Innovation

Unser neues Verständnis der sozialen Innovation als Verbindung zwischen Verwundbarkeit und Belastbarkeit einer Gesellschaft zeigt uns die systemrelevante Einordnung von Social Entrepreneurship innerhalb eines größeren Systems, welches die soziale Innovation zu ändern versucht. Social Entrepreneurship kann hier folglich als implizites Element der sozialen Innovation verstanden werden und muss insofern in diesem größeren Rahmen Unterstützung finden, um wirksam zu sein.



Aus dieser neuen Perspektive heraus, haben wir die **Aufgaben der sozialen Innovation** klar definiert:

- **Systemwandel** (durch eine Kultur kontinuierlicher Innovation) und
- **Empowerment** (durch Aufbau von Fähigkeiten, z.B. im Social Entrepreneurship)

Das **Ziel der sozialen Innovation** ist dann die Bildung eines belastbaren, widerstandsfähigen sozial-ökologischen Gesellschaftssystems. Der nächste Entwicklungsschritt wäre folglich die Integration bzw. die Verbindung beider Aufgaben der sozialen Innovation. Durch den Aufbau einer kooperativen Infrastruktur kann so die Verankerung einer Kultur kontinuierlicher sozialer Innovationen in Deutschland ermöglicht werden – für eine integrative, nachhaltige und belastbare Gesellschaft.



## Transformation und Empowerment

Nun lasst uns in unserer neuen Perspektive auf soziale Innovationen den Bogen zurück spannen – auf die Perspektive nach innen, mit der wir unseren Dialog begonnen haben und den Kreis schließen.

Wir haben nun unsere **neue Sichtweise auf die Bedeutung der sozialen Innovation** entwickelt:

**Soziale Innovation als adaptive Brücke zwischen Verwundbarkeit und Belastbarkeit einer Gesellschaft**, um mit dem permanenten Wandel auf eine positive, inklusive, befähigende Weise fertig zu werden.

Daraus haben wir unser Verständnis darüber erweitert, was das Ziel der sozialen Innovation ist:

**Die Bildung eines belastbaren, widerstandsfähigen sozial-ökologischen Gesellschaftssystems.**

Hieraus wiederum konnten wir die **Aufgaben der sozialen Innovation** klar definieren:

- **Systemwandel** (durch eine Kultur kontinuierlicher Innovation) und
- **Empowerment** (durch Aufbau von Fähigkeiten, z.B. im Social Entrepreneurship)

Diese Definition macht zugleich die systemrelevante Einordnung von Social Entrepreneurship innerhalb eines größeren Systems, in dem soziale Innovation zu wirken versucht, offensichtlich und erkennbar, dass Empowerment in diesem größeren Rahmen Unterstützung finden muss. **Insofern gehen beide Aufgaben der sozialen Innovation Hand in Hand.**

Darin liegt jedoch ebenso die Erkenntnis, dass wir die Transformation von sozialen Systemen – im Gegensatz zu Empowerment – nicht alleine erreichen können. **Die Verantwortung für die Bewältigung unserer gesellschaftlichen Probleme kann nicht an eine Gruppe oder einen Sektor delegiert werden.**

Aus dieser Erkenntnis heraus, ist es unsere **logische Aufgabe, dass wir**

**bewusst ein System kultivieren, das kontinuierliche soziale Innovationen aktiv fördert, indem wir die gesamte Innovations-Gemeinschaft zusammenzubringen.**

Deshalb haben wir unsere Perspektive auf diese beiden – voneinander abhängigen und sich gegenseitig beeinflussenden – Aufgaben erweitert. Wir können **soziale Innovation nun als Aktivität betrachten, die aus einem Gefühl der Notwendigkeit und Fürsorge** entsteht. Aus dieser Aktivität und aus der Erkenntnis heraus, dass wir eine zunehmend dynamische Innovationskultur und eine wachsende Zahl von Einzelpersonen und Organisationen brauchen, die sich gemeinsam für soziale Innovation einsetzen, haben wir unseren Ansatz formuliert:

**Durch den Aufbau einer kooperativen Infrastruktur ermöglichen wir die Verankerung einer Kultur kontinuierlicher sozialer Innovationen in Deutschland.**

Dies zeigt unsere Erkenntnis, dass die Fähigkeit jeder Gesellschaft, einen Fluss kontinuierlicher sozialer Innovationen zu schaffen, ein wichtiger Beitrag zur sozialen und ökologischen Widerstandsfähigkeit zukünftiger Gesellschaften ist.

**Das Ziel unserer Arbeit** basiert auf dieser Erkenntnis und darauf, dass es nicht ausreicht innovativ zu sein. **Wir als Gesellschaft müssen die Fähigkeit zur Wiederholung aufbauen – immer und immer wieder, für immer.**

**So arbeiten soziale Innovatoren für eine integrative, nachhaltige und belastbare Gesellschaft durch soziale Innovation.**

Wie soziale Innovation in unsere Sozialsysteme eindringt und sie transformiert, sowie die Art und Weise, wie **menschliche und ethische Handlungskompetenz eine entscheidende Rolle spielt**, haben wir als Schlüssel zum Verständnis der sozialen Innovation erkannt. Mit der Frage nach der menschlichen und ethischen Handlungskompetenz schließen wir den Kreis und sind wieder bei den Ausgangsfragen zu Beginn unseres Dialogs angelangt.

### **Wie können wir wirklich zusammenarbeiten, um Ökosysteme zu schaffen, die diese Kultur kontinuierlicher sozialer Innovationen unterstützen?**

Wie wir bereits gesagt haben ist die Grundlage unser offenes Mitgefühl – die Art und Weise, wie wir in einem sozialen Kontext von Nutzen sein können. Dies impliziert ein ethisches Verhalten – ein Verhalten für das Gemeinwohl. Wir verstehen uns als Gemeinschaft, in denen einzelne Menschen und Organisationen gemeinsam zum Wohle der Gesellschaft als Ganzes agieren.

Es ist, wie wir gesehen haben, das dezentrierte Selbstideal - das Solidarität, Mitgefühl und Fürsorge erst möglich macht – dass in sozialen Gemeinschaften zum Ausdruck kommen muss. Unser „Wir-Sein“ wird entscheidend sein.

Genau durch diese Art von Fürsorge und Sorge, verschiebt die Intelligenz der Gemeinschaft - von der Fähigkeit ein Problem zu lösen, zur Fähigkeit in eine gemeinsame Welt von Bedeutung einzutreten – mit einer, von allen geteilten, Bedeutung/Sinnggebung. **Der Fokus verschiebt sich demnach von Problemlösung auf Beziehungen.**

Wenn wir es schaffen, in unseren Gemeinschaften diese „partizipatorische Welt“ zu entwickeln, indem wir diese Erfahrung der gegenseitigen Abhängigkeit kultivieren, ist nicht mehr die Lösung eines Problems entscheidend, sondern ein gemeinsames Bewusstsein, die gemeinsame Sinnggebung, die gemeinsame Bedeutung dieser Welt, dieses Systems, die unausweichlich eine gemeinsame Handlung in Richtung sozialer Innovation auslöst.

### **Wie kann Neuheit in unsere Sozialsysteme eindringen und sie transformieren?**

Im Prinzip ist meine Sicht darauf recht simpel: Es gibt unbestritten enorm viel Leid, Gewalt und Zerstörung in der Welt. Wir Menschen haben das alles erschaffen. Und wir haben Strukturen von Gesellschaften erschaffen, die diese Probleme am Leben erhalten. Das ist ein Fakt. Ansonsten bräuchten wir keine sozialen Innovationen.

Nun versuchen wir Menschen in sämtlichen Bereichen all diese Probleme zu lösen, immer mit demselben „positiven/aktiven“ Ansatz: Wir suchen Lösungen, um eine bessere Welt zu erschaffen. Und wir versuchen diese Lösungen, gemäß unseres Planes zu realisieren – gemäß unserer (Vor)Urteile, unserer Interessen und Absichten, unserer Erwartungen, Erfahrungen und Wissen – was impliziert, dass wir ein bestimmtes Problem bereits verstanden haben. Aber haben wir das wirklich? Ich bezweifle das.

Ich möchte vorschlagen, dass wir uns der Transformation nicht durch eine „positive/aktive“ Methode – einem System zur Entwicklung von sozialen Innovationen, die Transformation auslösen sollen – nähern, sondern durch das Prinzip der „Negation“:

**Um herauszufinden „was ist“ (Realität), muss ich völlig ablehnen, beiseiteschieben, negieren, „was nicht ist“ (Abstraktion).**

Durch Negation kommen wir zum Positiven; wie ein Bildhauer, der vom Felsen, solange Stücke entfernt, bis eben nur noch die tatsächliche Skulptur übrigbleibt. Wir suchen also nicht das Positive (Problemlösung), aber wir erreichen es, indem wir verstehen, was nicht positiv ist. Damit will ich sagen, wenn ich herausfinden möchte, was Transformation auslöst und nicht weiß was es ist, muss ich in der Lage sein zu sehen, was es nicht auslöst bzw. verhindert.

Wenn ich nicht die Fähigkeit habe wahrzunehmen was die Realität nicht ist, kann ich nicht erkennen was die Realität ist. Deshalb muss ich herausfinden, was falsch ist. Wenn wir bzgl. einer bestimmten sozialen Innovation oder Transformation eines sozialen Systems all das wahrnehmen können, was sie nicht ist, was sie verhindert, und all das ablehnen, ausschließen können, gelangen wir zu dem, was Transformation auslöst – offensichtlich.

**Wenn wir also nicht erkennen können, wie das, was wir tun oder nicht tun, dazu beiträgt, dass die Dinge so sind wie sie sind, dann haben wir überhaupt keine Grundlage, um die Art und Weise, wie die Dinge sind, zu ändern - außer von außen, durch Überzeugung oder Gewalt.**

### **Autorität macht keine bessere Welt**

Daher glaube ich nicht, dass uns bei der Transformation das Konzept der Autorität oder des Expertentums – im Sinne von „Ich weiß, wie es gemacht wird und ich zeige Dir was Du tun musst“ – helfen wird. Die Frage nach dem „Wie“, hat uns eher dazu gebracht uns selbst zu separieren, in unterschiedliche Experten mit ihren eigenen Interessen, Zielen und Intentionen. Jeder „Experte“ hat eine andere Methode des „Wie“ – wie wir die Welt verbessern. Dann haben wir einen Wettbewerb der „Wie´s“, der uns letztendlich nirgendwo hinführt.

Ich meine, Transformation von bestehenden Systemen ist keine Frage nach dem „Wie“, nach der Methode oder einem System. Wie oben beschrieben stellt sich vielmehr die Frage, was die Dinge sind, die soziale Innovationen bzw. eine Transformation verhindern?

### **Warum geschieht keine Transformation?**

Gerade wenn doch all unsere sozialen Probleme so offensichtlich sind. Ich würde fest davon ausgehen, dass (fast) kein Mensch absichtlich, mit Vorsatz die Umwelt zerstören, Kinder verhungern lassen oder Flüchtlinge ertrinken lassen will. Und dennoch erschaffen wir kollektiv, als Gesellschaft immer wieder genau diese Ergebnisse – Ergebnisse, die eigentlich keiner will.

Wenn wir als Gesellschaft diese Ergebnisse, die wir selbst erschaffen wirklich nicht wollen – und daran glaube ich – dann würde das darauf hindeuten, dass die Lösung im Problem liegt, in der Tatsache, im Fakt, im Verständnis dessen „was ist“ – der Realität und nicht im „Wie“, im Erreichen dessen „was sein sollte“, also dem Ideal oder der Abstraktion.

Wenn das so ist, wir uns jedoch hauptsächlich auf die Lösung konzentrieren – also mit Abstraktionen anstatt der Realität umgehen - dann werden wir nie in der Lage sein eine transformative Lösung zu entwickeln.

### **Der Weg nach vorne ist also die Negierung all dessen was Transformation verhindert**

Das würde bedeuten, dass es wichtig ist herauszufinden, was uns daran hindert, es besser zu machen, was uns blockiert? Daher sollten wir zuerst versuchen, wirklich die Realität des Problems zu verstehen – die Wahrheit. Dann würden wir, wenn wir ein Problem inkl. all seiner Implikationen - seine Ursachen und dessen Auswirkungen - wahrhaftig verstanden haben, offensichtlich aus uns selbst heraus in Richtung Transformation handeln – unausweichlich. Wenn also die reine

Wahrnehmung der Realität, der Tatsache existiert, dann ist diese ausreichend. Die angemessene Handlung eines verantwortungsbewussten Menschen ist dann die Negierung von allem, was diese Wahrnehmung verzerrt. **Die vollständige Wahrnehmung und Verständnis des Problems, löst es auf.**

Ich glaube, dass Mitgefühl und Fürsorge allen Menschen inhärent ist. Unser natürlicher Impuls ist Mitgefühl und somit verantwortungsvolles Handeln. Es wurde jedoch von Angewohnheiten des Ego-Anhaftens verdunkelt, wie die Sonne, die von einer vorbeiziehenden Wolke verdeckt wird. Wenn wir klar erkennen, was die Realität ist, dann handeln wir Menschen offensichtlich und augenblicklich verantwortungsbewusst.

Wir glauben jedoch normalerweise, dass wir frei sind, wenn wir die Wahl haben. Aber ist ein Mensch frei, wenn er fähig ist zu wählen? Oder ist es eher so, dass ein Mensch der nicht frei ist wählen muss? Die Wahl impliziert eine Entscheidung zwischen diesem und jenem. Das bedeutet, der Mensch sieht nicht klar, er ist verwirrt und deshalb existiert eine Wahl. **Ein Mensch der klar sieht, der versteht, wählt nicht – er tut einfach. Und er tut „intuitiv“, auf natürliche Weise das „Richtige“ – er handelt ethisch.** Die Lösung steckt also im tatsächlichen Erkennen des Problems, im Wahrnehmen der Realität, dessen „was ist“ – ohne Verurteilung, ohne Bewertung, ohne Rechtfertigung, ohne Schlussfolgerung.

Wenn wir uns aber direkt mit der Problemlösung beschäftigen, haben wir bereits eine Wahl getroffen. Wir haben den Versuch des Verstehens des Problems aufgegeben, haben implizit entschieden, was die Ursachen und Gründe sind und was der „richtige“ Weg ist. Wir haben bereits aufgehört selbst zu lernen – wir wollen, dass uns jemand (die Literatur, die Geschichte oder wir uns selbst) sagt, was richtig oder falsch ist, was wir tun oder nicht tun sollen. Aber verhindern wir so nicht gerade unsere Erkenntnis?

Dies deutet darauf hin, dass sich die Antwort nicht durch Analyse finden lässt, nicht durch die positive, aktive Methode einer Systematik zu folgen – dass ein Konzept, das transformative Lösungen entwickeln soll, nur „Lösungen“ findet, die den aktuellen, problematischen Status Quo eher stärken und erhalten. Es sieht vielmehr so aus, als ob der einzige Weg nach vorne, um Transformation von sozialen Systemen zu erreichen, durch Negation erreicht wird, indem wir uns die Frage stellen, was uns daran hindert transformative soziale Innovationen zu realisieren, um diese Hindernisse und Blockaden dann vollständig zu beseitigen. **Offensichtlich ist es das, was wirklich wichtig ist.**

### **Welche zentrale Rolle spielt unsere Fähigkeit ethisch zu handeln dabei?**

In der modernen Gesellschaft wird Freiheit im Allgemeinen als die Fähigkeit betrachtet, zu tun, was immer man will. Nun haben wir aber gerade festgestellt, dass aus diesem Ego heraus zu tun, was immer man will, am wenigsten frei ist. Die Handlungen sind durch Zyklen der Konditionierung an die Vergangenheit angekettet und führen zu einer weiteren Versklavung gewohnter Muster in der Zukunft. **Wir produzieren also immer wieder dieselben Ergebnisse – die keiner will und glauben dabei frei zu sein.**

Mehr frei sein würde jedoch heißen, gegenüber den Bedingungen und echten Möglichkeiten einer gegenwärtigen Situation – der Realität – achtsam, sensibel zu sein und in einer offenen Art und Weise handeln zu können, die nicht durch Ansehreißen und egoistische Willenshandlung bedingt ist. Diese Offenheit und Sensibilität, umfasst nicht nur den Bereich der eigenen unmittelbaren Wahrnehmung, es ermöglicht auch andere zu schätzen und mitfühlende Einblicke in ihre Lage zu entwickeln. Diese ethische Herangehensweise an das Leben – und auch an die Entwicklung von

sozialen Innovationen – verlangt ein Gewahrsein der „virtuellen Natur“ unseres Selbst in jedem Moment. In seiner vollen Entfaltung erschafft es Offenheit als authentische Fürsorge.

**Aus dieser Sichtweise heraus wird ein großer Unterschied zwischen Ethik und Moral deutlich:**

Wahrhaft ethisches Verhalten entsteht also nicht aus bloßer Gewohnheit oder Gehorsam gegenüber Mustern oder Regeln (Moral). Wirklich ethische Menschen handeln aus umfassenderen Neigungen und überschreiten somit die Beschränkungen, die rein gewohnheitsmäßigen Antworten inhärent sind. Intelligenz sollte dabei unsere Handlungen leiten, aber im Einklang mit der Struktur der vorliegenden Situation, nicht in Übereinstimmung mit einer Reihe von moralischen Regeln oder Verfahren.

**Mein Punkt ist, dass ethische Expertise, auf eine Reise des Erfahrens und Lernens verweist, nicht auf ein bloßes intellektuelles Rätsel, das man löst, indem man die gerade und je nach Gesellschaft gültigen, Regeln der Moral gegeneinander abwägt. Sie weist auf den Prozess des Erwerbs – oder besser der (Wieder-)Entdeckung – einer Disposition hin, bei der Unmittelbarkeit der Überlegung vorausgeht. Ein klarer Geist entscheidet nicht, was moralisch gut oder schlecht ist – er handelt unmittelbar ethisch.**

Wir müssen also frei sein zu untersuchen, zu entdecken. Frei von Vorurteilen, früheren Erfahrungen, Bewertungen und Wissen aus der Vergangenheit – ansonsten sehen wir alles durch einen Schleier unserer Schlussfolgerungen und interpretieren und übersetzen alles ohne es vorher verstanden zu haben.

Ethisches Handeln entsteht also, wenn das Selbst abwesend ist – wenn nur die Beobachtung bleibt - ohne Urteil, ohne Entscheidung, ohne Bewertung, ohne Schlussfolgerung – also ohne die Einmischung des Beobachters, des Kontrolleurs – des Selbst. In dem Moment, indem ich etwas über ein Problem gelernt habe, habe ich mich davon frei gemacht. Deshalb ist lernen so wichtig. Deshalb darf es keine Verurteilung und keine Bewertung geben, also keine verbale Flucht von der Tatsache des Problems. Daher stellt sich die Frage, ob wir fähig sind, uns das Problem genau anzuschauen, zu beobachten, nicht in der Abstraktion, sondern tatsächlich während es auftaucht?

**Können wir als Gesellschaft lernen, mehr „lern-orientiert“ zu sein – individuell und kollektiv – anstatt „Ich weiß-orientiert“?**

**Ich glaube, dass ein guter Prozess für die Entwicklung von sozialen Innovationen eine gemeinsame Lernreise ist, für alle Beteiligten die Fähigkeit zu entwickeln, wirklich einander zuzuhören, miteinander zu reden, gemeinsam zu denken, um dann gemeinsam zu handeln.**

**Wir brauchen einen Rahmen bei dem der Beobachter mit im Bild ist**

Das bedeutet wir brauchen unausweichlich einen Rahmen für die Untersuchung eines Problems, bei dem der Beobachter und das Beobachtete nicht getrennt sind, indem also unsere volle Aufmerksamkeit und Achtsamkeit auf das Problem gerichtet sind. Ansonsten werden wir das Problem nie auflösen können. Egal wie kreativ wir sind.

**Dies impliziert auch, dass unsere (kollektive) Unachtsamkeit dieses Problem erst erschaffen hat.**

Achtsamkeit löst es wieder auf. Diese Aufmerksamkeit bringt die Frage nach dem Beobachter und dem Beobachteten ins Spiel – einem in der Wissenschaft lange bekannten, dennoch ungelösten Problem. In dem Moment indem wir uns ein Problem anschauen, uns dem Problem stellen, gibt es diese Teilung zwischen dem Beobachter (unser Selbst) und dem Beobachteten (Problem). Solange es diesen gefühlten (virtuellen) Beobachter (Selbst) gibt, der etwas über das Problem lernen möchte,

gibt es diese Trennung. In dieser Trennung, gibt es immer diesen Konflikt das Problem lösen zu wollen, es zu bewerten und eine Entscheidung zu treffen.

**Ist es insofern möglich, auf das Problem zu schauen, ohne den Beobachter, so dass wir die ganze Zeit in vollständigem Kontakt mit dem Problem sind?**

Sich also des Problems bewusst zu sein, ohne Wahl, ohne Entscheidung. Die Wahl impliziert den Beobachter, das Wählen, ob man das Problem mag oder nicht, akzeptiert oder nicht etc. Wenn also der Beobachter nicht anwesend ist, entsteht eine **entscheidungsfreie Bewusstheit des Problems** – ohne Verurteilung, Bewertung oder Rechtfertigung.

Mit Aufmerksamkeit ist also gemeint zu beobachten, ohne Erinnerung, ohne Vergangenheit, ohne Wissen, ohne ein Zentrum, ein Selbst, einen Beobachter, der bewertet, der „weiß“. Wir kennen das alle, in Momenten, in denen uns das Beobachtete vollständig in unseren Bann zieht, sodass wir uns selbst vergessen. Darum geht es.

**Wir können unsere Verantwortung als soziale Innovatoren also auch so verstehen, nicht auf vermeintliche Lösungen zu zeigen, sondern den Menschen zu helfen, sich wirklich und wahrhaftig mit dem Problem auseinanderzusetzen, um es zu verstehen, um die Konsequenzen zu sehen und welche Folgen das Problem beinhaltet. Dann werden sie von sich aus, selbst in Richtung der Lösung gehen und so Transformation auslösen.**

### **Gemeinsam an der Veränderung der Zukunft arbeiten**

Wir können also annehmen, dass eine Veränderung der Fähigkeit, gemeinsam zu reden, zu denken und zu handeln, der einzig verlässliche Weg nach vorne ist – für uns alle, als Eltern, Bürger, Innovatoren – für Menschen auf allen Ebenen, die zu einer sinnvollen Veränderung beitragen wollen.

Insofern haben Kommunikation und Beziehungen hier bzw. bei der Transformation von sozialen Systemen eine herausragende Bedeutung. Wenn wir miteinander kommunizieren und uns wird eine Frage gestellt, ist unsere Tendenz, dass wir diese Frage direkt beantworten möchten. Wir beginnen direkt mit dem Analysieren. Jedoch geht es hier nicht darum eine theoretische Konstruktion als Antwort auszuformulieren, sondern sich mit dem richtigen Ausgangspunkt zu befassen, sodass wir nicht gleich darüber hinausgehen, obwohl wir noch gar nicht richtig damit begonnen haben.

Kommunikation impliziert auch richtiges Zuhören, ein gemeinsames Teilen, gemeinsames Denken, gemeinsames Erschaffen. Das richtige Zuhören verlangt eine Qualität der Aufmerksamkeit - das Gefühl eine Einsicht zu haben, während man zuhört – nicht erst danach, sondern direkt. Eine Aktivität des gemeinsamen Fortschreitens während man kommuniziert. Es ist nicht so, dass einer eine Aussage tätigt, ich mir Gedanken darüber mache, um dann zu entscheiden, ob ich damit übereinstimme oder es nicht akzeptiere, aus diesem und jenem Grund. Es ist eher **ein gemeinsames Gehen, eine gemeinsame Reise auf demselben Weg, mit derselben Aufmerksamkeit, mit derselben Intensität und zur selben Zeit. Wir laufen zusammen, wir denken zusammen, wir beobachten zusammen, wir teilen zusammen, zur gleichen Zeit. Ansonsten ist es nicht wirklich Kommunikation.**

Unseren Verstand zu öffnen, bedeutet letztlich unser Herz zu öffnen. Wenn sich eine Öffnung des Herzens kollektiv entwickelt, lernen wir Menschen ein Maß an Ungewissheit anzunehmen, vor dem wir normalerweise weglaufen würden. Dies entspringt der Stärke einer kreativen menschlichen Gesellschaft, die auf einem echten Gefühl der Verbundenheit und der Möglichkeit beruht, anstatt auf Angst und Dogmen.

## **Es geht also darum menschlicher zu werden, nicht schlauer**

Es geht darum, unsere Ängste vor Verletzlichkeit zu überwinden, nicht darum neue Wege zu finden, uns zu schützen, indem wir uns abgrenzen. Es geht darum zu entdecken, wie wir im Dienste des Ganzen handeln können, nicht nur im Dienste unserer eigenen Interessen.

Es geht darum, unseren Mut wiederzuentdecken, um einen „offenen Weg“ zu verfolgen, weil der einzig mögliche Fortschritt in Bezug auf die sozialen Probleme, denen wir gegenüberstehen, aus der Öffnung unseres Verstandes und unseres Herzens kommen muss.

**Letztlich deutet alles darauf hin, dass eine Transformation von sozialen Systemen eine innere Transformation von uns Menschen – die wir nicht nur Teil dieses sozialen Systems sind, sondern es geschaffen haben – bedeutet. Eine Transformation unserer Fähigkeit zu Erkennen und zu Verstehen, unseres eigenen Denkens, unserer Beziehungen zu uns selbst und zu anderen und letztlich unseres eigenen Handelns, welches kollektiv die Transformation des sozialen Systems bedeutet.**

## **IDEENKONZEPT: *Transformationsräume***

### **Eine gemeinsame Lernreise für eine bessere Welt**

Wir haben uns nun eine Grundlage für die Entwicklung eines Prozesses der Transformationen von sozialen Systemen auslösen soll, erarbeitet:

1. Wir nehmen an, dass ein guter Prozess für die Entwicklung von sozialen Innovationen eine gemeinsame Lernreise ist, für alle Beteiligten die Fähigkeit zu entwickeln, wirklich einander zuzuhören, miteinander zu reden, gemeinsam zu denken, um dann gemeinsam zu handeln.
2. Wir verstehen unsere Verantwortung als soziale Innovatoren so, dass wir Menschen helfen, sich wirklich und wahrhaftig mit dem Problem bzw. ihrer Situation auseinanderzusetzen, um es zu verstehen, um die Konsequenzen zu sehen – inkl. ihrer eigenen Rolle im System - und welche Folgen dies beinhaltet.

Diese beiden Annahmen sind unsere Ausgangspunkte.

### **Wie können wir nun Transformationen auslösen, ohne auf Lösungen, Überzeugung oder Druck oder Gewalt zurückzugreifen?**

Die Antwort ist simpel, auch wenn die Umsetzung wahrscheinlich nicht einfach ist: **Wir müssen die Menschen, die die gegenwärtige Realität eines Systems miterschaffen, zusammenbringen, ihnen einen sicheren Rahmen bieten und Fähigkeiten vermitteln, neue Realitäten miterschaffen zu können.**

Wir ermöglichen also den Menschen, ihr System zu verändern, indem wir ein starkes Bündnis von Akteuren in einem System aufbauen, die einander, die Hindernisse der Transformation und die zu ergreifenden Maßnahmen zutiefst verstehen.

**Wir müssen von ego-zentriertem Zuhören und Debattieren zum reflektierenden und generativen Dialog übergehen.** Wir müssen einen offenen Weg wählen. Wenn wir diese einfache, praktische Veränderung in der Art und Weise, wie wir Reden und Zuhören vornehmen, verändern wir unser Verständnis und unser Handeln. So verändern wir soziale Systeme. Wir erschaffen Transformation.

Indem wir uns öffnen, lassen wir unsere Abwehrmechanismen fallen und geben Autonomie und Kontrolle auf. Wir öffnen unseren „Selbstschutz“ und lassen zu, dass unsere Gewissheiten und Identitäten – das Bild unseres Selbst – in Frage gestellt und verändert werden.

**Jeder von uns darf wählen, in jeder Begegnung, jeden Tag, welche Welt wir mitgestalten wollen. Entweder wir stärken durch Eigeninteressen in einer Abwärtsspirale immer wieder den Status Quo oder wir erschaffen durch eine breite, dialogische Koalition eine bessere Realität für alle. Wenn wir nicht den offenen Weg wählen, beteiligen wir uns an der Schaffung einer Welt voller Wettbewerb, Separation, Gewalt und Angst. Wenn wir einen offenen Weg wählen, beteiligen wir uns an der Schaffung einer anderen, besseren Welt.**

### **Ein neuer Ansatz mit Transformationen zu arbeiten**

Mit den *Transformationsräumen* können wir einen sicheren Raum für ehrliche Kommunikation etablieren. Zweck der *Transformationsräume* ist es, diejenigen die versuchen, soziale Systeme zu transformieren in die Lage zu versetzen, die Situation, der sie ausgesetzt sind, gemeinsam zu verändern – fundamental, nicht nur schrittweise oder vorübergehend.

**Wir erreichen dies, indem wir unser eigenes Denken und Handeln und unsere Beziehungen zu anderen verändern.**

Im Mittelpunkt der *Transformationsräume* steht das Erkennen und Verstehen dessen, was Transformation verhindert und was die Folgen davon sind, sodass wir durch das Konstruieren von Szenarien die Zukunft nicht nur verstehen, sondern auch beeinflussen können. Dabei geht es um einen disziplinierten Prozess des gemeinsamen Verstehens, Denkens und Teilens, um dann unsere Handlungen angemessen zu ändern.

Die *Transformationsräume* bieten uns durch Dialoge eine neue Art der Zusammenarbeit, um Transformationen zu ermöglichen. Es erfordert vor allem einen tiefgreifenden und subtilen Wandel in der Art und Weise, wie wir aufeinander zugehen und wie wir mit Systemen umgehen, dessen Teil wir sind. Dieser neue Weg ist sicher nicht leicht oder geradlinig und erst recht nicht garantiert. Er wird vor allem praktische Übung erfordern: Das Gehen ist hier der Weg.

Die *Transformationsräume* sind daher keine Möglichkeit für Menschen,

- sich an eine Situation anzupassen oder
- Transformation zu erzwingen oder
- eine bereits formulierte Lösung oder Plan umzusetzen oder
- zwischen mehreren bereits formulierten Lösungen zu verhandeln.

Es ist eine Möglichkeit für Menschen, kooperativ und kreativ zusammenzuarbeiten, um innezuhalten – was bedeutet seine Aufmerksamkeit nach innen zu wenden, anstatt nach außen – um sich von einem fixierten Verständnis zu lösen, Hindernisse zu beseitigen, offen zu sein, um Neues entstehen zu lassen. **Diese Neuheit löst Transformationen aus.**

Die Idee der *Transformationsräume* ist also eine Idee der Zusammenarbeit statt des Unilateralismus. Wir lösen etwas nicht, indem wir Druck ausüben, sondern indem wir innehalten. Probleme, die dringendes Handeln zu erfordern scheinen, bewältigen wir, indem wir stattdessen bewusste Dialoge einsetzen. Die grundlegende Fähigkeit mit der Negierung umzugehen ist die „Suspension“. Suspendieren bedeutet, unsere Gedanken und ihren Ursprung über unsere Situation wirklich zu betrachten. Dies ermöglicht es uns und anderen, unsere Gedanken wahrzunehmen und zu untersuchen, so dass wir sie verändern können.

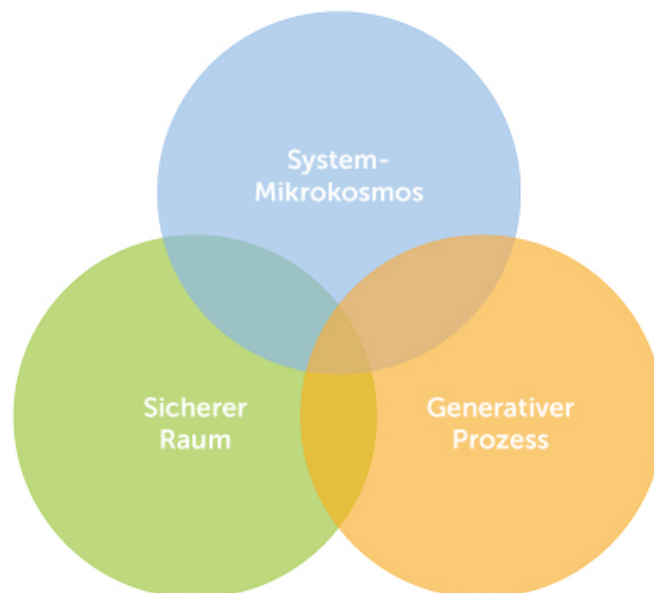


**Dieses Loslassen ist der Einstieg in den kreativen Transformations-Prozess.** Wenn wir es versäumen loszulassen, sind wir in der Nachahmung alter Realitäten gefangen, anstatt neue Realitäten zu erschaffen. Loslassen setzt voraus und erkennt an, dass es nicht nur einen (unseren) Weg gibt zu betrachten was geschieht oder geschehen sollte. Wenn wir loslassen, erlauben wir uns selbst, uns zu verändern und wenn wir uns verändern, eröffnen wir anderen Menschen neue Wege das Gleiche zu tun.

**Der einfache Akt des Loslassens ist der Schlüssel zur gemeinschaftlichen sozialen Transformation, denn er ist der notwendige erste Schritt zur kreativen Zusammenarbeit mit anderen, verschiedenen Menschen.**

### Unsere Rahmenbedingungen für Transformation

Unser Prozess wird also nur dann Transformationen auslösen können, wenn 3 Bedingungen als Rahmen vorhanden sind:



### Ein Mikrokosmos des Systems

**Ein Team für das ganze System:** Wenn wir uns also mit der Transformation einer bestimmten gesellschaftlichen Herausforderung auf der Systemebene befassen, müssen wir mit den Menschen arbeiten, die nicht nur Teil des Systems sind, sondern die einen „Mikrokosmos“ des Systems abbilden, den wir transformieren wollen. Sie kommen nicht nur aus einem Teil oder einer Fraktion des Systems (z.B. Social Entrepreneure) und sie sind nicht nur Beobachter des Systems (z.B. Experten) – sie repräsentieren die vielen Facetten des Systems. Sie alle wollen das bestehende System verändern und haben verstanden, dass sie das nicht allein tun können. Sie haben sich diesem Team angeschlossen, weil sie glauben, dass sie erfolgreicher sein können, wenn sie gemeinsam handeln.

**Dieser Prozess der Zusammenstellung des System-Teams ist wichtig, da er den Rahmen für den gesamten sozialen Innovations-Prozess festlegt.** Um sicherzustellen, dass eine soziale Innovation das Potenzial hat, das System zu verändern, muss die Stakeholder-Gruppe divers genug sein, um das System als Ganzes zu repräsentieren und stark genug, um kritische Entscheidungen zu treffen. **Diversität ist hier nicht das Problem, sondern die Lösung.**

## Ein starker, sicherer Raum für echten Dialog

Um einen echten Dialog zwischen den Teilnehmern zu ermöglichen, benötigen diese einen sicheren Rahmen bzw. strukturierten Raum, der angemessen eingerichtet ist, innerhalb dessen sie die Freiheit haben, ihr Verständnis, ihre Beziehungen und ihre Absichten verändern und mit einer neuen Art des Zuhörens, Redens und Handelns experimentieren zu können. Der Rahmen dieses Raumes sollte so festgelegt sein, dass das Team genügend Schutz und Sicherheit, aber auch genügend Druck und Reibung spürt, um mit neuen Arten des Seins und des Handelns zu experimentieren.

Der Aufbau eines solchen Raumes erfordert die Betrachtung mehrerer Dimensionen des Raums, in dem das Team arbeitet:

- **Neutrale Positionierung:** Die Teilnehmer des Dialogs müssen sich in der Lage fühlen, sich auf ihre Kollegen aus anderen Bereichen des Systems einzulassen, ohne dass sie das Gefühl haben, ihren eigenen Bereich zu hintergehen.
- **Psychosoziale Bedingungen:** Die Teilnehmer des Dialogs müssen sich in der Lage fühlen, sich ihrer eigenen Gedanken und Handlungen bewusst zu werden und sie anzuzweifeln, zu hinterfragen.
- **Physische Orte:** Die Teilnehmer des Dialogs, sollen sich entspannen und sich ohne Unterbrechung oder Ablenkung auf den Dialog konzentrieren können.

## Ein generativer Prozess

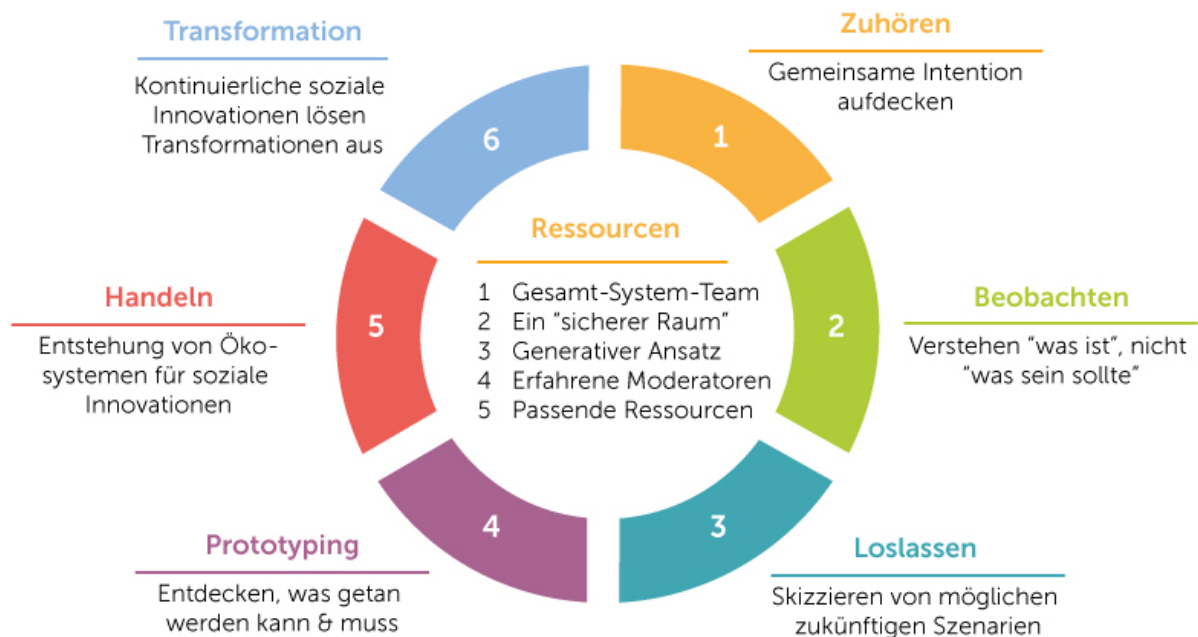
**Eine kreative, experimentelle Methode, die das ganze Selbst der Teammitglieder einbezieht – Verstand, Herz und Handlungen:** In einem transformativen Dialog über die Realität innerhalb ihres Systems, indem sie verstehen „was ist“, konstruieren die Teilnehmer eine Reihe von relevanten, herausfordernden, plausiblen und klaren Geschichten darüber, was aus dieser Realität heraus „passieren könnte“ (mögliche Realitäten) – nicht darüber, was „passieren wird“ (Prognose) oder darüber, was „passieren sollte“ (Ideal) – und handeln dann auf der Grundlage dessen, was sie aus dieser Konstruktion gelernt haben.

**Sinnvolle Narrative über mögliche Zukünfte des Systems eröffnen und ermöglichen eine Veränderung des Denkens und Handeln der Akteure im gesamten System.** Die Kraft von Geschichten besteht darin, dass sie Gedanken, Emotionen und Handlungen hervorrufen können. **Diese Geschichten sind das wichtigste Ergebnis des Prozesses, weil sie eine eindringliche Beschreibung dessen liefern, was in und um das System herum geschieht und geschehen könnte.** Sie zeigen die Chancen und Bedrohungen auf, mit denen die Menschen in diesem System konfrontiert sind.

**Diese Narrative werden wir kommunizieren, damit wir ihre Kraft nutzen, um Veränderungen im System anzuregen und einzuleiten.**

Die Neuheit dieses Prozesses besteht darin, dass er pragmatisch und inspirierend, rational und intuitiv ist, mit dem kollektiven Verständnis der aktuellen Realität (dem „was ist“) verbunden ist und dass dieses kollektive Verständnis dessen „was ist“, die kollektiven Aktionen in Richtung Transformation des Systems verändert. Darüber hinaus ist die Zukunft ein neutraler Raum, über den alle Akteure gleichermaßen unwissend sind.

## Der Transformations-Prozess der „Transformationsräume“:



### ERSTER SCHRITT: EINBERUFUNG EINES TEAMS AUS DEM GESAMTEN SYSTEM

- Potentielle Teilnehmer ausfindig machen
- Ein „Einberufungs“-Team und dann ein System-Team bestimmen und aufnehmen
- Dialog-Interviews mit Mitgliedern des System-Teams und anderen Akteuren durchführen
- Projektplan erstellen und die erforderlichen Ressourcen mobilisieren
- Sicheren Projekt-Raum aufbauen
- Gemeinsame Intention aufdecken

### ZWEITER SCHRITT: BEOBACHTEN, WAS GESCHIEHT; VERSTEHEN DESSEN „WAS IST“

- Im System-Team teilen und reflektieren
- Auf Lernreisen gehen
- Forschungsarbeiten in Auftrag geben
- Interaktion mit Ressourcen-Akteuren
- Suche nach strukturellen, systemischen Problemursachen
- Gewissheiten und Unsicherheiten auflisten

### DRITTER SCHRITT: NEUE REALITÄTEN SCHAFFEN; GESCHICHTEN DARÜBER, WAS PASSIEREN KÖNNTE

- Die wichtigsten Gewissheiten und Unsicherheiten wählen
- Mögliche Zukünfte deduktiv konstruieren
- Mögliche Zukünfte induktiv konstruieren
- Logische Erzählungen (Storytelling) von hypothetischen zukünftigen Ereignissen erstellen
- Metaphern, Bilder und Namen für jede Zukunft finden
- Bilder erstellen, die die Zukünfte vergleichen und kontrastieren
- Die Geschichten über die möglichen Zukünfte in verschiedenen Medien dokumentieren

#### VIERTER SCHRITT: ENTDECKEN, WAS GETAN WERDEN KANN UND MUSS

- Eine anpassungsfähige (adaptive) Perspektive einnehmen
- Eine transformative Perspektive einnehmen
- Ihre Stärken und Schwächen jeder Zukunft, sowie die Chancen und Gefahren, die sich daraus ergeben berücksichtigen
- Optionen für gemeinsame und einzelne, unabhängige Aktionen entwickeln
- Schlussfolgerungen darüber ziehen, was wir tun werden

#### FÜNFTER SCHRITT: HANDELN, UM DAS SYSTEM ZU TRANSFORMIEREN

- Durchführung individueller, organisatorischer und öffentlicher Veranstaltungen
- Verbreiten der Geschichte über die Zukunft mit Hilfe von Print, Presse und sozialen Medien
- Start von Spin-Off-Initiativen

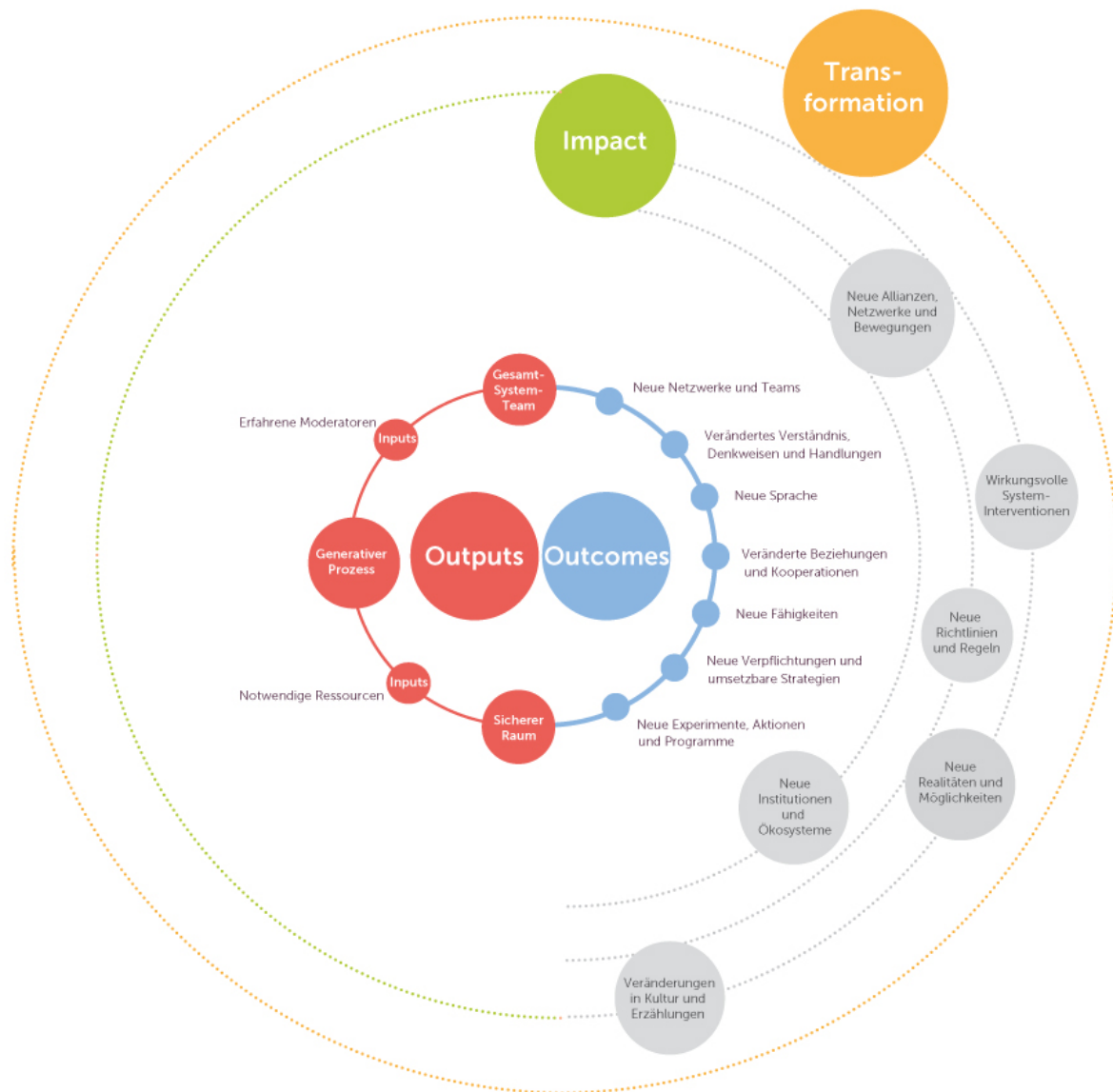
#### SECHSTER SCHRITT: ENTSTEHUNG EINER KULTUR KONTINUIERLICHER SOZIALER INNOVATIONEN

- Kultivieren und koordinieren eines fortlaufenden Netzwerks von inspirierten und aufeinander abgestimmten Akteuren.

Der Prozess selbst ist eine Negation – insofern, als er einen Weg darstellt, sich von seiner fixierten Weltsicht zu lösen und neue Wege zu entdecken, um eine Transformation auszulösen, indem man innehält und sich von der Situation zurückzieht. Er ist insofern ein kreativer Prozess, als das, was in den Schritten 4 und 5 getan werden muss, von den ersten 3 Schritten aus nicht sichtbar ist, sondern erst auf dem Weg dorthin entdeckt werden kann, um letztendlich Schritt 6 – die Transformation – zu erreichen.

Der Prozess geht die Transformation also langsam von innen heraus an. Im Verlauf der ersten 5 Schritte transformieren die Akteure allmählich ihre Verständnisse, Beziehungen und Absichten und damit auch ihre Handlungen. Durch diesen Prozess breitet sich die Transformation in Schritt 6 von den einzelnen Teilnehmern auf das Dialog-Team, die Organisationen und Sektoren, die sie leiten und das größere soziale System aus.

**Wie bei Wellen, die entstehen, wenn ein Stein ins Wasser fällt.**



Innerhalb der *Transformationsräume* verändern die Teilnehmer ihre sozialen Systeme, indem sie sich selbst transformieren, und zwar auf 4 Arten:

1. **Verständnis:** In Dialogen artikulieren sie ihre kollektive Synthese dessen, was in und um das System – dessen Teil sie sind – geschieht und geschehen könnte. Sie sehen ihre Situation – und, was entscheidend ist, ihre eigene Rolle in ihrer Situation – mit neuen Augen. In einem sich wiederholenden oder festgefahrenen Status Quo ermöglichen solche neuen, klaren, gemeinsamen Verständnisse eine Veränderung.
2. **Beziehungen:** Durch die Zusammenarbeit im Team erweitern sie ihre Empathie für und ihr Vertrauen in andere Akteure im Team und im gesamten System, sowie ihre Fähigkeiten und Bereitschaft zur Zusammenarbeit. **Diese Stärkung der systemübergreifenden Beziehungen ist wahrscheinlich das wichtigste und dauerhafteste Ergebnis der Dialoge.**
3. **Intensionen:** Das veränderte Verständnis und die veränderten Beziehungen verändern die Art und Weise, wie die Teilnehmer sehen, was sie tun können und müssen, um mit dem umzugehen, was in ihrem System geschieht. Sie transformieren ihre grundlegenden Absichten – den inneren Standpunkt von dem aus sie handeln.
4. **Handlungen:** Durch die Veränderung ihres Verständnisses, ihrer Beziehungen und ihrer Absichten verändern die Teilnehmer automatisch ihre Handlungen und somit individuell ihre Situation – und kollektiv ihr System.

**Wir sehen also, dass ein soziales System das so komplex ist, nicht mit einer vorgefertigten Lösung aus der Vergangenheit transformiert werden kann.** Eine Lösung muss erarbeitet werden, während sich die Situation entfaltet, durch einen kreativen, emergenten, generativen Prozess. Um einen Wandel von sozialen Systemen auszulösen, brauchen wir insofern mehr als gemeinsame neue Ideen. Wir brauchen auch gemeinsames Engagement. Wir brauchen einen Sinn für das Ganze und was es von uns verlangt.

*Es gibt eine bekannte Geschichte über einen Mann, der die Welt verändern wollte. Er versuchte es so gut er konnte, aber er erreichte wirklich nichts. Also dachte er, dass er stattdessen einfach versuchen sollte, sein Land zu verändern, aber auch damit hatte er keinen Erfolg. Dann versuchte er, seine Stadt zu verändern und dann seine Nachbarschaft, immer noch erfolglos. Dann dachte er, dass er zumindest seine Familie ändern könnte, aber auch das scheiterte. Also beschloss er, sich selbst zu ändern.*

*Und dann geschah etwas Überraschendes. Als er sich selbst änderte, änderte sich auch seine Familie. Und als sich seine Familie änderte, änderte sich auch seine Nachbarschaft. Als sich seine Nachbarschaft änderte, änderte sich seine Stadt. Als sich seine Stadt veränderte, veränderte sich sein Land und als sich sein Land veränderte, veränderte sich die Welt.*

**Die wichtigste Frage ist also: Wie können wir uns selbst auf eine Weise verändern, die es uns ermöglicht, zur Veränderung der Welt beizutragen?**

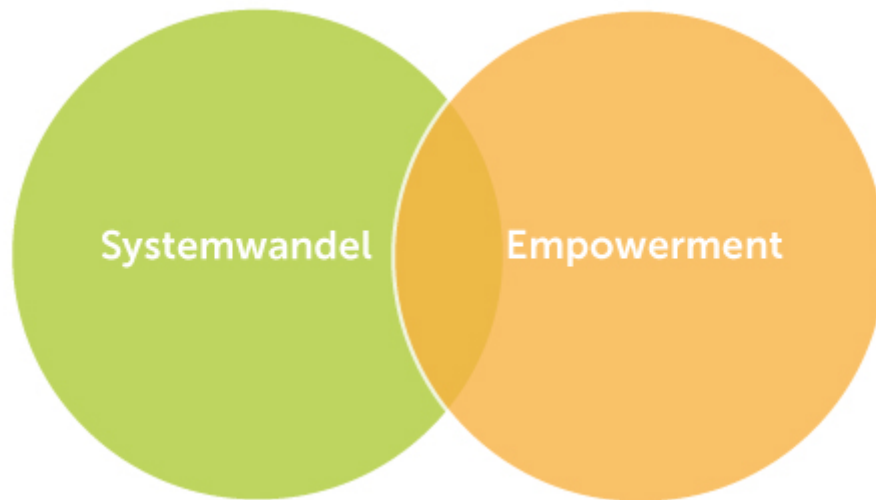
Es scheint, solange wir Menschen, jeder einzelne von uns, sich nicht radikal verändert, wird es keine großen sozialen Transformationen geben können. Viele Gelehrte haben immer wieder betont, dass alle großen Dinge klein beginnen und alle großen Bewegungen mit Dir und mir beginnen. Also beginnt auch soziale Innovation und die Transformation von sozialen Systemen mit Dir und mir...also ist das offene Mitgefühl – die Art und Weise, wie wir in einem sozialen Kontext von Nutzen sein können - die Grundlage der Kapazität zur Entwicklung von sozialen Innovationen. **Die Fähigkeit Mitgefühl, anstatt ego-zentriertes Verhalten zu zeigen, ist die eigentliche soziale Transformation.**

Ich denke, es gibt keinen vorgegebenen Weg zur Transformation. Ich glaube vielmehr, dass Transformationen von sozialen Systemen nur von uns allen, durch gelebte, erkenntnis-basierte Handlungen hervorgebracht und gestaltet werden können – ähnlich wie Pfade, die nur so existieren wie sie beim Gehen festgelegt werden.

**Und ich hoffe, dass dieser Prozess eine solide Grundlage für weitere Entwicklungen darstellt und dass wir die nötige Geduld und die Zeit dafür haben, diesen Prozess beim Gehen in Richtung Transformation von sozialen Systemen weiterzuentwickeln und uns auf diesem Weg mit zu verändern.**

## Systemwandel & Empowerment – zwei Seiten einer Medaille

Wir müssen uns zukünftig auf die beiden essentiellen **Aufgaben der sozialen Innovation konzentrieren**:



Das Entscheidende ist dabei, dass in diesen beiden Bereichen ein **fundamentaler Unterschied in der Herangehensweise** deutlich wird, der aus meiner Sicht ein ganz neues praktisches Feld der Erforschung von sozialen Innovationen bzw. Transformation von sozialen Systemen eröffnet:

### Empowerment

Capacity-Building beschäftigt sich mit dem Individuum und ist absolut notwendig. Unsere Gründer-Programme sind immens wichtig – sie sind die andere Seite der Medaille – und sollen die Fähigkeit der Menschen verbessern, Veränderungen selbst zu beeinflussen. In diesem Rahmen benötigen wir natürlich Experten, Wissen und Problemlösungen, sowie strukturierte Konzepte, Methoden und Ideale.

Ich denke, hierbei muss uns nur bewusst sein, in welchem Rahmen wir dadurch Veränderungen erschaffen können und wo die Grenzen liegen. Ich meine, wir erschaffen hierdurch wichtige Lösungen an der „Oberfläche“, wir können aber mit diesem Verständnis nicht die systemische Tiefe durchdringen. Diese Lösungen sind notwendig, aber ich glaube es wäre ein Fehler zu glauben, dass die bloße Veränderung an der Oberfläche – die Veränderung der Struktur – etwas Enormes mit den Menschen machen wird. Es wird keine Transformation auslösen. Es löst natürlich an vielen Stellen wichtige Probleme, aber solange wir als Gesellschaft immer neue Probleme erschaffen, ist es so als ob wir - mit immer neuen Innovationen - immer wieder Abfall aus einem Fluss entfernen ohne zu bemerken, dass an der Quelle des Flusses immer wieder neue Abfälle in den Fluss gekippt werden – und zwar von uns selbst. **Und hier kommt die andere Aufgabe der sozialen Innovation ins Spiel – der oft vernachlässigte Bereich.**

### Systemwandel

Problemlösungen allein haben gesellschaftlich nichts bewirkt, wir lösen zwar Probleme aber im Grunde verändert es den Menschen nicht. Ich denke, **wenn wir über Veränderungen von Systemen, Systemwandel sprechen, müssen wir uns klar darüber sein, dass wir die Veränderung im Menschen, im eigentlichen Wesen des Menschen meinen.** Das heißt, in der eigentlichen Struktur und Natur seines Denkens. Die Veränderung an der Wurzel bzw. an der „Quelle“. Wenn es diesen Wandel gibt, bewirkt er offensichtlich, auf natürliche Weise eine Veränderung in der Gesellschaft.

**Solange wir nicht versuchen durch einen Prozess Menschen zu helfen, sich selbst zu verändern, an der Quelle, solange werden wir eine endlose Reihe an Problemlösungen entwickeln und am Ende nichts bewirkt haben.** Es ist nicht so, dass wenn man die Umwelt verändert, den Menschen verändert. Im Gegenteil, wir Menschen „erobern“ die Umwelt. Schließlich haben wir Menschen diese Gesellschaft geschaffen - durch unsere Gier, unsere Wut, unsere Gewalt, unsere Brutalität, unsere Kleinlichkeit haben wir alle Gesellschaften erschaffen. Und wir denken nun, indem wir die Struktur ändern, werden wir uns Menschen ändern. Aber es ist doch vielmehr so:

**Wenn wir Menschen uns nicht ändern, ändert sich nichts. Wenn wir uns ändern, ändert sich alles.**

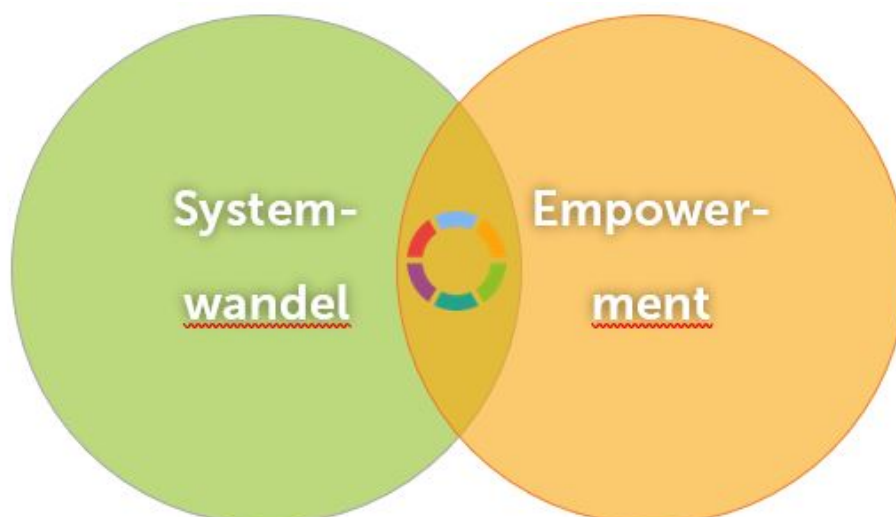
Wie wir jetzt festgestellt haben – ist damit die **Herangehensweise bei einem Prozess für den Systemwandel fundamental verschieden.** Wir suchen keine Lösungen für Probleme, wir wissen nicht, wir interpretieren nicht, wir machen keine Konzepte, bilden keine inneren Bilder und Ideale, wir abstrahieren nicht die Realität in eine Idee von der Realität. Wir machen das genaue Gegenteil: Wir reagieren nicht, indem wir nach vorne gehen, in Richtung Lösung drängen, sondern wir treten einen Schritt zurück, wir reflektieren, wir öffnen uns, wir beobachten, um zu verstehen „was ist“ – um aus dieser Erkenntnis der Realität heraus angemessen zu handeln.

Wir werden jedoch niemals die richtige Handlung, die angemessene Reaktion auf ein Problem zeigen, wenn wir diesen Schritt zurück nicht tun – wenn wir es nicht schaffen, unser Selbst „herauszunehmen“, zu suspendieren und uns für die reine Beobachtung und das reine Verständnis zu öffnen.

**Um das zu tun benötigen wir einen vollkommen anderen Ansatz – einen neuen, dem Problemlösungs-Prozess „entgegengesetzten“, dennoch ergänzenden Ansatz – um unsere Arbeit im Sinne der Entwicklung von sozialen Innovationen zu vervollständigen – Systemwandel und Empowerment arbeiten Hand in Hand.**

#### **Empowerment – kooperative Systeme erschaffen**

Damit müssen wir uns folgender Frage stellen: **Können wir beide Ansätze für den „Systemwandel“ und „Empowerment“ zu einem ganzheitlichen Ansatz zur Entwicklung von sozialen Innovationen integrieren?**





Im Laufe unseres Dialogs haben wir bereits festgestellt, was der Schlüssel zum Verständnis der sozialen Innovation ist:

1. **Wie Neuheit in unsere Sozialsysteme eindringt und sie transformiert, sowie**
2. **die Art und Weise, wie menschliche und ethische Handlungskompetenz eine entscheidende Rolle spielt.**

### **Systemwandel**

Mit unserem Transformations-Prozess versuchen wir bestehende Systeme zu transformieren, indem wir uns auf die ethische Handlungskompetenz fokussieren, um Neuheit zu erschaffen.

Im Grunde geht es hier darum **existierende dysfunktionale Systeme**, durch eine grundlegende Veränderung der Verständnisse, der Ansichten, der Beziehungen und der Handlungen der Menschen, zu transformieren, die das bestehende System miterschaffen haben und nun miterhalten.

### **Empowerment**

Beim „Empowerment“ geht es darum, Menschen zu befähigen, ihre Situation selbst zu verändern. Hier konzentriert man sich meist auf einen Teil-Bereich – das „Capacity Building“ – also die Ausbildung von Fähigkeiten auf der individuellen Ebene. Aus der Perspektive des „Empowerments“ ist dies ein wichtiger Bestandteil, aber Capacity Building endet beim Individuum. Und wie wir gesehen haben, ist es unwahrscheinlich, dass wir allein hierdurch Transformationen von sozialen Systemen erreichen oder funktionale neue Systeme erschaffen.

Mit einem erweiterten Blick auf „Empowerment“, schließen wir die Gemeinschaft mit ein und eröffnen uns die Möglichkeit, Rahmenbedingungen für lokale kooperative Systeme zu erschaffen, die ganze Gemeinschaften und Sektoren befähigen zu kooperieren und sich gegenseitig zu helfen.

**Darin sehe ich die Gesamtaufgabe von sozialen Innovatoren im Bereich „Empowerment“:** Durch die Schaffung von Rahmenbedingungen in Form von kooperativen Systemen (Infrastruktur), lokale Gemeinschaften von Menschen und Organisationen bzw. Institutionen befähigen, kontinuierlich soziale Innovationen zu entwickeln. Dies schließt Capacity Building mit ein.

### **Beide „Seiten“ zu einem Ganzen verbinden**

Wir wollen nun den Kreis schließen: Ausgehend von unserem Verständnis der sozialen Innovation und ihrer systemischen Einordnung, über ihre beiden Kern-Aufgaben, bis hin zu unserem Ziel des Aufbaus kooperativer Infrastrukturen für lokale und inklusive soziale Innovation.

Das tun wir, indem wir sowohl beim „**Systemwandel**“ daran arbeiten,

- **existierende dysfunktionale Systeme zu verändern**, aber

uns auch in der Verantwortung sehen, aus der Perspektive des „**Empowerment**“,

- **nicht-existent funktionale (Kooperations-) Systeme zu erschaffen.**

Im Hinblick auf den Aufbau von regionalen kooperativen Infrastrukturen, können wir so die beiden Aufgaben „Systemwandel“ und „Empowerment“ zu einem Ganzen zusammenfügen, indem sich beide Seiten gegenseitig beeinflussen und voneinander beeinflusst werden. Dies würde sehr dazu beitragen, dass soziale Innovationen in der Region verwurzelt sind und vor allem spürbar für die lokale Gesellschaft und für deren Belastbarkeit arbeiten.

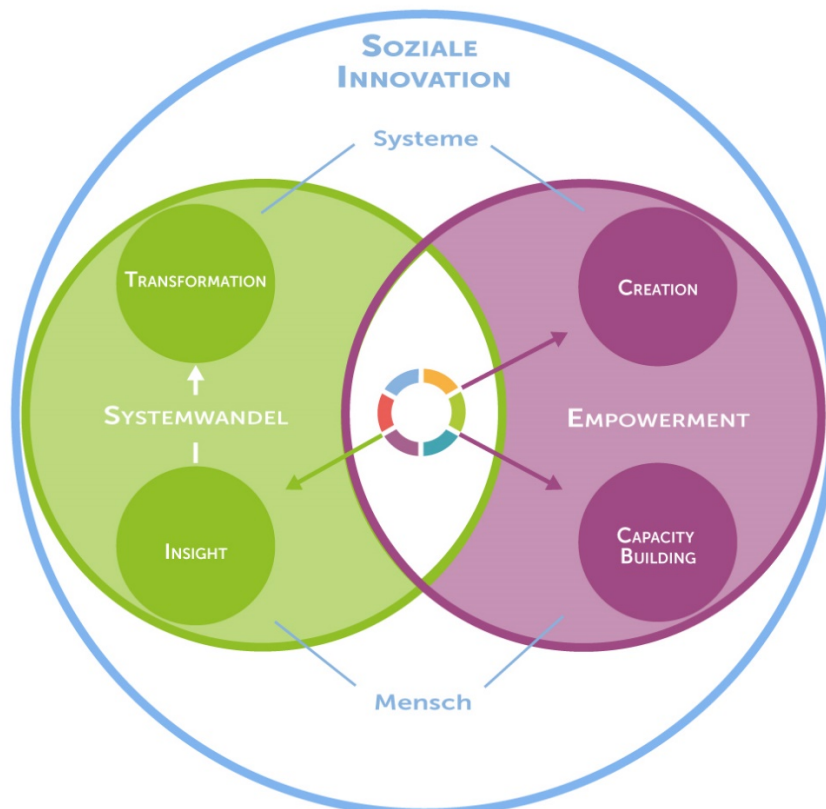
## Drei Wirkungs-Ansätze bei der Entwicklung von sozialen Innovationen

Wir haben durch Capacity Building, viele und auch erfolgreiche soziale Gründungen hervorgebracht. Diese sozialen Gründer sind der „fruchtbare“ Boden auf dem Veränderungen stattfinden können. Wir haben jedoch auch gesehen, dass es unwahrscheinlich ist, dass sie allein einen Systemwandel hervorbringen werden, wenn sie nicht in einem größeren (System-) Rahmen Unterstützung finden.

Ich meine, dies zeigt uns **3 wichtige Wirkungs-Ansätze**:

1. **Insight** – dysfunktionale Systeme verändern: Die „**Transformationsräume**“ bewirken direkt im Menschen – durch Einsicht – eine Veränderung ihres Verständnisses, ihrer Absichten, ihres Handelns und somit eine direkte Veränderung ihres bestehenden dysfunktionalen Systems.
1. **Capacity Building** – Fähigkeiten aufbauen: Unsere (**Gründer-)** Programme bilden die Grundlage, das Fundament. Die Ausbildung von sozialen Innovatoren sind sozusagen die „Samen für den Systemwandel“, die wir pflanzen.
2. **Creation** – Funktionale Systeme erschaffen: Eine kooperative Infrastruktur bietet die Unterstützung, damit diese Samen sich entwickeln können. Wir müssen **neue, lokale, funktionale und kooperative Systeme entwickeln und anbieten** – das „Gerüst“, den Rahmen, an dem und durch den soziale Innovatoren gedeihen und groß werden können, um wirkliche Veränderungen herbeizuführen.

Damit haben wir die Grundlagen geschaffen, durch die beiden Kern-Aufgaben unser Ziel einer Kultur der kontinuierlichen Entwicklung sozialer Innovationen zu erreichen.



Ein letzter Punkt ist dann noch offen, den wir noch nicht angesprochen haben:

### **Wie Neuheit an sich entsteht. Was sind die Voraussetzungen für die Entwicklung von Neuem?**

Wenn wir nun über unsere „*Transformationsräume*“ oder den 3. Wirkungs-Bereich nachdenken – der Erschaffung neuer Systeme – benötigen wir **Kreativität, die Freiheit zu denken und zu handeln und die Unabhängigkeit neue Beziehungen einzugehen**. Dies erreichen wir nicht mit Konformität und Anpassungsfähigkeit, indem wir z.B. einer Interessengruppe beitreten und alle mit „einer Stimme“ immer wieder dasselbe Ergebnis – wenn auch in verschiedenen Variationen - produzieren.

Ich meine, hier geht es nicht darum zu wissen, was die Lösung ist, sondern vielmehr um eine gewisse Demut, nicht immer direkt eine Antwort auf alles zu haben, nicht immer der Experte zu sein. Es geht auch nicht um Lösungen, sondern darum, sagen zu können: „Ich weiß es nicht! Lass es uns herausfinden.“

**Dann sind wir frei und wir beginnen wirklich zu untersuchen, hinzuschauen. Wir wollen verstehen und können – ohne die „Einfärbung“ unserer ego-zentrierten Wahrnehmung – die Realität erkennen. Dann tun wir aus der Wahrnehmung dessen „was ist“ das Offensichtliche, dass was sich aus dem Verständnis der Realität heraus, als Antwort offenbart hat. Das ist Kreation.**

### **Kreativität ist nur in der Freiheit lebendig**

Also ist es wichtig, sein Verständnis dessen „was ist“ zu vertiefen und dieser Realität Raum zu geben, in dem wir bei jedem Schritt beobachten, versuchen das Problem, die Situation wirklich zu verstehen, um dann den nächsten Schritt in Richtung der Antwort zu gehen, die sich uns offenbart hat. Es geht also vielmehr darum, einen „neuen Pfad beim Gehen festzulegen“, sodass ihn auch andere nutzen können, als dem hinterher zu jagen, was wir glauben, was die Lösung ist. Wir können Kreativität nicht durch Nachdenken oder Planung erschaffen. Sie kann durch keinen Prozess entstehen. Wir können Kreativität nur erfahren, wenn wir ihr Raum geben.

Wirkliche Kreativität kann es also nur geben, wenn Freiheit, Unabhängigkeit herrschen. In der aktuellen Förderlandschaft sind wir alle von Förderpartnern und deren Geldern abhängig. Und diese Abhängigkeit von Stiftungsgeldern, KPIs, Förderperioden und „Hype-Themen“ treibt uns eher zur Konformität, dass zu tun, was gerade alle machen oder was eben gerade finanziert wird. Dadurch sind „Neu-Entwicklungen“ oftmals in einer bestimmten Richtung gefangen – es gibt nicht sehr viel Spielraum für kreative Lösungen.

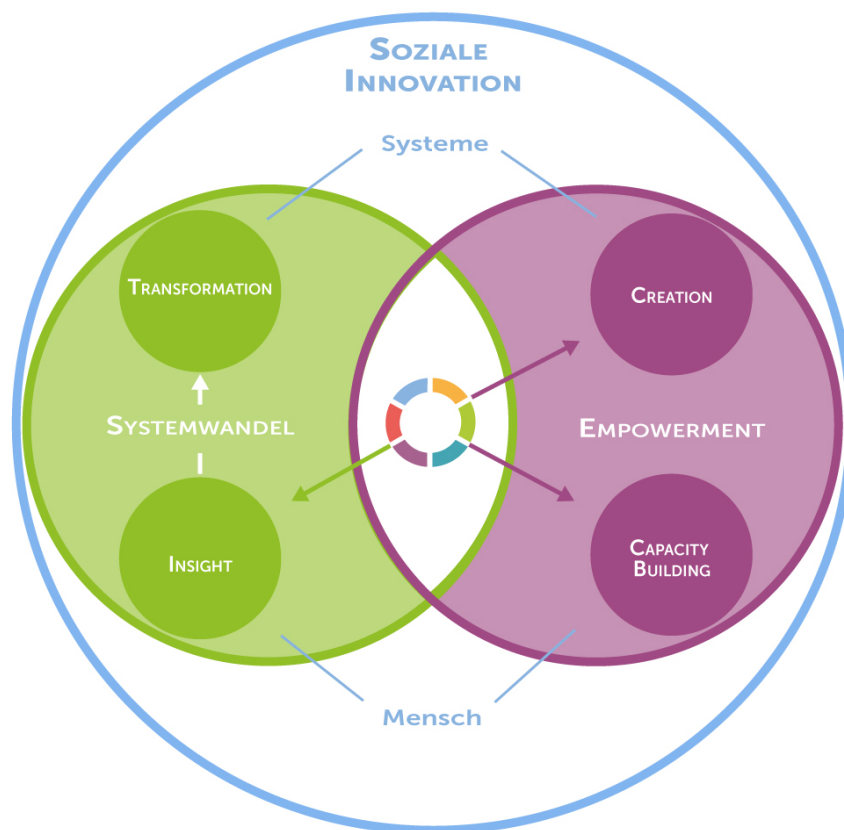
## Changemaking neu – Impact Fellowship

Bisher haben wir uns den **Bereich „Capacity Building“** angeschaut und im **Bereich „Insight“** haben wir mit unserem Ideenkonzept der „*Transformationsräume*“ einen ersten Schritt auf einem mutigen Weg begonnen, etwas Neues im Bewusstsein der Menschen zu entwickeln.

Nun müssen wir uns noch den **Bereich „Creation“** – die Entwicklung von transformativen oder kooperativen Systemen anschauen und durchdenken. Ich meine, dass unsere Unabhängigkeit aus diesem Wirkungsbereich hervorgeht.

In unserer neuen Perspektive auf die Entwicklung von sozialen Innovationen und auf die damit verbundene neue Ausrichtung von sozialen Innovationen wird eines besonders deutlich:

**Die 3 Wirkungs-Bereiche sind voneinander abhängig und beeinflussen sich gegenseitig.**



Diese systemische Perspektive vermittelt uns einen Rahmen unserer Arbeit als soziale Innovatoren und gibt uns einen roten Faden bei der weiteren Erforschung, der uns in Richtung unseres Ziels der Entwicklung von sozialen Innovationen führt.

Unabhängigkeit ist dabei absolut notwendig, denn nur durch Unabhängigkeit kann echte Kooperation und Kreativität entstehen und nur dann können wir Kooperationen teilen. Kooperationen werden meist entweder für unseren eigenen Gewinn oder unseren Eigennutz eingegangen oder wir projizieren dies auf eine „vielversprechende“ Person oder Organisation – es ist bequem mit einem bekannten Menschen, Unternehmen oder der Regierung zu kooperieren. **Kooperation besteht jedoch darin, zusammen zu arbeiten, Dinge gemeinsam zu tun und das kann niemals wirklich stattfinden, wenn nicht jeder völlig unabhängig ist. Wieviel leichter wäre Transformation, wenn wir alle uns erlauben würden, Kooperationen für ein gemeinsames Ziel einzugehen?**

## Transformative Ansätze

Das Zusammenwirken dieser 3 Bereiche führt uns auf den Weg der **Entwicklung von transformativen Ansätzen**. Wenn wir z.B. unsere Perspektive der transformativen Sichtweise auf die SDGs anwenden, sehen wir die SDGs nicht mehr nur als eine weitere Reihe von internationalen politischen Zielen. Aus der transformativen Perspektive können wir sie nun so betrachten, dass sie vielmehr eine gemeinsame Vision für die Menschheit darstellen. Sie würden damit ein neues transformatives Modell für Entwicklung bedeuten und wären viel mehr, als eine Reihe von bunten Kästchen – jedes mit einer thematischen Überschrift.

Jedes Ziel hat eine Reihe von zugehörigen Zielvorgaben und Indikatoren, um die Bedeutung des Ziels zu vertiefen, aber vor allem **um transformatives Handeln anzuleiten**. Wenn wir dieses tiefere Verständnis betrachten, diese transformative Denkweise hinter den SDGs und die tatsächliche Umsetzung der Agenda, wird die Dringlichkeit von **transformativen Ansätzen** – wie unsere „**Transformationsräume**“ oder der Idee des „**Impact Fellowship**“ – deutlich:

## Unteilbarkeit statt Separation

Nun mag man einwerfen, dass man die SDGs schon immer so, wie oben dargestellt als gemeinsame Vision der Menschheit gesehen hat. Aber ich meine, diese transformative Perspektive auf die SDGs unterscheidet sich deutlich von der Denkweise, mit der die meisten Institutionen und Organisationen immer noch verhaftet sind – dem Prinzip der Separation, dem „Wir-und-Die“-Prinzip – der Trennung zwischen „uns“, die wissen, die helfen und „denen“, die nicht wissen, denen „geholfen werden muss“. Diese Mentalität finden wir z.B. auch beim SDG-Vorgänger – den „Millennium Development Goals“ – die sich auf die „Probleme“ der Entwicklungsländer konzentrierten und darauf, wie die „entwickelte Welt“ „helfen“ könnte.

Im Gegensatz dazu enthält unsere Perspektive auf die SDGs - als eine Reihe globaler Herausforderungen, die uns allen gemeinsam und in unterschiedlichem Ausmaß überall vorhanden sind - das Prinzip der Universalität. Dieser neue Ansatz verlangt von uns, anzuerkennen, dass **wir alle, Teil gemeinsamer Herausforderungen** sind und dass wir alle, **Expertise und Zusammenarbeit einbringen müssen**.

Diese Perspektive auf die SDGs spiegelt auch unser aller Verantwortung wider, „niemanden zurückzulassen“. Auch dieses Prinzip ist ein Bruch mit der Denkweise, dass einige Menschen entbehrlich sind, dass Fortschritt, der einen bestimmten Prozentsatz von Menschen zurücklässt, akzeptabel ist.

Aber die Tatsache, die vielleicht am häufigsten übersehen wird, ist, dass **die SDGs** - aus dieser transformativen Perspektive heraus - **unteilbar sind**. Das ist die Realität der Welt – alles ist miteinander verbunden und voneinander abhängig.

**Die Möglichkeiten für uns, ungewöhnliche Verbindungen einzugehen und den Mut und die Motivation, über Trennungen und Unterschiede hinweg zu arbeiten, erschafft den Raum für die „Freiheit der Kreativität“ von der ich gesprochen habe. Dies wird neue Lösungen und neue Wege hervorbringen.**

**Jedoch ist mit Unteilbarkeit nicht gemeint, dass jeder an allem arbeitet, sondern dass jeder auf eine vernetzte Weise arbeitet – was der Kern der Idee des „Impact Fellowship“ ist.** Es stellt eine Chance auf neue Wege dar, bei denen der Fokus nicht auf der Rechenschaftspflicht von „Wir“ zu

„Denen“ oder von „Empfängern“ zu „Gebern“ liegt. Vielmehr liegt der Fokus auf der Verantwortung von denen, die einen „neuen Pfad beim Gehen festlegen“ gegenüber den Menschen, die folgen, sowie den Menschen untereinander.

Dies impliziert eine Verschiebung der Machtstrukturen und ist eine Einladung an die gesamte Gesellschaft, sich zu engagieren und die Verantwortung für das Erreichen von Transformationen zu teilen, jeder mit seinem Beitrag. Aus dieser Perspektive ist weder der SDG-Gedanke, noch der Kooperations-Gedanke unseres „*Impact Fellowship*“ eine philosophische Träumerei. Beide verdienen ernsthaftes Nachdenken, Verstehen, Innehalten, „ungetrübte“ Wahrnehmung, Beziehungen, Dialog und natürlich bewusstes Handeln.

So können wir alle jeden Tag kleine Dinge entdecken, die wir anders machen würden, wenn wir wirklich so denken würden – wenn wir es wirklich ernst mit der Kooperation meinen würden. Viele Menschen, die im Bereich der SDGs und Transformationssystemen arbeiten, lassen sich zwar auf diese Ideen ein, bleiben dann aber in Gewohnheiten, Komfortzonen oder Strukturen stecken, die nicht nach diesen Prinzipien gestaltet sind.

**So ist es unsere Aufgabe als soziale Innovatoren Prozesse zu entwickeln, die helfen können, diesen Wandel in die Praxis umzusetzen.**

### **Die Konzeptidee des „*Impact Fellowship*“ als transformativer Ansatz**

Aus der o.g. transformativen Perspektive heraus erkennen wir nun, dass viele der 169 Unterziele, die mit den 17 SDGs verbunden sind, eine neue Vorstellung, neue Verbindungen und Veränderungen von Regeln, Denkweisen, Narrativen und Machtstrukturen erfordern – **sie erfordern transformative Ansätze.**

Unsere „*Transformationsräume*“ bringen sehr unterschiedliche Gruppen zusammen, um Denkweisen und Narrative zu verändern, ihre unterschiedlichen Interessen und Logiken zu verbinden und gemeinsam mit neuen Ansätzen zu experimentieren.

**Dieselbe Idee ist die Basis des „*Impact Fellowship*“:** So wie wir Nahrungsmittelsysteme haben, um Nahrung zu liefern, brauchen wir Transformationssysteme – (kooperative) Infrastruktur für Transformation - um angemessene Antworten auf eine ganze Reihe von sozialen Herausforderungen zu realisieren. **Die Unterstützung der Entstehung solcher Systeme ist der Fokus unseres „*Impact Fellowship*“.**

### **Systemische Einordnung von Transformation**

So wie wir bereits die systemische Einordnung der sozialen Innovation und Social Entrepreneurship vorgenommen haben, sollten wir **Transformation ebenso in einen systemischen Kontext einordnen**, um zu verstehen, worauf wir hinarbeiten müssen. Es genügt nicht an der „Oberfläche“ immer weitere einzelne Innovationen zu entwickeln:

- **Schrittweiser Wandel** findet innerhalb der aktuellen Regeln statt (z.B.: die Gründung eines neuen Social Startups oder der Aufbau von Plattformen).
- **Strukturwandel** beinhaltet neue Reformen und Regeln (z.B.: Politikreform, Umstrukturierung – der Wirkungsbereich von Organisationen wie SEND).
- **Transformation** ist jedoch ein **Paradigmenwechsel** mit radikaler Innovation und grundlegender Veränderung von Denkweisen, Macht und Zielen (z.B.: von der Ausbeutung

der Natur zur Fürsorge der Natur, vom Wettbewerb zur Zusammenarbeit – nicht nur als Konzept oder Ideal, sondern als Realität). Als Gesamtprozess wirkt sich die Transformation vom Experimentieren (z.B.: unsere Transformationsräume) über den Strukturwandel bis zum schrittweisen Wandel aus – was natürlich kein völlig linearer oder reibungsloser Prozess ist.

Natürlich sind Transformationssysteme nicht neu, es gibt sie bereits. Aber sie sind meist schwach und unterentwickelt. Sie bestehen – wenn überhaupt – aus einem wirren Verbund von Menschen, Initiativen, Programmen, Organisationen und Netzwerken, die alle für die Transformation arbeiten.

Ihr Fokus liegt auf der Transformation des Status Quo, aber eine echte Zusammenarbeit findet nicht statt. **Der Grund liegt meiner Meinung nach hauptsächlich im Missverständnis dessen, was Kooperation tatsächlich ist und wie sie gedeiht.**

**Was wäre also, wenn wir die Herausforderung der Transformation, als Schaffung eines kraftvollen Transformationssystems verstehen, anstatt einfach eine weitere Transformations-Initiative zu erschaffen?**

Dann würden sich für uns ganz andere Fragen und Handlungen ergeben. Dann müssten wir uns Fragen nach

- der Struktur des (lokalen) Systems stellen,
- nach Redundanzen,
- nicht realisierten Synergien,
- zerstörendem Wettbewerb,
- dysfunktionalen Kooperationen,
- Chancen in den Bemühungen und Konflikten der Zusammenarbeit.

Die „*Transformationsräume*“ wären dann eine transformative Initiative, als integraler Teil eines Transformationssystems, die ihrerseits darauf abzielen, die Entstehung von starken Transformationssystemen zu unterstützen.

So lässt sich unser „*Transformationssystem - Impact Fellowship*“, als eine **offene Multi-Stakeholder-Plattform** verstehen, deren Mitglieder daran arbeiten, Hindernisse für die Transformation zu beseitigen, wie

- ungeeignete Bewertungs-Methoden für Förderungen (z.B. output-basierte vs. outcome-basierte Förderungen),
- unzureichende Impact-Finanzierung,
- fragmentierte Kapazitäten,
- dysfunktionale Kooperationen und
- hemmende Narrative

**Letzteres ist der Beitrag unserer „*Transformationsräume*“.**

Die **Arbeit des „Impact Fellowship“** geschieht durch

- Die Beschreibung und Entwicklung von Transformationssystemen (Mapping, Datenvisualisierung, etc.), durch
- Die Verbindung von Transformations-Akteuren, damit diese erkennen können, wie sie die Transformations-Systeme, deren Teil sie sind, verbessern können (z.B. Zusammenarbeit von Initiativen), und durch
- Radikales Lernen und Handeln, indem Transformations-Akteure experimentieren, um Transformationssysteme zu stärken.

Der **Fokus des „Impact Fellowship“** liegt auf der Entwicklung von kooperativen Systemen auf zwei System-Ebenen:

1. **Lokale kooperative Systeme**, die es einzelnen Menschen, wie z.B. unseren Social Startups ermöglichen zu kooperieren und sich selbst und gegenseitig zu helfen bzw. zu unterstützen.
2. **Transformationssysteme von „Förderern“**, welche die „untergeordneten“ lokalen Kooperationssysteme, in denen z.B. Social Startups wirken, unterstützen.

### **„Grassroot Social Innovation“**

Die grundsätzliche Idee des ersten Ansatzes kann man mit „*Bottom-up*“ oder „*Grassroot Social Innovation*“ umschreiben, was ein kooperatives System beschreibt, das es einzelnen Individuen, lokalen Organisationen, Gemeinschaften oder SocEnts erlaubt, selbst kontinuierlich soziale Innovationen durch Zusammenarbeit und Kooperation auf lokaler Ebene zu erschaffen.

Ich denke, durch die Entwicklung, Etablierung und Unterhaltung eines lokalen kooperativen Systems der Zusammenarbeit, können wir soziale Innovation „*bottom-up*“ unterstützen und dadurch Gründern eine Möglichkeit schaffen, sich selbst zu finanzieren und ihre Unabhängigkeit für echte Kooperationen und Kreativität zu sichern.

**Wie können wir lokale kooperative Systeme entwickeln, die die Zusammenarbeit zwischen SocEnts untereinander, sowie SocEnts und der lokalen Gesellschaft ermöglichen und anregen?**

### **„Outcomes“-orientierte Fördersysteme**

Der Grund für den Fokus auf **Transformationssysteme von „Förderern“** ist die Erkenntnis, dass wir eine andere Förderlandschaft benötigen. Wir widmen unsere Zeit, unser Know-how und unsere Ressourcen der Verbesserung von Leben und Gemeinschaften und werden letztlich durch **ein System behindert, das zu oft Prozesse statt Fortschritte misst, Bürokratie und unnötige Vorschriften durchsetzt, statt Innovationen zu belohnen und für Ergebnisse statt für tatsächliche Wirkung bezahlt.**

In der Umsetzung eines Programms sind wir meist komplett auf die Zielerreichung fokussiert. Die ganze Entwicklung dreht sich darum, was der Förderer sich wohl vorstellt und vor allem wünscht. Wir sind wie in einem Raum, indem nur zählt, was in diesem Raum geschieht. Die Welt außerhalb des Raumes – das eigentlich Wichtige – wird oft nicht mehr wahrgenommen. Dies lässt keinen (Frei)-Raum, für Offenheit, für kreative Ideen – kein Zuhören, wenig gemeinsames Teilen; es gibt sehr wenig Platz für Innovation und Kreativität – der Fokus liegt vielmehr auf effizienter Planumsetzung und Fehlervermeidung.



**Das Problem liegt auch hier augenscheinlich im System:** Programme werden danach bezahlt, wie viele Menschen teilgenommen haben, wie viele Workshops durchgeführt wurden und wie viele Gründungen daraus entstanden sind – ungeachtet dessen, ob sie erfolgreich sind oder nicht, überhaupt eine Wirkung entwickeln oder nicht. **Die Finanzierung – trotz des sozialen Fokus und der Leidenschaft – führt dann nicht unbedingt zu einem Fokus auf Wirkung, sondern auf Effizienz und „Pflichterfüllung“ – im schlimmsten Fall in einer Umgebung der Angst vor Fehlern, Kritik und verweigerter Weiterförderung.**

Ich bin sicher, dass das nicht nur Wenigen so geht, vielmehr ist scheinbar die gesamte Förderlandschaft so strukturiert. Wir arbeiten in einem System, das sich an Aktivitäten und Ergebnissen (KPIs) orientiert. Auch in unserem Sozialsystem wird fast die gesamte Finanzierung nach Aktivitäten vergeben, nicht nach langfristigen Wirkungen.

Wir alle leisten tolle Arbeit und bieten wichtige Dienstleistungen an, die einen positiven Einfluss auf die Menschen um uns herum haben. Aber die Orientierung auf den „Output“ zwingt uns dazu, viel Zeit und Mühe darauf zu verwenden, die bürokratischen Anforderungen von Verträgen zu erfüllen, um nachweisen zu können, dass wir eine vorgeschriebene Anzahl von Aktivitäten durchgeführt haben. So haben wir nicht die Flexibilität, innovativ zu sein und herauszufinden, was bei der Verfolgung der von uns allen gewünschten Wirkungen funktioniert.

**Was wäre, wenn wir dazu beitragen können, die Ausrichtung und Finanzierung von Programmen an den „Outcomes“ und nicht den „Outputs“ festzumachen?**

## Grundlagen kraftvoller Transformationssysteme – 1 – Kooperation

Unsere systemische Perspektive auf die Entwicklung von sozialen Innovationen hat uns auf den Weg der Entwicklung von transformativen Ansätzen geführt. Auf diesem Weg haben wir die Herausforderung der **Transformation als Schaffung von kraftvollen Transformationssystemen** wahrgenommen. Und schließlich haben wir in der systemischen Einordnung der Bedeutung von Transformation, das Ziel von Transformationssystemen definiert: **Ein echter Paradigmenwechsel – eine grundlegende Veränderung von Denkweisen.**

Ich meine, das führt uns immer mehr in Richtung der „Quelle“, der Antwort auf die Frage, warum wir Menschen uns nicht ändern und kollektiv immer weiter Ergebnisse produzieren, die wir gar nicht wollen. Und das eröffnet uns ein extrem spannendes Feld. Vor allem ist es mit Blick auf den Zustand unserer Welt – der eigentlich kaum mehr zu ertragen ist – die absolut richtige Handlung, weil wir uns keinesfalls damit zufriedengeben dürfen, immer weiter am „kranken Patienten“ zu arbeiten.

Die SDGs haben uns gezeigt, dass wir alle längst erkannt haben, dass wir unsere „äußere“ Welt verändern müssen, wenn wir als Menschheit überleben wollen. Wir sehen aber leider auch, dass das noch nie funktioniert hat. Wir haben nun begonnen zu verstehen, dass wir, um die „äußere“ Welt zu verändern, unsere „innere“ Welt verändern müssen. Das eine geht ohne das andere nicht. Es ist vielmehr so, dass unsere innere Welt, die äußere Welt verändert und beeinflusst. Aber was wir nicht sehen oder vielleicht gar nicht sehen wollen, ist die Erkenntnis, wie grundlegend wir uns verändern müssen.

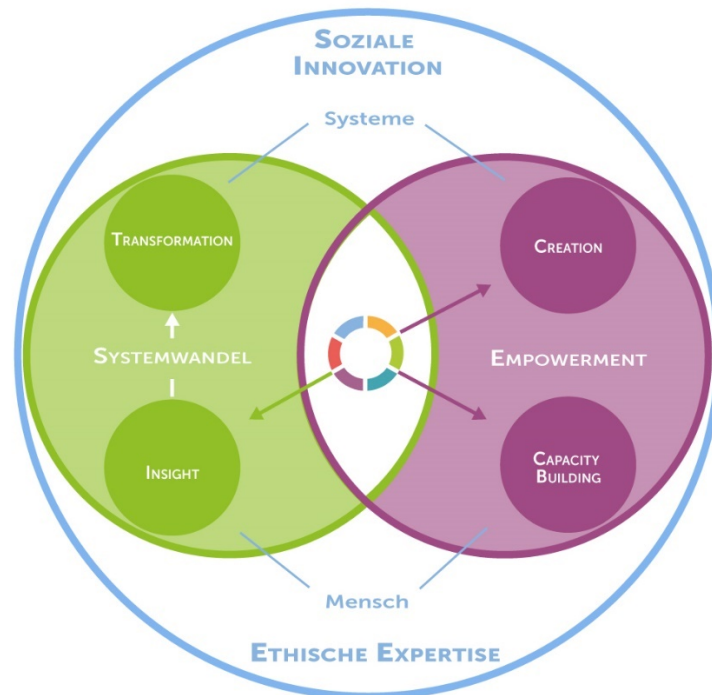
**Wenn wir in unserem Inneren keinen Frieden haben, gibt es auch keinen Frieden auf der Welt.** Ich glaube tatsächlich, dass es so simpel ist. Die Schwierigkeit besteht darin, wirklich zu verstehen, was die grundlegende Bedeutung und die Konsequenz so einer Aussage ist. Für mich bedeutet es eine Antwort auf die Frage zu finden, ob wir Menschen einen Weg finden, ohne innere Konflikte und Widersprüche zu leben. Und das wiederum bedeutet, dass wir etwas loslassen müssen, das wir absolut nicht loslassen wollen – unser Ego, unser Selbst.

### Unser Fundament kraftvoller Transformationssysteme

Für die Arbeit in Richtung Paradigmenwechsel haben wir die zwei Bereiche „*Insight*“ und „*Creation*“ definiert. Sie sind für mich nicht nur essenzielle Bestandteile der Entwicklung von sozialen Innovationen und Transformationssystemen, sondern bieten gerade auch einen transformativen Ansatz für die Veränderung der „äußeren“ und der „inneren“ Welt:

- **Insight – Die Einsicht** ist der Schlüssel zur Veränderung unserer inneren Konditionierung, unserer Sicht auf die Welt, die wir wahrnehmen und damit zur Veränderung von Denkweisen – also unser „inneren“ Welt.
- **Creation – Das Erschaffen** ist die Verbindung des Individuums zum Kollektiv, vom Persönlichen zum Gesellschaftlichen, zur Veränderung der äußeren Welt, die wir wahrnehmen. Hier ist der Schlüssel Kooperation, wir müssen zusammenarbeiten, wenn wir die „äußere“ Welt verändern, wenn wir existieren wollen.

Wenn wir an **beiden Bereichen gleichzeitig** ansetzen, arbeiten wir am **Fundament von kraftvollen Transformationssystemen**, die den Weg zu einer Kultur kontinuierlicher sozialer Innovationen bereiten.



### Transformationssysteme als bewusste Evolution sozialer Systeme

Aus der **Perspektive dieses Paradigmenwechsels** verstehen wir die „**Kultur von kontinuierlichen sozialen Innovationen**“ also nicht (mehr), als die konzeptuelle Entwicklung von sozialen Innovationen als Problemlösung, die wir dann Schritt für Schritt, nach Plan umsetzen, sondern als eine **uns allen inhärente Fähigkeit direkt, sozial und ethisch zu handeln**, um so auf natürliche Weise unsere Gesellschaft zu „**innovieren**“. So entwickeln sich soziale Systeme – sozusagen in einem evolutionären Drift – aus sich selbst heraus. Aus dieser Sicht heraus, ist „**ethische Expertise**“ der **Unterschied zwischen spontaner Bewältigung und rationalem Urteil** und sie entsteht eben nicht aus bloßer Gewohnheit oder Gehorsam gegenüber Mustern oder Regeln der Moral. Für mich bedeutet dies, dass **Ethik viel näher an der Weisheit ist, als an der Vernunft, näher am Verstehen des Guten, als an der richtigen Anpassung an bestimmte Situationen.**

Insofern ist es vielleicht mehr eine **bewusste Evolution sozialer Systeme**, statt Innovation, die wir versuchen zu entwickeln. Hierfür ist es jedoch notwendig, dass wir uns **grundlegendere, tiefere Fragen**, zu den beiden Bereichen und darüber hinaus, stellen.

Ich denke, solange wir unsere „**innere**“ Welt nicht grundlegend verstehen, führt bloße Reformation durch Innovation nur zu weiteren Problemen. Gleichzeitig denke ich, dass es für jeden von uns sehr wichtig ist, diese grundlegenden Fragen direkt, selbst zu verstehen und nicht nur zu akzeptieren, was andere uns sagen. **Jeder von uns muss tatsächlich selbst herausfinden, was Wahrheit ist. Es ist unser eigenes Leben, mit dem wir uns befassen, und wenn wir diese grundlegenden Fragen nicht verstehen, hat es wohl wenig Sinn, sich mit politischen oder sozialen Reformen zu begnügen.**

**Mein Standpunkt ist, dass wenn wir das Grundlegende verstehen, sich das Oberflächliche lösen wird.** Aber wenn wir Fragen nur mit dem Wunsch stellen, die befriedigendste Erklärung zu finden, wird diese Befriedigung unsere Bemühungen um die Entwicklung von sozialen Innovationen und für eine bessere Welt nicht grundlegend verändern.

## **Was ist der wahre Geist der Zusammenarbeit?**

Ohne Kooperation gibt es keine Gesellschaft, keine Beziehungen, keine Veränderung. Und ich meine, genau das ist unser Problem: Es gibt **keine echte Kooperation** in einer Welt des Wettbewerbs und des „Überlebens des Stärkeren“.

Was wir brauchen ist sicherlich eine integrierte Sichtweise, die nicht durch Konflikt, Anpassung oder Widerstand entsteht, sondern nur, wenn wir das ganze Problem der Separation und Fragmentierung verstanden haben. **Unser Denken fragmentiert die Welt – das ist eine Tatsache:** Jedes Individuum sucht seine Erfüllung, eine bestimmte Fantasie, ein Konzept, einen Glauben oder ein Dogma. Wenn wir uns in der Welt umsehen, erkennen wir so viele verschiedene Eigeninteressen, Vorstellungen, Theorien und Konzepte, die uns Menschen trennen. Wie es scheint, kennen wir nur den Zustand der Aktivität des Selbst – der egozentrischen Handlung. Jede Gruppe, jedes Land, jedes Individuum, denkt an sich selbst. Ob wir dabei einer Autorität folgen oder nicht, ist irrelevant - es erzeugt offensichtlich Konflikte, Chaos und Leid.

## **Was ist es also, was wir Zusammenarbeit nennen?**

Wir arbeiten immer für etwas – für das Unternehmen, die Idee, das Land, die Partei, für Gott, für den Frieden oder um das Klima zu retten. Die allgemeine Vorstellung von Kooperation ist es also, gemeinsam für ein bestimmtes Ergebnis zu arbeiten. Wir haben ein Ideal auf das wir hinarbeiten und deshalb sagen wir, dass Zusammenarbeit notwendig ist.

Hierfür kooperieren wir meistens mit Autoritäten, mit denen, von denen wir denken, dass sie die richtigen Ideen, den richtigen Plan haben. Es gibt immer jemanden, der vermeintlich weiß, was das Richtige ist, und nur deshalb glauben wir, dass wir bei der Durchführung kooperieren müssen. Oder wir selbst halten uns für die Autorität und suchen nur jemanden, der uns bei unserem Plan zuarbeitet. Aber impliziert all das wirklich Kooperation? Ich denke, nein.

## **Können wir uns insofern zunächst darauf einigen, was Kooperation nicht ist?**

Wir nennen es also Kooperation, wenn ein Plan, eine Idee, eine Autorität, uns dazu bringt, zusammenzuarbeiten. Unsere egozentrischen Handlungen werden dabei eher positiv betrachtet – wir sprechen von Zusammenarbeit auf Augenhöhe und gemeinsame Ziele, aber im Grunde wollen wir unsere Handlungen des Selbst, das versucht sich an unsere Eigeninteressen zu klammern, nicht loslassen. Wenn meine egozentrische Handlung mit deiner egozentrischen Handlung kollidiert, dann projizieren wir eine Idee, um die wir beide streiten oder diskutieren. Oberflächlich gesehen kooperieren wir, aber wir kämpfen die ganze Zeit darum, wer Recht hat, wer sich durchsetzt – wer die Autorität besitzt oder die Richtung vorgibt. Aber steckt darin nicht immer die Implikation von Belohnung oder Bestrafung? Das würde bedeuten, dass die eigentliche Motivation zur Kooperation eher Angst oder Zwang ist.

Es scheint daher in unserer Gesellschaft gängige Praxis zu sein, dass wir durch verschiedene Anreize zur Zusammenarbeit gezwungen oder „überzeugt“ werden. Wenn wir jedoch irgendeine Art von Autorität akzeptieren, die einen Plan hat, eine Blaupause, die die Richtung bestimmt, ist das dann Kooperation? Nach meiner Auffassung, ist das dann gar keine Kooperation. Es ist eine Form von Gier, Angst oder Zwang. Dahinter steckt die Drohung, dass, wenn wir nicht kooperieren, der Plan scheitern wird, wir die Welt nicht verändern werden, wir unseren Job verlieren, unser Land den Krieg verliert oder wir vielleicht nicht in den Himmel kommen. Es gibt immer irgendeine Form von Anreiz.

**Daraus lässt sich schließen: Wo es einen Anreiz gibt, kann es keine echte Zusammenarbeit geben.**

Somit wäre es auch keine Kooperation, wenn Du und ich zusammenarbeiten, nur weil wir uns gegenseitig zu etwas verpflichtet haben. Bei einer solchen Vereinbarung kommt es darauf an, etwas Bestimmtes zu tun, nicht darauf, zusammenzuarbeiten. Es ist also weder Kooperation, wenn wir

- durch irgendeine Form von Anreiz, noch
- durch bloße Übereinkunft zusammenzuarbeiten.

Denn hinter allen solchen Bemühungen steht die Absicht, etwas zu gewinnen oder zu vermeiden. **Somit muss Kooperation etwas völlig anderes sein.**

**Was tun wir jetzt, wenn wir wirklich den Wunsch haben zu kooperieren? Wenn wir wirklich herausfinden wollen – nicht oberflächlich oder theoretisch – sondern tatsächlich, wie wir grundsätzliche Kooperationen herbeiführen?**

Es scheint mir, dass von der Bedeutung des Wortes her, Kooperation nur existieren kann, wenn es Zuneigung – wenn es Mitgefühl – gibt. Aber das Mitgefühl hört in dem Moment auf zu existieren, wenn es ein Eigeninteresse gibt. Offensichtlich. Wenn man das alles betrachtet, fragt man sich, was die Menschheit zusammenbringen wird. **Was tun wir, wenn der einzig vereinende Faktor der Menschheit – das Mitgefühl – nur existiert, wenn das Selbst, die egozentrierte Handlung abwesend ist?**

Die grundlegende Frage ist also: **Gibt es eine Form der Kooperation, bei der wir in der Lage sind, ohne Autorität zusammenzuarbeiten?**

**Wenn wir mit unserem Partner, unserem Kind oder einem Freund zusammenarbeiten wollen, wie machen wir das?**

Offensichtlich beginnen wir damit, indem wir die Person lieben bzw. Zuneigung empfangen, ansonsten würden wir nicht kooperieren. Liebe ist keine rationale Sache des Verstandes – Liebe ist keine persönliche Idee. Liebe, Zuneigung, Mitgefühl kann nur sein, wenn die Aktivität des Selbst aufgehört hat. Das ist offensichtlich.

Das bedeutet für mich, wenn wir also wirklich den wahren Geist der Kooperation herausfinden wollen, müssen wir also zwangsläufig die selbst-zentrierte Handlung beenden. Wenn Du und ich nicht egozentrisch sind, dann lieben wir einander, wir empfinden Zuneigung zueinander, Mitgefühl. Dann sind Du und ich nur an der gemeinsamen Handlung interessiert und nicht am Ergebnis, nicht an der Idee, sondern an der Ausführung der Handlung – an der Kooperation selbst.

**Dann bedeutet Kooperation, Dinge gemeinsam zu tun, gemeinsam zu erschaffen, gemeinsam zu fühlen, etwas gemeinsam zu haben, so dass wir frei zusammenarbeiten können. Wir kooperieren also nicht um etwas zu tun wovon wir eine Idee haben, sondern schlicht bei dem, was es zu tun gibt. Kooperation ist also der Spaß am gemeinsamen Sein und Tun – nicht notwendigerweise etwas Bestimmtes zu tun.**

Kleine Kinder haben normalerweise ein Gefühl für das Zusammensein und das gemeinsame Tun. Kinder werden bei allem kooperieren. Es gibt keine Frage von Zustimmung oder Ablehnung, Belohnung oder Bestrafung – **sie wollen einfach nur helfen**. Sie kooperieren instinktiv, weil es ihnen Spaß macht, zusammen zu sein und etwas zu tun. Aber erwachsene Menschen zerstören diesen natürlichen, spontanen Geist der Zusammenarbeit bei Kindern, indem sie ein korrumpierendes

Element einführen – den **Anreiz der Belohnung oder Bestrafung**: „*Wenn du dies tust, gebe ich dir das – wenn du das nicht tust, lasse ich dich nicht fernsehen.*“

**Insofern können wir sagen, dass wirkliche Zusammenarbeit also nicht dadurch zustande kommt, dass man sich lediglich darauf einigt, irgendein Projekt gemeinsam durchzuführen, sondern mit der Freude, dem Gefühl der Zusammengehörigkeit.** Denn in diesem Gefühl gibt es nicht den Eigensinn der persönlichen Vorstellung, der persönlichen Meinung.

**Ist es dann nicht notwendig, dass wir alle zuerst in uns selbst diesen Geist der Zusammenarbeit erwecken?**

Denn dann wird es nicht ein bloßer Plan oder eine Übereinkunft sein, die uns veranlasst, zusammenzuarbeiten, sondern ein **außerordentliches Gefühl der Zusammengehörigkeit**, das als Gefühl der Freude am gemeinsamen Sein und Tun ohne jeden Gedanken an Belohnung oder Strafe erfahren wird.

Wenn wir eine solche Zusammenarbeit erfahren und kennen, dann werden wir auch wissen, wann wir nicht kooperieren müssen, was ebenso wichtig ist. Wenn vorgeschlagen wird, dass wir zusammenarbeiten, wird unsere unmittelbare Reaktion wahrscheinlich sein: „*Wozu? Was sollen wir gemeinsam tun?*“ Mit anderen Worten, die Sache, die getan werden soll, wird wichtiger als das Gefühl, zusammen zu sein und zu tun. Wenn aber die Sache, die getan werden soll – der Plan, das Konzept, die ideologische Utopie – die primäre Bedeutung annimmt, dann gibt es keine echte Zusammenarbeit. **Dann ist es nur die Idee, die uns verbindet. Und wenn eine Idee uns verbinden kann, dann kann uns eine andere Idee auch trennen.**

**Worauf es also ankommt, ist, in uns selbst diesen Geist der Zusammenarbeit zu wecken, dieses Gefühl der Freude am gemeinsamen Sein und Tun, ohne jeden Gedanken an Belohnung oder Strafe.** Dann erhalten wir Kooperationen, die auch über Schwierigkeiten hinaus Bestand haben.

## **Grundlagen kraftvoller Transformationssysteme – 2 – Ethische Expertise**

Ein Paradigmenwechsel impliziert, dass wir alles anders machen – wir können nicht anders handeln, wenn wir nicht auch anders denken – und zwar grundlegend und wesentlich. Wie wir aber bereits festgestellt haben, müssen wir mit Paradigmenwechseln vorsichtig umgehen. Wenn wir einfach sagen, dass wir vom alten Paradigma zum neuen Paradigma „*springen*“ müssen – indem wir sagen: „*Du musst Deine Denkweise verändern*“, würden uns sicher nicht viele Menschen zuhören.

**Insofern benötigen wir eine Strategie, ein „Vehikel“, das wir als „Paradigmen-Brücke“ verwenden können, indem wir eine neue geistige Brille entwickeln, die den Menschen den Ort zeigt, von dem aus wir die Welt betrachten.**

Der Blick auf die Menschheitsgeschichte zeigt uns, dass keine „*äußere Instanz*“ es jemals wirklich geschafft hat uns Menschen im Wesentlichen zu verändern – weder durch Druck, Überzeugung, Glaube oder Bestrafung. Das Einzige, was Menschen dazu bringt, sich zu verändern ist die eigene tiefe Einsicht – „*Insight*“. Wenn man selbst für sich wirklich verstanden hat, was wahr ist – nicht verbal oder intellektuell als Theorie oder Konzept, sondern tatsächlich - lässt man die Illusion – das was nicht wahr ist oder sein sollte, automatisch los. **Das Ermöglichen dieser Einsicht, ist die Idee der Transformationsräume.**

Jedoch gibt es offensichtlich eine Instanz, eine Entität, die uns diese Einsicht verwehrt, die sie verhindert – das Ego, das „Ich“ – unser Selbst. Denn Worte, Ideen und Konzepte können von unserem „Selbst“ so leicht erfasst, als Grund genommen und zu einem Mantel der „Ichheit“ verwoben werden, was offensichtlich in einen Kreislauf der Selbsttäuschung führt, indem wir glauben zu wissen, was Wahrheit ist – wir glauben zu wissen, wir glauben im Recht zu sein.

Aber was tun wir, wenn das Selbst gar nicht in der Lage ist, die wahre Realität dessen „was ist“ wahrzunehmen, sondern nur eine konditionierte Abstraktion, ein verzerrtes Abbild davon? Wie können wir dann davon ausgehen, durch unser Selbst die Wahrheit zu entdecken? Ich meine, wir können es eben nicht. **Die Wahrheit – also die reine Wahrnehmung der Realität - kann nur sein, wenn das Selbst nicht ist.**

### **Der eigentliche „Verhinderer“ von Transformation sind wir selbst – unsere „innere“ Welt**

Wir können einfach nicht die Notwendigkeit übersehen unsere Weltanschauungen überprüfen zu müssen, unsere Wissensbasis, auf der wir gewohnt sind zu stehen. Wir gehen mit der Welt nicht so um, dass wir uns optimal an sie anpassen, sondern wir formen sie: sie ist so, wie wir sie gestalten. Ich glaube nicht an die alte, darwinistisch geprägte Biologie, dass ein Lebewesen nur dann überlebt, wenn es sich möglichst vollkommen seiner Umwelt anpasst. Es (das Subjekt) wäre damit sklavisch abhängig von einer objektiven Außenwelt. Wir finden hier wieder nur unsere fragmentarische Weltsicht der Trennung zwischen Subjekt und Objekt, zwischen uns (dem Beobachter), die wir uns der Welt (dem Beobachteten) anpassen.

Ohne diese Trennung gibt es einfach keine „objektive“ Wirklichkeit: wenn Grunderfordernisse des Lebens erfüllt sind, haben lebende Systeme – auch wir Menschen – alle Freiheit, sich ihre Welt selbst zu schaffen, anstatt auf Vorgegebenes zu reagieren. Wir sind somit entscheidend an der Schöpfung unserer nur scheinbar objektiven Wirklichkeit beteiligt. **Wir haben das alles erschaffen – die Welt, wie sie ist - und tun dann so, als ob uns das zustößt.**

Wir als Menschheit müssen für den Zustand der Welt Verantwortung übernehmen. Das bedeutet, wir müssen eine Perspektive einnehmen, in der es keinen Unterschied zwischen Karte (unserer Wahrnehmung der Welt) und Gelände (die reale Welt) geben kann, die Karte ist das Gelände, das Äußere ist das Innere – die Welt sind wir – nur dann nehmen wir die reale Welt tatsächlich so wahr, wie sie ist.

In den östlichen Weisheitstraditionen ist dies als „*Reintegration von Geist (Beobachter) und Materie (das Beobachtete)*“ bekannt. Descartes hat den Geist und die Materie getrennt und damit die Fragmentierung der Welt hervorgebracht – so ist es in unserer Kultur üblich geworden, zwischen dem „Beobachter“ und dem „Beobachteten“, dem Subjekt und dem Objekt zu trennen, ganz so, als gäbe es eine Differenz zwischen beiden, als seien beide voneinander getrennt.

### **Aber was ist, wenn diese dualistische, fragmentierende und trennende Sicht der Welt falsch ist? Was, wenn es diese Trennung in Wahrheit überhaupt nicht gibt?**

Dann ist es unsere (einzige) Verantwortung beides in unserem Denken wieder zu re-integrieren. Was nichts anderes bedeutet, als dass wir eine Weltanschauung entwickeln müssen, in der der Beobachter im Bild ist, sodass der Beobachter keine „äußere Instanz“ verkörpert, die von außen auf das Problem schaut, sondern dass der Beobachter und das Beobachtete eine untrennbare Einheit bilden. **So wird das Oberflächliche gelöst werden, indem wir das Grundlegende verstehen.**

Wie sonst wollen wir eine partizipatorische Welt entwickeln, die keine kartesische Trennung kennt, in der es keine Distanz zwischen „Wir“ und „Denen“ gibt, in der Mitgefühl uns Menschen vereinen kann? **Es ist offensichtlich, dass Mitgefühl der einzig vereinende Faktor der Menschheit ist und es nur existieren kann, wenn es diese Trennung nicht gibt.**

### **Aber wie können wir diese Trennung verstehen?**

Wenn wir uns selbst ganz genau beobachten, sehen wir, dass wir und alle anderen Menschen ein Abbild unseres Selbst, ein Selbst-Bild erschaffen, mit dem wir uns identifizieren. Wenn ich in Deutschland geboren wurde, mit all den Konditionierungen, der Erziehung, in einer bestimmten Gesellschaft mit ihren religiösen oder politischen Überzeugungen, Dogmen, Ritualen, der ganzen Struktur der Gesellschaft, dann lebe ich mit diesem Bild - das ist meine Konditionierung.

Und unser Gehirn klammert sich an diese Bilder, Konzepte und Ideen. Jeder sucht seine eigene besondere Karriere, seine eigenen, unterschiedlichen Ambitionen, mit Gier, Neid, Erfolg, Identifikation. Wir beginnen daher das Selbst – dieses „Ich“ – als real zu denken und dieses „Ich“ ist gleichzeitig der Erzeuger all unserer anderen Abbilder. Und alle diese Abbilder sind auf das Selbst zentriert – das Selbst ist das Zentrum. Es wird als das Wichtigste angesehen. Offensichtlich.

Wenn uns nun jemand kritisiert oder dieses Bild nicht bestätigt, fühlen wir uns verletzt. Und je größer das Selbst-Bild oder Ego, desto leichter kann es verletzt werden. Dieses innere Abbild bringt uns also Freude und Schmerz – da gibt es offensichtlich keinen Ausweg. Wahrscheinlich ist die gesamte Persönlichkeit auf das Erreichen dieses Selbst-Bildes ausgerichtet. Alles andere ist zweitrangig. Da dieses Abbild mit meinem „Ich“ assoziiert wird, hängt mein Leben von diesem Bild ab.

Der Punkt ist jedoch, solange wir Abbilder von uns selbst haben, können wir den anderen gar nicht sehen und deshalb sind wir dazu gezwungen ihm ebenso ein Abbild aufzuzwingen. Daraus folgt, solange diese Abbilder existieren, werden wir einen anderen Menschen nie vollständig kennen können. Wir werden keine echten Beziehungen zueinander haben, wir werden nie wirklich mit einem Menschen verbunden sein – **das Abbild kontrolliert die ganze Zeit, es wird der dominierende Faktor.**

**Wenn wir uns also treffen, treffen sich eigentlich nur unsere Selbst-Bilder und die Abbilder, die wir über den anderen haben. Wenn ich mich mit dir unterhalte, spricht mein Selbst-Bild zum Abbild, dass ich von dir habe und dein Selbst-Bild hört deinem Abbild von mir zu. Also begegnen wir uns in Wahrheit überhaupt nicht.**

Wenn praktisch jeder Mensch ein Selbst-Bild hat, das also das Produkt der Gedanken ist – es durchläuft vielleicht verschiedene Formen von Zwängen (Erziehung, Kultur, Gesellschaft) und am Ende entsteht ein Bild des Selbst – und wir nur über diese Abbilder in Beziehung zueinander stehen, wie können wir dann Mitgefühl haben – wie kann dort Liebe, Zuneigung sein? **Sie kann es eben nicht! Dann gibt es kein Gefühl von echter Fürsorge für jemanden.**

### **Der Kreislauf der Selbst-Täuschung – seit Generationen derselbe alte Trick**

Unser Problem dabei ist, dass wir nicht erkennen, dass unser inneres Abbild des „Ich“ selbst diese Trennung ist. Es wird uns also niemals gelingen, wenn wir mit unserem „Ich“, unserem Selbst versuchen, für die Probleme der Welt – die durch unser Selbst erst verursacht wurden – eine Lösung zu finden. Wenn wir das erkannt haben und dann versuchen unser Selbst „loszuwerden“, um sozusagen „selbstlos“ zu handeln, laufen wir Gefahr, dies wiederum mit und durch unser „Selbst“ zu



versuchen. So beginnen wir einen Kreislauf der Selbst-Täuschung, indem unser Selbst Ideen, Konzepte und Abbilder darüber entwickelt, dass wir unser Selbst loslassen, was aber nicht der Realität entspricht, sondern wiederum nur intellektuelle Abstraktionen sind. **Wir spielen uns also immer wieder denselben Trick vor und glauben dabei, mit und durch unser Selbst „selbstlos“ zu handeln. Das ist absurd.**

In der Quantenphysik kommt diese Perspektive in der De-Broglie-Bohm-Theorie zum Ausdruck und wird durch das Double-Slit-Experiment bestätigt, dass die reine Beobachtung das Verhalten von Teilchen verändert. **Wenn also ein „Beobachter“ anwesend ist, verändert dies die Wahrnehmung des „Beobachteten“.** So sind wir niemals zur reinen Wahrnehmung der Realität fähig, solange wir durch unser Selbst die Welt wahrnehmen.

**Ich meine, das ist genau der Punkt:** Wir nehmen die Realität der Welt nicht direkt wahr, sondern über einen „Beobachter“, unser Selbst - ganz so als ob wir „von außen“ auf das Beobachtete schauen. In der physischen, „äußeren“ Welt schafft dies schon eine Trennung, durch die wir die Natur zerstören. Wir empfinden uns nicht als Teil der Natur, obwohl dies die Realität ist. Wir schauen von „außen“ auf die Natur und reden von „Naturschutz“. Wir betrachten die Natur als ein Ding, ein Objekt, das wir als Subjekte schützen müssen. Dabei sind wir ein integraler Teil der Natur, wir sind nicht verschieden – wir sind die Natur. Aber noch schlimmer, wir übernehmen dieses Prinzip automatisch auch in unsere psychologische, „innere“ Welt. Das bedeutet, wir beobachten uns selbst, unsere Beziehungen und unsere Bewältigung der Welt ebenso „von außen“ – durch einen „Beobachter“, unser Selbst. Wenn wir uns in unserer Vorstellung selbst betrachten, empfinden wir es so, als ob ein getrenntes „Selbst-Subjekt“ uns selbst „von außen“ betrachtet. Dieses konditionierte Selbst verzerrt jedoch diese Wahrnehmung, sodass wir niemals zur reinen Wahrnehmung der wirklichen Realität – wie sie ist – fähig sind, solange wir durch das Abbild unseres Selbst auf die Welt schauen.

### **Unsere Bilder verzerren nicht nur unsere Wahrnehmung der Menschen, sondern sind auch die Trennung zwischen uns Menschen**

So denken wir normalerweise, dass der Beobachter (das Selbst) anders ist als das Beobachtete – das ist unsere Konditionierung. Das ist, was jeder empfindet. Wir denken, dass das Selbst eine Realität ist, die unabhängig vom Denken ist. Und das dieses Selbst der Beobachter ist, der denkt, der Gedanken produziert. **Aber in Wahrheit ist das Selbst das Produkt des Denkens.** Unser Selbst-Bild ist eine Illusion, es ist Fiktion, es ist keine Entität, die in Zeit und Raum existiert, dennoch ist es für uns sehr real. Es ist was wir glauben zu sein. **Ich meine, genau das ist unser Irrtum.**

**Unser Problem ist, wie wir das erkennen sollen.** Wie sehen wir das? Intellektuell? Dann sehen wir es nicht. Dann täuschen wir uns. Denn das ist ja gerade der Punkt an dem Abbild, dass es eine tatsächliche Tatsache imitiert, dass wir das Gefühl bekommen, es ist real. Wir haben das Gefühl, dass das „Ich“ wirklich da ist. Aber das ist keine Tatsache – keine Aktualität – denn das Bild des Ich ist keine vom Denken unabhängige Realität, es ist ein Gedanke.

**Die Wahrnehmung des Ichs, ist also nur unsere Wahrnehmung des Abbildes davon.** Und ein Abbild ist nicht die Realität, so wie eine Karte nicht das Gelände ist. Der Gedanke erschafft, die Flagge, das Symbol eines bestimmten Landes, die Grenzen, die Nationalität. Wir kämpfen darum, wir töten uns gegenseitig, weil die Flagge zum Symbol unserer Identität wird und wir werden gegenüber allem anderen intolerant. **Und die Tragik daran ist, dass wir Tausende von Jahren so gelebt haben und immer noch eine außerordentlich zerstörerische, gewalttätige, brutale und zynische Menschheit sind.**

## **Wir versuchen Einheit durch Teilung zu schaffen**

Vor diesem Hintergrund erscheint es fast absurd, wie wir versuchen, die Menschheit zu vereinen. Wir versuchen Frieden zu schaffen, indem wir eine Ganzheit in immer kleinere Teile zerstückeln, um dann für jedes Einzelteil in gleichberechtigter Ko-Existenz die Vereinigung zu suchen. Wir fragmentieren uns gegenseitig in immer kleinere „Selbste“ und Egos, Ideen, Konzepte und Vorstellungen. Ob LGBTQ, BIPOC, Nationalitäten, Kapitalisten, Kommunisten, und so weiter... Jedes Fragment verlangt Gleichberechtigung, es will gesehen, akzeptiert und gehört werden.

Ich will das weder bewerten, noch darüber urteilen. Ich sage weder, dass es richtig oder falsch, gut oder schlecht ist, ich möchte nur untersuchen, herausfinden warum wir das tun: **Wir alle trennen, wir alle fragmentieren etwas, das nicht zu trennen ist (Menschheit) und versuchen dann etwas zu vereinen, was nicht zu vereinen ist (einzelne Egos). Ist das nicht verrückt?**

Der Rassist trennt sich vom Rest der Menschheit und hält sich zudem für besser als der Rest. Die Feministin oder der „Queere“ trennen sich ebenso ab. Sie sagen nicht, wir sind dasselbe – wir sind Eins – sondern wir sind anders und wollen gleichberechtigt sein – nebeneinander existent – das ist ein großer Unterschied. Auch hier ist Trennung impliziert, sie sehen sich selbst anders als den Rest. Politiker und alle anderen „Autoritäten“, sehen sich getrennt vom Rest – privilegiert, uns alle zu führen. Die Klimaaktivisten sehen sich den Leugnern gegenüber und kämpfen für die Natur, sowie die Religionen versuchen die „Ungläubigen“ von ihrer jeweiligen Ideologie zu überzeugen – man könnte das endlos fortführen... **Aber allem und jedem ist die Trennung inhärent.**

**Der Punkt auf den ich hinaus möchte ist:** Wie wollen wir unsere Spezies vereinen, als eine Ganzheit wahrnehmen, wenn wir uns in immer kleinere Fragmente zerstückeln und jedes einzelne Fragment kämpft für sein eigenes, kleines Abbild des Selbst? Die Idee des Individuums als Einzelwesen hat die größte Wichtigkeit erhalten. Dabei bedeutet der wahre Ursprung des Wortes „Individuum“ im Lateinischen „das Unteilbare“. **Ich meine, wir verstehen hier etwas Grundlegendes falsch.**

**Die Folge unseres Irrtums ist nicht Vereinigung, sondern ein Krieg der Teile gegen das Ganze.** Und das ist es, was geschieht – wir sehen das überall auf der Welt. Fast alle Menschen identifizieren sich beinahe ausschließlich mit diesem, ihrem persönlichen „Selbst“. Unsere gesamte westliche Gesellschaft ist darauf ausgerichtet, das eigene „Selbst“ zu verwirklichen. Dann stellt sich aber die Frage: **Was ist das Selbst eigentlich? Und wo finden wir es?**

## **Das Selbst als virtuelle Person**

Die Wissenschaft lehrt uns, dass unser Beobachter, das Selbst, nur „virtuell“ existiert – es ist ein Gedankenprozess, ein gedankliches Muster ohne feste Realität. Das Selbst ist frei von einer Selbst-Natur, ohne jede greifbare Substantialität. Die Art der Identität des Selbst ist eine der Entstehung durch einen verteilten Prozess. Damit ist ein kohärentes globales Muster gemeint, das aus der Aktivität einfacher lokaler Komponenten entsteht, die zentral zu sein scheint, aber nirgends zu finden ist und dennoch essentiell ist, als Interaktionsniveau für das Verhalten des Ganzen. Es gibt also verschiedene Funktionen und Komponenten, die sich zu einem vergänglichen, nicht lokalisierbaren, relational geformten Ego zusammenfügen, das dennoch in einer deutlich wahrnehmbaren Weise existiert. Man kann dieses Ich willkommen heißen, ihm einen Namen geben mit ihm auf vorhersehbare Weise interagieren, **aber man wird keinen Wesenskern entdecken, der das entstehende Selbst eines Menschen ausmacht.**

**Dieser (imaginäre, virtuelle) „Beobachter“ kann die Welt nur durch Abbilder, Abstraktionen der Realität wahrnehmen, die jedoch durch unsere Konditionierungen geformt und verzerrt werden.**

**Bei allem was der „Beobachter“ als „von außen“ gedacht wahrnimmt übersetzt er es, in seiner ersten Reaktion in ein Abbild, eine Abstraktion der Wirklichkeit und macht daraus eine Idee, ein Konzept oder eine Theorie – es ist nicht mehr die Realität. Und so ist er nicht zur direkten Wahrnehmung der Welt fähig, was offensichtlich zum ständigen Konflikt zwischen dem „was ist“ und dem „was sein sollte“ führt und zur Trennung zwischen uns Menschen.**

Ich bin der festen Überzeugung, dass es genau diese Trennung ist – welche in Wahrheit eine Illusion ist - die wir in unserem Denken vornehmen – zwischen dem Ich und der Welt, dem Denker und dem Gedanken, dem Wahrnehmer und dem Wahrzunehmenden - es ist die Grundlage unseres Dualismus, unserer Fragmentierung der Welt bis zu den Atomen, unseres kartesischen Verständnisses des Lebens, die uns Menschen als Spezies aussterben lässt, wenn wir in uns dieses Verständnis der Welt nicht verändern.

**Und ich weigere mich zu akzeptieren, dass das so sein muss – dass es eine natürliche Gegebenheit ist, dass wir so denken müssen. Ich denke, unser Gehirn ist in der Lage ohne diese gedankliche Trennung zu funktionieren – es ist einzig unsere jahrhundertelange Konditionierung unseres Denkens, die uns dazu verleitet zu glauben, dass wir nur so denken können.**

### **Eine ethische Herangehensweise an das Leben**

Wir können also annehmen, dass es in Wahrheit keine Trennung gibt, kein „wir“ und „die“ – es ist eine Erfindung unseres Denkens – und somit nur eine Erscheinung in unserer wahrgenommenen Realität. Wenn wir das erkennen würden, wäre die Lösung von Konflikten sehr einfach: **Wenn wir nicht getrennt, sondern Eins sind, dann existiert schlicht niemand, mit dem wir einen Konflikt haben können.** Das gilt auch für unser Inneres: Wenn es kein Selbst-Bild gibt, gibt es keinen Konflikt zwischen einem Beobachter, der – verzerrt durch seine Konditionierung – wahrnimmt, „was sein sollte“ und unseres realen Zustands, dessen „was ist“. Dies mag naiv klingen, aber ist es nicht genau diese Trennung zwischen dem Subjekt und dem Objekt, die Konflikte erst möglich machen? Was tun Menschen, wenn sie andere Menschen töten? Offensichtlich machen sie aus den Anderen zunächst ein Objekt, entmenschlichen sie, um sie überhaupt verletzen zu können. **Wenn wir diese Trennung nicht vornehmen würden, wie könnten wir dann einem anderen Leid zufügen?**

Dann würde eine ethische Herangehensweise an das Leben auf einer Pragmatik der Transformation basieren, die nichts weniger verlangt, als ein Gewahrsein dieser virtuellen Natur unseres Selbst in jedem Moment. Das würde bedeuten, dass wir **echte Transformation nur realisieren werden, wenn wir die verzerrende Rolle unseres imaginären, konditionierten Selbst bei der Wahrnehmung der Welt klar erkennen und verstehen können.** In seiner vollen Entfaltung erschafft diese Erkenntnis Offenheit als authentische Fürsorge. Wenn wir uns dessen wirklich bewusstwerden können, dann erkennen wir, dass diese authentische Fürsorge auf dem Grund unseres Seins liegt und daher ist unser natürlicher Impuls Mitgefühl, nicht Egoismus.

### **Die gedankliche Trennung zwischen uns ist also die wahre Ursache warum wir uns nicht ändern**

Wir töten uns gegenseitig und zerstören die Erde im Wettbewerb mit anderen Nationen. Wir verhalten uns als Spezies, als Menschheit völlig verrückt, **weil wir nicht mehr erkennen können, dass wir Eins sind – wir sind nicht getrennt – wir sind ein Ganzes als Menschheit.** Aber wir zeichnen imaginäre Linien in den Sand und nennen sie Grenzen. Menschen, die zufällig auf der einen Seite geboren werden nennen sich Deutsche, alle anderen sind „Ausländer“. Auf der ganzen Welt bekämpfen und oftmals töten wir uns gegenseitig aufgrund von Trennungen – von Etiketten, die wir

uns geben – die einzig auf unserem Denken beruhen, die nichts mit der Realität der Natur zu tun haben: Israelis und Palästinenser, Muslime und Christen, Chinesen und Uiguren, Schwarze und Weiße, Grüne, Gelbe, Schwaben und Bayern, Dortmunder und Schalker, Kapitalisten und Kommunisten, CDU und SPD, ich und mein Nachbar...

Dabei ist die Gegenwart und Realität des Anderen so eng mit unserer verbunden, dass die relevante Frage ist, wie wir jemals dazu kommen konnten, die Vorstellung zu haben, dass wir so getrennt und verschieden sind? **Anstatt uns also fortwährend zu fragen, welche dieser unendlichen Fragmente jeweils Recht hat oder die Wahrheit kennt, müssen wir uns vielmehr fragen:**

**Was ist, wenn unsere Wahrnehmung der Welt falsch ist? Wir haben entweder die Dualität von Geist und Materie mit all seinen Folgen oder sind beides in Wahrheit dasselbe?** Ich meine, da sich unsere bisherige Sichtweise als einzige, jahrhundertelange Katastrophe entwickelt hat, die – wenn es so weiter geht zu unserem Aussterben führen müsste - **muss es das Letztere sein!**

Die grundlegende Frage ist also: **Wie können wir unsere Weltsicht so überdenken, dass der Beobachter und das Beobachtete eine untrennbare Einheit bilden?**

### **Die Re-Integration von Geist und Materie**

Das ist für mich die **Essenz der Entwicklung von sozialen Innovationen** – eine partizipative Weltsicht zu entwickeln. Solange wir diese erfundene Trennung zwischen dem imaginären Beobachter und der Welt, uns und anderen aufrechterhalten, werden wir nicht in der Lage sein, unsere Konflikte zu lösen. Offensichtlich. Dann sind wir dazu verdammt Partei zu ergreifen – wir wählen immer eine Seite. Ob im Sport, in der Politik, im Streit oder in Kriegen, wir ergreifen Partei, meist für die Seite, die bedroht wird. Aus diesem Gefühl heraus werden Friedens- und Klimaschutzbewegungen geboren.

Wenn wir hören wie „*Fridays for Future*“ die Politik kritisiert, werden wir wütend, wir schreien, gehen demonstrieren, um die Bewegung zu unterstützen. Wir ergreifen „*Partei für die Natur*“, für diejenigen, die sich nicht wehren können und haben dabei ein starkes Gefühl im Recht zu sein. Das Problem dabei ist, dass es der Gegenpartei genauso geht. Die schlimmsten Gräueltaten der Menschheit wurden wahrscheinlich von Menschen begangen, die geglaubt haben im Recht zu sein.

Daher ist **das Grundlegende aller Konflikte gleich** – natürlich ungeachtet ihrer sehr unterschiedlichen Schwere der Folgen. In grundlegender Hinsicht gibt es keinen Unterschied, ob „*Fridays for Future*“ gegen Politik, Russland gegen Amerika, Moslem gegen Christ, Israeli gegen Palästinenser, Ossi gegen Wessi... Eltern gegen ihr Kind. **Immer sind beide Seiten unfähig zu sehen, dass es gar keine zwei Seiten gibt, keine Trennung – es gibt nur eine Partei.**

**Wenn wir Menschen uns nicht als eine Ganzheit betrachten können, werden wir nie in der Lage sein, uns über all das zu erheben, um einen Konflikt so zu betrachten, wie es eine Mutter tun würde, die ihre beiden Kinder im Streit beobachtet – sie sucht einzig ihre Versöhnung.**

Versöhnung entsteht jedoch nicht, indem eine Seite Recht bekommt oder sich durchsetzt – selbst wenn es die andere Seite akzeptiert – oder ein Dritter als „*äußere Instanz*“ beide Parteien von einer gemeinsamen Idee „*überzeugt*“. **Echte Versöhnung ist Vereinigung – sie entsteht nur, wenn beide Seiten erkennen, dass sie Eins und nicht getrennt sind.** Wirkliche Bemühungen um Versöhnung entstehen also nur, wenn wir mit den Augen des Mitgefühls sehen, und wie wir gesehen haben, kann Mitgefühl nur entstehen, wenn diese Trennung nicht existiert, wenn wir die Natur des „*Inter-Seins*“, der gegenseitigen Durchdringung aller Wesen klar verstehen.

**Wie wollen wir jemals über unsere Konflikte hinauskommen, wenn wir uns als getrennt wahrnehmen und nicht als eine Ganzheit?** Wenn wir es nicht schaffen, diese Trennung von Beobachter und Beobachtetem, Wir und der Welt, uns und anderen, zu überwinden, indem wir sie in unserem Denken, in unserer Sicht auf die Welt reintegrieren, wird es letztlich keinen Frieden und keine „bessere Welt“ geben.

### **Ethisches Wissen ist der Unterschied zwischen spontaner Bewältigung und rationalem Urteil**

Mit dem Blick auf den „Beobachter“ betreten wir letztendlich das wesentliche Thema, das sich seit Beginn unseres Dialogs wie ein roter Faden durch die Entwicklung unserer Perspektive gezogen hat – ethische Expertise. Diese **ethische Expertise ist der Faktor, der die Entwicklung von sozialen Innovationen und Transformationssystemen erst möglich macht.** Es hält alles zusammen – es gibt dem Ganzen Bedeutung. Ohne Ethik sind alles nur leere Worte und jede Entwicklung von sozialen Innovationen sind mehr egozentrische Handlungen als „arbeiten für das Gemeinwohl“.

Ich denke, wir alle haben Angst unser Ego loszulassen, weil es uns Sicherheit und Permanenz vermittelt – es ist unser fester Bezugspunkt, unsere Orientierung. So wie es jedoch leider aussieht, ist der Verlust eines festen Bezugspunktes oder Grundes in entweder sich selbst, anderen oder einer Beziehung zwischen ihnen, so untrennbar mit dem Mitgefühl verbunden, wie die zwei Seiten einer Münze. Denn wie wir bereits erkannt haben, kann die Wahrheit nur sein, wenn das Selbst nicht ist – und dann ist dort nicht Nichts, sondern Mitgefühl. Unser natürlicher Impuls ist also Mitgefühl – bedingungsloses, furchtloses, spontanes Mitgefühl, das aber von den Angewohnheiten unseres Egos verdeckt wurde. **Das würde bedeuten, dass die wahre Ethik in uns Menschen eigentlich nicht entwickelt, sondern lediglich sichtbar gemacht wird.**

Der **Weg der Transformation** ist also diese Moment-zu-Moment-Erkenntnis des virtuellen Selbst, wie es ist – leer von jeglichem egoistischen Grund, dennoch – oder gerade deshalb – voller Weisheit. Damit ist ethisches „Wissen“ sehr weit von der vorherrschenden westlichen Tradition des rationalen Urteils entfernt. Es weist auf eine Reise der Erfahrung von Einsichten hin, auf den Erwerb einer Disposition, bei der Unmittelbarkeit der Überlegung vorausgeht, während nicht-duale Handlung der radikalen Unterscheidung zwischen Subjekt und Objekt – also Geist und Materie – vorausgeht. So können wir zwischen selbst-bewusster bzw. intentionaler Handlung und selbstloser bzw. intentionsloser Handlung unterscheiden.

**Ohne Mitgefühl bleibt also die Entwicklung von sozialen Innovationen bzw. die Transformation von sozialen Systemen eine endlose Reihe egozentrischer Handlungen, die nur Ideen, Konzepte und Theorien hervorbringen – Abstraktionen der Realität – die keine Bedeutung haben und somit keine wesentlichen, grundlegenden Veränderungen – weder in uns selbst, noch in der „äußeren“ Welt – hervorrufen.**

### **Was bedeutet das für unsere Beziehungen mit anderen Menschen?**

Was ist dann die richtige Handlung in einer Beziehung zu anderen Menschen? Kann es richtiges Handeln in der Beziehung geben, solange man ein Selbst-Bild hat? Ich glaube, wir haben das nie hinterfragt. Wir haben uns als Gesellschaft nie gefragt, ob - wenn es nicht aufhört - wir uns gegenseitig zerstören werden.

Was sollen wir also tun?

## Offensichtlich sollten wir weder

- ein Bild von uns selbst haben und
- anderen Menschen auch kein Bild aufdrängen, noch sollte
- die Gesellschaft uns ein Bild aufdrängen: keine Schlussfolgerung, kein Konzept, kein Ideal – all das sind Abbilder.

Wenn also der ständige Prozess des Aufbaus von Abbildern nicht stattfinden würde, dann gäbe es keine Möglichkeit, keine Basis, keine Struktur (psychisch) verletzt zu werden. Mit anderen Worten, der Schmerz ist somit ausschließlich auf einen psychologischen Faktor zurückzuführen, auf irgendeinen Gedanken, den ich mir zuschreibe.

**Also ist die tiefste und verantwortungsvollste Beziehung, die wir zu einem Menschen haben können, kein Abbild und kein Selbst-Bild zu haben. Das bedeutet, in jedem Moment auf das zu reagieren was ist – es nicht zu übersetzen, in Abbilder, Schlussfolgerungen, Urteile, Ideen und Konzepte – und nicht auf das zu reagieren, was nach der verzerrten Wahrnehmung des Selbst, sein sollte.**

Wenn also der Beobachter anders ist als das Beobachtete, dann geht der ganze Prozess des Konflikts und der Fragmentierung der Welt endlos weiter. **Aber wenn es keine Trennung gibt, wenn der Beobachter das Beobachtete ist, dann ändert sich das ganze Problem.**

Wenn wir unser Selbst-Bild anschauen ohne den Beobachter, ohne den Erzeuger des Abbildes, dann gibt es auch kein Abbild. Es ist weg. In dem Moment wo wir also die tiefe Einsicht haben – nicht verbal, nicht intellektuell, sondern tatsächlich – dass der Beobachter das Beobachtete ist, dann bleiben wir bei dieser Tatsache. **Dann ist es getan – diese Erkenntnis ist Transformation. Dann sind wir Eins. Ich denke, das ist alles - mehr gibt es nicht zu tun.**

## Dialoge über grundlegende Fragen

Dann stellt sich für uns die Frage, wie wir es uns und anderen Menschen ermöglichen können, diese Einsicht zu erhalten. Sprechen allein wird sicher nicht ausreichen, um spontane, nicht-egozentrische Handlungen und ethisch entwickelte Personen hervorzubringen. Eine weitere grundlegende Frage, die wir uns also stellen müssen lautet:

**Wie kann eine solche Haltung dezentrierter, responsiver, mitfühlender Fürsorge für den Anderen in der Entwicklung von kraftvollen Transformationssystemen gefördert und verkörpert werden?**

Ich glaube, dass wir ein Format finden müssen, mit dem es möglich ist

- einen **echten Dialog** – indem beide Seiten bereit sind sich zu verändern, auf
- dieser „**tiefen, grundlegenden**“ Ebene zu führen,
- mit **Menschen, die zuhören wollen**, die ein **ernsthaftes Interesse** daran haben, für sich selbst die Antwort dieser grundlegenden Fragen herauszufinden.

Nur dann werden wir in Menschen etwas bewirken können, das mit der Zeit und mit dem Fortschreiten unserer Dialoge auch einen größeren Effekt auf das kollektive Bewusstsein der Menschheit hat, was die einzige Grundlage für eine echte Transformation von sozialen Systemen bzw. der Menschheit an sich bedeutet.

Wenn wir es schaffen, durch unser Dialog-Format

- einen **grundlegenden**,
- **wissenschaftlichen** und
- **kontinuierlichen Dialog** anzustoßen,

ohne uns dabei weder in irgendeine

- spirituelle, esoterische oder religiöse Idee bzw.
- wirtschaftliches oder politisches Konzept drängen zu lassen, noch
- als Autorität auftreten, die die Wahrheit verstanden haben oder
- anderen klarmachen wollen, was das Richtige ist, was sie zu tun haben,

sondern **einig Fragen anregen, aufwerfen und untersuchen wollen** – dann haben wir die reale Möglichkeit Transformation anzustoßen. **Es geht um das Herausfinden. Es geht darum, dass wir die Tür zur Hinterfragung unserer Wissensbasis öffnen. Wir können und müssen niemanden von den richtigen Antworten überzeugen.**

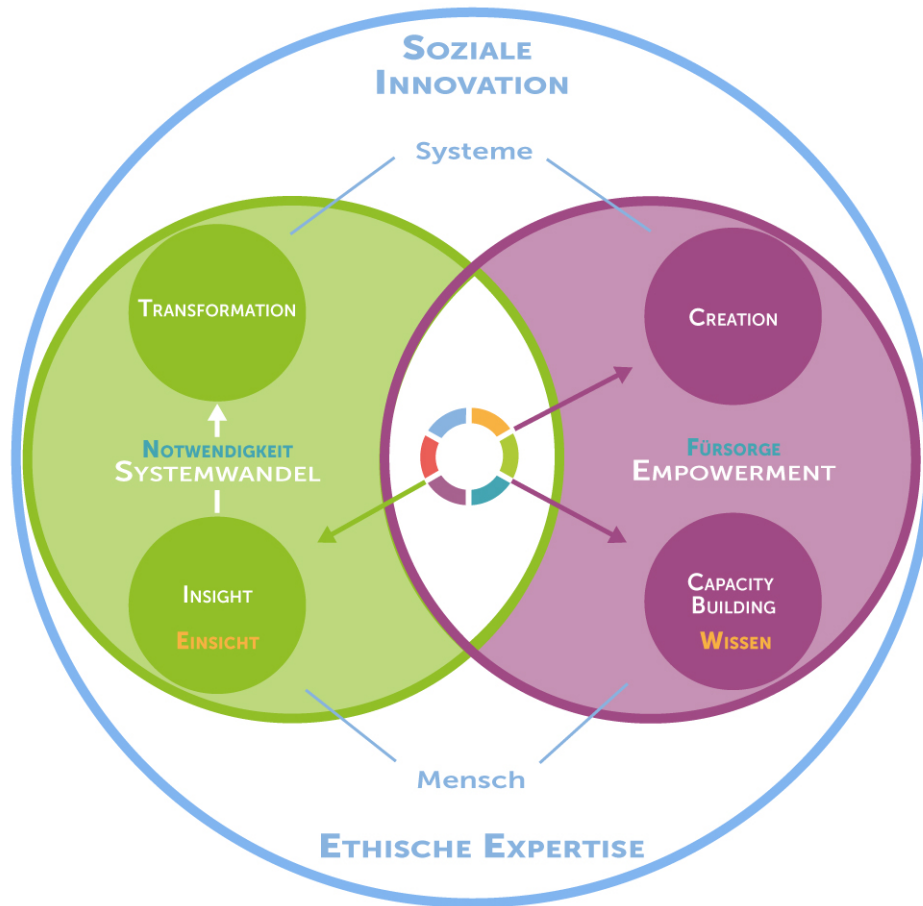
Unsere Aufgabe ist es einzig diese Fragen durch unseren Dialog aufzuwerfen. Wenn wir dadurch erreichen, dass wir Menschen uns selbst erlauben, uns diese grundlegenden Fragen ernsthaft zu stellen – nicht als intellektuelles Rätsel, nicht als Idee oder Konzept, sondern als tatsächliche Aktualität – dann werden wir auch die richtigen Antworten finden. Dann haben wir bereits alles erreicht – wir haben Transformation angestoßen.

### **Was bedeutet es gemeinsam zu denken?**

Wir haben gesagt, wenn wir neue Narrative entwickeln wollen, reicht es nicht aus, wenn diese Narrative nur intellektuelle, clever hergeleitete Ausformulierungen und theoretische Konzepte sind – dann sind es nur leere Worte. Ich meine, wir müssen auch versuchen einen Geist – einen gemeinsamen „*Verstand*“ – zu kultivieren, der zu einer ganzheitlichen Untersuchung der gesamten psychologischen Struktur seiner selbst fähig ist. Natürlich ist es wichtig, Wissen für das Handeln in der Welt, für die Entwicklung von sozialen Innovationen zu erwerben, aber die psychologische Natur des Menschen dürfen wir nicht vernachlässigen. Sie ist die andere Seite der Münze, die von allen immer vergessen oder ignoriert wird. **Die Betrachtung der Abhängigkeit und gegenseitigen Beeinflussung beider Seiten, ist viel wichtiger als das fachliche Wissen.**

Wir leben heute beinahe ausschließlich im **Bereich des Wissens** und glauben dabei, dass Wissen grenzenlos ist. Ich möchte das in Frage stellen. Für mich bedeutet das, eine Antwort auf die Frage zu finden, wie wir unsere Konditionierungen wahrnehmen können, die unsere Einsicht verhindern – um wirklich kreativ zu sein und nicht nur repetitiv und mechanisch. **Ich meine, der Bereich der Einsicht ist die fehlende Hälfte, die angewandtes fachliches Wissen erst innovativ und transformativ macht.**

Als Ausgangspunkt für unsere Fragen möchte ich gerne auf unsere bereits getroffene **Definition der Entwicklung sozialer Innovationen als Aktivität, die aus einem Gefühl der Notwendigkeit und Fürsorge** entsteht, zurückzukommen. Hierfür möchte ich nochmals kurz zusammenfassen, was wir bisher herausgefunden haben, damit wir uns auf eine gemeinsame Ausgangslage einigen.



### Das Problem des Beobachters und des Beobachteten

Durch die Einsicht in das Problem des Beobachters und des Beobachteten haben wir gesehen, dass die **Transformation des beobachteten Objekts im Akt der reinen Beobachtung inhärent ist**: Wenn wir also versuchen, unsere Gedanken in irgendeinem Detail zu beobachten, verändert sich der ganze Gedankengang. **So können wir also in Wahrheit in unserem Bewusstsein keine Trennung zwischen dem Beobachter und dem Beobachteten haben.**

Wir haben gesehen, dass das grundsätzliche Hindernis der Transformation ist, dass wir in starren Kategorien denken, weil unser Bewusstsein aufgrund unserer Konditionierung über uns selbst in festen Denkmustern gehalten wird. Und dass dies keine wirkliche Kreativität – also das Erschaffen von wirklich Neuem – möglich macht, solange wir diese Kategorien in unserem Denken nicht aufbrechen. Jedoch hängen wir an diesen Gedanken, weil sie sich bequem anfühlen und wir darin Sicherheit finden. Sobald wir aber diese Kategorien aufbrechen, kann jeder mit vernünftiger Intelligenz Verbindungen zu anderen Bereichen und Kategorien herstellen und wirkliche soziale Innovationen entwickeln.

**Der Moment der Einsicht ist also das Auflösen der Barriere im Denken.** Es ist die Einsicht in die Natur des Denkens, nicht die Einsicht in das Problem. **Somit ist alle Einsicht das Gleiche – es ist immer Einsicht in den Gedanken.** Nicht in seinen Inhalt, sondern seine tatsächliche physische Natur als materieller Prozess, die die Barriere bildet.

**Daher können wir annehmen, dass die Einsicht die gesamte Struktur des Denkens verändert und somit unser Bewusstsein und somit unser Handeln und dies wiederum die Gesellschaft.**



Die **Essenz der Transformation ist also die Einsicht** – ohne zu einem Ergebnis zu kommen. Diese Einsicht löst kontinuierlich die starren Kategorien des Denkens und bedeutet somit die Transformation unseres Bewusstseins. Insofern haben wir **unsere Denkweise, als die Quelle unserer Probleme betont**. Dies steht im totalen Gegensatz dazu, dass die meisten Menschen dazu neigen, es als etwas anderes zu betrachten – etwas „*Äußeres*“, etwas das ihnen zustößt.

Wenn wir also unseren Denkprozess beobachten, müssen wir sehen, was wir über das Denken abseits der Abbilder, Gefühle und seiner Bedeutung beobachten können. Was immer wir denken, erscheint im Bewusstsein als eine Vorstellung, eine Repräsentation. Das ist die Art und Weise, wie unser Denken funktioniert, um seinen Inhalt zu zeigen, als eine Show. Wenn wir also denken, dass der Beobachter vom Beobachteten getrennt ist, wird es im Bewusstsein als zwei verschiedene Entitäten erscheinen.

Der Punkt ist, dass die Worte so erscheinen werden, als kämen sie von dem Beobachter, der weiß, der sieht, und deshalb empfinden wir sie als eine Beschreibung der Wahrheit. Aber das ist eine Illusion – weil der Beobachter vom Beobachteten losgelöst zu sein scheint, sehen wir nicht, wie die Dinge zusammenhängen. Plötzlich geschieht uns etwas wie aus dem Nichts. Und wenn es aus dem Nichts käme, wäre es die Wahrheit. Etwas das im Bewusstsein plötzlich aus dem Nichts auftaucht, wird also als real und wahr angenommen. Wir sehen nicht, wie es von dem abhängt, was wir tatsächlich getan haben. Durch das Fehlen der Verbindung ändern wir die Bedeutung dessen komplett. **Was also als Wahrheit erscheint, ist in Wirklichkeit das Nicht-Erkennen all dieser kausalen Verbindungen.**

Wenn wir aber die Verbindung zum ganzen Denkprozess sehen, dann erkennen wir es als eher oberflächlich. Tatsächlich ist der größte Teil unseres Bewusstseins ziemlich oberflächlich. Vieles von dem, was wir über uns denken, sind nur Täuschungen, nur eine Illusion. **Einer der Punkte, die wir dann beim gemeinsamen Denken hinterfragen müssen, ist die enorme Macht des Verstandes, sich selbst zu täuschen.**

### **Die reine Wahrnehmung reicht aus**

Die bloße Wahrnehmung reicht also aus, um den Geisteszustand zu verändern und die Erkenntnis, dass der Beobachter und das Beobachtete nicht unabhängig sind, wird dazu führen, dass die Dinge, die der Beobachter denkt, nicht mehr als Wahrheit angesehen werden. Sie verlieren ihre Kraft: Wenn du z.B. ein Seil siehst, das du für eine Schlange hältst, klopft dein Herz, dein Verstand spielt verrückt, aber in dem Moment, in dem du siehst, dass es keine Schlange ist – ändert sich alles. Und das Seil wird nicht wieder zur Schlange, wenn wir einmal erkannt haben, dass es keine Schlange ist. **So wird eine wirkliche Einsicht in die Wahrheit einer Tatsache nicht wieder zur Illusion – es ist vorbei.**

**Ich meine, dass ist eine enorme Erkenntnis:** Wenn wir erkennen, dass unsere Konditionierungen der Vergangenheit nur imaginäre Abbilder sind und wir bei dieser Tatsache bleiben – also keine Auswege und Ablenkungen suchen, keine Lösungen für unser Problem – dann ist es getan, dann sind wir frei.

Wenn wir also das Ganze sehen – nicht nur im Außen, sondern auch im Innern, können wir sagen, dass die ganze Energie des Gehirns durch eine „*Show*“, die das Denken aus seinem Inhalt macht, erregt und gelenkt wird - es formt unsere Landkarte von der Welt – und trennt uns so von der Realität der Welt, vom Gelände. In dieser „*Show*“ wird der ganze Inhalt als Wahrheit, als notwendig angesehen. Dann wird sich unser ganzes Gehirn um diese „*Show*“ herum neu orientieren. Alles wird neu geordnet, um zu versuchen, eine bessere „*Show*“ zu machen.

**In dem Moment, in dem wir erkennen, dass es nur eine Show ist – hört das alles auf.**

Ich denke, dann kommt das Gehirn zur Ruhe und befindet sich in einem anderen Zustand. Es ist nicht mehr gefangen und hat Raum und Energie, um etwas ganz anderes tun. Aber um das zu tun, ist es notwendig, es nicht nur zu sagen, sondern das wirklich als Tatsache wahrzunehmen.

**Die Wahrnehmung, dass der Beobachter das Beobachtete ist, hätte insofern eine revolutionäre, transformative Wirkung. Denn tatsächlich sind sie identisch.**

Und mit der Wahrnehmung des Beobachters und des Beobachteten als Eins, werden alle Phänomene der menschlichen Trennungen, des psychischen Leidens, das wir alle durchmachen, beendet. Denn sie alle haben ihren Ursprung in der Ungewissheit über die wahre Natur genau dieser Frage. **Dadurch ergibt sich die Betonung auf Mitgefühl und Fürsorge für alle Menschen – nicht nur für diejenigen die leiden – wir sind eine Ganzheit. Diese Fürsorge haben wir bereits als erste Voraussetzung für die Entwicklung von sozialen Innovationen erkannt.**

**Wir müssen also eine psychologische Transformation in unserer Beziehung zur Gesellschaft, in der wir leben, kultivieren. Hier gibt es keine Flucht aus der realen Welt in die Theorie. Wir müssen in dieser Welt leben, wir müssen eine radikale Veränderung in unserer Beziehung zueinander herbeiführen. Echte Beziehung zueinander bewirken – nicht in einer fernen Zukunft, sondern jetzt.**

### **Die Probleme der äußeren und unserer inneren Welt**

Wir haben also gesehen, welche Folgen die Trennung zwischen dem Beobachter und dem Beobachteten in unserer inneren und äußeren Welt haben: Konflikte – zwischen den Menschen, zwischen Nationen, zwischen Religionen, zwischen denjenigen die an eine Überzeugung gebunden sind oder denjenigen, die völlig in ihren eigenen persönlichen Bildern leben.

Dieser Konflikt findet in der äußeren Welt zwischen Menschen statt, zwischen jedem Menschen, der „nach außen orientiert“ ist – er kämpft, konkurriert, strebt danach sich auszudrücken, sich zu identifizieren, etwas zu werden. Gerade in einer Zeit, in der Erfolg als alles entscheidend gilt, in dem Geld, Position und Status so wichtig werden.

So scheint es, dass jeder tut was er will, getrieben von seinem eigenen Verlangen, jeder geht seinen eigenen Wünschen, seinen eigenen Bedürfnissen, seiner eigenen besonderen Vorliebe nach. Was uns gefällt, das tun wir – wir machen unser eigenes Ding. **Aber isolieren wir uns dabei nicht selbst und vergessen den Rest der Menschheit?**

**So scheint niemand in der Lage, die Konflikte in der „äußeren Welt“ zu lösen – den wirtschaftlichen, den sozialen, den politischen Konflikt. Ist dann nicht etwas radikal falsch, wenn wir Menschen – hochzivilisiert, mit viel Wissen, Wissenschaft und Technik – nicht in der Lage sind, diese Konflikte zu lösen?**

Wenn es jedoch eine Krise gibt, eine direkte Bedrohung, dann sind wir sehr wohl in der Lage zusammen zu denken, dann vergessen wir unseren eigenen individuellen Unsinn – die Bedrohung durch etwas viel Größeres, wie einen Krieg, bringt uns zusammen – im Namen des Patriotismus, im Namen Gottes, im Namen des Friedens etc. **Aber was tun wir, wenn gerade unsere Wohlstandsgesellschaft die Erde zerstört und wir uns nicht sichtbar und tatsächlich bedroht fühlen?**

So scheint es niemand für lohnenswert zu halten, seine eigenen persönlichen Überzeugungen, Dogmen, politischen Meinungen, Theorien, Schlussfolgerungen, Glaubenssätze zu vergessen oder fallen zu lassen und zu sagen: „Lasst uns zusammenkommen und unsere Konflikte lösen.“ Scheinbar setzt niemand seinen Verstand und sein Herz ein, um die eigentliche Zerstörung des menschlichen Wesens zu stoppen – kein Politiker tut es, kein Geistlicher, kein Psychologe, kein Unternehmer und

auch kein Wissenschaftler tut es. Niemand will seine jeweilige Denkweise oder seinen persönlichen Ehrgeiz, seine Gier nach Macht, nach Position aufgeben, weil es bedeutet, seinen persönlichen Stolz, seine Eitelkeit, seine Position, seine Macht, – sein Ego – aufzugeben. So streben wir innerlich immer danach, etwas zu werden, besser zu werden, Erfolg zu haben, eine Position zu erreichen.

**Aber wird so nicht jegliche Rücksichtnahme auf menschliches Empfinden, menschliche Würde, menschliche Freiheit nach und nach verdrängt? Wir verlieren allmählich leider alles was wichtig ist. Das ist offensichtlich.**

Wir haben es also eigentlich mit einer Krise zu tun, die in ihrem Ursprung weder wirtschaftlich, noch politisch, noch sozial ist – diese Krisen sind alle äußerlich, oberflächlich. **Es ist vielmehr eine grundlegende Krise unseres Bewusstseins, unseres Geistes. Sie ist in jedem einzelnen von uns. Sie ist in unserer Art zu denken, in unserem Verstand, in unserem Herzen.**

**Vielleicht sollten wir dann genau hier mit unserem Dialog-Format ansetzen?**

Das bedeutet, beobachten ohne Vorurteile, beobachten ohne feste Schlussfolgerungen, beobachten ohne Rationalisierungen, Ausreden, jegliche Form von Glauben – einfach nur beobachten. Und um zu beobachten, muss man notwendigerweise frei von jeglicher Verpflichtung sein. Wahrscheinlich ist das für die meisten Menschen ziemlich schwierig, weil wir so sehr an unsere eigenen Schlussfolgerungen, an unsere persönlichen Neigungen und Eigenheiten gebunden sind. Es wird fast unmöglich, frei und unvoreingenommen zu beobachten.

**Aber wenn wir das gemeinsam in Dialogen und Gesprächen an einem besonderen Ort ermöglichen können, dann können wir vielleicht viel grundlegender, tiefer denken.**

**Was ist also das Problem?**

Das Problem, das wir dann erkannt haben ist, dass die Gesellschaft nur verändert werden kann, wenn die Menschen – die es geschaffen haben – sich selbst verändern. Die Gesellschaft, die Welt wie sie ist – mit all ihrer Ungerechtigkeit, Grausamkeit, Ungleichheit – haben wir geschaffen, nicht Gott, nicht irgendeine „äußere Instanz“, sondern wir Menschen. Und wir haben Spaltung geschaffen, in Form von Nationen, Religionen, Wirtschaft, Rassen, etc.

**Das ist das eigentliche Problem, der eigentliche Kern, den wir erkannt haben, richtig? Wenn sich die Menschheit – die wir sind – nicht grundlegend ändert – jeder Einzelne, können wir keine gesunde, vernünftige, rationale Gesellschaft zustande bringen, nicht wahr?**

**Wie gehen wir nun an das Problem heran?**

Wenn wir das Problem wirklich verstehen, **liegt die Antwort im Problem, nicht außerhalb des Problems.** Aber wie verstehen wir das Problem wirklich? Ist es eine intellektuelle, rationale Schlussfolgerung, eine Abstraktion, ein theoretisches Konstrukt zu der wir nach Überlegung gekommen sind oder sehen wir die Tatsache wirklich? Das ist ein großer Unterschied, denn wenn wir es nur intellektuell sehen, sehen wir es gar nicht.

Ist es eine Idee, weil man es uns gesagt hat oder ist es eine Tatsache für einen selbst? Wenn es eine Tatsache für uns selbst ist – nicht von einem anderen erhalten – dann müssen wir direkt damit umgehen – dann spüren wir **die tatsächliche Notwendigkeit zu handeln.** Eine echte Schlange, anstatt ein Seil als Tatsache zu erkennen, lässt uns sofort handeln – ohne nachzudenken, ohne

Abstraktionen, Theorien oder Ideen zu bilden. Aber wenn die Schlange nur eine Idee ist, dann schieben wir es auf – wir fühlen keine direkte Notwendigkeit.

**Hier finden wir unseren zweiten Aspekt der Entwicklung von sozialen Innovationen – das Gefühl der tatsächlichen Notwendigkeit.** Die authentische Fürsorge haben wir bereits auf dem Grund unseres Seins entdeckt. Nun sehen wir, wie das Gefühl der Notwendigkeit entscheidend ist, für die direkte Handlung, das Tun. Wir beginnen also unser Leben nur zu verändern, wenn wir die Notwendigkeit dazu klar erkennen – wenn es eine Tatsache für uns ist.

### **Aber wie betrachten wir diese Tatsache?**

Sehen wir die Tatsache tatsächlich oder durch einen dunklen Schleier der Vorurteile, unserer Eigenheiten, Erfahrungen, Wünsche, Freuden, Ängste und unserer Abbilder über uns selbst und das, was wir sehen?

Wenn wir also ein Objekt durch einen Schleier nach dem anderen wahrnehmen, sehen wir das Objekt dann überhaupt? Oder ist das Wahrnehmen vielmehr gefärbt durch unser Wissen, unserer mechanischen Reaktionen des Denkens, unserer Erfahrungen, durch unsere inneren Abbilder, die wir über das Objekt haben, durch unsere Glaubenssätze, in denen unser Geist konditioniert ist oder durch unsere Erinnerungen, die der Geist kultiviert hat und die deshalb das Wahrnehmen, das Sehen verhindern? **Es kann also sein, dass das Sehen, das Wahrnehmen gar nicht stattfindet.**

Ist unsere Herangehensweise also rational oder irrational, pessimistisch oder optimistisch, basiert sie auf Hoffnung, Wunsch, etc? Wenn ja, ist unsere Herangehensweise bereits diktiert und deshalb sind wir nicht frei, die Tatsache zu beobachten. Ist unser Ansatz bedingt durch unsere Erziehung, durch unsere soziale Stellung, je nach individuellem Bedarf oder basiert auf unserem Glauben? Dann ist unser Ansatz imaginär, dann leben wir weiter in unseren illusorischen Abbildern.

**Wir sehen, wie enorm schwierig das ist.** Wenn unser Ansatz also nicht frei von unseren Schlussfolgerungen, von unserer Erfahrung, von unserem Wissen und dem Versuch es zu lösen ist, dann haben wir das Problem bereits „beantwortet“ – und so wird die Antwort, die Lösung des Problems nach unserer Konditionierung ausfallen. Wenn unser Ansatz durch unsere Erziehung, unser Verlangen, unseren Wünschen konditioniert ist, können wir es niemals lösen, denn wir selbst sind das Problem. **Nicht der Konflikt ist das Problem – das Problem sind wir selbst.**

**Das Problem ist jetzt also unser Bewusstsein, d.h. die Art wie wir denken, wie wir leben, wie wir glauben, wie wir reagieren, unser Verhalten, unser Denken, all das ist unser Bewusstsein, das ist unser Leben.** Der Inhalt dieses Bewusstseins ist unser Selbst – das sind wir. Und solange es diesen Inhalt gibt – der immer trennend, fragmentierend ist – muss auch unser Handeln fragmentiert sein. Offensichtlich.

**Aber wenn wir das Problem frei betrachten können, um zu beobachten, dann gibt es eine unmittelbare (ethische) Handlung.**

### **Was bedeutet dies für unser Format im Dialog mit anderen?**

Wie wir bereits festgestellt haben, **geht es bei Kommunikation** nicht darum, ein theoretisches Konstrukt zu Ende zu führen, sondern **den richtigen Ausgangspunkt zu erreichen** – sich also nicht auf die Lösung zu konzentrieren, sondern **zu versuchen das Problem wirklich zu verstehen**, damit wir nicht sofort über das hinausgehen, was wir noch gar nicht begonnen haben zu verstehen.

Kommunizieren bedeutet insofern nicht nur das Verbale, sondern auch das Zuhören, wobei es ein gemeinsames Teilen, ein gemeinsames Denken gibt. Es ist nicht das Akzeptieren von etwas, das Du oder ich sagen, sondern ein gemeinsames Schaffen. Das Zuhören erfordert eine Qualität der Aufmerksamkeit, bei der es ein wirkliches Zuhören gibt, ein wirkliches Gefühl eine Einsicht zu haben, während wir vorankommen – fortwährend – nicht am Ende, sondern von Anfang an – so, dass wir die ganze Zeit zusammen gehen. Es ist eine gleichzeitige Aktivität. Nicht einer macht eine Aussage, der andere denkt darüber nach und sagt dann: „*Also ich stimme zu, ich stimme nicht zu – ich akzeptiere, ich akzeptiere nicht – aus diesen und jenen Gründen.*“ **Zusammen auf dem gleichen Weg gehen, mit der gleichen Aufmerksamkeit, mit der gleichen Intensität, zur gleichen Zeit – sonst gibt es keine Kommunikation.**

Kommunikation setzt also voraus, dass wir auf der gleichen Ebene, zur gleichen Zeit, mit der gleichen Intensität, zusammen gehen, zusammen denken, zusammen beobachten, zusammen teilen. Das Zuhören impliziert, dass es nicht nur eine verbale Verständigung zwischen dir und mir gibt, weil wir beide dieselbe Sprache sprechen und die Bedeutung der Worte kennen, sondern dass wir das Problem gleichzeitig zusammen teilen.

**Also bedeutet jemandem wirklich zuzuhören, dass es kein Annehmen, kein Verleugnen, Vergleichen oder Beurteilen gibt – nur den Akt des Zuhörens.**

Wir müssen also beide, das gleiche Problem zur gleichen Zeit mit der gleichen Leidenschaft ernst nehmen. Wenn ich nicht an dem interessiert bin, was du sagst, dann denke ich an etwas anderes und die Kommunikation hört auf. So funktioniert die verbale und nonverbale Kommunikation zur gleichen Zeit. Das eine geht dem anderen nicht voraus oder folgt auf das andere – sie bewegen sich zusammen. Was bedeutet, dass jeder von uns – wenn wir ernsthaft sind – unsere Aufmerksamkeit ganz der Sache widmet.

**Dieser Akt der Ernsthaftigkeit, der dann stattfindet, erfordert große Aufmerksamkeit. Das Handeln in Bezug auf diese Ernsthaftigkeit ist dann unmittelbar.**

**Was bedeutet es ernsthaft und verantwortlich zu sein?**

Das allgemeine Gefühl, das scheinbar überall auf der Welt herrscht ist, dass wir uns nicht verantwortlich fühlen, weil wir glauben, dass es unsere Autoritäten sind. Weil die „*da oben*“ von uns delegiert worden sind, eine Aufgabe zu erledigen, sind die verantwortlich – Wissenschaftler, Politiker, Professoren, Religionsvertreter – wir sind es nicht, wir folgen dem Ganzen nur. Vielleicht haben wir so das Gefühl, dass wir ungeschoren davonkommen, weil die Anderen Schuld sind. Aber machen wir uns selbst dadurch nicht unverantwortlich, indem wir unsere Verantwortung an andere delegieren? Dabei haben wir alle die Welt erschaffen. **Wir allein können Klarheit schaffen und deshalb sind wir vollkommen, absolut und komplett verantwortlich und niemand sonst.**

Dann bedeutet Verantwortung in der Lage zu sein, auf jede Herausforderung angemessen zu reagieren. Aber wir können unmöglich angemessen reagieren, wenn wir in der Vergangenheit verwurzelt sind. Die Angemessenheit hängt also von unserer Ernsthaftigkeit ab, dass wir die Welt wie sie ist beobachten und darauf reagieren – nicht nach unseren Vorurteilen, unseren Neigungen, Tendenzen oder Ängsten – also nicht nach unserer Übersetzung des Problems, sondern auf das Problem selbst.

Das würde bedeuten, dass die Frage nach dem „*Wie*“, nach der Lösung, eigentlich eine Frage aus Verantwortungslosigkeit ist, einer Weigerung verantwortlich zu sein. Wir wollen, dass uns jemand sagt, was wir tun sollen. Deshalb bedeutet Verantwortung totales Engagement, Hingabe für die

Herausforderung und für eine angemessene, vollständige Reaktion auf eine Krise. Wir können aber nicht vollständig reagieren, wenn unsere Handlungen Routine sind, sich wiederholen, traditionell, konditioniert sind. Angemessen auf eine Herausforderung zu reagieren bedeutet also, dass das „Ich“, dass die Vergangenheit ist, aufhören muss. **Und an diesem Punkt will jeder einfach nur, dass es weitergeht wie bisher. Wir fühlen uns nicht verantwortlich!**

Wir sehen, wie schwierig es ist, dies einer Person zu vermitteln, die denkt, dass die Art und Weise, angemessen auf ein Problem zu reagieren, darin besteht, einen Plan dafür zu haben, den man dem Problem überstülpt. Und wenn der Plan nicht funktioniert, geben wir uns/anderen die Schuld oder wir ändern den Plan – ohne zu merken, dass wir die Herausforderung gar nicht angehen.

**Also darf sich unsere Verantwortung der Herausforderung gegenüber angemessen zu handeln, nicht auf das beziehen, was wir über das Problem denken, sondern auf das, was das Problem ist.** Denn unsere Schlussfolgerung bzgl. des Problems ist genau dieser Faktor der Trennung. Unsere Schlussfolgerungen, Ideen und so weiter stammen alle aus der Vergangenheit und so versucht die Vergangenheit, das Problem zu lösen und deshalb übersetzen wir es und handeln gemäß unseren früheren Schlussfolgerungen, während die Tatsache eigentlich verlangt, dass wir sie betrachten, beobachten, ihr zuhören.

**Die Tatsache selbst wird die Antwort haben, wir müssen die Antwort nicht zu ihr bringen. Die Antwort steckt im Problem, nicht in der Lösung.**

Das Verantwortungsgefühl impliziert insofern Verantwortung für alles, nicht für eine bestimmte Richtung, für die Erziehung, für die Politik, für die Art wie ich lebe, für mein Verhalten. Sondern es ist ein komplettes Verantwortungsgefühl, das der Boden ist, auf dem unser Handeln stattfindet. Daher impliziert Freiheit Verantwortung und dies bedeutet Sorgfalt und Fleiß – nicht das zu tun, was man tun will, denn das ist keine Freiheit – es bringt Verantwortungslosigkeit hervor.

**Wenn wir uns wirklich verantwortlich fühlen – für eine bessere Welt – gibt es ein Aufblühen von echter Zuneigung, von authentischer Fürsorge für einen Menschen – dann trainieren oder konditionieren wir ihn nicht.**

### **Gemeinsam denken bedeutet Lernen**

So wie es scheint, haben wir Menschen aufgehört zu lernen. Alle machen Statements zu einem Problem. Jeder ist vollkommen informiert, analysiert und schildert seine Schlussfolgerungen und bewegt sich immer weiter in diesem Kreislauf – wir alle wissen, als Experten, als Politiker und selbst als Hausfrau. Wenn wir aber bereits wissen, wie sollen wir dann in der Lage sein gemeinsam zu lernen? In unserer Menschheits-Geschichte haben wir bereits mehrere tausend Kriege gehabt. Und haben wir jemals daraus gelernt? Ich meine, wir können ziemlich sicher in Frage stellen, dass wir als Menschheit irgendetwas aus unseren Erfahrungen gelernt haben.

**Es sieht vielmehr so aus, als ob wir scheinbar nichts auf dem Gebiet der Einsicht gelernt haben. Wir haben nichts gelernt – außer auf dem Gebiet des Wissens.**

Dieses einseitige Lernen ist wohl der Grund, warum unsere Erziehung, unsere Zivilisation, all die Dinge, die uns umgeben, unseren Geist so mechanisch gemacht haben – sich wiederholende Reaktionen, sich wiederholende Anforderungen, sich wiederholende Beschäftigungen. Der ganze Prozess ist mechanisch. **Wie wollen wir darin jemals Freiheit finden?** Unser Geist kann so nicht frei sein, der Gedanke ist nie frei, der Gedanke ist immer die Vergangenheit – es gibt keine neuen Gedanken. Unsere Zivilisation, unsere Kultur, unsere Erziehung hat also dazu geführt, dass der

Verstand immer mechanischer wird, und damit nie ein Gefühl von Freiheit hat. **Freiheit ist zu einer Idee geworden, mit der man philosophisch herumspielt, aber sie hat eigentlich keine Bedeutung.**

**Wenn wir wirklich herausfinden wollen, wirklich in die Tiefe gehen und entdecken wollen, ob es Freiheit gibt, dann hilft es vielleicht wenn wir die Grenzen des Wissens verstehen – wo das Wissen endet und was darüber hinaus geschieht: Ist der Bereich des Wissens alles oder beginnt darüber hinaus vielleicht etwas völlig Neues?**

### **Was bedeutet Lernen überhaupt?**

Unsere allgemeine Vorstellung vom Aufstieg der Menschheit ist der Aufbau von Wissen. Wir sagen, der Mensch kann sich nur weiterentwickeln, indem er immer mehr Wissen hat. Von der Kindheit an, in Schulen, bis zum Verlassen der Universität lernen wir – wir erwerben Informationen – die man Wissen nennt. Wir lernen einen bestimmten Beruf oder ein bestimmtes Handwerk, um unseren Lebensunterhalt zu verdienen. Das ist absolut notwendig. Lernen ist also die Anhäufung von Wissen, das wir dann nutzen können, um zu handeln. Egal ob wir Handwerker oder Wissenschaftler werden wollen, der ganze Prozess ist derselbe: **Lernen – also Wissen ansammeln und aus diesem Wissen heraus handeln.**

Es geht auch umgekehrt: **Handeln, um daraus zu lernen.** Nachdem man gehandelt hat, lernt man aus seiner Handlung – und dies wird zum Wissen. **Beides ist aber im Wesentlichen das Gleiche: Es ist ein mechanischer Prozess.** Denn es ist ein Prozess des Handelns aus dem Bekannten heraus – der Gründer, der Experte, der Wissenschaftler, alle haben sie Wissen angesammelt und handeln danach. Das heißt, **das Handeln modifiziert das Wissen und das Wissen modifiziert das Handeln, oder?**

Das würde aber bedeuten, dass wir uns immer nur vom Bekannten zum Bekannten entwickeln und die ganze Zeit nur modifizieren, richtig? Wenn es das ist, was wir die ganze Zeit tun, dann wird es zur Routine – mechanisch. Das wissen wir, damit sind wir vertraut. Diese Routine ist die Kultivierung des Gedächtnisses und der Erinnerung, die das Ergebnis von Erfahrung und Wissen ist. Beide Formen des Lernens sind also mechanisch – darin liegt eine große, gefühlte Sicherheit – aber so wird unser Geist auch immer mechanischer. **Und dann gibt es darin nie eine Freiheit etwas zu erforschen, was nicht bekannt ist – eine Freiheit vom Bekannten, vom Wissen – um etwas zu beobachten, was unbekannt ist.**

**Wie wollen wir dann mit diesem mechanischen Prozess des Wissens Transformation erreichen? Transformation ist keine Modifikation, sondern eben die Entdeckung dessen was wir nicht wissen, was unbekannt ist.**

### **Gibt es dann noch eine andere Art des Lernens?**

Das ist die bisherige Entwicklung des Menschen: Informationen sammeln, Wissen erwerben und dann danach handeln. So ist unser Selbst das angesammelte Wissen der Vergangenheit. **Dann ist das Wissen also die Vergangenheit.** Offensichtlich. Unser Verstand wird also für die Aneignung von Wissen in der Materie eingesetzt. Natürlich ist der Aufbau von Wissen notwendig, um ein Auto zu fahren, eine Maschine zu bauen oder ein Unternehmen zu gründen. So haben wir das Wissen als Tatsache angenommen und leben und funktionieren mit dem Wissen für den Rest unseres Lebens weiter.

Aber jetzt haben wir gerade festgestellt, dass das Wissen immer die Vergangenheit ist. **Wenn es also in unserem Wissen keine Freiheit von der Vergangenheit gibt, dann muss die Entwicklung der**

**Menschheit immer auf ein bestimmtes Muster beschränkt sein.** Offensichtlich. Unsere Handlung beschränkt sich dann selbst, sie ist nicht ganzheitlich, sondern immer fragmentiert – in ihr sind Bedauern, Ambitionen, alle Arten von Mühen inhärent. Wahrscheinlich haben die meisten noch nie darüber nachgedacht, was das Wissen selbst ist, was seine Beziehung zur Freiheit ist, was seine Beziehung zu unserem tatsächlichen Leben ist? Wir haben das alles als selbstverständlich hingenommen, weil es Teil unserer erzieherischen Konditionierung ist.

**Wenn der Aufbau von Wissen also nur Modifikationen hervorbringen kann und sich alle Welt mit dem Aufbau von Wissen beschäftigt, dann muss Transformation etwas radikal Anderes sein, richtig?**

Dann ergibt sich für uns die Frage, ob es noch eine andere Art des Lernens gibt, die ihre Wurzel nicht im Bekannten – im Wissen und danach handeln – hat? Wenn wir damit anfangen können, die ganze Bewegung des Wissens zu erforschen und die **Limitiertheit des Wissens zu erkennen** – sehen wir, dass das Wissen immer in der Vergangenheit und daher fragmentarisch ist. Wir können unserem Wissen etwas hinzufügen, etwas wegnehmen, es erweitern oder begrenzen, aber es ist immer die Entwicklung der Vergangenheit, die sich selbst modifiziert. Wir mögen in der Lage sein, Raketen zu bauen oder Quantencomputer zu erfinden, aber psychologisch, innerlich gibt es in dieser Bewegung – im limitierten Bereich des Wissens – niemals Freiheit, wenn unser Geist ständig getrieben von bzw. in der Sklaverei der Vergangenheit festgehalten wird.

Gibt es also einen Weg des Lernens – eine Art zu beobachten, zuzuhören – der nicht nur aus dem Erwerb von Wissen besteht, um daraus zu handeln? Und wenn ja, dann muss es auch ein Handeln geben, das nicht an die Vergangenheit gebunden ist. Denn wenn meine Handlung ihre Wurzeln in der Vergangenheit hat, ist sie immer begrenzt, immer fragmentiert, nie vollständig und ganzheitlich. Und die Handlung, die aus dieser Begrenzung heraus geboren wird, muss daher konflikthaft sein. **Folglich kann aus diesem Wissen niemals eine gute Gesellschaft entstehen.**

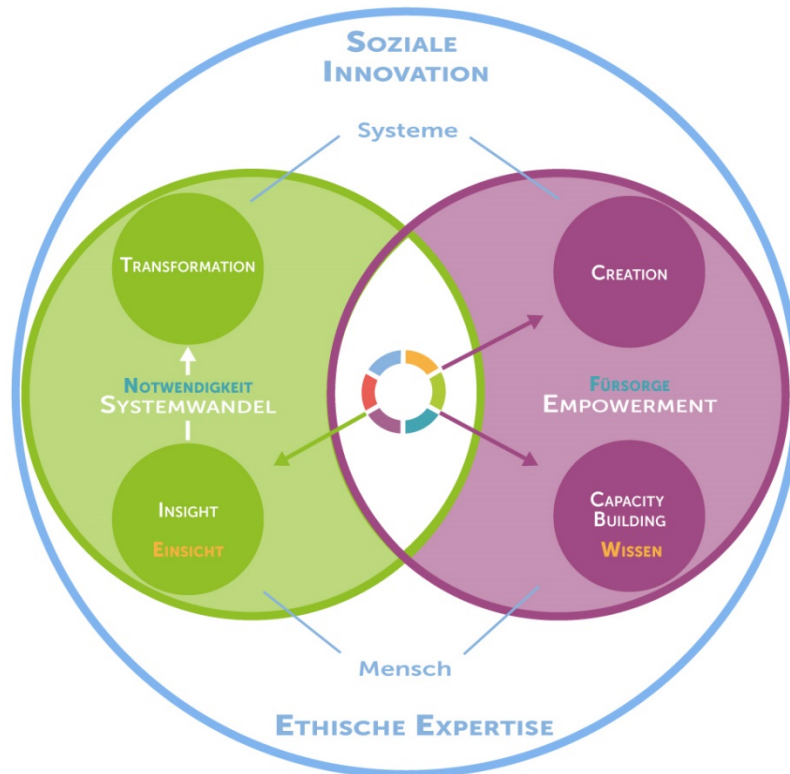
Wir müssen also eine Art des Lernens erforschen, die uns ermöglicht, umfassend, vollständig und ganzheitlich, die ganze Bewegung des Wissens zu erkennen: Also zum einen zu erkennen, wo Wissen notwendig ist – z.B. beim Erlernen von Fähigkeiten – weil wir sonst nicht leben können. Aber zum anderen auch zu verstehen, wo die Grenzen des Wissens liegen, wo etwas völlig Neues beginnt. **Dann bedeutet gerade das Verständnis der Limitiertheit des Wissens, eine Einsicht in die ganze Bewegung des Wissens und darüber hinaus zu haben.**

**Was ist dann eine Handlung ohne die Einmischung der Vergangenheit?**

Es ist die **Einsicht in die ganze Struktur des Wissens** – die Einsicht, das tiefe Verständnis, das totale Begreifen dieser ganzen Bewegung: **Aus dem Wissen zu handeln ist immer begrenzt, weil sie keine Freiheit beinhaltet und daher daraus keine gute Gesellschaft entstehen kann.** Es gibt also nur das Lernen des mechanischen Prozesses des Lebens. Lernprozesse im psychologischen Bereich geschehen dann nicht durch Aufbau von Wissen, sondern durch die Ermöglichung von Einsicht.

**Das ist eine enorme Erkenntnis, denn sie bedeutet Freiheit. Ich denke das zu sehen, die Wahrheit davon, die Wahrnehmung dieser Wahrheit, ist die Befähigung zu einer anderen, einer ganzheitlichen Art von Lernen, indem wir uns selbst in die Lage versetzen, sowohl im Bereich des Wissens, als auch im Bereich der Einsicht zu lernen und zu funktionieren.**





### Was ist dann der Zustand des Geistes, der frei davon ist und dennoch im Wissen funktioniert?

Wir wissen nun, dass der Verstand die Aktivität des Wissens, des Bekannten kennt. Unser Gehirn funktioniert mechanisch und es will Sicherheit, sonst kann es nicht funktionieren – selbst wenn diese Sicherheit in einem neurotischen Glauben gefunden wird. Wir haben gerade versucht mit unserem mechanischen Gehirn uns die Frage zu stellen, ob es noch eine andere Bewegung des Wissens gibt. Dann haben wir erkannt, dass wir immer hörend mit Wissen und sehend mit Wissen sind – wir sehen durch einen dunklen Schleier.

### Damit ist klar, wenn es eine Veränderung geben soll, dann muss es eine radikale Veränderung sein, sonst ist es nur eine Modifizierung. Was sollen wir also tun?

Offensichtlich müssen wir lernen, d.h. **wir müssen einen Geist haben, der eine Qualität der Demut hat.** Wir sagen insofern nicht: „*Wir wissen alles darüber.*“ Dann haben wir aufgehört aus dem Problem zu lernen. Denn was wir wissen, sind lediglich Erklärungen, rationale oder irrationale Lösungen des Problems. Das Problem wird uns aber unendlich viele Dinge offenbaren, wenn wir in der Lage sind, es zu betrachten und daraus zu lernen. Und dafür müssen wir einen Sinn für Demut haben und sagen: „*Wir wissen es nicht. Das ist ein gewaltiges Problem, also lass es uns anschauen und darüber lernen.*“ **Dieser Akt ist ein Warten darauf, dass sich das Problem offenbart.** Deshalb müssen wir in der Lage sein, es anzuschauen. Wir sehen es aber nur, wenn wir das Problem nicht mit Ideen, Vorstellungen, Gedankenspielen, mit jeder Art von Schlussfolgerungen angegangen sind.

Letztendlich muss jeder selbst aus dem Problem lernen, nicht nach irgendeinem Experten – jeder hat die Fähigkeit dazu. Wir tun es nur nicht, denn **das Lernen ist das Tun und wir haben aufgehört zu lernen.** Die meisten Menschen leben in Worten, sie sind darin gefangen und gehen nicht über das Wort hinaus. Die Beschreibung ist alles was zählt – es geht nicht um die Sache. Ein großer Teil unserer Erziehung, Bildung ist die Akzeptanz von Worten als Abstraktion von der Tatsache, von dem „*was ist*“. Die ganze Philosophie beruht darauf: **Endlos theoretisieren wie man leben soll.**

Aber worüber wir sprechen, ist nicht nur die Bedeutung des Wortes, die verbale Kommunikation, sondern die nonverbale Kommunikation, die darin besteht, eine Einsicht zu haben. Das heißt, der Verstand kann nur dann eine Einsicht haben, wenn er in der Lage ist zuzuhören. Aber meist hören wir nur zu, wenn die Krise vor unserer Tür steht.

### **Können wir einander wirklich zuhören?**

Die Frage ist hier also: **Hören wir überhaupt wirklich zu?** Oder hören wir jemanden durch das Abbild zu, das wir von ihr oder ihm aufgebaut haben? Durch den Schleier der Irritationen, des Ärgers, der Dominanz, etc. Hören wir also jemals direkt was jemand sagt, ohne es zu übersetzen, ohne es zu transformieren, ohne es zu verzerren? Oder ziehen wir sofort eine Schlussfolgerung - bilden eine verbale Idee, die nicht mehr der Tatsache entspricht?

**Können wir uns also eine Aussage anhören, ohne eine Abstraktion zu bilden?** Einfach zuhören - wir stimmen weder zu, noch widersprechen wir, wir hören dieser Aussage ganz einfach zu. Wir gehen einfach mit unserem Gegenüber mit. Wir sind auf einer gemeinsamen Reise. Unsere Handlung und das Wahrnehmen, das Sehen, sind Eins. Wir sind die Handlung, wir sind der Akt des Zuhörens.

So können wir einer Aussage zuhören und die Wahrheit der Aussage oder die Falschheit der Aussage sehen – nicht im Vergleich – sondern in der Aussage selbst. Vielleicht sagst du die Wahrheit oder auch nicht. Ich weiß es nicht, weil ich nicht vergleichen werde. Ich höre nur zu, ich schenke meine ganze Aufmerksamkeit dem, was du sagst. Dann spielt es keine Rolle, was du sagst oder nicht sagst.

**Was wichtig ist, ist mein Akt des Zuhörens.** Und dieser Akt des Zuhörens hat das Wunder der völligen Freiheit von all deinen Aussagen bewirkt – ob wahr, falsch oder real – mein Geist ist völlig aufmerksam.

### **Aufmerksamkeit hat keine Limitierung**

In dem Moment, in dem meine Aufmerksamkeit eine Grenze hat, beginne ich, gegen das was du sagst anzukämpfen – ich stimme zu, ich stimme nicht zu – es entstehen Konzepte. Aber wenn ich dir völlig zuhöre, ohne die Einmischung von Gedanken, Vorstellungen oder Illusionen – einfach nur zuhöre, dann hat meine totale Aufmerksamkeit meinen Geist von allen Aussagen befreit und **mein Verstand ist außerordentlich frei zu handeln.**

Wenn das Handeln also nicht auf einer Idee, einer Formel, einem Glauben beruht, dann ist das Sehen das Tun – Wahrnehmen und Handeln sind dasselbe. **Dann ist die Wahrnehmung vollständige Aufmerksamkeit und das Tun ist in dieser Aufmerksamkeit inhärent.**

Aber die Schwierigkeit dabei ist, dass wir so an den Kommerz gewöhnt sind, dass wir nichts tun ohne eine Belohnung, ohne etwas zu gewinnen, ohne einen Zweck. Es muss alles ein Austausch sein – kein Geschenk – sondern ein Geben und Nehmen: Ich gebe dir dies und du gibst mir das. Es ist alles eine Frage des Handels. Das heißt, wir suchen direkt nach der Belohnung. Wir versuchen aufmerksam zu sein, um etwas als Gegenleistung zu bekommen. **Aufmerksamkeit ist aber kein Ergebnis, Aufmerksamkeit hat keine Ursache. Aufmerksamkeit gibt uns keine Belohnung oder Bestrafung, weil sie keine Limitierung hat.**

### **Es geht also um den Akt des Lernens, nicht um ein Ergebnis**

Wenn wir uns erlauben würden gemeinsam zu lernen, wären wir keine Experten, keine Analysten. Wir würden gemeinsam lernen, erschaffen, uns weiterentwickeln, leben... eine ganz andere Art der Beziehungen haben. Wir sind beide gemeinsam in einem Zustand des Lernens. Das ist kein Lernen von Jemandem – es gibt keinen Lehrer und Schüler, keinen Experten und Laien. **Wir sind beide im selben Zustand des Lernens, das bedeutet, wir beide analysieren nicht.**

**Lernen heißt dann zunächst einmal Zuhören. Zuhören, Erkennen und Lernen – diese drei Dinge sind eine Bewegung.** Das setzt voraus, dass wir frei von unseren Vorurteilen sind. Wenn ich schon entschieden habe, was du sagst – weil ich dich kenne – dann höre ich nicht mehr zu. Wenn ich sage, ich weiß wie soziale Innovationen entwickelt werden oder ich weiß was das Problem der Welt ist, dann habe ich aufgehört zu lernen.

**Es geht also um den Akt des Lernens – einen Verstand, der fähig ist etwas völlig Neues zu erfassen – nicht darum, dass wir uns gegenseitig Fakten erzählen.**

### **Was ist insofern der Zustand des Verstandes der lernt?**

Offensichtlich, ist es ein **Zustand des Nicht-Wissens**, richtig? Aber wir alle wissen - wir sind voll von Wissen. Wir hören selten Menschen sagen: „*Ich weiß es nicht.*“ Warum erlauben wir uns nicht zu lernen? Warum können wir die Dinge nicht betrachten wie sie sind, um dadurch zu etwas zu kommen, das vollkommen anders ist – was nicht von unseren Gedanken erfunden wurde?

**Ich frage mich, was geschehen würde, wenn wir es uns erlauben würden miteinander zu lernen?**

## **Die Kultivierung der Einsicht ist unsere soziale Innovation**

Es scheint so, als ob wir mit unserem Dialog-Format – wenn wir ernsthaft Transformation anstoßen wollen – alles grundlegend anders machen müssen. Dies erscheint mir auch logisch, denn wenn irgendetwas, das wir als Menschheit, als Gesellschaft bisher getan haben, uns erfolgreich grundlegend verändert hätte, dann hätten wir bereits eine bessere Welt.

**Mit „alles grundlegend anders machen“ meine ich, dass wir nicht sagen, was unsere Teilnehmer denken sollen** – was im Allgemeinen und faktisch jeder tut: Wissenschaftler, Politiker, Analytiker, Experten, Think Tanks, Veganer, Lehrer, etc.

**Was wir sagen, ist: Solange es eine Trennung zwischen dem Analysierenden und dem Analysierten gibt, muss es einen Konflikt geben, richtig?** Wenn wir einen Baum beobachten, sind wir natürlich nicht der Baum. Aber psychologisch, innerlich, ist die Reaktion der Wut, der Gier, der Eifersucht – das Ich. Ich bin davon nicht getrennt. Aber wir haben es getrennt, um etwas dagegen tun zu können. Ich fühle Gewalt und ich erschaffe die Idee der Gewaltlosigkeit und versuche etwas gegen die Gewalt zu tun.

Aber die Tatsache ist, dass ich Gewalt bin – ich bin nicht anders als die aktuelle Tatsache. Wo immer es also eine psychologische Trennung zwischen dem Beobachter und dem Beobachteten gibt und solange es Trennungen zwischen den Menschen gibt, muss es Konflikt geben: religiös, wirtschaftlich, sozial, politisch. Das ist eine Tatsache. **Wenn ich das erkenne, findet eine ganz andere Bewegung, ein ganz anderer Prozess, statt.**

## **Was bedeutet es dann gemeinsam zu denken?**

Wir haben also einen Konflikt, im Inneren und im Äußeren – einen grundlegenden und einen oberflächlichen. Und wenn wir diesen Konflikt nicht auflösen, werden wir unseren Weg als Menschheit nicht verändern können und irgendwann wird er zu Ende sein.

**Wenn wir also sehen, was in der Welt draußen passiert, und auch was mit jedem Einzelnen von uns als Mensch passiert, wenn wir das beobachten, dann sehen wir die absolute Notwendigkeit, gemeinsam zu denken.**

**Was es bedeutet gemeinsam zu denken ist insofern eine sehr existenzielle Frage für uns:** Denn wir trennen uns gegenseitig durch unsere starken Überzeugungen, Ideologien, Konzepte und Abbilder. Und anscheinend sind wir nicht in der Lage, zusammenzukommen und dieses Problem zu lösen – das heißt gemeinsam zu denken. Denn nur wenn wir alle zusammenarbeiten, zusammen denken, zusammen die absolute Notwendigkeit spüren, dann können wir das Problem vielleicht lösen.

**Zusammen denken bedeutet also, dass wir alle,**

- wenn wir es **wirklich ernst** meinen,
- wenn wir **erkennen, was in der Welt geschieht,**
- wenn wir uns für all die Dinge, die wir Menschen getan haben, **völlig verantwortlich fühlen,** weil wir es auch sind – und
- die **tatsächliche Notwendigkeit spüren,** eine radikale Veränderung im menschlichen Denken herbeizuführen, denn die Gesellschaft kann nicht verändert werden, wenn sich nicht jeder Mensch ändert.

**Wenn wir also das alles erkennen, dann müssen wir gemeinsam denken.**

Und gemeinsam denken heißt, wir müssen frei sein zu beobachten – nicht ich beobachte und sage dir dann, dass du das nicht richtig siehst. Denn Beobachtung ist keine Analyse. **Analyse** impliziert wiederum ein Konzept, von dem aus wir arbeiten: **Es ist die Entdeckung der Ursache und Wirkung.**

Sie impliziert den Analysierenden, der etwas außerhalb seiner selbst analysiert. Der Analysierende denkt, er versteht, hat überlegenes Wissen und er analysiert etwas außerhalb von sich selbst. Aber wie wir erkannt haben, ist der Analysierende das Analyzierte. So wie die Wut sich nicht von mir unterscheidet: Wenn wir wütend sind, gibt es im Moment der Wut keine Trennung zwischen dem Ich und der Wut – ich bin die Wut. Aber ein paar Sekunden später, haben wir uns von dieser Reaktion, die wir Wut genannt haben, getrennt und sagen: „*Ich war wütend.*“

**Wenn wir uns also selbst analysieren oder von einem anderen analysiert werden, ist der analysierende Teil der Analyse, genauso Teil der Sache die analysiert wird, er ist nicht getrennt von dem Analyzierten.** Wir erkennen das nicht als Idee, sondern als Tatsache.

**Bei der Beobachtung gibt es aber kein Konzept – Beobachtung ist unmittelbar.** Wir sehen ein Objekt – aber wenn wir anfangen zu analysieren, dann sehen wir das Objekt tatsächlich nie. **Zu Beobachten bedeutet zu sehen, sensibel zu sein, bewusst zu sein, und zwar ohne jede Gedankeneinmischung – einfach zu beobachten.**

**Das Beobachten ist also die Negierung, die Verweigerung von Analyse.** In unserer Gesellschaft hingegen – und übrigens jeglichen Diskussionen über eine bessere Welt – ist alles entweder tun, nicht tun, das ist richtig, dies ist falsch, das sollte sein, dies sollte nicht sein. Aber wenn man wirklich beobachtet, ist beides dasselbe.

**Für unsere Konzept-Idee würde all das bedeuten:**

**Wir denken zusammen –**

- wir verkaufen nichts – kein neues Paradigma,
- wir machen keine Propaganda,
- wir leiten andere nicht an,
- wir sagen ihnen nicht, was sie tun sollen – nichts in dieser Art.
- Wir sind keine Autorität, keine Experten,
- wir diskutieren auch nicht darüber und
- wir theoretisieren nicht mit Worten herum.

**Vielmehr versuchen wir ernsthaft und verantwortlich zu sein, indem wir gemeinsam lernen!**

Denn dann geht es in unserem Konzept nicht um die Theorien eines anderen – egal wie klug, alt oder spirituell – denen wir dann nach Überlegung zustimmen oder nicht. Es geht um unser eigenes Leben. Und das bedeutet die Fähigkeit zu haben, die Welt wie sie ist – die wir Menschen für uns selbst und für andere geschaffen haben – zu beobachten und die Verantwortung dafür zu fühlen, sodass wir zusammen denken, um Transformation auszulösen.

**Wir lassen uns tatsächlich so vollständig auf das Problem ein, das wir das Problem sind – denn wir sind es sowieso.**

## Wie können wir jetzt gemeinsam denken?

Wir haben gesehen, dass diese Fähigkeit gemeinsam zu denken also ganz natürlich und unvermeidlich kommt, wenn wir die Wichtigkeit und die **Notwendigkeit** in einer korrumpierenden Welt als **wirkliche Tatsache** erkennen.

**Gemeinsam zu denken bedeutet jedoch nicht, dass man zustimmt oder nicht zustimmt, sondern dass man seinen eigenen Standpunkt, sein eigenes Vorurteil, seine eigene Meinung, sein eigenes Urteil beiseiteschiebt und so die Fähigkeit hat, gemeinsam zu denken.** Wenn wir diese Kapazität haben, dann hört die Trennung zwischen uns und dem anderen auf, wir denken nicht getrennt voneinander. **Es gibt nur das Denken – nicht meine Art zu denken oder deine Art zu denken – nur die Fähigkeit gemeinsam zu denken.** Aber das ist nicht möglich, wenn wir nicht unsere eigenen individuellen Schlussfolgerungen, unsere eigene Eitelkeit, unsere eigenen persönlichen Ansprüche beiseitestellen – **sonst gibt es kein Zusammenkommen – dann würde unser Dialog-Format nichts weiter, als eine oberflächliche verbale Kommunikation aufrechterhalten.**

Wir werden sehen, wie schwierig das ist, dass Menschen – wie vertraut sie auch sein mögen – gemeinsam über etwas nachdenken können, indem sie ihre Schlussfolgerungen, ihre Position, ihre Überzeugungen, ihre persönlichen psychologischen Verpflichtungen aufgeben und ihr Gegenüber es genauso tut, sodass sie alle sich wirklich treffen, um gemeinsam zu überlegen, ob es möglich ist, unsere menschlichen Konflikte zu lösen.

## Wir versuchen also in unserem Dialog zusammen zu gehen, das heißt sich

- die ganze Zeit zusammen zu bewegen – nicht du gehst voraus und der andere geht hinterher.
- Wir gehen den gleichen Weg – wir denken nicht verschiedene Dinge,
- wir beobachten das Gleiche – nicht das, was du beobachtet hast, in deine eigene besondere Neigung oder dein Vorurteil übersetzen, sondern

**zusammen beobachten – zusammen zuhören – zusammen lernen.**

## Was geschieht dann zwischen zwei Menschen die zusammen denken?

Wenn einer die Erfüllung in einem anderen sucht oder den Wunsch hat, zu sein und zu werden und deshalb zu handeln, dann gibt es in diesem Handeln Frustration, alle Arten von neurotischen Ideen. Aber wenn wir zusammen denken, das heißt, du hast deine bestimmte Meinung, dein Urteil und so weiter fallen gelassen und ich habe dasselbe getan, dann gibt es keine Trennung und deshalb gibt es auch kein Gefühl der Erfüllung und deshalb auch kein Gefühl der Frustration.

Ich meine, dass ist **keine verbale Schlussfolgerung, kein idealistisches Konzept** – nichts, dass wir erreichen sollen – sondern die **Erkenntnis der tatsächlichen Tatsache**: Solange wir nicht über alles – Politik, Religion, Wirtschaft, persönliche Beziehungen und so weiter – gemeinsam denken können, muss es eine Spaltung geben und aus dieser Spaltung entsteht der Wunsch nach Erfüllung. Und die unvermeidliche Folge davon ist Frustration mit all den unvermeidlichen Reaktionen.

**Wenn wir zusammen denken, hört das alles auf.**

**In einem wahren Dialog sind daher beide Seiten bereit sich zu verändern.**

Im gemeinsamen Denken erfährt dann die Beziehung eine grundlegende Veränderung, weil es offensichtlich keine Trennung gibt. Das ist schwer zu begreifen, wenn unsere ganze menschliche Beziehung auf Konflikten basiert. Wenn wir ehrgeizig sind und ein anderer nicht ehrgeizig ist, gibt es eine Trennung. Wenn wir an etwas glauben und ein anderer nicht, dann gibt es eine Trennung und deshalb Konflikt. Man mag sich gegenseitig tolerieren, aber es gibt dennoch Spaltung.

**Wenn wir also unseren Verstand einsetzen könnten, um herauszufinden, ob wir absolut gemeinsam denken können, verändert sich die Beziehung zwischen uns völlig.**

**Können wir also gemeinsam denken – können wir in unsere Köpfe, in unser Bewusstsein, in unsere Herzen sehen und uns gemeinsam darüber unterhalten?**

Unser Dialog sollte also von den Teilnehmenden nicht als Wochenendunterhaltung verstanden werden. Die Treffen sind vielmehr ernsthaft und verlangen von jedem von uns eine große Denk-Anstrengung – die Fähigkeit zu untersuchen, zu beobachten.

**Und während dieses Prozesses werden wir vielleicht eine radikale Veränderung im menschlichen Geist durch Einsicht herbeiführen können.**

**Das ist es, was ein Dialog-Format für mich sein sollte: Das wir zusammenkommen,**

- **um zu beobachten, was in der Welt geschieht und auch**
- **um zu beobachten, was mit jedem Einzelnen von uns geschieht – innerlich, psychologisch.**

Was es so schwer macht, ist, was wir normalerweise tun: Wenn wir etwas beobachten, machen wir sofort eine Abstraktion davon zu einer Idee und versuchen dann, diese Idee auszuführen und dies wiederum führt zu Konflikt.

Wenn wir hingegen wirklich beobachten, was tatsächlich passiert – die Tatsache – dann können wir damit umgehen, sofort etwas tun – nicht im Kontext der Zeit, dass wir es irgendwann erledigen – sondern **im Gefühl der Notwendigkeit**, uns von dort aus zu bewegen und direkt zu handeln. Wir sehen also, dass eine bessere Gesellschaft nur entstehen kann, wenn wir zusammen denken, das heißt keine Trennung zwischen uns und den anderen – was Mitgefühl ist – dann ändert sich unser ganzes Verhalten, dann beutet der eine den anderen nicht aus.

**Mit dem Narrativ unseres Dialogs sagen wir also aus, dass eine gute Gesellschaft – die es in dieser Welt geben muss – entstehen kann, wenn eine Gruppe von uns zusammen, gemeinsam denken kann.**

**Unser Dialog-Format beschäftigt sich daher mit der Frage:**

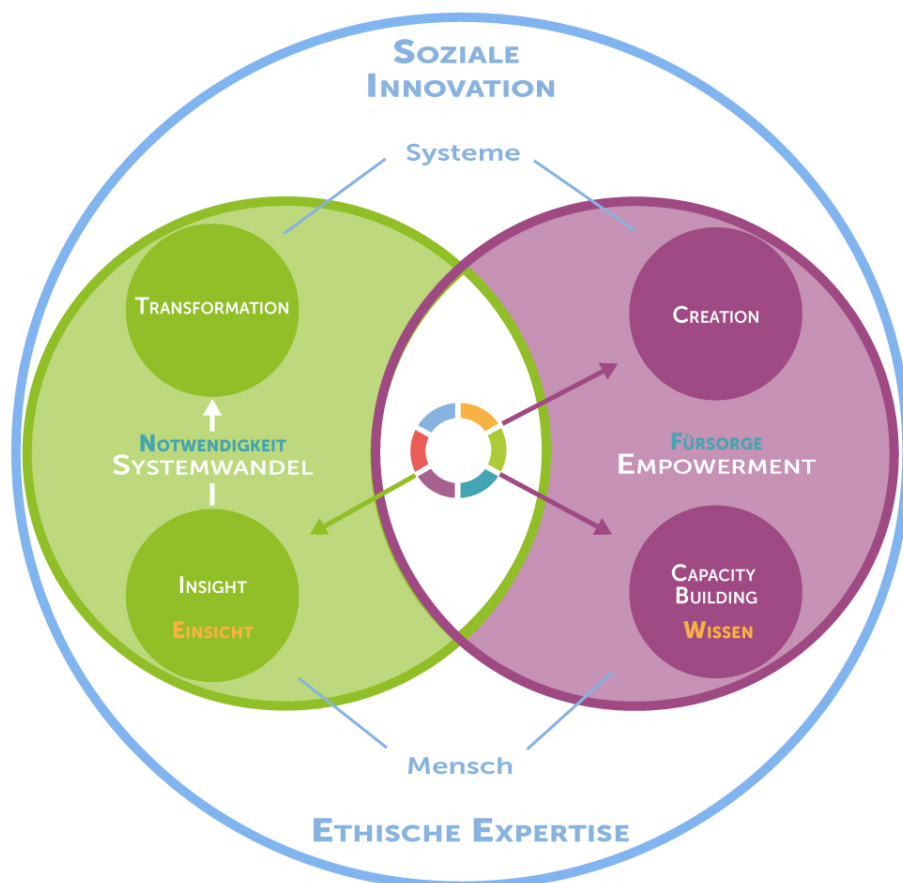
Ist es möglich, gemeinsam zu denken – ohne Autorität, ohne einen Glauben, ohne eine Krise – wenn wir das alles beiseitelassen, können wir gemeinsam denken? Können wir also irgendwie unsere persönlichen Überzeugungen, Erfahrungen, Urteile, Standpunkte beiseitelegen und uns gemeinsam treffen?

## Unsere soziale Innovation ist die Kultivierung des Bereichs der Einsicht

Unser Ziel ist hier im Grunde dasselbe wie bei unseren *Transformationsräumen* – **wir versuchen, den Bereich der Einsicht zu kultivieren** – und nicht wie alle anderen den **Bereich des Wissens**. Nur das wir dies bei den *Transformationsräumen* auf lokaler Ebene tun wollen – mit Menschen, die normalerweise sehr weit weg von unseren Gedanken bzgl. der Erforschung der Einsicht sind. Insofern benötigen sie einen Prozess – einen Rahmen, der ihnen in gewisser Weise als Orientierung dienen kann und der sie an die Erforschung der Einsicht heranführt.

**Unsere Idee des Dialogs hingegen, verstehe ich als einen besonderen Ort mit Symbol-Charakter für Transformation – einer kleinen Gruppe von Menschen, die zusammenkommen, gemeinsam denken, um Transformation anzustoßen.**

Hier sehe ich Menschen, die **ernsthaft und verantwortungsvoll gemeinsam denken wollen**, um sich und die Welt zu verändern. Sie werden viel eher die Kapazität und den Willen haben und in der Lage sein wirklich frei zu denken. Was würde mit unserer Welt geschehen, wenn zukünftig viele dieser kleinen Gruppen an besonderen Orten gemeinsam denken können, um herauszufinden, wie wir uns selbst verändern, um unsere Gesellschaft zu transformieren?





## Die Kultivierung der Einsicht – als unsere Aufgabe – daran müssen wir festhalten

Vereinfacht gesagt, kann man sagen, dass es im Grunde zwei Wege gibt, wie Menschen sich verändern,

- durch Krisen und
- durch das Aufzeigen von neuen, alternativen Wegen („Better“ Practices).

Wenn Katastrophen vor unserer Tür stehen, werden wir Menschen gezwungen einzusehen, dass wir so nicht weitermachen können – wir sind offensichtlich am Ende unserer Ausreden, Ablenkungen und Ausflüchte angelangt und uns bleibt keine andere Wahl, als uns zu verändern. Beim zweiten Weg zeigen „Changemaker“ anderen Menschen durch „bessere Beispiele“, wie es auch gehen kann. Einige Menschen werden davon inspiriert sich zu verändern, wenn ihnen quasi „bewiesen“ wird, dass es auch anders geht. Dieser Beweis ermöglicht es ihnen, ihre bisherigen Überzeugungen loszulassen.

Wenn wir diese beiden Wege noch tiefer hinterfragen, sehen wir, dass hinter beiden Veränderungen letztlich die Einsicht steckt. Beim Ersteren ist es die Einsicht, dass wir so absolut nicht weitermachen können und beim Letzteren ist es die Einsicht, dass ein besserer Weg möglich ist – aber es ist immer die persönliche Einsicht eines jeden Menschen, der für sich – auf welchem Wege auch immer – die Tatsache, die Wahrheit als Realität entdeckt hat, die ihn letztlich verändert.

Das ist der Grund, warum ich glaube, dass uns Autoritäten – seien es Politiker, Experten oder Gelehrte – nicht in unserem Wesen ändern können. Sie werden niemals den Lauf der Geschichte der Menschheit verändern können. Das kann nur die persönliche Einsicht eines jeden Menschen, einer Gesellschaft als Ganzes und diese gilt es für uns zu kultivieren.

Durch unseren Dialog habe ich das Gefühl, dass vor uns so langsam etwas entsteht. Wir kommen zu etwas – etwas, das Bedeutung hat. Es führt uns hin zu etwas wie einer „Theory of Change“, einem Ethos oder vielleicht besser, einer **Philosophie der Entwicklung von sozialen Innovationen**, die uns einen festen Boden bietet, auf dem sich unser Selbstverständnis als soziale Innovatoren entwickeln kann.

## Wo stehen wir jetzt?

Wir haben mit unserer Definition der sozialen Innovation als Brücke zwischen Verwundbarkeit und Belastbarkeit einer Gesellschaft begonnen. Indem wir dann der Frage nachgegangen sind, wie Neuheit in unsere Sozialsysteme eindringt und Transformationen auslöst, haben wir einen vielversprechenden Ansatz der Negation entdeckt: Indem wir uns nicht auf die Abstraktion (Problemlösung) konzentrieren, sondern durch reine Beobachtung versuchen herauszufinden, „was ist“ – die Realität der Tatsache (Wahrheit) und nicht die Realität der Illusion („was sein sollte“). Darin haben wir die Erkenntnis entdeckt, dass Autorität und Expertentum Konzepte der Abstraktion sind und niemals Transformation möglich machen werden. **Wir sahen den Weg nach vorne also in der Negierung all dessen, was Transformation verhindert.**

Dies wiederum hat ganz neue Fragen aufgeworfen, wie die **zentrale Rolle ethischer Expertise**, als Unterschied zwischen spontaner Bewältigung einer Situation – das tatsächliche Tun – und der rationalen, moralischen Beurteilung dessen, was man tun sollte. Dies brachte all die Fragen zu menschlichen Beziehungen in den Vordergrund – wie Kommunikation, Kooperation, Selbstbilder, Zuhören, Beobachten, Aufmerksamkeit etc. **Wir haben erkannt, dass es darum geht menschlicher zu werden, nicht schlauer.**

In unserem Austausch stießen wir dann auf das, was ich für **unsere wichtigste Entdeckung** halte: Wir haben gesehen, dass all diese Trennungen, die die Grundursache für so viel Leid und Krisen in unserer Welt sind und uns Menschen daran hindert, wirklich zusammenzuarbeiten, ihren Ursprung in der Tatsache haben, dass wir die allgemeine Natur unserer eigenen Denkprozesse nicht kennen. Wir sehen nicht, was tatsächlich geschieht, wenn wir mit der Tätigkeit des Denkens beschäftigt sind.

Normalerweise neigen wir dazu, uns vor allem den Inhalt eines Gedankens bewusst zu machen und nicht, wie er tatsächlich abläuft. Es ist, wie wenn wir ein Buch lesen. Unsere Aufmerksamkeit ist fast ausschließlich auf die Bedeutung des Gelesenen gerichtet. Wir können uns jedoch auch der Beschaffenheit des Buches selbst bewusst sein – als umblätterbare Seiten, der gedruckten Worte und der Tinte, der Beschaffenheit des Papiers usw. In ähnlicher Weise können wir uns der **tatsächlichen Struktur und Funktion des Denkprozesses bewusst sein und nicht nur seines Inhalts**.

Uns stellte sich dann die Frage wie ein solches Bewusstsein zustande kommen kann? Mit unserem Format der *Transformationsräume*, schlagen wir vor, dass dies nachdenken, reflektieren erfordert – und dabei genau darauf zu achten, was tatsächlich vor sich geht, während man dies tut. Das heißt man schenkt all dem, was in Verbindung mit der eigentlichen Aktivität des Denkens geschieht, große Aufmerksamkeit – sie ist die zugrunde liegende Quelle all unserer Trennungen. Wir tun dies ohne Wahl, ohne Kritik, ohne Akzeptanz oder Ablehnung dessen, was vor sich geht. Und all dies geschieht zusammen mit Reflexionen über die Bedeutung dessen, was wir über die Aktivität des Denkens lernen. Es ist vielleicht eher so, als würden wir ein Buch lesen, in dem die Seiten durcheinandergewürfelt sind und uns dieser Unordnung intensiv bewusst zu sein, anstatt nur zu versuchen, dem verworrenen Inhalt einen Sinn zu geben, der sich ergibt, wenn wir die Seiten einfach so akzeptieren, wie sie kommen.

Wir haben dann beobachtet, dass schon der **Akt der Beobachtung an sich Ordnung in die Aktivität des Denkens bringt**, ohne dass der Wille, die Wahl, die Entscheidung oder irgendeine andere Handlung des Denkers eingreift. Wenn eine solche Ordnung eintritt, sterben der Lärm und das Chaos ab, die das übliche Hintergrundrauschen unseres Bewusstseins sind und der Geist wird generell still. **In dieser Stille, geschieht etwas Neues und Kreatives – etwas, das wir vielleicht nicht in Worte fassen können, das aber von großer Bedeutung für unser ganzes Leben ist.** Wir versuchen also nicht, dies verbal zu vermitteln, sondern wir bitten die Zuhörer, die Teilnehmer unserer *Transformationsräume*, die Frage der Beobachtung direkt für sich selbst zu erforschen, durch tatsächliche Aufmerksamkeit auf die Natur des Denkens.

**Die Transformationsräume helfen uns also dabei Transformationen auszulösen, ohne auf Lösungen, Überzeugungen, Druck oder Gewalt zurückzugreifen, indem sie die persönliche Einsicht der Teilnehmer möglich macht.** Dabei konzentriert sich unsere Methode ganz auf die Veränderung der Verständnisse, der Beziehungen, Intensionen und der Handlungen der Gruppe – also der Fähigkeit Mitgefühl, anstatt ego-zentriertes Verhalten zu zeigen.

So ist unserer Methode der *Transformationsräume* die **Essenz des wissenschaftlichen Ansatzes in seiner reinsten Form** inhärent:

- Wir gehen immer von einer Tatsache aus.
- Diese Tatsache wird durch aufmerksames Zuhören und Beobachten festgestellt.
- Dabei lernt man ständig und fortwährend und aus diesem Lernen entsteht Einsicht.
- Diese Einsicht wird dann geprüft:
  - Zuerst sieht man, ob sie in einer rationalen Ordnung zusammenhält.
  - Und dann sieht man, ob sie zu Ordnung und Kohärenz führt – zu dem, was im Leben als Ganzes daraus hervorgeht.

**Aus der Perspektive der Einsicht** betonen wir, dass wir in keiner Weise eine Autorität sind. Wir haben bestimmte Entdeckungen gemacht und wir tun einfach unser Bestes, um diese Entdeckungen all jenen zugänglich zu machen, die in der Lage sind zuzuhören. So enthält unser Format also weder einen Korpus von Lehren, noch bieten wir Techniken oder Methoden an, um eine Einsicht zu erlangen. Wir zielen nicht darauf ab, ein neues (sozial-innovatives) Glaubenssystem oder Paradigma zu etablieren. Vielmehr liegt es an jedem Menschen, zu sehen, ob er das, worauf wir aufmerksam machen, für sich selbst entdecken kann, und von dort aus weiterzugehen, um neue Entdeckungen auf eigene Faust zu machen.

**Aus der Perspektive des Wissens**, des Status Quo mag das vielleicht ganz anders aussehen – aber das ist nur eine hilfreiche Illusion. Im Grunde müssen wir akzeptieren, dass der Mensch weder durch eine Organisation, einen Glauben, ein Dogma, einen Guru oder ein Ritual zur Wahrheit gelangen kann, noch durch philosophisches Wissen oder psychologische Therapie. Vielmehr muss er sie im Spiegel der Beziehungen finden, durch das Verständnis seiner eigenen Geistesinhalte, durch Beobachtung und nicht durch intellektuelle Analyse oder durch psychoanalytischen Dialog.

Es ist offensichtlich, dass wir alle in unserem Inneren Bilder errichtet haben – religiöser, politischer, persönlicher Natur — die uns als Schutzmauer dienen und sich als Symbole, Ideen und Glaubensinhalte manifestieren. Die Last dieser Bilder beherrscht unser Denken, unsere Beziehungen und unser tägliches Leben, denn sie trennen uns Menschen voneinander und sind so die Ursache unserer Probleme. So wird unsere Wahrnehmung des Lebens von vorgefassten Begriffen bestimmt.

**Unser Bewusstseinsinhalt ist unsere ganze Existenz und dieser Inhalt ist allen Menschen gemein** - das Individuelle liegt einzig im Namen, in der Erscheinung und in der vordergründigen Kultur, die wir uns aufgrund von Tradition und Umgebung angeeignet haben. **Die Einzigartigkeit des Menschen liegt jedoch nicht in etwas Oberflächlichem, sondern in der vollkommenen Freiheit von diesem Bewusstseinsinhalt, den jeder von uns mit der ganzen Menschheit teilt. Daher sind wir kein Individuum – wir sind als Menschheit unteilbar.**

Diese Erkenntnis hat uns letztlich dazu geführt, über die Bedeutung des Denkens und der Freiheit nachzudenken. Unser Denken kommt aus Erfahrung und Wissen, die mit Zeit und Vergangenheit verbunden sind. Und auf diesem Wissen beruht unser Handeln, sodass wir immer Sklaven der Vergangenheit sind. Wenn wir der Bewegung unserer eigenen Gedanken gewahr werden, erkennen wir die Trennung zwischen dem Denker und dem Gedachten, dem Beobachter und dem Beobachteten, dem Erfahrenden und der Erfahrung. Wir verstehen, dass diese Spaltung eine Illusion ist. **Erst dann kann es reines Beobachten, Freiheit geben – eine Einsicht ohne den Schatten der Vergangenheit. Diese zeitlose Erkenntnis bewirkt eine tiefgreifende, radikale Veränderung unseres Geistes.**

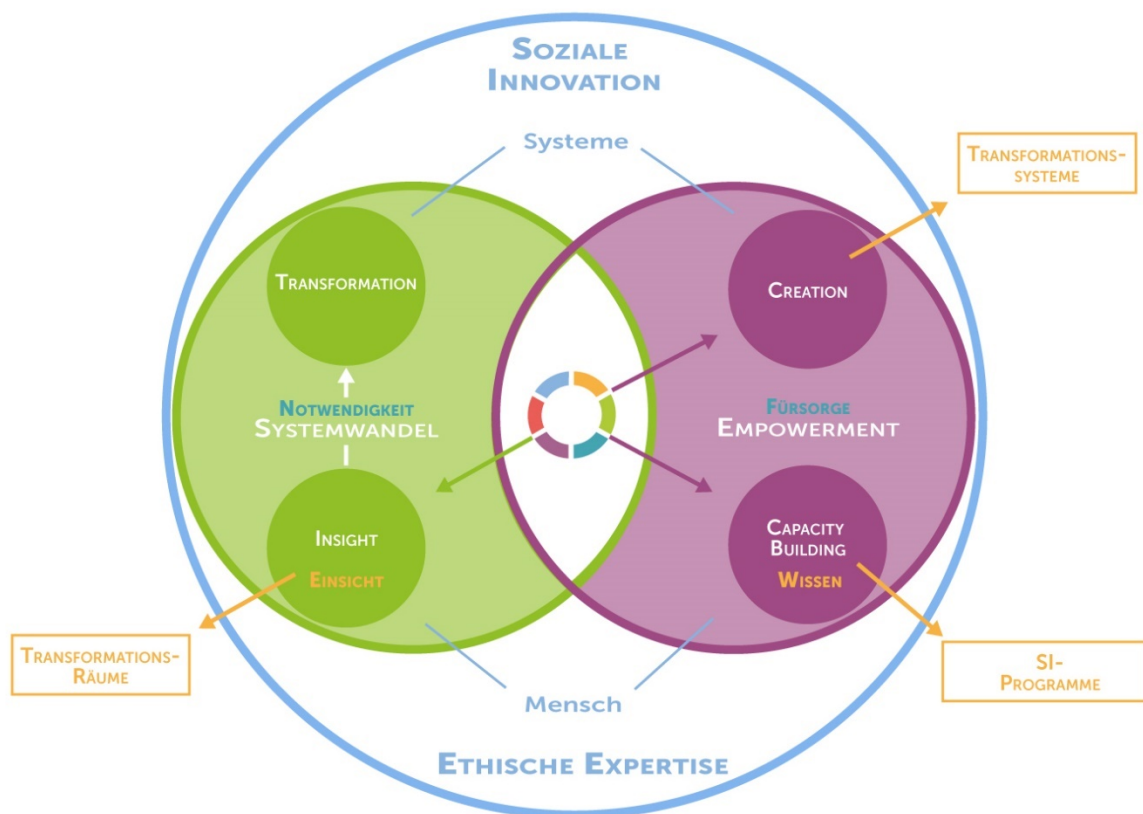
**Freiheit ist also keine Reaktion. Freiheit bedeutet nicht freie Wahl zu haben.** Wir glauben frei zu sein, wenn wir frei wählen können. Aber Freiheit ist reines Beobachten – ohne Wahl, ohne Richtung, ohne Angst vor Strafe und Belohnung. Freiheit hat keine Motivation, Freiheit steht nicht am Ende der menschlichen Entwicklung, sondern liegt im ersten Schritt unserer Existenz. Und in der Beobachtung beginnen wir den Mangel an Freiheit zu entdecken und wir finden sie im wahllosen Gewahrsein unseres täglichen Lebens und Handelns.

So haben uns die *Transformationsräume* die Tür zu **transformativen Ansätzen** und radikaler Innovation geöffnet und uns zur **Notwendigkeit der Kooperation** und des **ethischen Handelns** geführt. Wir haben erkannt, dass die Grundlage aller traditionellen und aktuellen Ansätze zur Entwicklung von sozialen Innovationen und zur Veränderung der Welt – die Problemlösung – keine wirkliche Transformation, sondern nur inkrementellen Wandel bringen kann:

Indem wir versuchen, durch vordefinierte Konzepte aus der Vergangenheit eine konditionierte Lösung auf ein bestehendes Problem zu stützen, verändern wir die Welt nur an der Oberfläche. **Wir imitieren verschiedene Lösungen, bis sie unsere zweite Natur werden, aber im Wesentlichen, grundlegend, bleiben wir als Menschheit auf demselben zerstörerischen Weg.**

Und ich meine aktuell sind wir gerade dabei zu verstehen, dass wir transformative Ansätze wie unsere *Transformationsräume* dazu nutzen können, um einzelne Transformations-Initiativen, als integralen Teil eines **kraftvollen Transformationssystems** zu erschaffen, indem jeder dieser einzelnen Initiativen darauf abzielt, die Entstehung von starken, offenen Multi-Stakeholder-Plattformen zu unterstützen, deren Mitglieder gemeinsam daran arbeiten, Hindernisse für die Transformation zu beseitigen.

Hier erkennen wir wieder die gegenseitige Abhängigkeit und Beeinflussung unserer beiden Wirkungsbereiche **Insight** und **Creation** – die „innere“ und die „äußere“ Welt als Fundament kraftvoller Transformationssysteme.



Dies ist der zukünftige Weg, den wir uns erarbeitet haben – die **Schaffung von Transformationssystemen als bewusste Evolution sozialer Systeme**, in dem wir einzelne Initiativen transformativer Ansätze entwickeln und sie zu einem System verbinden. Zu der in diesen Ansätzen inhärenten radikalen Innovation kamen wir durch das Stellen von tieferen, grundlegenden Fragen – wie dem **Geist der Zusammenarbeit**, der **Bedeutung von Wissen** oder was es bedeutet **gemeinsam zu denken**.

Über diese grundlegenden Fragen kamen wir zur **Essenz der Transformation – der Einsicht** – und zur Erkenntnis, dass wir Menschen scheinbar nichts auf dem Gebiet der Einsicht gelernt haben, sondern einzig auf dem Gebiet des Wissens. Das war eine enorme Erkenntnis, denn damit war klar, dass **die Kultivierung der Einsicht unsere soziale Innovation ist**.

## Unsere große Herausforderung ist jetzt die Brücke zu einem neuen Paradigma

Denn nun gilt es diese **Kultivierung der Einsicht** in unsere Ansätze der Transformationssysteme zu integrieren. Unsere große Herausforderung dabei ist die Systemebene, auf der wir agieren. Wir haben uns dazu entschieden Transformation, also einen Paradigmenwechsel zu bewirken und nicht den endlosen inkrementellen Wandel des Status Quo zu verfolgen, um am Ende festzustellen, dass es immer noch der Status Quo ist. Das bedeutet nichts weniger, als dass wir eine **Brücke vom Status Quo zu einem neuen Paradigma** entwickeln müssen. Die Herausforderung dabei ist, dass

- wir dabei einen Fuß auf dem **alten Paradigma** (Status Quo) stehen lassen,
- den anderen auf das **neue Paradigma** setzen und
- eine **Strategie** entwickeln müssen, die den Zuhörer ohne Druck und Überzeugung auf die andere Seite führt.

Transformation bedeutet radikale Innovation – Lösungen jenseits des Bereichs des Wissens – dennoch operieren wir aus dem Status Quo heraus. **Das bedeutet wir müssen Konzepte im und für den Status Quo entwickeln, denen jedoch die radikale Innovation, der transformative Ansatz inhärent ist – ohne zu dominant zu sein.**

Die beiden „**Stützpfeiler**“ unserer Paradigmen-Brücke sind also der **Bereich des Wissens** auf der Status Quo-Seite und der **Bereich der Einsicht** auf der Seite des neuen Paradigmas.

Um den Menschen des Status Quo zeigen zu können, wo wir hinwollen oder zu bewirken, dass sie sich überhaupt auch nur auf den Weg dorthin machen wollen, benötigen wir eine „**geistige Brille**“ – ein „**neues Narrativ**“, das den Menschen den Ort zeigt, von dem aus wir die Welt betrachten. Dieses neue Narrativ ist unsere **Philosophie der Entwicklung von sozialen Innovationen**. Darin unterscheiden wir nun den Bereich des Wissens als „**Thought Leadership**“ und den Bereich der Einsicht als „**Insight Leadership**“:

	Bereich des Wissens	Bereich der Einsicht
Archetypische Rolle	<i>Thought Leadership</i>	<i>Insight Leadership</i>
Autoritätstyp	<i>Experte, Leader (wissend)</i>	<i>Beobachter, Befähiger (lernend)</i>
Handlungsbasis	<i>Moralische Regeln</i>	<i>Ethische Expertise</i>
Ansatz	<i>Problemlösung</i>	<i>Negation</i>
Methode	<i>Analyse der imaginären Realität als Abstraktion der Tatsache</i>	<i>Beobachtung der tatsächlichen Realität als Wahrheit</i>
Fähigkeit	<i>Urteilsbildung-Schlussfolgerung-Lösung</i>	<i>wahlfreies Gewahrsein</i>
Archetypisches Verhalten	<i>Wettbewerb Ego-zentriert (Separation) Opportunismus</i>	<i>Kooperation dezentriertes Selbstideal (Mitgefühl/Fürsorge)</i>
Art der Innovation	<i>Bloße Modifikation</i>	<i>Radikale Innovation</i>
Art des Wandels	<i>Inkrementeller Wandel</i>	<i>Echte Transformation</i>
Folgen auf Systemebene	<i>Paradigmenerhalt (Status Quo)</i>	<i>Paradigmenwechsel (Neue Denkweisen)</i>

Ich denke, wir brauchen einen Boden – eine Wissensbasis – auf der wir stehen, eine Grundlage von der aus wir handeln. Wenn wir keine Philosophie haben, keinen festen Grund aus der unser Selbst-Verständnis hervorgeht, können wir anderen nicht helfen, sich zu verändern.

**Wir können unseren Weg sehr klar erklären oder in professionellen Worten definieren, wie wir Transformation erreichen wollen, aber es wird nicht die Glaubwürdigkeit und diese Leidenschaft der Wahrheit haben. Das ist der Punkt.**

### **Unsere Brücke ist also eine Philosophie der sozialen Innovation**

Wir haben gerade festgestellt, dass wir für einen Paradigmenwechsel eine sehr sorgfältige Art der „Hinführung“ zu einem neuen Paradigma – eine Brücke – benötigen. Dann würden es vielleicht einige Menschen verstehen. Unsere Philosophie der sozialen Innovation wird aus unserer Erkenntnis heraus geboren, dass wir uns alle bei der Veränderung der Welt, allein auf den Bereich des Wissens konzentrieren – **Thought Leadership**. Und wie wir gesehen haben, kann uns Wissen, dass immer an die Vergangenheit angekettet ist, niemals zur Transformation führen.

*Thought Leader* entwickeln theoretische Konzepte, Regeln und Anweisungen zur Veränderung der Welt aus der Vergangenheit heraus – also aus dem, was sie wissen. Im Bereich der sozialen Innovation entstehen dann „leere“ Konstrukte, wie Jacqueline Novogratz' „*Moral Leadership*“ – indem wir anderen sagen, wie sie zu denken und wie sie zu handeln haben, um dem zu entsprechen, was wir als Gesellschaft für angemessen halten, um eine gute Gesellschaft zu entwickeln – oder Konzepte ohne Bedeutung, wie Otto Scharmers „*Theory U*“, die das individuelle Ego ansprechen und stärken, anstatt es zu hinterfragen. **Das ist das, was faktisch alle machen.**

### **Thought Leadership führt nicht zu radikaler Innovation**

Wir sagen nun, dass das nicht funktioniert, weil Wissen seine Grenzen hat. Und dennoch scheint sich niemand Gedanken darüber zu machen, was außerhalb des Wissens existiert. „**Thought Leadership**“ – ist der Weg den alle heutzutage beschreiten wollen. Der Ansatz oberflächliche Problemlösungen zu entwickeln (*Thought Leadership*) wird gefeiert und gefordert, um die Transformation unserer zerstörerischen Art zu leben, zu erreichen.

Dabei haben wir gesehen, dass ein „positiver, aktiver“ Ansatz der Problemlösung uns Menschen niemals grundlegend verändern wird. Denn der Problemlösungs-Ansatz ist limitiert – es ist nur eine Routine, eine gedankenlose Wiederholung von Mustern, eine Art der Konditionierung, die keine Selbst-Erkenntnis oder Freiheit bietet. **So ist soziale Innovation – wie sie heute entwickelt wird – größtenteils Propaganda.**

Das meine ich nicht bewertend oder verurteilend, der Problemlösungs-Ansatz ist der Status Quo der heutigen Weltverbesserungs-Ideologie. Daher ist es auch keine Frage von „entweder/oder“, sondern einer gemeinsamen Grundlage.

**Es ist der „Stützpfeiler“ unserer Paradigmen-Brücke, der auf dem Status Quo steht.**

## ***Insight Leadership* ist ein möglicher Pfad zu einem neuen Paradigma**

Aber wir brauchen noch einen anderen Ansatz. Es ist unsere *Philosophie der sozialen Innovation*, unser Fokus auf der „*mentalen*“, „*inneren*“ Welt, die unsere Arbeit radikal von allen anderen unterscheiden wird.

**Es ist der andere „Stützpfeiler“, der auf der Transformation, der radikalen Innovation des neuen Paradigmas steht.**

Der **Bereich der Einsicht** – wir können diesen Bereich zur Unterscheidung „*Insight Leadership*“ nennen – steht also im totalen Gegensatz zu *Thought Leadership*. Und wir haben ebenso bereits den Unterschied zwischen Ethik bzw. ethischem Handeln und Moral, als Unterschied zwischen spontaner Bewältigung und rationalem Urteil, definiert.

Daraus folgt für mich:

- Wenn aus *Thought Leadership* – *Moral Leadership* entsteht, dann können wir sagen, dass
- aus *Insight Leadership* – *Ethical Leadership* (besser ethische Expertise) hervorgehen muss.

Unsere *Philosophie der sozialen Innovation* können wir insofern als den Unterschied zwischen „*Thought Leadership*“ und „*Insight Leadership*“ definieren und dies unterscheidet sich radikal vom „*positiven, aktiven*“ Ansatz der Problemlösung – dessen „*was sein soll*“ – durch den „*negativen, passiven*“ Ansatz der Negierung – das Verstehen und Ablehnen all dessen, was die Lösung nicht ist. Es bedeutet die reine Beobachtung dessen „*was ist*“ – ein wahlloses Gewahrsein der Realität der Wahrheit. **Dann ist völlige Negation das Wesen des Positiven.**

Demzufolge muss auch unsere „*Hinführung*“ an den Bereich der Einsicht nicht durch Expertentum geschehen, sondern durch gemeinsames Lernen und Beobachten. Es gibt hier keine Experten und Schüler – wir sind alle Lernende. Wir haben keine Ideen zu verkaufen, sondern **wir haben einfach Entdeckungen gemacht, die uns einen Weg zeigen, Transformation auszulösen und zu einer besseren Gesellschaft beizutragen und wir tun jetzt unser Bestes, dies möglich zu machen.**

Wenn also das Auftreten und Erscheinen von Social Startups oder Initiativen und ihr eigenes Selbstverständnis nicht „*Insight Leadership*“ verkörpern, sind es nur leere Worte, die sie nach außen vertreten – dann haben sie nichts zu geben, was Transformation auslösen kann. Auch wir müssen in unserer Arbeit eine Kommunikation miteinander ermöglichen, die durch eine intensive Energie, mit der wir einander zuhören ermöglicht wird und durch die Freiheit von selbstschützendem Vorbehalten und Barrieren, mit der wir auf das, was ein anderer zu sagen hat, reagieren.

Wir suchen also ein ganzheitlicheres Selbst-Verständnis durch unsere *Philosophie der sozialen Innovation*. Wir haben die Begrenztheit in jedem aktuellen Versuch eine bessere Welt bzw. Gesellschaft zu erschaffen realisiert. Diese Limitierungen müssen wir aufbrechen und Neuland betreten – wenn wir wirklich einen Paradigmenwechsel erreichen wollen.

**Wir müssen der Welt von unseren Entdeckungen erzählen, um so das „*Bewusstsein*“ der sozialen Innovation zu revolutionieren.**

## **Insight Leadership in der Praxis – Eine neue Perspektive auf die Transformation**

Wir haben uns nun mit der Definition des „*Insight Leadership*“ vom vorherrschenden Paradigma des „*Thought Leadership*“ bei der Transformation unserer gesellschaftlichen, sozialen Systeme abgegrenzt und uns einen neuen „*Raum*“ geschaffen – eine Grundlage erarbeitet, von der aus wir uns über die Entwicklung von transformativen Ansätzen – wie unseren *Transformationsräumen* – auf den Weg zu Transformationssystemen für soziale Innovation machen können.

**Das Ziel unserer Arbeit ist es einen kontinuierlichen bewussten Wandel von sozialen Systemen herbeizuführen.**

Bevor wir aber mit der Entwicklung eines ganzheitlichen Ansatzes für Transformation beginnen, wollen wir schauen, ob wir mit unserer „*Insight Leadership*“-Perspektive eine grundlegendere Sicht auf (1) **die systemische Einordnung der Transformation** und (2) **warum sie nicht stattfindet** erhalten.

### **(1) Systemische Einordnung der Transformation – verschiedene Arten des Wandels**

Wie wir bereits festgestellt haben, ist Transformation – im Unterschied zum Wandel – eine grundlegende Veränderung unseres menschlichen Wesens, kein oberflächlicher Austausch von inneren Bildern, Idealen und Überzeugungen gegen neue Bilder, Ideale und Überzeugungen. Ohne dieses Verständnis agieren wir meist an der Oberfläche, weil wir die falschen Methoden und Strategien einsetzen.

Ich denke, **die Fähigkeit transformative Ansätze zu entwickeln, wird durch die Unterscheidung zwischen Wandel und Transformation deutlich verbessert.** Dadurch können wir Transformation als einen besonderen Typ des Wandels erkennen, der bestimmte Methoden, Strategien, Denkweisen und Maßnahmen erfordert:

- **Inkrementeller Wandel:** Bei der schrittweisen Veränderung geht es darum, mehr vom Gleichen zu tun, innerhalb der aktuellen Regeln des Status Quo – z.B. die Gründung weiterer Social Startups, Umwelt-Initiativen, etc. Es handelt sich um etwas, das schon oft gemacht wurde, und es gibt eine Reihe von bekannten Aktivitäten und Schritten, die man lehren kann (Capacity Building).  
Dabei ist **Effizienz das Hauptanliegen.** Eine Schlüsselaktivität ist die Innovation innerhalb einer Reihe von Parametern, die recht gut bekannt sind. Die Wiederholbarkeit ermöglicht es, bewährte Verfahren zu entwickeln (z.B. Gründerprogramme, Design Thinking, etc.).
- **Reform:** Die zweite Art der Veränderung entsteht aus der Unzufriedenheit mit den derzeitigen Regeln und Strukturen. Dies erfordert eine Reform der Politik oder eine organische Umstrukturierung eines Systems, die zu neuen Bewertungs-Arten führt, während die gleichen Ziele und Vorgaben beibehalten werden. Bei einer Reform werden also die Grenzen des Systems verändert, aber die übergeordnete Systemlogik bleibt erhalten – und damit ebenso die zugrunde liegenden Ziele und Machtstrukturen.  
Hier ist die **Effektivität das Hauptanliegen.** Eine wichtige Aufgabe ist die Einflussnahme und Diskussion zur Festlegung neuer (System-)Regeln (z.B. die Arbeit von SEND e.V.).
- **Transformation:** Hier müssen wir alles in Frage stellen. Es ist eine Frage nach den grundlegenden Denkweisen und dem Verständnis für die Funktionsweise der Dinge, einschließlich uns selbst. **Transformation bedeutet, etwas zu tun, das sich grundlegend von**



**dem unterscheidet, was bisher getan wurde.** Dazu gehört die Neudefinition von Zielen, die sich aus einem neuen Verständnis unserer „äußeren“ und „inneren“ Welt ergeben und einen grundlegenden Wandel in der Logik unseres sozialen Lebens bewirken. Dies erfordert in der Regel tiefgreifende Veränderungen in den Machtstrukturen. Hier geht es vor allem darum, Narrative für neue Möglichkeiten zu entwickeln, die radikale Innovationen in sozialer und gesellschaftlicher und oft auch in technologischer Hinsicht erfordern.

Das **Hauptanliegen ist die Resilienz** einer Gesellschaft. Die Schlüsselaktivität ist die Handlung, Dinge auf grundlegend neue Weise zu tun – zu beobachten und zu lernen. Dabei müssen auch traditionelle Grenzen und Ideale hinterfragt werden. Angesichts dieser radikalen Neuerung gibt es kontinuierliche Zyklen des emergenten Lernens. Damit ist ethische Expertise gemeint, die bei der spontanen Bewältigung von täglichen Situationen durch Beobachtung und Einsicht fortwährend gelernt wird.

<i>Thought Leadership</i>			<i>Insight Leadership</i>
	<b>Inkrementell</b>	<b>Reform</b>	<b>Transformation</b>
<b>Kernfrage</b>	<i>Wie können wir mehr vom Gleichen tun? Machen wir alles richtig?</i>	<i>Welche Regeln sollen wir schaffen? Welche Strukturen und Prozesse brauchen wir?</i>	<i>Wie kann ich das verstehen? Was ist das Problem? Wie können wir wissen, was das Richtige ist?</i>
<b>Art der Probleme</b>	<b>Simpel, kausal</b> <i>(Startup gründen)</i>	<b>Kompliziert</b> <i>(Netzwerk aufbauen)</i>	<b>Komplex</b> <i>(Soziales System verändern)</i>
<b>Bereich des Wissens/Einsicht</b>	<i>Bekanntes Wissen (Kann man selbst tun)</i>	<i>Kollektives Wissen (Mit Gleichgesinnten machbar)</i>	<i>Bereich der Einsicht (Beziehungen sind der Schlüssel)</i>
<b>Art des Lernens</b>	<i>Lernen die Dinge richtig zu tun</i>	<i>Lernen die richtigen Dinge zu tun</i>	<i>Herausfinden was „richtig“ ist</i>
<b>Zweck</b>	<b>Effizienz</b> <i>(zur Verbesserung der Leistung)</i>	<b>Effektivität</b> <i>(System &amp; seine Teile verändern/verbessern)</i>	<b>Resilienz</b> <i>(Innovation &amp; Kreation bisher ungeahnter Möglichkeiten)</i>
<b>Macht &amp; Beziehungen</b>	<i>Bestätigt die bestehenden Regeln (Status Quo)</i>	<i>Öffnet die Regeln zur Überarbeitung</i>	<i>Eröffnet die Möglichkeit, neue Denkweisen und Strukturen zu entwickeln.</i>
<b>Archetypisches Verhalten</b>	<i>Das Bewährte wiederholen (kopieren, skalieren, nachahmen, optimieren)</i>	<i>Verbessern, was funktioniert (Politik ändern, anpassen, reorganisieren)</i>	<i>Erschaffen von Neuheit (Narrative, Experimente, Innovationen)</i>
<b>Methoden-Logik</b>	<i>Logik der Verhandlung</i>	<i>Logik der Mediation</i>	<i>Logik der Beobachtung</i>

Die Definitionen der Unterschiede des Wandels sind aus Arbeiten über Lernprozesse, sowie aus den Naturwissenschaften und der Resilienz entstanden. Diese Definitionen bieten uns einen Lernrahmen, der uns Wege zur strategischen Entwicklung der Transformation eröffnet.

**Die verschiedenen Arten der Veränderung stehen in Wechselwirkung:** Erfolgreiche transformatorische Ansätze erfordern Reformen, die sowohl die Destruktion des Alten, als auch die Kreation des Neuen unterstützen. Reformen wiederum schaffen ihrerseits neue (Rahmen-)Bedingungen und Regeln, die einen schrittweisen Wandel unterstützen.

## Vier Strategien, um Wandel zu erreichen

Die Literatur zeigt uns, dass existierende Strategien für den Wandel, im Hinblick auf **zwei vorherrschende Dynamiken**, aus **vier verschiedenen Bereichen** angewendet werden:

Eine Dynamik ist der Bereich zwischen **Destruktion** und **Kreation**:

- Die extreme Form der Destruktion könnte als Zusammenbruch der Zivilisation dargestellt werden – weniger extreme Formen könnten die Ablehnung eines traditionellen gesellschaftlichen Wertes oder die Auflösung eines Unternehmens sein.
- Das Extrem der Kreation wird durch die Geburt einer völlig neuen Gesellschaftsordnung dargestellt, während eine weniger extreme Form der Kreation die Akzeptanz von neuen sozialen Regeln sein könnte.

Eine zweite Dynamik ist der Bereich zwischen **Konfrontation** und **Kollaboration**:

- Das Extrem der Konfrontation ist der Krieg – viel weniger konfrontative Aktionen, stellen z.B. Greenpeace-Aktivisten dar.
- Das Extrem der Kollaboration ist die Förderung eines tiefen gegenseitigen Mitgefühls und eines gemeinsamen Engagements in einer Gruppe, um ein Transformations-Ziel durch die Überwindung unterschiedlicher Perspektiven zu erreichen.



## Vier Strategien:

- **Wandel bewirken | Die (Sozial-) Unternehmer**

Der rote Quadrant ist der Quadrant des (Social) Entrepreneurship, der einen neuen Ansatz schaffen will, der sich der vorherrschenden Logik und Arbeitsweise widersetzt. Dies geschieht oft in Form eines (sozialen) Unternehmens. Der Entrepreneur kann eine Einzelperson sein, aber wenn es um gesellschaftliche Auswirkungen geht, sind es häufiger Organisationen oder Bewegungen. Social Innovation Labs, Ashoka Fellows, Impact Hubs und Social Impact Labs sind alle auf die Förderung dieser Art von Aktivitäten spezialisiert. Aber auch in der Wirtschaft gibt es immer wieder Unternehmer, die einen Wandel herbeiführen. So sind Entrepreneurure nicht darauf fixiert, das Alte zu zerstören, obwohl dies oft die Folge ihrer Innovation ist – ihr **Fokus liegt vielmehr auf der Schaffung von Neuem**.

**Herausforderung:** „Changemaker“ stoßen in der Regel auf große Skepsis und Widerstand seitens der etablierten Institutionen. Diese Skepsis, Probleme mit der Skalierung oder einfach die unzureichende Innovationskraft führen oft dazu, dass die Entrepreneurure allein nicht in der Lage sind, einen umfassenden gesellschaftlichen Wandel herbeizuführen.

- **Wandel erzwingen | Die Aktivisten**

Aktivisten sind der Archetyp des blauen Quadranten. Sie sind die Kraft, die auf weitreichende Veränderungen drängt und versucht, andere durch ihren Druck und ihre Fürsprache zu beeinflussen. Sie müssen bereit sein, (eigenen) Schaden zu riskieren - vielleicht Fensterscheiben einzuschlagen und gegen das Gesetz zu verstoßen. Sie konzentrieren sich auf den Aufbau von Stärke durch Masse. Doch genauso wie soziale Aktivisten versuchen können, Wandel durch Aktivismus zu erzwingen, können (Impact) Investoren im Namen des Wandels Investitionen zurückziehen und Regierungen können ihre Macht nutzen, um Verweigerer des Wandels zu bestrafen.

**Herausforderung:** Die Gefahr für diesen Quadranten besteht darin, dass es nicht gelingt, genügend Unterstützung und Macht zu sammeln, um sich von den (System-)Rändern abzusetzen - was dazu führt, dass einige gewalttätiger und radikaler werden und dies sogar zu Anschlägen führen kann.

- **Wandel lenken | Die Lobbyisten**

Diejenigen, die Macht- und Autoritätspositionen innehaben und sich für den Wandel einsetzen, haben eine besonders schwierige Position. Sie können diese Macht und Autorität nutzen, um einen Wandel herbeizuführen, aber das erfordert oft einen grundlegenden Bruch in den Strukturen, die ihnen überhaupt erst Macht und Autorität verleihen. Da eine solche Mission die Überwindung extremer Trägheit erfordert, um Organisationen und Strukturen aufzubrechen und neu zu erfinden, um etwas ganz anderes zu werden, haben sie typischerweise einen missionarischen Eifer, um den Wandel voranzutreiben.

**Herausforderung:** Ihre Energie kann jedoch leicht durch Status-quo-Interessen und Skepsis unterdrückt werden, die sich aus dem Versuch ergeben, etwas zu schaffen, das noch niemand gesehen oder wirklich erlebt hat.

- **Wandel mitgestalten | Die Kollaborateure**

Dies ist die beliebte, aber illusorische Strategie "Bringen wir alle Beteiligten in einen Raum und überlegen uns, wie wir gemeinsam für den Wandel arbeiten können". Sie basiert auf dem Trugschluss, dass die Menschen dasselbe wollen und bereit sind, gemeinsam daran zu arbeiten. Der Erfolg hängt jedoch vielmehr von der Bereitschaft aller ab, sich zu verändern, denn fast immer ist jeder Teilnehmer, auch Teil des Problems, dass die Transformation verhindert: Nicht nur die anderen müssen sich ändern, sondern wir alle haben Werte, Überzeugungen und Auffassungen, die sich ändern müssen.

**Herausforderung:** Auf dem Weg dorthin kann ein mächtigerer oder mit mehr Ressourcen ausgestatteter Teilnehmer andere dazu verleiten sich mit weniger Wandel als nötig – statt echter Transformation – zufrieden zu geben, was zur Vereinnahmung führt.

	Wandel bewirken	Wandel erzwingen	Wandel steuern	Wandel mitgestalten
Komponenten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kreation</li> <li>• Konfrontation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Destruktion</li> <li>• Konfrontation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Destruktion</li> <li>• Kollaboration</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kreation</li> <li>• Kollaboration</li> </ul>
Archetypische Rolle	Social Entrepreneur	Aktivist	Lobbyist	Kollaborateur
Dynamik	<ul style="list-style-type: none"> <li>• innovieren</li> <li>• erfinden</li> <li>• wachsen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• mobilisieren</li> <li>• herausfordern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neu-erfinden</li> <li>• unterbrechen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kollaborieren</li> <li>• mitentwickeln</li> </ul>
Notwendige Voraussetzungen	Bereitschaft, klein anzufangen und sich gegen Neinsager durchzusetzen	Bereitschaft (eigene) Schäden zu riskieren	Bereitschaft sich mit Tradition und Machtstrukturen zu befassen	Bereitschaft jedes Einzelnen sich zu verändern
Gefahr	Irrelevanz	Marginalisierung	Unterdrückung	Vereinnahmung
Transformativer Ansatz zum Status Quo	Von außen	Von außen	Von innen heraus	Von innen heraus
Herausforderung /Frage	Wie sieht es aus, das Neue zu leben?	Wie können wir das Alte zum Neuen zwingen?	Wie kann sich das Alte selbst in das Neue verwandeln?	Wie können wir mit dem Alten arbeiten, um das Neue zu entwickeln?
Archetypische Strategien	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Social Startups</li> <li>• nachhaltige Gemeinschaften</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bilden von Initiativen</li> <li>• Staatsgewalt</li> <li>• Streiks</li> <li>• Demos</li> <li>• Medien-Kampagnen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politikwechsel</li> <li>• Konzernerschlagungen</li> <li>• Gesetzgebung</li> <li>• Rechtswege</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Multi-Stakeholder Foren</li> <li>• Öffentliches Engagement</li> <li>• Social Impact Labs</li> </ul>

Wenn wir Transformation erreichen wollen, müssen wir also nicht nur im Bereich „Wandel bewirken“ tätig sein, sondern auch beginnen, den Bereich „Wandel mitgestalten“ zu entwickeln.

Ich denke, dass dieser Bereich noch völlig unterentwickelt ist und wir als Gesellschaft gar nicht wissen, wie wir darin arbeiten sollen.

## (2) Warum findet Transformation nicht statt?

Im zweiten Teil wollen wir uns nun anschauen, warum Transformation im Paradigma des „*Thought Leadership*“ nicht stattfindet. In unserem Austausch haben wir bereits **verschiedene wesentliche Hinderungsgründe** für Transformation ausgemacht:

### 1. Grundlegende Ursachen

Durch den „*positiven, aktiven*“ Ansatz der Problemlösung liegt der Fokus zu schnell auf der Abstraktion der Tatsache, der Lösung, der Zukunft – dessen „*was sein soll*“ und nicht auf dem Verständnis der Tatsache selbst, der Realität – dessen „*was ist*“. Daher werden die grundlegenden, wesentlichen Ursachen eines komplexen sozialen Systems nicht erkannt.

### 2. Kollaboration

Wir haben auch erkannt, dass es im aktuellen „*Thought Leader*“-Paradigma keine echte Kooperation geben kann, weil es eben immer jemanden gibt, der die Richtung vorgibt, der führt – und so unausweichlich das korrumpierende Element des Anreizes von Belohnung und Strafe einführt – was letztlich echte Kollaboration verhindert.

### 3. Lernen

Thought Leader, Experten und Autoritäten müssen per Definition wissen, ansonsten sind sie keine Experten oder Autoritäten. Doch wenn alle schon wissen und durch ihr konditioniertes Wissen an die Vergangenheit gekettet sind, haben sie keinen Raum um Neues zu entdecken, Neuheit zu erschaffen und zu lernen, während sie es tun. Sie sind immer hörend mit Wissen und sehend mit Wissen – dieser dunkle Schleier macht kein emergentes Lernen (durch Einsicht) möglich – sondern nur mechanisches Lernen.

Diese 3 Hinderungsgründe sind die 3 **Hauptbereiche der Komplexität von Transformationen** und sie sind die Gründe, warum „*Thought Leadership*“ niemals echte Transformation bringen kann. **Ohne einen echten Paradigmen-Wechsel in den Bereich der Einsicht („*Insight Leadership*“) werden wir unseren zerstörerischen Weg als Menschheit nicht verlassen können.**

## Über die Unterscheidung der Grade der Komplexität von sozialen Herausforderungen finden wir unseren Weg zur Transformation

Wir wissen, dass die Transformation die Arbeit mit komplexen sozialen Herausforderungen beinhaltet. Vom Standpunkt des „*Insight Leadership*“ aus, haben wir nun einen ganz anderen Blick auf diese Komplexität. Denn um diese komplexen Systeme besser zu verstehen und mit ihnen arbeiten zu können, können wir diese 3 Bereiche der „*Kollaboration*“, der „*grundlegenden Ursachen*“ und des „*Lernens*“ nun in verschiedene Arten von hoher Komplexität übersetzen:

### 1. Bereich der grundlegenden Ursachen | Dynamische Komplexität

Hier liegen Ursache und Wirkung zeitlich und räumlich weit auseinander und sind dennoch voneinander abhängig, wobei die Auswirkungen unserer Handlungen in das System zurückfließen und das Verhalten des Systems verstärken. Ohne eine Einsicht über die unmittelbaren Ereignisse hinaus auf die tiefen kulturellen und systemischen Ursachen einer sozialen Herausforderung, ist es unmöglich, das Problem wirksam anzugehen. Wenn wir „*Lösungen*“ umsetzen, die sich nur mit oberflächlichen Problemen befassen, können unerwartete Ergebnisse entstehen, die scheinbar aus dem Nichts auftauchen, weil wir nicht erkennen können, wie das, was wir zuvor getan haben, zu diesen Ergebnissen geführt hat.

In einem System mit dynamischer Komplexität muss also ein **systemischer, ganzheitlicher Ansatz** gewählt werden, um die tatsächliche Ursache des Problems bzw. das Problem selbst zu verstehen. Es reicht nicht aus, nur die Symptome eines Problems zu bekämpfen. Hier ist der fragmentierte Ansatz der Problemlösung des „Thought Leadership“ nicht erfolgreich – eine Analyse von Ursache und Wirkung misslingt.

## 2. Bereich der Kollaboration | Soziale Komplexität

Niemand kann Transformation alleine erreichen. Aber verschiedene Akteure eines sozialen Systems haben unterschiedliche Perspektiven und Interessen. Sie sind sich nicht einig über die Lösungen oder sogar über ihre Definition des Problems. Es ist jedoch entscheidend zu einem gemeinsamen Verständnis bzgl. der Tatsache des Problems zu kommen, bevor die Teilnehmer mit der Lösung des Problems beginnen können. Aufgrund von unterschiedlichen Weltanschauungen, Urteilen und Schlussfolgerungen ist dies oft sehr schwierig.

In einem System mit hoher sozialer Komplexität muss ein **partizipativer Ansatz** verwendet werden. Indem die verschiedenen Perspektiven in den Dialog einbezogen werden, können die Akteure ein gemeinsames Verständnis des Problems und des Systems als Ganzes gewinnen. Nur durch diese Art der kollektiven Beteiligung können wir zum gemeinsamen Führen und Handeln gelangen. Kooperationen im „Thought Leadership“ sind dagegen oberflächlich und existieren in Form von Interessengruppen und Gleichgesinnten. Die Vorgabe von Problemstellungen oder Lösungsansätze durch Experten oder Autoritäten des „Thought Leadership“ scheitert an der hohen sozialen Komplexität von Transformationsbemühungen.

## 3. Bereich des Lernens | Emergente Komplexität

Bei der Transformation ist die Zukunft unbekannt und unbestimmt. Wenn es keine Fahrpläne, *Best Practices* oder bewährte Verfahren gibt, die den Weg in die Zukunft weisen, sind Menschen, die Transformation erreichen wollen, auf sich allein gestellt und müssen sich auf unbekanntem Gelände zurechtfinden – ihre Pfade existieren nur so, wie sie beim Gehen festgelegt werden. Es gibt keine Experten, keine Lehrer und Schüler – jeder ist ein Lernender – weil niemand vorher war, wo wir hinwollen. Diese Art von Komplexität erschwert es den Akteuren, sich an Veränderungen anzupassen, da das Gelände selbst sich (emergent) entwickelt, während die Akteure mit dem jeweiligen Problem arbeiten.

In einem System mit emergenter Komplexität muss ein **kreativer, experimenteller Ansatz** gewählt werden, bei dem die Teams kreativ improvisieren und sich anpassen, um Veränderungen im System zu bewirken. Mechanisches Lernen aus dem Bereich des Wissens führt hier nur zu Modifikationen, statt echter Transformation.

**An der Schnittstelle dieser 3 Arten von hoher Komplexität finden wir die Transformation –** Herausforderungen, die durch diese 3 miteinander verknüpften Arten von hoher Komplexität gekennzeichnet sind, die sich in ihrer Kombination gegenseitig verstärken und so die Lösung des Problems exponentiell erschweren.

„Thought Leadership“ ist dann die Optimierung einfacher, linearer, kausaler Herausforderungen mit geringer Komplexität:

<i>Thought Leadership</i>			
Komplexität	geringe Komplexität		Grund des Scheiterns (hoher Komplexität)
	Definition	Ansatz	
Dynamisch	<i>Ursache und Wirkung zeitlich und räumlich nicht getrennt (Kausalkette wird erkannt)</i>	<i>Stückweise (Analyse der Teile)</i>	<b>Fragmentierung</b>
Sozial	<i>Akteure haben ähnliche Standpunkte und Interessen (Interessengruppen)</i>	<i>Basierend auf Experten und Autoritäten</i>	<b>Polarisierung</b>
Emergent	<i>Die Zukunft ist bekannt und vorhersagbar</i>	<i>Planung nach existierenden „Best Practices“</i>	<b>Obsoleszenz</b>

Die Realität des „Thought Leadership“ sieht so aus, dass wir Menschen in jedem Umfeld – in der Familie, in Organisationen, in Gemeinschaften oder auf internationaler Ebene – komplexe Probleme in der Regel entweder dadurch angehen, dass wir den Status quo beibehalten (also nichts tun) oder versuchen, anderen eine Lösung aufzuzwingen. Im letzteren Fall setzen sich in der Regel diejenigen durch, die über mehr Macht oder die „besseren“ Argumente verfügen, zumindest auf kurze Sicht:

- In Familien wird derselbe Streit immer und immer wieder ausgetragen, oder die Eltern bestimmen die Regeln.
- Organisationen kehren immer wieder zu einer vertrauten Krise zurück, oder der Chef verkündet eine neue Strategie.
- Gemeinschaften spalten sich über ein kontroverses Thema, oder ein Politiker diktiert die Antwort.
- Regierungen verhandeln bis zu einer Patt-Situation oder ziehen in den Krieg.

Die Anwendung von Druck, Gewalt oder Überzeugung hinterlässt immer physische und psychische Spuren, schürt Ängste und führt letztlich zu Widerstand. Indem Regierungen, Experten oder Autoritäten ihren Willen durchsetzen, schließen sie alle anderen Ansätze, Optionen und Möglichkeiten aus und verlassen sich allein auf ihr eigenes Urteil. **Anstatt also die Menschen zu vereinen trennt „Thought Leadership“ sie.**

**Mein Punkt ist, dass „Thought Leadership“ keine friedliche, gewaltfreie Lösung für ein komplexes Problem hervorbringen kann** – am Ende werden wir mit diesem Paradigma immer versuchen, das Problem mit Gewalt, Druck, Autorität, Überzeugung oder einer anderen Art der Korruption zu lösen. Das ist offensichtlich.

**Insight Leadership ist also eine Alternative zum Ansatz der Problemlösung**

Wie wir gerade gesehen haben, mag der Problemlösungsansatz des „Thought Leadership“ bei einfachen Herausforderungen funktionieren, ist aber völlig unzureichend, wenn es um die komplexen sozialen Herausforderungen der Transformation geht. Ausgehend von dieser Definition der Komplexität erfordert Transformation die Beteiligung einer Vielzahl von Stakeholdern – ohne die offene und ehrliche Beteiligung von Menschen aus dem gesamten System wird jede Lösung bestenfalls oberflächlich und schlimmstenfalls brutal sein.

Wir müssen also einen Ansatz des **Insight Leadership** wählen, bei dem die Beteiligten das System als Ganzes betrachten und gemeinsam eine Lösung erarbeiten. Es mag einfach oder naiv klingen durch Einsicht zu lernen, aber es ist weder das eine noch das andere. **Dabei ermöglicht Insight Leadership das Erlernen von Fähigkeiten, um zu entdecken, was unbekannt ist:**

<i>Insight Leadership</i>			
Komplexität	hohe Komplexität		Prozess-Anforderungen
	Definition	Ansatz	
Dynamisch	<i>Ursache und Wirkung zeitlich und räumlich getrennt (Kausalkette wird nicht erkannt)</i>	<i>Fokus auf die gegenseitige Abhängigkeit aller Beteiligten</i>	<b>Systemisch (ganzheitlich)</b>
Sozial	<i>Akteure haben (sehr) unterschiedliche Standpunkte und Interessen</i>	<i>Alle Stakeholder selbst in den Prozess miteinbeziehen</i>	<b>Partizipativ, kollaborativ</b>
Emergent	<i>Zukunft ist unbekannt und nicht vorhersagbar</i>	<i>Emergentes Lernen durch Einsicht</i>	<b>Kreativ, experimentell</b>

Ein ganzheitlicher Ansatz aus der Perspektive des **Insight Leadership** muss also

- **systemisch**, anstatt fragmentiert (Analyse einzelner Teile des Systems),
- **partizipativ**, anstatt auf Experten und Autoritäten basierend und
- **kreativ und experimentell** sein, anstatt bewährte Verfahren („Best Practices“) zu wiederholen.

Vom Standpunkt des **Insight Leadership** heraus können wir nun sagen, dass es unmöglich ist, die Transformation wirksam anzugehen, ohne eine Einsicht über die unmittelbaren Ursachen hinaus auf die tiefen kulturellen und systemischen Wurzeln einer sozialen Herausforderung zu werfen.

**In einem System mit komplexen sozialen Herausforderungen reicht es also nicht aus, nur die Symptome eines Problems zu bekämpfen. Stattdessen muss ein systemischer Ansatz gewählt werden, um die Ursachen des Problems zu beseitigen.**



## Auf dem Weg zu Transformationssystemen – Handeln auf Systemebene

Aus der Perspektive unseres konzeptionellen Ansatzes des **Insight Leadership** können wir jetzt **3 grundlegende Ansatzpunkte** ableiten, wenn wir wirklich für die Transformation arbeiten wollen:  
Die Entwicklung

1. des grünen Quadranten „**Wandel mitgestalten**“,
2. einer ganzheitlichen (systemischen) Methode für Transformation und
3. eines Prozesses für die Kultivierung der Einsicht

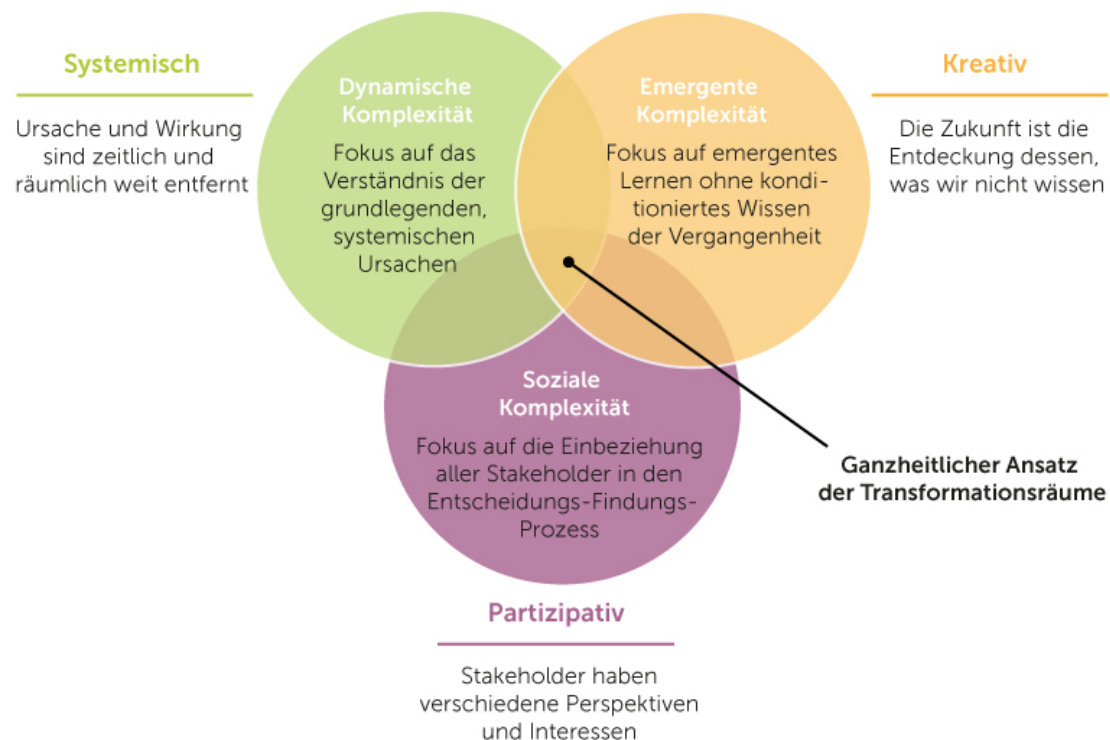
### 1. Entwicklung des grünen Quadranten „**Wandel mitgestalten**“

Wir müssen Antworten auf die Frage entwickeln, wie dieser komplexe Transformationsprozess durch geeignete Instrumente, Strategien und Maßnahmen unterstützt werden kann. So müssen wir mit allen Akteuren, die für den Wandel arbeiten wollen – d.h. inkl. der anderen 3 Quadranten – kollaborativ zusammenarbeiten. Dazu müssen wir die kollaborative Infrastruktur für Transformation entwickeln und anbieten, sowie den Akteuren die Fähigkeiten zu „*Ethical Leadership*“ vermitteln können.

Diesem Ansatzpunkt wollen wir aber erst im späteren Verlauf unseres Austausches nachgehen, denn dies führt uns auf den Weg zu Transformationssystemen. Zunächst wollen wir uns eine allgemeine ganzheitliche Methode zur Entwicklung von Transformations-Initiativen aus der Sicht des **Insight Leadership** erarbeiten.

### 2. Entwicklung einer ganzheitlichen (systemischen) Methode für Transformation

Hierfür benötigen wir einen Prozess der nicht aus dem **Thought Leadership** entwickelt wird. Wir haben gesagt, dass sich eine ganzheitliche Methode für Transformation auf einen systemischen, partizipativen und kreativen (experimentellen) Ansatz fokussieren muss:



Dieser ganzheitliche Ansatz bietet uns einen Weg zu einem allgemeinen transformativen Prozess, den wir als Grundlage für unterschiedliche Transformations-Initiativen nutzen können. Ich möchte herausfinden, ob wir damit diese verschiedenen Initiativen zu einzelnen kraftvollen Transformations-systemen zusammenfügen können.

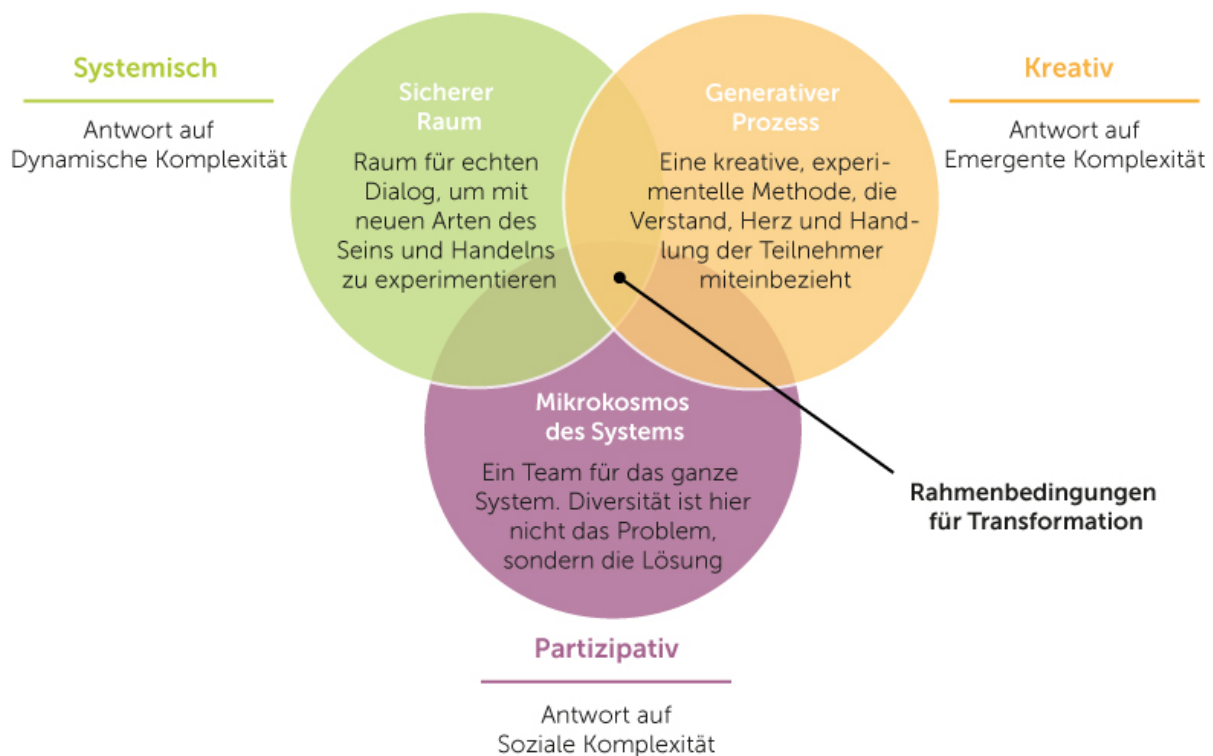
### **Transformationsräume – ein Ansatz zur Initiierung und Steuerung von Transformations-Initiativen für eine bewusste Evolution sozialer Systeme**

Wir haben gesagt, dass bestehende Strukturen, sowie Planungs-, Entwicklungs- und Strategiekonzepte des *Thought Leadership* für die Bewältigung von Transformation nicht geeignet sind, da sie die hohe Komplexität in den Bereichen „*Kollaboration*“, „*grundlegende Ursachen*“ und „*Lernen*“ nicht berücksichtigen.

Ihre Bewältigung erfordert vielmehr einen **systematischen, partizipatorischen und gleichzeitig lernenden Ansatz**, der eine fundierte Methode ermöglicht, die dennoch anpassungsfähig ist und auf die emergente Natur der Transformation reagiert.

**Unsere Theorie:** Eine Möglichkeit, eine wirksame Strategie in einem komplexen System anzuwenden besteht darin, einen „*Raum*“ zu schaffen, der ein Team darin unterstützt, systemisches Handeln zu erlernen. Unsere wichtigste Maßnahme ist daher die Schaffung von neuen „*Räumen*“ – den **Transformationsräumen**.

Genau diese 3 Voraussetzungen finden wir in den **Rahmenbedingungen unseres Ansatzes der Transformationsräume** wieder, die wir bereits früher in unserem Austausch festgelegt haben:



Die 3 Arten von hoher Komplexität geben also die **Rahmenbedingungen der Transformationsräume** vor. Sie begegnen der

- dynamischen Komplexität mit einem „**sicheren Raum**“ für die offene, ehrliche und wahlfreie Beobachtung dessen was ist, der
- emergenten Komplexität mit einer **kreativen Methode**, die Verstand, Herz und Handlungen der Akteure miteinbezieht und der
- sozialen Komplexität mit der Partizipation eines diversen Teams, das einen **Mikrokosmos des ganzen Systems** darstellt.

### **Was sind die Transformationsräume?**

Die **Transformationsräume** sind ein Ansatz für soziale Innovationen mit dem Ziel der Transformation, an der viele unterschiedliche Akteure beteiligt sind. **Transformationsräume** sind keine Workshops – sie sind intensive, experimentelle System-Interventionen – sie bringen Menschen aus allen Bereichen des Systems zusammen, um nach den grundlegenden Ursachen ihres Systems zu suchen und dann gemeinsam Lösungen zu entwickeln und zu testen, die sich auf die wichtigsten Ansatzpunkte fokussieren.

Diese Transformationsarbeit wird in „**Räumen**“ der realen Welt fortgesetzt – im Laufe der Zeit und im jeweiligen System-Kontext – und sollen als Transformations-Initiativen institutionalisiert werden – das Team kommt immer wieder zusammen, um seine Ideen auf der Grundlage der gewonnenen Erkenntnisse zu verfeinern und begibt sich dann erneut in sein Arbeitsgebiet, um weiter zu lernen, zu testen und zu handeln.

Die **Transformationsräume** basieren nicht auf einer einzigen Methodik. Sie stützen sich auf eine Reihe von Methoden und Ansätzen, die – wenn sie gemeinsam auf eine komplexe Herausforderung in einem bestimmten sozialen System angewandt werden – die Menschen in diesem System in die Lage versetzen,

- kulturelle, institutionelle und individuelle Trennungen zwischen Menschen zu überbrücken, um ein **kollaboratives Team** zu bilden,
- gemeinsam zu erkennen, was für eine **systemische Intervention** erforderlich ist, und
- zusammenzuarbeiten, um **neue Realitäten oder Narrative** im System als Ganzes zu schaffen.

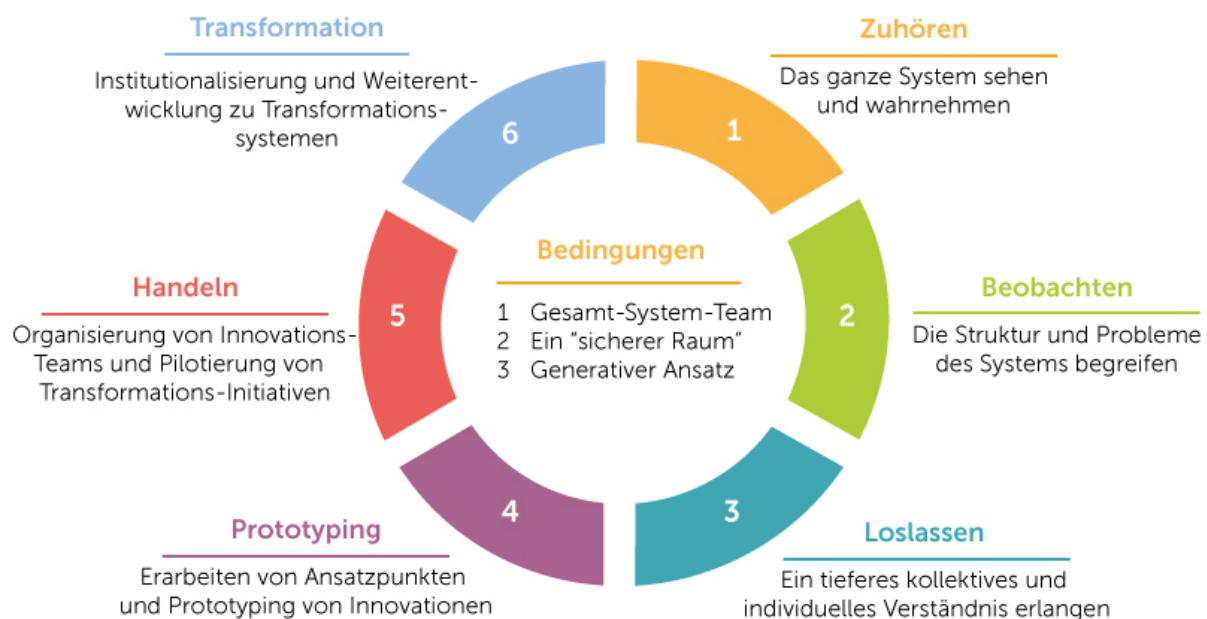
Auf diese Weise erzeugen die **Transformationsräume** 4 Arten von innovativen **Outcomes** in komplexen sozialen Systemen:

- **neue Einsichten und Erkenntnisse** darüber, was wirklich zu tun ist,
- **neue Beziehungen** zwischen verschiedenen Akteuren, die an dem System beteiligt sind,
- **neue Kompetenzen** der (ethischen) Führung und echten Zusammenarbeit
- **Interventionen oder Aktionen**, die Transformation angehen, indem sie sich auf Ansatzpunkte auf individueller, organisatorischer und systemischer Ebene fokussieren.

**Auf diese Weise sind die Transformationsräume sowohl eine Plattform für Dialog und Innovation, als auch ein Raum des sozialen Wandels und der echten Zusammenarbeit, der die gemeinsame Schaffung neuer sozialer Realitäten ermöglicht.**

## Der allgemeine Prozess der Transformationsräume – die einzelnen Schritte:

1. **Zuhören:** Das ganze System sehen und wahrnehmen
2. **Beobachten:** Die Struktur des Systems begreifen
3. **Loslassen:** Reflektieren, um grundlegendes kollektives und individuelles Verständnis zu erlangen
4. **Prototyping:** Herausarbeiten von Ansatzpunkten und Prototyping von Innovationen
5. **Handeln:** Organisieren von Innovationsteams und Pilotierung von Transformations-Initiativen
6. **Transformieren:** Institutionalisierung und Weiterentwicklung von Transformations-Initiativen zu kraftvollen Transformationssystemen



## Wie funktionieren Transformationsräume?

- **Transformationsräume sind in erster Linie sozial**  
Sie erfordern ein Team, das die Vielfalt der Menschen widerspiegelt, die von dem jeweiligen Problem betroffen und daran beteiligt sind, sowie die gesamte vielschichtige Realität des Systems. So ermöglichen wir unter anderem mehr Kreativität und vermeiden die Tendenz, Lösungen von oben nach unten aufzudrängen, die nur selten das gesamte Spektrum an Wissen und Einsicht nutzen, das auf das Problem angewendet werden kann. Tiefe Einsicht in ein System entsteht, wenn man in ihm lebt.
- **Transformationsräume führen Experimente durch**  
Transformationen eignen sich nicht für monolithische, geplante „Lösungen“. Transformationsräume-Teams entwickeln prototypische Lösungen und probieren sie in einem Zyklus aus Coaching, Experimentieren, Bewertung und Iteration aus. Dieser agile Prozess ermöglicht es, ein Portfolio vielversprechender Ideen zu testen und zu entwickeln, bevor zu viel Zeit und Geld dafür aufgewendet wird. Wenn wir durch Versuch und Irrtum herausgefunden haben, was funktioniert, können wir es mit Zuversicht ausbauen.

- **Transformationsräume konzentrieren sich auf grundlegende Ursachen**  
Was die meisten von uns als „Probleme“ bezeichnen, sind in der Regel Symptome. Wenn wir uns auf die Symptome konzentrieren, erreichen wir bestenfalls eine vorübergehende Verbesserung. Im schlimmsten Fall verstärken wir ungewollt die Dynamik, die die Ursache des Problems ist. Durch die aktive Beteiligung von Menschen aus allen Bereichen des Systems werden in *Transformationsräumen* die grundlegenden Ursachen verstanden und angegangen – und damit ein Weg zu echtem Fortschritt geebnet.
- **Transformationsräume laden zu echtem Dialog ein**  
Unsere häufigste Art zu reden ist, zu erzählen und unsere häufigste Art zuzuhören ist, nicht zuzuhören. Wenn wir miteinander reden, behaupten wir meistens einen Standpunkt – unseren eigenen – als „die“ Wahrheit. Und wenn wir zuhören, denn in der Regel nur uns selbst, weil wir uns darauf vorbereiten, etwas zu widerlegen, was jemand anderes gesagt hat. Wenn wir auf diese Weise reden und zuhören, werden wir am Ende versuchen, unsere komplexen Probleme mit Gewalt, Druck oder Überzeugung zu lösen. Wenn wir echte Transformation erreichen wollen, müssen wir eine offene Art des Redens und Zuhörens lernen.

In den *Transformationsräumen* kommt also ein Team von Akteuren aus einem bestimmten sozialen System zusammen, um gemeinsam zu reden, gemeinsam zu handeln und gemeinsam zu lernen, mit dem Ziel, Veränderungen in ihrem System zu bewirken.

Die Teilnehmer eines *Transformationsraums*

- arbeiten aus einer **systemübergreifenden**, statt aus einer isolierten **Perspektive**,
- sie **kollaborieren** mit anderen Akteuren, statt getrennt von ihnen zu arbeiten und
- sie **testen** Transformations-Strategien **in der Praxis**, statt nur auf dem Papier.

Wir können die **Methode der Transformationsräume** bei unserer Arbeit an verschiedenen Transformations-Initiativen mit spezifischen Themen und in unterschiedlichen sozialen Systemen einsetzen.

**Unsere nächste Frage lautet dann: Wie können wir anderen „Changemakern“ dabei helfen, die Transformationsräume in ihrer eigenen Arbeit zu nutzen?**

### **3. Entwicklung eines Prozesses für die Kultivierung der Einsicht**

Wir haben gesagt, die Essenz des *Insight Leadership* ist die Einsicht – gemeinsam zu denken, zu lernen – mit dem Ziel der Schaffung einer gemeinsamen Welt von Bedeutung. Hierfür benötigen wir einen **Prozess der Entfaltung der Einsicht** – den Dialog.

Der **systemische, partizipative und kreative Ansatz** ist ein Weg – weg von der Problemlösung – hin zu einem gemeinsamen Verständnis der grundlegenden Ursache, die die Basis für eine gemeinsame Welt von Bedeutung ist. Daher ist der Kern einer ganzheitlichen Methode die **gemeinsame Bedeutung/Sinngebung**. Und daher ist die einzige Form der Kommunikation, die eine gemeinsame Welt von Bedeutung erschaffen kann – der echte, offene Dialog.

## Was verstehen wir unter einem echten Dialog?

Im Wortsinn bedeutet Dialog – „*dia*“ (hindurch) und „*logos*“ (das Wort oder die Wortbedeutung) – also in etwa: das Verstehen der (Wort-) Bedeutung fließt durch das Gespräch hindurch.

Sokrates verstand unter Dia-Logos ein Gespräch, in dem sich die Beteiligten gegenseitig aus der Bequemlichkeit der automatisch im Geist auftauchenden Meinungen und unbegründeten Behauptungen wachrütteln und dadurch zum selbständigen Denken erwachen. Das gelingt aber nur, wenn ich mein eigenes Denken durch eine gesteigerte Bewusstheit wahrnehme und ständig auf seinen Wahrheitsgehalt hin befrage. Dadurch entwickelt sich Weisheit (ethische Expertise), die es ermöglicht in jeder Situation aus eigener Einsicht das Gute, Richtige zu tun.

Martin Buber stellte in seinen dialogischen Schriften die Begegnung zwischen Ich und Du in den Mittelpunkt. **Dialog entsteht für ihn, wenn das Ich einem Du direkt – von Wesen zu Wesen – also ohne innere Bilder, begegnet.** Buber zeigt, dass sich in den Momenten, in denen sich die dialogische Begegnung ereignet, zwischen Ich und Du ein „*Zwischen/Raum*“ entfaltet. Und er benennt 3 Faktoren, die zusammenwirken müssen, damit sich dieses „*dialogische Zwischen*“ bildet.

1. Die Beteiligten sind präsent und begegnen einander ohne Überlegenheit oder Unterlegenheit in voller Gegenseitigkeit.
2. Die Beteiligten äußern sich offen und authentisch und versuchen nicht anders zu erscheinen, als sie sind. D.h. eine Überwindung des Scheinen-Wollens und eine möglichst ungetrübte Selbstwahrnehmung, sowie der Mut zu sich zu stehen sind gefordert.
3. Durch Einfühlen und Mitfühlen versucht jeder, das Wesen des Anderen wahrzunehmen und zu verstehen. Durch die Abwesenheit des Egos ist es dem Menschen möglich, sich dem Anderen zuzuwenden. In diesem „*Hinwenden*“ wirkt Dia-Logos, wenn es dabei gelingt, innerlich beim Anderen zu sein. Das erfordert die Überwindung der Egozentrierung und die Erweiterung des eigenen Bewusstseins.

Ein Gespräch wird zum Dialog, wenn durch das Zusammenwirken dieser 3 Faktoren die Echtheit des Zwischenmenschlichen, d.h. das „*dialogische Zwischen*“ entsteht, denn die Begegnung findet dann in einem „*Raum*“ statt, der geprägt ist von Respekt, Klarheit, Verstehen und mitfühlender Zuwendung – und vor allem von einer Bewusstheit, die sowohl die eigenen Gedanken, Gefühle und Willensantriebe umfasst als auch die des Anderen.

David Bohm begründete eine *Praxis der dialogischen Erforschung in der Gruppe*, bei der es darum geht, den Prozess des automatisch ablaufenden Beurteilens und Strukturierens unserer Erfahrungen und unseres Verhaltens wahrzunehmen und immer genauer zu verstehen. Die so entwickelte Kraft der **nichtbewertenden – wahlfreien – Beobachtung/Bewusstheit** bezeichnet Bohm – im Gegensatz zum fragmentierenden, analysierenden Denken, das an die Sprache und die Vergangenheit gebunden ist – als die **eigentliche Intelligenz des Menschen**. Sie ist der Boden auf dem ethische Expertise gedeiht – die spontane Bewältigung von Situationen: Aus der Klarheit der Beobachtung der Wahrheit/Tatsache heraus das Richtige zu tun – das ist Intelligenz und „*Ethical Leadership*“.

Die Gruppe hat kein sachliches Gesprächsziel, sondern nur das Lernziel, zu beobachten, wie unser Wahrnehmen, Denken und Fühlen funktioniert und ebenso die Automatismen und unseren Dualismus zu erkennen. Je mehr es den Gruppenmitgliedern gelingt, über das eigene Denken, Fühlen und Verhalten und deren grundlegende Ursachen zu sprechen, desto beweglicher wird das Denken der Einzelnen und desto offener wird er für die unterschiedlichen Sichtweisen und Standpunkte. **Die Einsicht fließt durch die Gruppe, wenn jeder versucht sowohl die eigenen als auch die anderen Gesichtspunkte und Standpunkte nachzuvollziehen.**

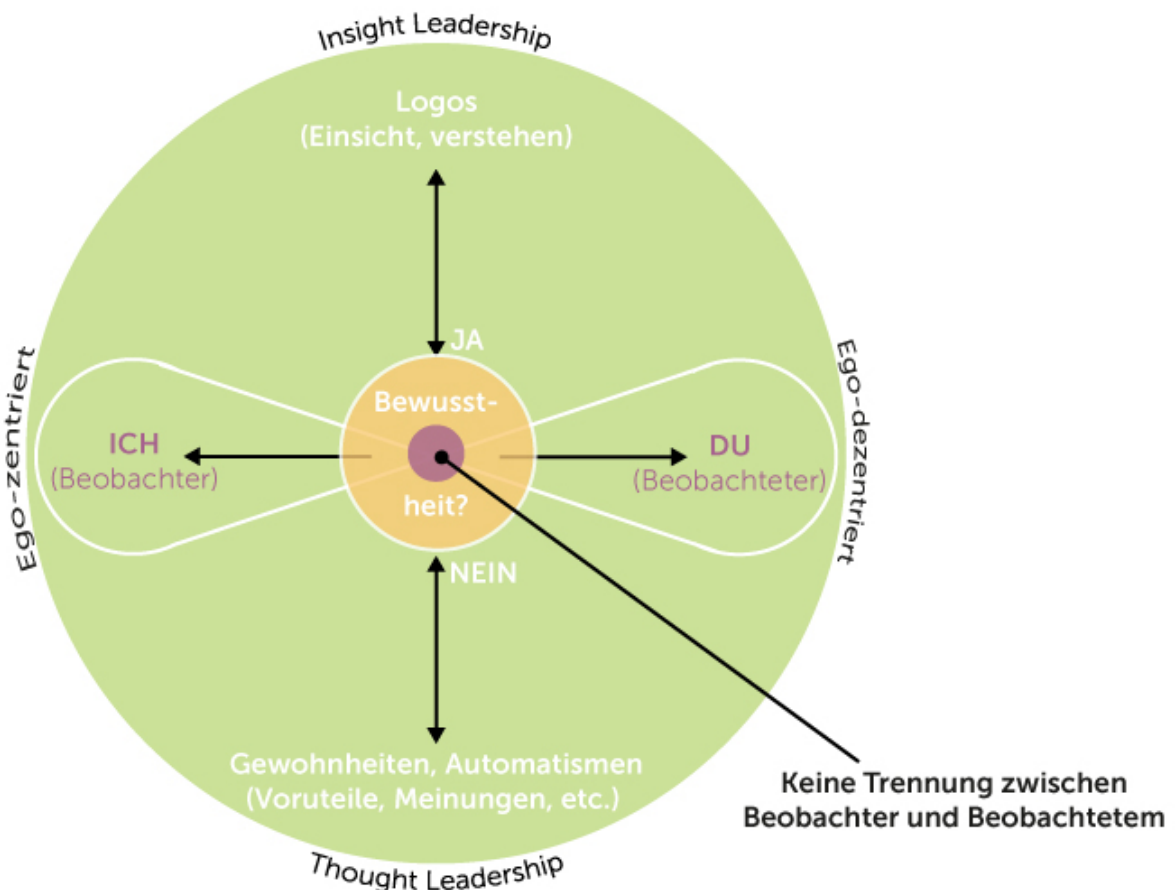
## Bewusstheit – das Zentrum des dialogischen Rückgrats des *Insight Leadership*

Wir können also sagen, dass sich Dialog entfaltet, wenn die automatisch ablaufenden geistigen Reaktionen durch eine erhöhte Bewusstheit verstehbar und durch Beobachtung veränderbar werden und wenn sich das Gespräch am Verstehen (Logos) – mit dem Ziel der Einsicht – orientiert.

Dann können wir weiterhin sagen, dass Kommunikation zu einem Teil aus Gewohnheiten und anderen Automatismen des Geistes (Wahrnehmungs- Denk- und Verhaltensmuster, Vorurteile, Meinungen, Emotionen, Schlussfolgerungen, etc.) und andererseits aus Momenten der Bewusstheit und des Verstehens besteht.

**Wenn es uns also gelingt, die Entfaltung der Einsicht durch Lernen und Üben zu ermöglichen, dann entwickelt sich so etwas wie ein starkes dialogisches Rückgrat, das sich länger in der Ebene des Verstehens halten kann.**

Im Verhältnis zwischen Ich und Du bedeutet das, dass ich mit meiner denkenden und fühlenden Aufmerksamkeit sowohl bei mir als auch beim Anderen sein kann, wenn wir uns der Ganzheit, Einheit bewusst werden, in der es keine Trennung zwischen dem Beobachter und dem Beobachteten gibt.



## Der Dialog als Entfaltungs-Prozess der Einsicht

Dialog ist nicht ein bestimmter Idealzustand im Gespräch, sondern ein Prozess, in dem sich das Verstehen (Logos) immer mehr entfaltet. Das Feld zwischen den Menschen, das sich in einem Gespräch bildet, kann verschiedene Entwicklungsphasen durchlaufen, die erfahrbar und beschreibbar sind.

Das höfliche und angepasste Verhalten (Small Talk) geht über in Polarisierung (Diskussion) und dann in gegenseitiges Verstehen (ego-zentrierter Dialog), in dem dennoch das Ego der Ausgangspunkt ist. Im 4. Feld (co-kreativer Dialog) kommt das Verstehen in eine bewegliche Offenheit und neue Einsichten werden möglich:



**Der Dialog als Entfaltungsprozess** bedeutet, dass Anpassung am Anfang eines Gespräches das Richtige sein kann. Und auch Streit und Konfrontation können notwendig sein, damit der nächste Schritt möglich wird, nämlich sich ehrlich über die grundlegenden Themen auszutauschen.

Das Entscheidende für die Entwicklung eines dialogischen Prozesses ist, ob die Beteiligten in ihrem Bewusstsein für das achtsam sind, was „jetzt“ in ihnen und zwischen ihnen geschieht. Denn wenn sie die momentanen Gedanken, Gefühle und Bedürfnisse und Verhaltensweisen wahrnehmen und in das Verstehen einbeziehen, dann werden die wirksamen Automatismen nach und nach bewusst und das Erleben und Verhalten verändern sich.

**Dadurch entfaltet sich der „Logos“ und letztlich die Einsicht von Feld zu Feld und es entsteht eine gemeinsame Welt von Bedeutung.**



## **Ein „dialogisches Rückgrat“ einer Organisation ist viel wichtiger als jedes Thought Leadership-Programm**

In unserer Auseinandersetzung mit dem Dialog-Prozess zur Entfaltung der Einsicht finden wir auch meinen großen Kritikpunkt an der „*Theorie U*“ von Otto Scharmer. Er hat die großartige Vorarbeit von Wissenschaftlern wie Francisco Varela, Humberto Maturana, David Bohm oder auch Philosophen wie Martin Buber oder der östlichen Weisheitstraditionen und der kontemplativen Wissenschaften zu einem ego-stärkenden „*Thought Leadership*“-Programm zusammengestellt und somit – ob bewusst oder nicht – exakt das Gegenteil von dem erschaffen, worauf seine Vordenker eigentlich hinweisen wollten. **Otto Scharmer hat somit die Bedeutung ihrer Forschung und die Essenz ihrer Aussagen, in ihrem Wesen, absolut nicht verstanden.**

**Ich bleibe dabei - für mich ist es eine unausweichliche Tatsache: Solange wir nicht Wege finden, unser selbsterschaffenes und seit Generationen konditioniertes, illusorisches, gedankliches Konzept unseres „Ich/Ego“ loszulassen – das bedeutet dessen Funktions- und Wirkungsweise zu beobachten und zu verstehen – werden wir unseren zerstörerischen Weg als Menschheit niemals verlassen können. Unser „Ich“ wird unendliche Wege finden, uns selbst glauben zu machen, dass wir die Welt oder sogar uns selbst verändern – was wir so jedoch grundsätzlich gar nicht in der Lage sind zu tun.**

**Daher lehne ich alle Konzepte ab, die auf unser Selbst fokussiert sind und dieses virtuelle „Ich“ als inneren Fixpunkt für Veränderung nehmen und es so noch stärken und somit den Status quo erhalten.**

## **Partizipative Methoden und Konsens sind nur durch echten Dialog möglich**

Wir brauchen ein „*dialogisches Rückgrat*“ in unseren Organisationen – die Ermöglichung eines sich kontinuierlich entwickelnden „*Zwischen/Raums*“ für echten Dialog unter Führungskräften, aus dem sich ein wachsendes gegenseitiges Verständnis, Vertrauen und daraus vor allem Einsicht entwickelt – das wäre für mich ein **echtes „Insight Leadership“-Programm.**

Wenn wir in sicherer Umgebung, in offenen Dialogen eine gemeinsame Basis, ein gemeinsames Verständnis unserer Herausforderungen erarbeiten – mit dem Ziel des Verstehens (Logos) ohne auf eine Lösung zu drängen. Wird sich für uns ein „*Zwischen/Raum*“ auftun, indem wir die Wahrheit der Tatsache finden und jeder wird aus sich selbst heraus und auch ohne Worte wissen, was zu tun ist. Wir werden uns in die gleiche Richtung entwickeln, weil es dann nur eine Richtung gibt, die für jeden von uns wahr ist – eine kollektive, keine individuelle Richtung.

Die größte Kritik und der größte Widerstand wird von denjenigen kommen, deren „*Selbst*“ sich am meisten dagegen wehrt. Ich denke, wir müssen den Mut haben, es dennoch zu tun, weil ich keine Alternative sehe – *Thought Leadership*-Programme sind für mich ein Weg zurück in die Vergangenheit.

## Das Wesen des *Insight Leadership* ist die Negation

In unserem vorletzten Austausch haben wir gesagt, dass wir die Transformation als einen besonderen Typ des Wandels erkennen können. Das möchte ich jetzt nochmal in Frage stellen. Denn wenn wir diese Frage vom Standpunkt des *Insight Leadership* aus betrachten, deutet dies tatsächlich auf etwas ganz anderes hin: Wir können nun vielmehr erkennen, dass

**Transformation nicht Wandel ist – es scheint eher das genaue Gegenteil von Wandel zu sein. So sind Wandel und Transformation in Wahrheit zwei Gegensätze – eine Kontinuität und ihr Ende.**

	<i>Thought Leadership</i>	<i>Insight Leadership</i>
Art der Bewegung	<b>Kontinuität</b>	<b>Ende der Kontinuität</b>
Grund der Veränderung	<i>Erfindung, Ideen</i>	<i>Kreation, Neuheit</i>
Art der Zukunft	<i>Bekannt (projizierte Vergangenheit)</i>	<i>Unbekannt (emergente Zukunft)</i>
Definition der grundlegenden Ursache	<i>Problem</i>	<i>Paradox</i>
Angestrebtes Ziel	<b>Wandel</b> <i>(Fortführung einer „besseren“ Vergangenheit)</i>	<b>Transformation</b> <i>(Entdeckung der Neuheit am Ende der Kontinuität)</i>
Art der Handlung	<b>„aktive“ Problemlösung</b> <i>(Handlung aufgrund einer Idee)</i>	<b>„passive“ Negation</b> <i>(Handlung aufgrund der Tatsache)</i>

## Ist Wandel tatsächlich Veränderung?

Um das zu erforschen müssen wir uns nochmals die Frage anschauen, was Wandel eigentlich ist. Wir haben gesagt, das Denken ist das Ergebnis von Erinnerung, Erfahrung und Wissen, das im Gehirn gespeichert ist und somit ein materieller, mechanischer Prozess. Und es funktioniert in einer bestimmten Richtung, die sich ständig weiterentwickelt. Der Gedanke hat also seine Kontinuität, weil er auf Wissen basiert, das die Vergangenheit ist. Die Vergangenheit ist die ganze Zeit aktiv, verändert sich in der Gegenwart und setzt sich fort in die projizierte Zukunft.

Es gibt also eine kontinuierliche Bewegung des Gehirns - eine kontinuierliche Tradition - Werte, Meinungen, Urteile, Bewertungen, Schlussfolgerungen usw. – die das Gehirn konditioniert und diese Kontinuität ist in der Zeit – eine Dauer – in der das Gehirn Sicherheit findet.

Das Gehirn kann nur funktionieren, wenn man sich sicher fühlt – entweder sicher in einem Glauben, in einer Illusion oder in bestimmten Arten von Wissen. Das scheint auch der Grund zu sein, warum wir Tradition akzeptieren. Denn in der Tradition, in der Nachahmung, in der Konformität und auch in der Illusion gibt es Sicherheit. Offensichtlich. **Diese Kontinuität der Zeit wird als Fortschritt, als Entwicklung, als Evolution betrachtet, die auf der Kontinuität des Wissens beruht.**

Auf der anderen Seite haben wir aber festgestellt, dass das Wissen immer limitiert ist – jetzt, in der Vergangenheit oder in der Zukunft. Wo immer es Limitierungen gibt muss es Konflikt geben. Denn das Wissen – der Intellekt – ist nur ein Teil, nicht das Ganze. Wenn der Teil dominiert, muss es Fragmentierung und Gewalt geben.

## **Das Wissen verschafft unserem Leben Kontinuität**

Wir sammeln also während unseres Lebens viel Wissen und Erfahrung – nicht nur an materiellen Dingen, sondern auch psychologisch, innerlich. Wir haben den Wunsch, den Drang zur Kontinuität, selbst über Generationen hinweg. Die nächste Generation erbt das, was wir angesammelt haben – physisch, psychologisch, kollektiv: Unser kulturelles Erbe, unsere Erfahrungen – die Kontinuität der Tradition, die Kontinuität der Identifikation mit einer Rasse, einer Nation, einer Gruppe oder einer Familie. Es gibt also eine lange Tradition des Ansammelns und der Kontinuität.

So können wir das Leben als einen Prozess der Kontinuität beschreiben, in dem es eine Identifikation gibt – ich und mein Land, mein Haus, mein Geld, meine vergangenen Erfahrungen usw. Das Leben ist dann ein Prozess der Kontinuität in der Erinnerung – sowohl bewusst, als auch unbewusst – mit all seinen verschiedenen Kämpfen, Problemen und Erfahrungen – Beziehungen, Ehrgeiz, Gier, Verlangen nach Macht, Status, Angst, Vergnügen, Sorgen, Anhaftung, der Kampf zwischen den Widersprüchen, Ideale, Moral, Hoffnung auf Frieden, all das - das ist unser tägliches Leben. **Das ist unsere Konditionierung, das ist unsere ganze progressive Bewegung des Lebens.**

Und das ist auch der ganze Prozess des Registrierens des Gehirns, sonst könnten wir kein Wissen haben. Wissen ist also Kontinuität und in dieser Kontinuität des Wissens haben wir Sicherheit gefunden. Daran klammert sich unser Gehirn und übersetzt jedes Ereignis, jede Erfahrung in die Vergangenheit. Und da das Gehirn selbst die Vergangenheit ist, hat die Vergangenheit eine enorme Bedeutung für das Gehirn. So hängen wir ungemein an dem, was wir über die Zeit ansammeln.

**Aber wenn es eine Kontinuität gibt – eine Tradition – die aus Wissen zusammengesetzt und von Generation zu Generation weitergegeben wird, dann verdeckt diese Vergangenheit – die eine Ansammlung von Wissen ist – die eigentliche lebendige Gegenwart.**

Wir sagen also, dass das, was Kontinuität hat – die Bewegung der Zeit, die Bewegung des Denkens, die Bewegung des Wissens aus der Vergangenheit ist – dass sich in der Gegenwart verändert und fortschreitet. **Ich meine, dass ist eine sehr passende Definition von Wandel – es ist der Wandel, der sowieso stattfindet. Er hat somit seine Grundlage im Bereich des Wissens (*Thought Leadership*).** Und wir versuchen dann im Grunde diesen Wandel bewusst inkrementell zu lenken und zum vermeintlich „*Besseren*“ zu beeinflussen.

**Das würde jedoch bedeuten, dass wir Veränderung durch Wandel suchen, der jedoch in Wahrheit eine Kontinuität ist – die bloße Fortführung der Vergangenheit in veränderter Form, aber im Wesentlichen, in seinem Kern immer dasselbe bleibend.**

Ich meine, das ist eine enorme Einsicht und eine logische, rationale Antwort auf die Frage, warum Transformation nicht stattfinden kann: **Der Wandel ist Kontinuität in veränderter Form.** Aber das, was weitergeht, kann sich nicht erneuern – es kann nichts Neues geben, nichts Schöpferisches, Kreatives in dem, was Bestand hat. Das ist ziemlich offensichtlich.

## **Kann es dann jemals Kreativität in der Kontinuität geben?**

Wir haben gesagt, die Kreation ist die Schöpfung von Neuem und daher die Grundursache der Transformation. Können wir dann durch Wandel jemals Transformation auslösen? Oder müssen wir vielmehr sagen, wo es Kontinuität in Form von Wissen gibt, gibt es nur die Erfindung?

Die Erfindung basiert auf Wissen – wissenschaftliche, technische, mechanische Erfindungen – weil es Vorwissen gibt. Der Wissenschaftler in einem Labor experimentiert, forscht und kommt so auf etwas

Neues. Der gleichen Linie der Erfindung folgend, sammeln wir dann mehr Wissen und erfinden immer mehr – so funktioniert unsere technologische Welt, richtig?

**Erfindungen sind also neue Ideen. Sie basieren immer aus früheren Experimenten und (Vor-) Wissen von jemand anderem, was dann zu Wissen der Gegenwart geworden ist und wir fügen weiteres Wissen hinzu. Das ist Fakt.**

Wenn wir also etwas erfinden, dann müssen wir zuerst alles über ein bestimmtes Thema wissen und wenn das Wissen nicht mehr ausreicht, legen wir es beiseite und warten. Und dann kommt uns meist eine neue Idee aus diesem Vorwissen heraus. Das heißt wir haben zuerst Wissen aus dem dann eine neue Inspiration entsteht. Und diese Inspiration ist eine Erfindung, die auf Wissen und den Folgen des Wissens beruht. **Wir fügen also die ganze Zeit etwas zu dieser Kontinuität des Wissens hinzu.**

**Ist das dann Kreation oder hat sie in Wahrheit nichts mit Wissen zu tun?**

Wenn die Kreation auf dem Wissen basiert, steht sie im Zusammenhang mit der Vergangenheit des Menschen, mit all seinen Erfahrungen, Leiden – mit Krieg, mit Töten, mit Profit, mit Umweltzerstörung – mit all der Konditionierung, die wir Menschen angesammelt haben.

So ist der Gedanke, der eine Antwort der Erinnerung ist, immer widersprüchlich. Und wenn es eine Handlung gibt, die aus dem Gedanken geboren wird – also eine Reaktion der Erinnerung ist – bringt diese Handlung Konflikt und Fragmentierung. So hat das Denken die Menschheit fragmentiert. Ich meine, dann kann es keine Kreation sein.

**Das Wissen, der Gedanke ist also nicht der Ursprung der Kreation.** Im Gegenteil, es scheint Kreation kann nur stattfinden, wenn der Gedanke still ist. Dann können wir sagen, wenn Kreation nichts mit dem Wissen zu tun hat, dann hat sie auch nichts mit der Kontinuität zu tun. **Und das würde bedeuten, dass wir die Kreation nur im Ende der Kontinuität finden können – nur dann gibt es die Möglichkeit, dass Neuheit entsteht und unsere Sozialsysteme verändert.**

**Und so hat die Transformation nicht die Qualität der Kontinuität. Sie ist keine einmalige Angelegenheit, sonst wäre sie nur der Übergang zu einer neuen Kontinuität. Vielmehr ist es eine anhaltende Fähigkeit von Gesellschaften, von Moment zu Moment Neuheit zu erschaffen und damit fortwährend Transformationen auszulösen.**

**Der Wandel schließt die Transformation aus**

Wir wissen nun, was es bedeutet, Kontinuität zu haben. Das ist, was wir in unserem Leben tun, das ist bekannt und daran klammern wir uns. Aber jetzt haben wir die Bedeutung des Endes der Kontinuität entdeckt und wollen herausfinden, ob wir ein Ende dieser Kontinuität des Wissens entdecken können?

Wir müssen uns also überlegen, was es bedeutet, die Kontinuität zu beenden. Wir haben gerade gesagt, dass eine Handlung, die aus der Reaktion der Erinnerung entsteht, Kontinuität bedeutet. Daraus folgt, dass wir herausfinden müssen, ob es eine Aktivität, eine Handlung gibt, die nicht das Ergebnis einer Reaktion oder einer Idee ist. Aber ich denke, es ist gerade dieses Ende, das wir fürchten, und so sehen wir nicht, dass es nur im Ende eine Erneuerung und somit Transformation geben kann – das Schöpferische, das Unbekannte – nicht im Bekannten, im Weitertragen unserer

Erfahrungen, unserer Erinnerungen und Sorgen in die Zukunft. Wenn das so ist, finden wir hier die Antwort auf die Frage, warum wir immer nur am „*kranken Patienten*“ arbeiten:

**Wenn wir in der Kontinuität, im Bekannten, im Wandel Transformation suchen – das Unbekannte, das Wirkliche – finden wir es nicht, weil wir so nur das finden, was wir aus uns selbst heraus projizieren. Und das was wir projizieren, ist nicht wirklich – es ist fiktiv.** Wenn wir also versuchen, das Unbekannte im Bekannten zu finden, leben wir in einer fiktiven, unwirklichen Welt, die eine Projektion unserer selbst ist und so die wirkliche Realität verdeckt.

**Das Ergebnis ist der fortwährende inkrementelle Wandel, die Modifizierung der Vergangenheit - Handeln aus dem Bekannten heraus – in eine projizierte, bekannte Zukunft und daher die Fortführung der Kontinuität. So schließt der Wandel in Wahrheit die Transformation aus.**

### **Das Ende der Kontinuität ist der Weg zur Transformation**

Es gibt also nur im Ende einen (Neu-) Anfang. Das ist ein entscheidender Punkt und ein essenzieller Unterschied zur Sichtweise des *Thought Leadership*, dessen Ziel die Fortführung einer „*besseren*“ Vergangenheit, die Kontinuität ist und so seine Unmöglichkeit der Transformation offenlegt.

**Denn nur in dem Moment, in dem es ein Ende gibt, findet etwas Neues statt.** Aber wenn es eine Kontinuität gibt, ist es mechanisch, dann gibt es keine Neuheit. So bedeutet die Transformation immer das Ende des Bestehenden. Ohne dieses Ende gibt es keine Transformation. Denn nur durch das Ende kann das Gehirn für sich eine Qualität der Bewegung entdecken, die nicht in der Vergangenheit liegt. **Nur in diesem „Zu-Ende-Kommen“ – dem Beenden der Kontinuität – gibt es die Erneuerung, die Kreativität.**

Was bedeutet dann das Ende der Kontinuität? Es bedeutet, dass das „*was ist*“, viel wichtiger ist als das „*was sein sollte*“ – die Tatsache ist wichtiger als das Ideal, die Idee oder die Lösung. In jedem Moment existiert nur das „*was ist*“ und niemals das „*was sein sollte*“.

**Ich meine, das hat eine enorme Bedeutung, die wir alle übersehen.** Wenn es eine grundlegende, nachhaltige Transformation geben soll, ist es wichtig all das ohne Werturteil zu beobachten, um die Komplexität unseres Lebens – die Realität ohne Wahl wahrzunehmen – einfach um klar zu sehen, zu erkennen, „*was ist*“.

Das bedeutet, dass „*was ist*“ kann nur enden – die Tatsache kann nicht zu etwas anderem werden – sie kann nur aufhören zu existieren – und dann ist da eine neue Tatsache. Aber für uns bedeutet Veränderung immer der Versuch, das Negative in das Positive zu verwandeln. Unaufmerksamkeit kann jedoch nicht in Aufmerksamkeit umgewandelt werden, Egoismus kann nicht zu Mitgefühl werden – es kann nur enden. Wenn Egoismus nicht ist, dann ist da Mitgefühl. **Nur wenn das Negative endet, existiert das Positive – solange das Negative ist, gibt es das Positive nicht – das ist Negation.**

Sich seines Egoismus absolut und vollkommen bewusst zu sein, ist das Ende des Egoismus – es bedeutet nicht, dass das Ego „*selbstlos*“ wird. Das Ende hat keine Kontinuität. Die Selbstlosigkeit hat keine Qualität der Kontinuität – das Ego endet und nur dann gibt es Selbstlosigkeit.

## **Das Ende hat eine größere Bedeutung als das, was danach kommt**

Wir Menschen kennen uns jedoch nur als kontinuierlich – sonst hätte man keine Erinnerung an sich als „Etwas“. Wir erfahren uns selbst als Denker, als Akteur mit bestimmten Erinnerungen an Leid, Freude, Zuneigung, vergangene Erfahrungen. Wenn nun „Etwas“ zu Ende geht, gibt es Angst vor dem Unbekannten, wir fürchten uns vor dem Ende der Kontinuität und suchen daher nach der Beziehung zwischen dem Bekannten und dem Unbekannten. Wenn wir die Lücke mit einer Erklärung, einem Glauben an die Kontinuität, an die Zukunft überbrücken können, fühlen wir uns sicher.

Und so besteht unsere ganze Anstrengung darin, dem Unbekannten Kontinuität zu geben. Das heißt, wir wollen wissen, wie es weitergeht und nicht zu einem Ende kommt. Wir wollen nicht wissen, was das Ende ist, wir wollen nur wissen, wie wir das Ende überbrücken können, ohne zu enden – **das ist unser grundlegender Wunsch und gleichzeitig unser Problem.**

Denn so sind wir immer auf der Suche nach dem, „*was sein sollte*“, nach dem „*was nicht ist*“, nach etwas anderem als dem, „*was ist*“. Aber das bedeutet, Angst zu kultivieren – es bedeutet zu vermeiden – sich abzuwenden – von dem „*was ist*“.

**Könnten wir dies erkennen und bei dem bleiben, „was ist“ – wie unangenehm, furchterregend oder angenehm es auch sein mag – dann würde die bloße Beobachtung, die reine Aufmerksamkeit – das „was ist“ auflösen – es würde zu einem Ende kommen und Neuheit entstehen.**

Wenn wir uns selbst nicht zutiefst kennen, wie kann es dann Zustimmung oder Ablehnung, Behauptung oder Verneinung geben? Wie kann es in diesem selbst-widersprüchlichen Zustand Gewissheit geben? Wie können wir in diesem Zustand annehmen, dass wir richtig oder falsch liegen? Wie können wir von Moment zu Moment richtig handeln? Wir können es nicht!

## **Die Negation ist der einzige Zugang zur Transformation**

Was hält nun diese Kontinuität am Leben? Wenn wir uns mit der Frage beschäftigen, wie wir das Ende der Kontinuität verstehen können, müssen wir uns anschauen, wie wir all unsere Herausforderungen – sowohl in unserer *äußeren* Welt, als auch in unserer *inneren* Welt – angehen: **Wir behandeln sie als „Probleme“, die gelöst werden müssen.**

Probleme in unserer *äußeren* Welt – im praktischen und technischen Bereich – sind ziemlich klar. Wenn wir eine Idee als Problem beschreiben, treffen wir unbewusst die implizite Annahme, dass die gestellten Fragen rational und widerspruchsfrei sind. Ansonsten könnten wir das Problem nicht lösen, richtig?

Wenn wir uns mit Problemen unserer *inneren* Welt befassen – psychologisch und in menschlichen Beziehungen – machen wir einfach genau dasselbe: Wir gehen unsere inneren „Probleme“ genauso an, wie unsere realen äußeren Probleme – durch „aktives“ Tun, der Suche nach einer Problemlösung.

Wenn wir uns jedoch unserer selbst bewusst werden, erkennen wir, dass wir uns in einem Zustand der Dualität, des Selbst-Widerspruchs befinden – des Wollens und Nicht-Wollens, des Liebens und Hassens. Unsere Moral und unser aktives Handeln basieren auf diesem Selbst-Widerspruch und so sind wir unaufhörlich aktiv, sehnen uns nach Frieden und schaffen doch Krieg, sehnen uns nach Glück und verursachen doch Leid – wir schaffen individuell und kollektiv Ergebnisse, die wir gar nicht wollen. Wir wissen, dass wir nicht töten dürfen, aber im Grunde unterstützen wir das Töten oder finden Gründe, wenn der Staat es verlangt. Wir wissen, dass wir die Umwelt nicht zerstören dürfen, tun es aber dennoch - alle. Wir wissen, dass wir besser nicht Rauchen sollten... **Ein Gedanke verneint den anderen.**

In einem Zustand des Selbst-Widerspruchs führt das Denken zur Illusion und dies führt zu Ignoranz, nicht Intelligenz. Denn das was sich selbst widerspricht hört auf zu sein – Gewaltlosigkeit endet, wenn Gewalt beginnt. Krieg ist, wenn Frieden nicht ist. Wo Egoismus herrscht, gibt es kein Mitgefühl, nicht wahr?

### **Das was sich selbst widerspricht ist kein Problem, sondern ein Paradox**

In unserem Inneren geht es also nicht um ein Verfahren der „*Problemlösung*“. Vielmehr geht es darum, innezuhalten und der Tatsache Aufmerksamkeit zu schenken, dass unser Denken und Fühlen durch und durch von einer Reihe selbst-widersprüchlicher Forderungen und „*Bedürfnisse*“ beherrscht wird. Und solange dieses Denken und Fühlen im Innern vorherrscht, gibt es keine Möglichkeit, das Chaos im Außen in Ordnung zu bringen – **es gibt keine Transformation. Das ist Fakt.**

**Das Problem ist, dass ein Paradox keine Lösung hat, es kann nur aufgelöst werden.** Wenn unser Denken in sich selbst widersprüchlich und daher illusorisch ist, gibt es nur einen möglichen Zustand des Verstehens: **Den Zustand des „Nicht-Werdens“** – ein Zustand den wir als Negation, Verneinung bezeichnet haben – Gier kann nicht zu Großzügigkeit werden, Hass nicht zu Liebe und Gewalt nicht zu Gewaltlosigkeit – und **Wandel kann nicht zu Transformation werden.**

### **Der Zustand der Negation bietet aus meiner Sicht den einzigen Zugang zur Transformation und damit die größte Möglichkeit für eine bessere Welt.**

Wir als Gesellschaft müssen diesen Zustand des „*Nicht-Werdens*“, diesen Zugang zur Negation verstehen. Es erfordert ein hohes Maß an Ernsthaftigkeit und ein tiefes Gefühl der Notwendigkeit, sich dieser Tatsache bewusst zu sein und bei der Tatsache zu bleiben – keine „*Ausflüchte*“ zu suchen. Ich meine, dass eine solche Aufmerksamkeit – die weit darüber hinausgeht nur verbal oder intellektuell zu sein – die grundlegende Ursache des Paradoxons ins Bewusstsein bringen kann. Und wenn seine Nichtigkeit und Absurdität vollständig erkannt, gefühlt und verstanden wird – löst sich das Paradox auf.

**Das bedeutet, solange ein Paradox als Problem behandelt wird, kann es niemals aufgelöst werden.** Im Gegenteil, das „*Problem*“ kann nichts anderes tun, als sich zu vergrößern und komplizierter zu werden. Denn es ist ein wesentliches Merkmal des Denkens, dass der Verstand, sobald er ein Problem akzeptiert hat, so lange weiterarbeitet, bis er eine Lösung gefunden hat.

Wenn wir also ein Paradox als echtes Problem behandeln, das Paradox jedoch keine „*Lösung*“ hat, dann sind wir in diesem Paradox gefangen. Jede scheinbare Lösung erweist sich als unzureichend und führt nur zu neuen Fragen, die noch verworrener sind. Wir fischen also mit immer neuen Lösungen Abfall aus dem Fluss ohne zu merken, dass wir oben an der Quelle immer neuen Abfall hineinwerfen und wir verstehen einfach nicht, warum der Fluss nicht sauberer wird.

**Das Konzept des *Insight Leadership* schenkt also dem Unterschied zwischen einem Problem (*äußere Welt*) und einem Paradox (*innere Welt*) Beachtung, um auf jedes von ihnen in einer angemessenen Weise reagieren zu können.** Niemand schenkt diesem Unterschied wirklich Beachtung! Dabei ist diese Unterscheidung nicht nur psychologisch wichtig für den Einzelnen, sondern gerade auch für die zwischenmenschlichen Beziehungen und vor allem für die Schaffung einer angemessenen und nachhaltigen Gesellschaftsordnung.

**Wir alle brauchen die Bereitschaft, uns ernsthaft und nachhaltig mit unserem paradoxen Muster auseinanderzusetzen, dass unser Denken und Fühlen beherrscht.**

## **Das Paradox des Beobachters und des Beobachteten**

Warum ist diese Unterscheidung wichtig? In unserer äußeren Welt haben alle Dinge die Eigenschaft, dass sie im Wesentlichen unabhängig von dem Denkprozess sind, der in uns abläuft, während dieser Denkprozess gleichzeitig im Wesentlichen unabhängig vom Inhalt ist. Wenn wir über einen Baum nachdenken, beeinflusst der Baum unseren Denkprozess nicht. Wenn wir jedoch über uns selbst und über unsere eigenen Gedanken und Gefühle nachdenken, können wir feststellen, dass dieser Ansatz zu einem paradoxen Handlungsmuster führt.

**Das Paradoxe besteht darin, dass wir unser eigenes Denken und Fühlen (das Beobachtete) als etwas behandeln, das von dem Gedanken (dem Beobachter), der über sie nachdenkt, getrennt und unabhängig ist, obwohl es in Wirklichkeit keine solche Trennung und Unabhängigkeit gibt und geben kann – wie wir bereits früher festgestellt haben.**

Unsere Erinnerungen sind Teil des Denkens selbst, und umgekehrt wird unser gesamtes weiteres Denken durch die Erinnerung so konditioniert, dass es sogar Falsches als wahr akzeptiert, wenn es z.B. einen erinnerten Schmerz auch nur kurzzeitig zu lindern scheint. **Der Denkprozess ist also nicht von seinem Inhalt getrennt oder unabhängig.** Wenn wir nun versuchen, z.B. unsere Habgier zu kontrollieren oder zu überwinden, dann sind wir in diesem Paradox gefangen, weil die Aktivität unseres Denkens gerade von dem kontrolliert wird, was es zu kontrollieren scheint, so dass dieses Denken im Allgemeinen weder frei noch wirklich ehrlich sein kann.

Daher ist es notwendig – wenn wir Transformation auslösen wollen – dass wir uns nicht nur mit dem äußeren Zustand der Welt befassen, sondern auch mit unserer inneren „Blindheit“ und Unaufmerksamkeit, durch die wir dieses Paradox im Denken ständig übersehen. **Darin sehe ich die tatsächliche Aufgabe unserer Transformationsräume.**

## **Die grundlegende Ursache unserer zerstörerischen Welt ist das Paradox – nicht das Problem**

Wenn wir Transformation verstehen wollen, müssen wir alle (an-)erkennen, dass gerade die Gefühle und Vorstellungen, die wir mit unserem inneren „Selbst“ identifizieren, vollkommen paradox sind.

**Ein Geist, der in einem solchen Paradox gefangen ist, hat nur die Möglichkeit in Selbsttäuschung zu verfallen und zu versuchen, Illusionen zu schaffen, die den Schmerz zu lindern scheinen, der aus dem Versuch resultiert, mit dem Selbst-Widerspruch weiterzumachen. Ein solcher Geist kann unmöglich die Beziehungen des Einzelnen und der Gesellschaft so sehen, wie sie tatsächlich sind.**

Und so wird der Versuch, „die eigenen Probleme“ und „die Probleme der Gesellschaft“ zu lösen, in Wirklichkeit dazu führen, dass die bestehende Verwirrung und die Probleme eher noch vergrößert werden. Gefragt ist also eine tiefe und intensive Bewusstheit, die über Abstraktionen und intellektuelle Analyse hinausgeht und in der Lage ist, zu den grundlegenden Ursachen unseres widersprüchlichen Denkprozesses vorzudringen, aus denen unsere paradoxen Handlungsmuster entstehen.

**Im Wesentlichen geht es also darum, eine nachhaltige, ernsthafte, sorgfältige Aufmerksamkeit für die Tatsache zu entwickeln, dass wir nicht einmal den Versuch unternehmen, „nach innen“ zu schauen, weil wir aufgrund generationenübergreifender Gewohnheit und Konditionierung dazu neigen, anzunehmen, dass wir selbst im Grunde „völlig in Ordnung“ sind und unsere Schwierigkeiten immer „äußere“ Ursachen haben, die uns „zustoßen“ und die somit als Probleme behandelt werden können – was jedoch ein fataler Irrtum ist.**



## Der Schlüssel zur Transformation ist die direkte Wahrnehmung einer Tatsache

Wir haben zuvor gesagt, der einzige Zugang zur Transformation ist die Negation. Und der Zustand der Negation ist eine „passive“ Bewegung zur Entfaltung von Einsicht. Diese Bewegung unterscheidet sich völlig vom „aktiven“ Problemlösungs-Prozess des *Thought Leadership*, da der größte Teil dieses „aktiven“ Denkens in einer bestimmten Richtung auf Angst, Profit, Belohnung, Autorität basiert – sodass wir nach einem Konzept denken.

Wir wollen nun erforschen, wie uns der Zustand der Negation einen Weg zur Transformation ermöglicht:

	<i>Thought Leadership</i>	<i>Insight Leadership</i>
Art der Bewegung	<i>Kontinuität</i>	<i>Ende der Kontinuität</i>
Grund der Veränderung	<i>Erfindung, Ideen</i>	<i>Kreation, Neuheit</i>
Art der Zukunft	<i>Bekannt (projizierte Vergangenheit)</i>	<i>Unbekannt (emergente Zukunft)</i>
Definition der grundlegenden Ursache	<i>Problem</i>	<i>Paradox</i>
Angestrebtes Ziel	<i>Wandel (Fortführung einer „besseren“ Vergangenheit)</i>	<i>Transformation (Entdeckung der Neuheit am Ende der Kontinuität)</i>
Art der Handlung	<i>„aktive“ Problemlösung (Handlung aufgrund einer Idee)</i>	<i>„passive“ Negation (Handlung aufgrund der Tatsache)</i>
Wahrnehmung der Tatsache	<i>Indirekter Kontakt (durch Abstraktion)</i>	<i>Direkte Wahrnehmung (bedeutet Einsicht)</i>

### In der Negation liegt die Gewissheit

Wir haben gesagt, das Ende der Kontinuität ist das Unbekannte – das, was wir erforschen müssen. Wenn wir aber nicht wissen, was die richtige Herangehensweise ist – weil wir es nicht wissen können – wir aber dennoch die falsche Herangehensweise ablehnen können, dann befindet sich der Geist in einem Zustand der Negation.

**Negation ist somit die Verneinung des Falschen, ohne zu wissen, was das Wahre ist.** Ohne zu wissen, was es sonst noch gibt, kann ich z.B. erkennen, dass Nationalismus falsch ist und lehne ihn ab. Aber das zu sehen, erfordert einen Verstand der sehr aufmerksam ist und keine Angst vor der Verneinung hat. Um überhaupt zu sehen was wahr ist, müssen wir zuerst das Falsche – was nicht wahr ist – verneinen, negieren und so beginnen wir bereits zu sehen, was wahr ist.

**Das würde bedeuten, nur der Geist der leer ist von dem, was falsch ist und nicht weiß was wahr ist, kann entdecken, was wahr ist.** Wenn wir bereits wissen was wahr ist, dann tauschen wir lediglich das, was wir für falsch halten, gegen das, was wir glauben das wahr ist. Es gibt keinen Verzicht, keine Verneinung, wenn wir bereits wissen, was wir im Gegenzug bekommen. Entsagung – das Ende – gibt es nur, wenn man etwas fallen lässt, ohne zu wissen, was passieren wird (das Unbekannte) – sonst ist es Kontinuität (das Bekannte).

**Die Negation ist also die Verneinung des Bekannten – des Wissens – und dieser Zustand der Negation ist absolut notwendig, wenn wir entdecken wollen, was wahr ist.**

Um in dieser Welt zu leben, müssen wir die Welt verneinen und zwar nicht intellektuell oder verbal, sondern tatsächlich. Damit meine ich: Das Ideal, den Krieg, die Fragmentierung, den Wettbewerb, den Hass – alles was falsch ist – verneinen. Ich meine damit nicht, dass wir die Welt verleugnen, wie ein Kind, das sich gegen seine Eltern auflehnt – sondern sie zu verneinen, weil wir sie verstehen.

**Dieses Verstehen ist Negation – es ist ein Akt größtmöglicher Aufmerksamkeit. Deshalb haben wir gesagt, die völlige Negation ist das Wesen des Positiven.**

Aber ohne Demut gibt es kein Verstehen – und Demut entsteht aus der Negation. Im verneinenden Verstehen beginnen wir, die Möglichkeit der Gewissheit der Übereinstimmung (Kohärenz) und damit der größeren Beziehung zum Ganzen wahrzunehmen – das ist Intelligenz. Wenn der Verstand schöpferisch leer ist, d.h. ohne Richtung – nicht, wenn er „aktiv“ (in Richtung einer Idee oder Lösung) gerichtet ist – gibt es Realität, dass „was ist“. Das ist echte Freiheit.

**Alle großen Entdeckungen werden in dieser kreativen „Leere“ geboren, und diese „Leere“ kann es nur geben, wenn der Selbstwiderspruch – die Dualität – aufhört. Und ich meine, die grundlegende Transformation unserer Gesellschaft wäre die größte Entdeckung überhaupt.**

Solange aber das Verlangen – der Zustand des „Werden-Wollens“ existiert, wird es Selbst-Widerspruch geben. Anstatt also „aktiv“ an die Transformation heranzugehen – wie wir es als Gesellschaft bisher immer tun – was zu dem vielen Leid, der Brutalität und den Konflikten führt, die wir alle kennen – **warum sollten wir nicht „passiv“ an die Transformation herangehen?**

**Wie können wir dann verstehen, wie wir diesen Selbst-Widerspruch – Dualität – auflösen?**

Wir haben bereits festgestellt, dass wir normalerweise die Tatsache nicht sehen, dass unsere Annahmen die Art und Weise beeinflussen, wie wir die Dinge sehen, wie wir sie erleben und folglich auch die Dinge, die wir tun wollen – wie wir handeln. **In gewisser Weise schauen wir immer durch einen Schleier unserer Annahmen hindurch auf die Welt.**

Und unser Gedanke des (separaten) „Ich“ ist dabei der Beobachter, derjenige, der sammelt: Er wählt die relevanten Informationen aus, sammelt sie und ordnet sie zu einem Sinn und einem Bild – er gibt ihnen Bedeutung. Je nachdem wovon wir ausgehen, erachten wir bestimmte Informationen als wichtig und stellen sie auf eine bestimmte Art und Weise, in einer bestimmten Struktur zusammen.

**Dieser (virtuelle) Beobachter – das „Ich“ – beeinflusst zutiefst das, was er beobachtet, und er wird auch von dem beeinflusst, was er beobachtet – es gibt keine Trennung zwischen den beiden – sie sind ein einziger Kreislauf, ein einziger Prozess.**

Wenn wir also sagen, dass wir uns selbst betrachten, aber unsere Annahmen nicht berücksichtigen, dann ist unser inneres Bild falsch, weil wir dann in Wirklichkeit nicht unsere Annahmen betrachten, sondern es sind die Annahmen die betrachten. Der Gedanke produziert also ein Bild eines Beobachters und ein Bild des Beobachteten und schreibt sich selbst einem Denker zu, der den Gedanken produziert und die Beobachtung durchführt. **Dabei ist in Wirklichkeit alles ein Gedanke.**

Gleichzeitig schreibt er sein Wesen dem Beobachteten zu, so wie wir es gewöhnlich in Bezug auf den Körper tun. Wir können unseren Körper beobachten und wissen dabei, dass wir unser Körper sind und das erleben wir durch Empfindungen. Diese Erfahrung wird dann innerlich reproduziert als Beobachter und Beobachtetes. Und wie beim Körper wird dies als Realität empfunden – als die Realität des Selbst, des „Ich“. **Das verleiht ihm eine viel größere Autorität, weil es dann scheinbar von einem Wesen kommt, das wissen sollte, was zu denken ist.**

## **Die Menschheit ist ein (1) unteilbares Ganzes - das Individuum ist ein Gedanke, eine Idee**

So können wir den gesamten Denkprozess als ein System verstehen, das das Bild, die Illusion eines Individuums schafft, das die Quelle des Denkens sein soll. Es vermittelt das Gefühl eines Individuums, das wahrgenommen und erlebt wird. Dieses fragmentierende „Denk-System“ hat sich im Laufe der Geschichte entwickelt und ist unserer gesamten Kultur und Gesellschaft inhärent.

**Dies würde unsere „Überzeugung“ erklären, dass der Gedanke uns sagt, wie die Welt ist, und „Ich“ – das Individuum im Inneren – entscheide dann, wie „ich“ aus diesen Informationen heraus handeln will – ich wähle. Aber diese „aktive“ Handlung ist eine Illusion.**

Wenn wir anfangen zu verstehen, was diese „aktive“ Handlung bedeutet – die das Ergebnis der Unwissenheit ist – dann denke ich, dass daraus eine **Gewissheit in der Negation** entsteht. Bei dem Versuch, die stets widersprüchliche Natur des Selbst, zu verstehen – des "Ich" und des "Mein", mit seinem aktiven Streben, seiner Kontinuität und seinem Ende – entsteht die stille, kreative Leere. Sie ist dann nicht das Ergebnis einer aktiven oder passiven Handlung, sondern ein Zustand der Nicht-Dualität. **Wenn der Geist still, schöpferisch leer ist, dann erst gibt es Realität.**

**So ist die wichtigste „Zukunftsfähigkeit“ die wir benötigen, die „Selbst-Wahrnehmung unseres Denkens“.**

## **Was ist dann diese „aktive“ Handlung, die aus der Vergangenheit geboren wird?**

Wir müssen herausfinden, ob es eine Aktivität gibt, die nicht das Ergebnis einer Reaktion aus der Erinnerung oder einer Idee ist, sondern die das Ergebnis der totalen Negation dieser Reaktion ist. **Denn dann ist eine solche Aktion eine kreative Handlung – sie ist Intelligenz.**

Wenn wir aber wissen wollen, was diese kreative Handlung ist, müssen wir zuerst herausfinden, was sie nicht ist. Wir müssen also zunächst verstehen, was eine „aktive“ Handlung ist, die aus einer Idee abgeleitet ist. Wir reagieren - wir revoltieren, häufen an, verteidigen, widerstehen, erwerben, unterwerfen uns, akzeptieren, führen - all das sind Reaktionen. Das bedeutet, wir haben zuerst eine Idee, ein Konzept, ein Muster und auf dieser Grundlage handeln wir. Es ist z.B. eine Tatsache, dass wir Menschen nicht nachhaltig leben. Die Nicht-Tatsache ist die Vorstellung, dass wir nachhaltig leben sollten. Wir versuchen immer nachhaltig zu sein, obwohl wir in Wirklichkeit nicht nachhaltig sind. Unser Handeln wird also immer von dem abgeleitet, „was sein sollte“ und nicht von dem, „was ist“. **Die Idee ist das Ideal, nachhaltig zu leben – das, „was sein sollte“.**

Dies lässt den Schluss zu, dass alle Ideologien – wie innovativ sie auch klingen mögen – keine Gültigkeit, keine Bedeutung haben. Was Gültigkeit hat, ist das, „was ist“. Wenn wir also ein Ideal der Nachhaltigkeit haben, das nur eine Idee ist, und wenn wir nach dieser Ideologie handeln, dann weichen wir dem zentralen Problem aus – nämlich der Tatsache der „Nicht-Nachhaltigkeit“.

**Wir können „Nicht-Nachhaltigkeit“ nur dann verstehen, wenn wir der „Nicht-Nachhaltigkeit“ unser ganzes Verständnis schenken – nicht, wenn unser Geist durch das Ideal der Nachhaltigkeit fragmentiert ist.**

## **Das Ideal – das „was sein sollte“ – ist die Ursache der Moral**

Echtes Verstehen ist dann nur möglich, wenn alle Ideologien ein Ende gefunden haben. Dann können wir der Tatsache ins Auge sehen, dass wir nicht nachhaltig sind und können ihr unsere ganze Aufmerksamkeit schenken. Die Aufmerksamkeit ist dann nicht mehr fragmentiert in das, „was ist“

und das „*was sein sollte*“. Anstatt also das zentrale Problem der „*Nicht-Nachhaltigkeit*“ anzugehen, flüchten wir uns in Ideologien.

So ist unser Leben voll von Ideen – von organisierten Gedanken – die Schlussfolgerungen, Symbole und Abbilder sind. All das ist dominierend und nach diesen Ideen handeln wir – daher gibt es eine Trennung zwischen Handlung und Idee. So trennen uns Ideen, Ideologien also vielmehr von der Wahrheit, weil sie sich mit Unwirklichkeiten beschäftigen – sie verhindern, dass man dem Problem seine ganze Aufmerksamkeit schenkt, und deshalb gibt es kein Verstehen.

**Das Ergebnis, sind unsere moralischen Regeln:** Wenn wir nicht verstehen können, was das Richtige ist, erschaffen wir (moralische) Regeln, die uns sagen sollen, was „*richtig*“ ist. Unsere Moral geht also aus dem Ideal hervor – sie ist der (sinnlose) Versuch das „*was sein sollte*“ durch sozialen Druck zu erreichen. **So ist die Moral nur eine Idee, eine intellektuelle Denkaufgabe.**

**Ethik ist dagegen die direkte Wahrnehmung der Tatsache – das Verstehen der Realität.** So entsteht ethische Expertise auf natürliche Weise, durch das Verstehen der Realität – dessen „*was ist*“. **Wenn man etwas sofort versteht, braucht man keine Idee davon – es ist die unmittelbare Bewältigung von Situationen – es ist die ethische Expertise, die unserem menschlichen Handeln inhärent sein muss, wenn wir eine bessere Welt wollen.**

**Transformation finden wir dann nur in einer neuen „*passiven*“ Dimension des Handelns**

Wenn sich das Leben in einer Krise befindet, können wir sehen, dass es eine Handlung gibt, die überhaupt nicht von Ideen abhängig ist. Dann ist jede Bewegung des täglichen Handelns, jede Aktivität unseres Lebens, unmittelbar. Um also eine Handlung zu entdecken, die nicht auf Ideen, Konzepten und Lösungen beruht, müssen wir die ganze Struktur der Handlung aus Ideen heraus, hören, sehen und vollständig verstehen – und allein durch das Verstehen, wenden wir uns davon ab.

Deshalb befindet sich unser Geist dann in einem Zustand der Negation – nicht Bitterkeit oder Zynismus – sondern wir sehen die Sinnlosigkeit, so zu leben – wir verstehen es tatsächlich und beenden es. **Das ist Einsicht in eine Wahrheit – und sie führt zur Transformation – individuell und kollektiv.**

Wir können noch so klug und gelehrt sein, aber wenn wir einen Weg des Handelns finden wollen, der völlig anders und daher transformativ ist – und ich meine genau das brauchen wir in der Welt – müssen wir den ganzen Prozess des Denkens verstehen. **Und gerade durch das Verstehen des „*aktiven*“ Denkens, gelangen wir in eine andere „*passive*“ und daher transformative Dimension des Handelns – die im Wesentlichen Mitgefühl ist.**

Wenn es keinen Beobachter, Zensor gibt, dann gibt es Stille und es entsteht die kreative Leere, die Mitgefühl ist, da es nichts Trennendes mehr zwischen uns Menschen gibt. Neuheit kann demnach nur in der Negation entstehen, wenn es diese totale Leere gibt. Dann können wir selbst herausfinden, was eine Handlung ist, bei der es keinen Konflikt gibt.

**Das Mitgefühl ist also die absolute Verneinung „*aktiver*“ (richtungsorientierter, ego-zentrierter) Gedanken – nicht durch Sentimentalität, Hingabe oder Nachahmung – sondern durch das Verstehen, durch die Einsicht.**

**Ich behaupte, ein solcher „mitfühlender“ Geist kann eine neue Welt, eine neue Beziehung aufbauen. Und nur ein solcher Geist kann über alle Limitierungen der Fragmentierung hinausgehen und in eine völlig neue und daher transformative Handlungsdimension eintreten.**

Und wahrscheinlich ist diese transformative Dimension des Handelns etwas, dass wir mit keiner Fragmentierung, keinem Wort, keinem Gedanken, keinem Ideal, keiner Methode und keiner Erfahrung – mit absolut nichts aus dem Bereich des *Thought Leadership* – jemals entdecken können.

Die Zerstörung der Welt und der Menschheit durch uns selbst erfordert alternativlos eine völlige Neubetrachtung – nicht nach unseren Begriffen, unseren Meinungen, Interessen oder Ambitionen. **Wenn wir wirklich Transformation wollen, müssen wir die ganze Sache neu denken – wir müssen das Ende der Kontinuität suchen und unsere Angst davor überwinden, um als Gesellschaft eine vollkommen andere Richtung einzuschlagen – sonst fügen wir weiterhin nur der Kontinuität des Wissens hinzu und bleiben daher im Wesentlichen auf unserem zerstörerischen Weg.**

**Wie können wir diese transformative Handlung dann entdecken?**

Wir haben also nun erforscht, dass nur ein freier Geist sich in einem Zustand der Negation der aktiven Reaktionen eines konditionierten Geistes befindet und von Moment zu Moment erkennen kann, was wahr ist. Es muss also „freien Raum“ geben – was bedeutet, dass es keine Beschäftigung gibt – der Geist muss still sein. Denn nur ein stiller Geist kann tatsächlich sehen.

In dieser Stille verschwindet der Raum zwischen mir und der Tatsache – was nicht bedeutet, dass wir uns mit der Tatsache identifizieren – und das zu verstehen ist kein intellektueller Prozess, sondern sich dessen tatsächlich bewusst zu sein, während es stattfindet – aus dieser Wachsamkeit heraus wird der Geist vollkommen ruhig. Aber diese Ruhe des Geistes entsteht nur, wenn wir die ganze Implikation der Angst, der Autorität, der Zeit und der Trennung zwischen dem Beobachter und dem Beobachteten sehen – wenn wir die ganze Struktur erkennen.

Unser Problem ist, dass wir nie still sind – entweder führen wir einen Dialog mit uns selbst oder mit jemand anderem. Der Prozess der Gedanken ist unaufhörlich aktiv, projiziert sich selbst – was man tun sollte, was man nicht tun darf – endlos redend, anpassend, akzeptierend, vergleichend, (ver-) urteilend, nachahmend, gehorchend... So ist unser Geist immer beschäftigt, es gibt keinen „Frei-Raum“, keine Kapazität für irgendetwas. **Wenn der Geist voller „Probleme“ ist, wie kann er dann Raum haben?**

Das impliziert, dass wir – um Raum zu schaffen – jedes „Problem“, das auftaucht, sofort (auf-) lösen müssen. Wenn wir also sehen – wenn wir die Einsicht haben – dass ein besetzter Geist ein destruktiver Geist ist, kein freier Geist, er keinen Raum hat – wenn wir das wirklich erkennen... ich denke, dann passiert es - dann entsteht „freier Raum“.

**In einem begrenzten Raum kann es niemals Freiheit geben – es ist ein Gefängnis.**

Was meinen wir mit „freiem Raum“? Um herauszufinden, was *Raum im Innern* ist, können wir im Außen betrachten, was Raum ist. Wenn wir z.B. einen Baum betrachten, gibt es einen Raum zwischen uns – dem Beobachter, der sieht – und dem Baum. Es entsteht also ein Raum, der durch uns – das Zentrum (des Raums) – im Verhältnis zum Objekt geschaffen wird. Es existiert also nur dann ein Raum, wenn es ein Zentrum – einen Beobachter – gibt, von dem aus, die Beobachtung stattfindet.

Diesen inneren, psychologischen Raum können wir also nur verstehen, wenn wir den Beobachter verstehen – das Zentrum – von dem aus betrachtet wird. Der Verstand erschafft als Gedanke, das „Ich“, das Ego. Mit seinen Erinnerungen und Erfahrungen – die das Zentrum des „Ich“ sind – erschafft dieses „Ich“ – der Zensor – einen begrenzten, limitierten Raum um sich herum, in dem es existiert. Dieser (psychologische) Raum ist unser Bewusstsein.

Solange es also dieses Zentrum, diesen Beobachter gibt, muss dieses Zentrum einen begrenzten Raum innerhalb der Grenzen seiner Beobachtung schaffen – das ist ziemlich simpel. So groß der Raum auch sein mag, er ist immer begrenzt. Denn wo es ein Zentrum gibt, gibt es einen Umfang, dann muss es auch eine Grenze, einen Rand – also eine Limitierung geben. Selbst wenn unser Bewusstsein auf verschiedenste Weise erweitert werden kann – wie sehr es auch erweitert werden mag – solange es ein Zentrum gibt, ist es immer konditioniert, immer begrenzt.

Das würde bedeuten, ein Geist, der durch sein eigenes Zentrum begrenzt ist, ist dann nicht in der Lage, die Realität – wie sie ist – zu entdecken, er betrachtet immer etwas gemäß seiner eigenen Begrenzung, Konditionierung. Wir können selbst beobachten, wie wenig „freien Raum“ wir innerlich haben – wir sind überfüllt mit Lärm, Gedanken, endlosen Erinnerungen, Bildern, Symbolen, Meinungen, Wissen – vollgestopft mit Dingen „aus zweiter Hand“. **Es gibt so überhaupt keinen „Frei-Raum“ – deshalb gibt es auch keine Freiheit.**

**In uns gibt es also psychologisch gesehen das Zentrum, das den Raum zwischen sich und der Umgebung schafft. Das bedeutet, wir haben uns innerhalb des natürlichen unbegrenzten „freien Raums“ einen psychologischen begrenzten Raum – einen Raum im Raum – geschaffen.**

Dann haben wir uns offensichtlich unser eigenes (psychologisches) Gefängnis geschaffen – dessen Begrenzung unsere Konditionierung der Vergangenheit ist. Die Freiheit kann dann nur außerhalb davon existieren. Und ohne diese Freiheit, ist der Verstand gar nicht in der Lage, die grenzenlose Wirklichkeit – die Realität – zu erkennen und zu entdecken. Und unser Bewusstsein beinhaltet sowohl das Bewusste, als auch das Unbewusste. Das Unbewusste befindet sich also nicht außerhalb des Zentrums, das den Raum erschafft und ist daher auch nicht außerhalb der Limitierung. Somit gibt es auch im Unbewussten keine Neuheit zu entdecken, mit der man nur in Kontakt kommen muss. Das halte ich für esoterischen Unsinn.

**Daraus können wir schließen: Ohne das Zentrum ist der Raum ganz anders – dann gibt es keine Grenze, keine Limitierung – es ist ein „freier Raum“.**

**Unser „innerer Raum“ ist ein Zeitintervall zwischen unserem „Ich“ und der Tatsache**

Das Zentrum ist also die grundlegende Ursache der Limitierung unseres Bewusstseins – unsere Konditionierung. Dieses Zentrum – den Beobachter – müssen wir verstehen lernen. Wir beginnen nun zu erforschen, wer der Beobachter ist. Der Beobachter ist die Identifikation mit all diesem angesammelten, konditionierten Wissen – all die Etiketten, die wir uns geben – die Erfahrung, das gesamte temporäre Gedächtnis. Der Beobachter ist also nur eine Reihe von Ideen und Erinnerungen, ohne wirkliche Substanz und damit ohne tatsächliche Gültigkeit – außer als Idee, als ein Bündel von Erinnerungen.

All das basiert somit auf der Vergangenheit, indem der Beobachter seine Wurzeln in der Vergangenheit hat, aber dennoch tatsächlich die Gegenwart beobachtet. Die Tatsache ist jedoch immer eine aktive Sache der Gegenwart. So lebt der Beobachter in der Vergangenheit und die Gegenwart wird von dieser Vergangenheit überdeckt.

**Daraus folgt, dass wir die ganze Zeit versuchen, eine reale Tatsache mit einer fiktiven Abstraktion zu verstehen – und es gelingt uns nicht.**

Dadurch entsteht genau diese Trennung – dieser Raum, der ein Zeitintervall zwischen dem Beobachter und dem Beobachteten ist. Solange es dieses Zeitintervall, diesen Raum zwischen dem Beobachter – mit all seinen Überzeugungen, Ängsten, Hoffnungen, Sorgen, Gefühlen – und der Tatsache gibt, die wir beobachten, muss es einen Widerspruch geben und damit einen Konflikt.

Dieser Konflikt hört erst dann auf, wenn es eine andere Qualität gibt, die „zeitlos“ ist – also weder in der Vergangenheit, noch in der Gegenwart – und erst recht nicht in einer (entstehenden) Zukunft (wie die *Theory U* das propagiert) – verwurzelt ist. Nur dann ist der Beobachter das Beobachtete – dann ist es unmittelbar.

**Und das ist kein Prozess der Identifikation mit dem Beobachteten.** Denn wie wir bereits gesagt haben, gibt es nur dann eine Erneuerung, einen kreativen Drang, wenn die Kontinuität zu einem Ende gekommen ist – das heißt, wenn es keine Identifikation mehr gibt – die Kontinuität als „ich“ und „mein“ – mein Eigentum, mein Ideal, mein Glaube, meine politischen Ansichten. Es ist diese ständige Identifikation, die der Abfolge der Ereignisse Kontinuität verleiht, indem das „Ich“ sich scheinbar „entwickelt“ – größer, moralischer, würdiger, klüger wird.

Solange es also eine Kontinuität durch Identifikation gibt, kann es keine Erneuerung geben. **Erst mit der Beendigung der Identifikation gibt es die Möglichkeit der Entdeckung von Neuheit.** Und in dieser Neuheit gibt es keine Kontinuität – das, was sich erneuert, kann nicht fortbestehen – es existiert von Moment zu Moment. Das bedeutet, wenn wir uns mit einer Nation, mit bestimmten Ideologien, mit Schlussfolgerungen und Konzepten identifizieren, dann sind wir unfähig, demütig zu sein. Jedoch nur wenn wir in Demut fragen – finden wir heraus, lernen wir. **Und Demut ist absolut notwendig, um zu erkennen, wie die Dinge wirklich sind – in uns selbst und um uns herum.**

**In diesem Intervall, diesem Raum liegt die Quelle all unserer Konflikte – die Dualität**

Im Grunde genommen entsteht ein Konflikt, wenn es einen Widerspruch gibt, richtig? Dieser Widerspruch wird durch den Beobachter hervorgerufen – durch unser Zentrum, das Kontinuität als Erinnerung hat. Ein Konflikt besteht also nur dann, wenn es eine Trennung gibt, zwischen dem, was wir als tatsächlich, als wahr ansehen und all den Auswirkungen unseres „Ich“, unseres Sensors, unseres Wissens und Denkens auf unser Handeln. Das ist offensichtlich.

So bedeutet Veränderung für uns Menschen das Streben nach dem Gegenteil – wir sind gewalttätig und streben nach Gewaltlosigkeit – in der Hoffnung, dadurch eine Veränderung herbeizuführen. Wenn wir also von Wandel oder Veränderung sprechen, denken wir immer in diesen Begriffen – von dem „was ist“ und dem, „was sein sollte“. Das „was sein sollte“, ist jedoch das Ergebnis dessen, „was ist“. Daher muss das Gegenteil immer auch das enthalten, „was ist“. **So ist es nicht mehr das Streben nach dem Gegenteil, sondern nur noch das Streben nach dem modifizierten „was ist“ – das ist der Wandel.**

**Das ist die Natur der Dualität:** Sie besagt, dass das Streben nach dem Gegenteil, sein eigenes Gegenteil beinhalten muss. Daher muss jede Forderung nach Veränderung ihr eigenes Gegenteil erzeugen: Der Beobachter nimmt wahr, dass er nicht nachhaltig ist und erschafft das Gegenteil – nämlich Nachhaltigkeit als Ideal. Er verfolgt diese Idee und kultiviert die Nachhaltigkeit aus der Nicht-Nachhaltigkeit heraus – deshalb ist die Nachhaltigkeit immer noch Nicht-Nachhaltigkeit. Ich meine, das ist keine bloße Wortspielerei, sondern das, was tatsächlich passiert, wenn wir über Wandel sprechen.

Das Gute ist nicht das Gegenteil des Schlechten – sondern wir haben die Tendenz Schaden anzurichten, wütend zu werden, gewalttätig, habgierig, neidisch usw. zu sein und wenn wir das erkennen, verlangen wir, gut zu sein – „besser“ zu werden. Diese Forderung selbst erzeugt das Gegenteil, sodass es auf diese Weise überhaupt keine Veränderung gibt – es ist Kontinuität.

**So entstehen all unsere Konflikte aus dieser Dualität – diesem Widerspruch zwischen dem, „was ist“ und dem, „was sein soll“.** Aber in dem Moment, in dem wir etwas als wahr ansehen und es wirklich anwenden – sofort, spontan – dann ist der Konflikt völlig beseitigt. Wenn wir also die ganze Struktur dessen sehen – unsere eigene Nicht-Nachhaltigkeit beobachten und die Forderung, die daraus entsteht, die das Ideal der Nachhaltigkeit erzeugt – dann hört das Streben nach dem Gegenteil ganz auf – **es gibt also keine Dualität und damit keinen Konflikt.**

**Das bedeutet, wir finden Transformation nur, wenn der Beobachter – der Schöpfer der inneren Abbilder, die Sammlung von Erinnerungen und Ideen, das Bündel von Abstraktionen – keine Kontinuität hat.** Denn sonst begegnen wir der Transformation immer mit einer Schlussfolgerung, einer Abstraktion, einer vorgefassten Meinung. Wir haben dabei alle möglichen Ideen, Konzepte und Theorien.

Wir Menschen haben jegliche Methoden versucht, den Raum zwischen dem Beobachter und dem Beobachteten zu zerstören – durch Drogen, Identifikation, Meditation, alle möglichen Systeme, Methoden – in der Hoffnung, dadurch frei von Widerspruch und Konflikt zu sein und so Frieden zu schaffen. Das ist das, was wir alle wollen. Aber ich glaube nicht, dass irgendein System, Droge oder Identifikation – irgendeine Form des Wandels – dieses Ende des Raums herbeiführen kann.

**Was aber beendet dann diesen Raum und dieses Zeit-Intervall?**

**Es scheint die Art und Weise zu sein, wie wir beobachten – ich denke, das ist der Schlüssel zu einer besseren Welt – die Fähigkeit, eine Tatsache wirklich ohne jede Abstraktion zu beobachten, direkt wahrzunehmen. Das ist unsere wichtigste „Future Skill“, die wir kultivieren müssen!**

**Deshalb müssen wir bei allem menschlicher werden, nicht schlauer – um eine Tatsache zu beobachten, ohne dass ein Gedanke stattfindet und der Intellekt eingreift. Denn ein Gedanke ist Zeit und bedeutet Widerspruch und somit Konflikt. Einfach nur beobachten. Die direkte Wahrnehmung einer Tatsache ist der Schlüssel zur Transformation.**

**Die direkte Wahrnehmung der Tatsache ist Freiheit**

**Wir alle wollen eine bessere Welt.** Dabei behandeln wir die offensichtlichen Herausforderungen in der Welt – wie die Zerstörung der Natur und des Menschen – als „Probleme“, als etwas „Äußeres“, von uns Getrenntes, das uns „zustößt“. Für diese „äußeren Probleme“ suchen wir dann Lösungen. Dabei sehen wir nicht, dass die Quelle der „Probleme“ unserer äußeren Welt, das „Paradox“ – der Selbst-Widerspruch unserer inneren Welt ist – dieses „Raum/Zeit-Intervall“ zwischen dem „Ich“ und der Tatsache, dass überhaupt keine Lösung hat. Dieses Paradox, dieser „Raum“ kann nur aufgelöst werden, indem wir mit großer Aufmerksamkeit die Tatsache des Selbst-Widerspruchs direkt wahrnehmen und bei ihr bleiben. Dann ist der Beobachter, das Beobachtete – der „Zwischen/Raum“ ist nicht mehr – und dann existiert Transformation.

**Das ist Einsicht – die zu transformativem Handeln führt – und mir scheint, dass nur diese andere, transformative Dimension des Handelns unsere Welt kollektiv verändert. Alles andere ist Erfindung.**



Solange wir diese Tatsache der gegenseitigen Abhängigkeit unserer „inneren“ und „äußeren“ Welt, nicht erkennen, wird alles was wir tun, nur zur Stärkung unseres „Ich“-Gedankens und seiner Fragmentierung der Welt führen und somit zur Fortführung der Kontinuität unseres zerstörerischen Weges.

**Denn jede „aktive“ Handlung von dem aus, was „ich“ bin – stärkt das, was „ich“ bin – und ist somit die Kontinuität unseres zerstörerischen Weges – egal in welcher Form.**

	<i>Thought Leadership</i>	<i>Insight Leadership</i>
Art der Bewegung	<i>Kontinuität</i>	<i>Ende der Kontinuität</i>
Grund der Veränderung	<i>Erfindung, Ideen</i>	<i>Kreation, Neuheit</i>
Art der Zukunft	<i>Bekannt (projizierte Vergangenheit)</i>	<i>Unbekannt (emergente Zukunft)</i>
Definition der grundlegenden Ursache	<i>Problem</i>	<i>Paradox</i>
Angestrebtes Ziel	<i>Wandel (Fortführung einer „besseren“ Vergangenheit)</i>	<i>Transformation (Entdeckung der Neuheit am Ende der Kontinuität)</i>
Art der Handlung	<i>„aktive“ Problemlösung (Handlung aufgrund einer Idee)</i>	<i>„passive“ Negation (Handlung aus Kreativität)</i>
Wahrnehmung der Tatsache	<b><i>Indirekter Kontakt</i></b> (durch Abstraktion)	<b><i>Direkte Wahrnehmung</i></b> (bedeutet Einsicht)
Art der Kultur	<b><i>Bedingte Freiheit</i></b> (Tradition ist Bewegung innerhalb des Musters einer Ideologie)	<b><i>Grundlegende Freiheit</i></b> (Wahre Kultur ist eine Bewegung der Freiheit ohne bestimmtes Ziel)

Wir haben gesagt, der Beobachter ist nicht nur die visuelle Wahrnehmung der Welt, sondern das, was sich dahinter verbirgt – die Erinnerung, das Denken, die Vorurteile – unser konditionierter Zustand. Er ist der Zensor, der Erfahrende, ein Bündel von Erinnerungen – derjenige der urteilt und bewertet. Und dieser Beobachter verändert sich ständig, er ist kein statischer Beobachter, sondern steht unter Druck, Spannung – Notwendigkeit – es ist immer ein Veränderungsprozess im Gange. Und so lange es den Beobachter gibt, muss es auch das Beobachtete geben – das Gegenteil.

Dieser Beobachter identifiziert sich ständig mit etwas – wir identifizieren uns mit einer Nation, einer Idee, einem Glauben etc. – was uns auf unseren zerstörerischen Weg geführt hat. Aber wenn wir uns mit einer Nation identifizieren, sind wir dann das Land? Offensichtlich nicht. Das bedeutet, wir mögen uns mit Ideen, mit Abbildern identifizieren können, aber nicht mit Tatsachen – nicht mit dem „was ist“. **Wir sind menschliche Wesen – kein Ideal, keine Etiketten, keine Nation.**

Das würde heißen, es ist wichtig, dass wir uns überhaupt nicht mit etwas identifizieren – sondern einen Menschen anschauen, ihn beobachten, ohne sich mit ihm zu identifizieren. Und während wir ihn beobachten, finden wir heraus, wie wir beobachten können – wir beginnen vielleicht Zuneigung für ihn zu empfinden. **Und der Raum zwischen uns und dem Anderen ist nicht mehr.** Das bedeutet nicht, dass wir der Andere werden – das wäre idiotisch. Aber was wäre, wenn sich Israelis und Palästinenser nicht mit ihrem Land, ihrem Glauben identifizieren würden, sondern sich einfach als Menschen begegnen? Ich meine, sie würden sich umarmen – sie würden Zuneigung füreinander empfinden. **Für mich ist das eine Tatsache.**

**Was dann wirklich von Bedeutung ist, ist wie wir eine Tatsache betrachten – was wir mit der Tatsache machen oder eben nicht machen.** Die Analyse, die Suche nach der Ursache der Tatsache, das ewige Hinterfragen – all das was wir alle immer tun – ist die Aktivität des Beobachters. Deshalb hat das Verständnis des Beobachters eine größere Bedeutung als das Verständnis des Beobachteten. Das Verständnis unseres inneren Selbst-Widerspruchs ist wichtiger als z.B. das Verständnis des Rassismus – denn der Selbst-Widerspruch ist seine Quelle. **Ohne Fragmentierung gibt es keinen Rassismus.**

Also, wir haben gesagt, der Beobachter ist die Gesamtheit all seiner Erfahrungen in Bezug auf eine Tatsache. So ist er getrennt von der Tatsache – es gibt einen Raum zwischen dem Beobachter und dem Beobachteten. Daher versuchen wir immer die Tatsache zu überwinden, das „*Problem*“ des Beobachteten zu lösen und wir übersetzen es in Begriffe unserer Erfahrung, der Vergangenheit – ohne zu erkennen, dass es kein Problem, sondern ein Paradox ist. So sind wir ewig in Konflikt zwischen der Tatsache, die beobachtet wird – und unserem „*Ich*“, dass das Ideal verfolgt.

**Dieser ständige Kampf zwischen der Tatsache und dem Ideal – zwischen dem „*was ist*“ und dem „*was sein sollte*“ – ist also im Grunde eine totale Verschwendung von Energie.**

**In der direkten Wahrnehmung der Tatsache, liegt die grundlegende Freiheit**

Wir können jetzt also sagen, dass ein Zustand, indem wir zu diesem Ende der Kontinuität kommen, ein Zustand ist, in dem der Beobachter nicht mehr den Raum zwischen sich und dem Beobachteten hat – in dem die Vergangenheit nicht mehr die Gegenwart überlagert, zu keiner Zeit – erst dann ist der Beobachter das Beobachtete. Das bedeutet, wenn dieses Intervall des Raumes – also der Zeit – zwischen dem Beobachter und dem Beobachteten verschwindet, dann sind wir direkt in Kontakt mit der Tatsache – es gibt nur die Tatsache, nicht uns als Beobachter der Tatsache.

**Dann können wir sagen, wenn es kein Zeit-Intervall zwischen uns und der Tatsache gibt, gibt es auch absolut keinen Konflikt zwischen dem „*was ist*“ und dem „*was sein sollte*“. Offensichtlich.**

Es findet dann also etwas Erstaunliches statt: **Wir eliminieren den Konflikt vollständig – denn der Beobachter ist die Tatsache selbst.** Daher gibt es auch keine „*aktive*“ Handlung in Bezug auf die Tatsache, sondern lediglich einen „*passiven*“ Zustand der Beobachtung – des Sehens der Tatsache, des Erkennens dessen, „*was wirklich ist*“ – denn wir haben das Abbild, die Abstraktion völlig entfernt. **Ich meine, dass hat eine enorme Bedeutung.**

**Wenn es überhaupt keine Abbilder gibt, dann gibt es eine echte Beziehung – dann sind wir direkt in Kontakt. Und wenn wir keine Vorstellung, kein Bild von einem Menschen haben, dann beobachten wir wirklich, was er ist – was ein ganz anderer Zustand und eine ganz andere Beziehung ist.**

Das bedeutet, es gibt keine Gedanken, kein „*Ich*“, keine Erinnerung, keine Reaktionen aus der Vergangenheit – wir stehen also vor etwas Unmittelbarem. Und weil wir den Konflikt beseitigt haben – verschwenden wir auch keine Energie in einer „*aktiven*“ Handlung. Das hat enorme Energie, denn sie hat dann folglich die Form der Tatsache selbst. In direktem Kontakt zu sein, bedeutet jedoch nicht, den Menschen zu berühren oder sich mit ihm zu identifizieren – das wäre Unsinn. Es bedeutet etwas ganz anderes – es bedeutet überhaupt keinen (begrenzten) Raum – es bedeutet freien Raum, „*Frei-Raum*“ zu haben.

**Wenn wir ohne den Beobachter beobachten können – das heißt, ohne den Hintergrund der Vergangenheit, die ideologischen Konzepte, die Erinnerung – dann verschwindet der Raum**

zwischen uns Menschen völlig und dann gibt es in diesem Zustand etwas, das wir Zuneigung, Liebe oder Mitgefühl nennen können – denn wenn uns nichts mehr trennt, sind wir eins.

**Wir können nur dann einen unbegrenzten, freien Raum haben, wenn es kein Zentrum gibt – erst dann gibt es Freiheit.**

**Dann liegt in der totalen Verneinung aller (Gedanken-) Bewegungen weg von dem, „was ist“, das Ende dessen, „was ist“ – und damit die Transformation**

Wir haben jetzt also erkannt, dass Veränderung in Form von Wandel gar keine Bewegung ist. Wandel ist die Verweigerung von Veränderung und wir können die Frage nach der Transformation nur stellen, wenn alle Bewegungen des Denkens – weg von der Tatsache und hin zum Ideal – zu einem Ende gekommen sind. Wir müssen unser Denken für die Möglichkeit des „Nicht-Wandels“ – also der Transformation – verneinen.

Solange wir das nicht sehen, betrachten wir die Dinge weiterhin mit Augen, die sich einmischen wollen, die etwas gegen das tun wollen, was sie sehen. Wir müssen aufhören, irgendetwas zu tun, denn was immer wir tun, gehört zum traditionellen, konditionierten Ansatz (*Thought Leadership*).

**Wenn also unser „Ich“, unser Ego die Frage nach der Veränderung stellt, hält es sich selbst aufrecht – das ist Kontinuität.** Das ist der Grund, warum ich alle Konzepte ablehne, die sich auf das individuelle Ego fokussieren – denn egal wie clever es auch formuliert sein mag – es ist immer die Stärkung des Egos und damit die Fortführung der Kontinuität – wir wandern weiterhin auf demselben zerstörerischen Weg und glauben dabei, dass wir unsere Gesellschaft verändern. Aber das tun wir nicht. **Denn jede Bewegung von dem aus, was „ich“ bin – stärkt das, was „ich“ bin – und verhindert Transformation.**

Wenn wir uns dessen bewusst sind und alle Auswirkungen sehen, erkennen wir das Paradox. Dieses Gewahrsein hat uns die Natur der Dualität gezeigt und deshalb gibt es die Verneinung allen Selbst-Widerspruchs – deshalb ist der Verstand jetzt leer – er ist leer vom „Ich“ und vom Selbst-Widerspruch. **Und das ist die einzige Grundlage, der Boden auf der Transformation existieren kann!**

Dieser Geist hat eine andere Qualität – eine andere Dimension des Gewahrseins. Diese neue Qualität des Gewahrseins ist Aufmerksamkeit, in der die höchste Form der Intelligenz inhärent ist. **Das ist die Fähigkeit der Wahrnehmung – mit einem Herzen und einem Geist wahrzunehmen, die völlig frei von der Beeinflussung der Vergangenheit sind.**

**So ist Negation eine positive Handlung – sie ist Freiheit. Nicht Freiheit von etwas – das ist nur eine Reaktion – Freiheit entsteht in der totalen Verneinung.** Nur in dieser Leere gibt es Schöpfung – nur in dieser Leere kann etwas Neues entstehen. Nur hier finden wir Transformation. Für mich ist das so.

Niemand kann uns aus diesem Paradox unseres inneren Selbst-Widerspruchs befreien – kein Experte, kein Politiker, kein Ideal, kein Konzept, kein Psychologe, keine Autorität – niemand. **Alles was wir tun müssen ist, von (oberflächlich) Anfang bis (grundlegend) Ende bewusst zu sein und nicht mittendrin unaufmerksam zu werden.**

Aber es kann keine Aufmerksamkeit geben, wenn wir nicht Verständnis für die Struktur und das Wesen dieses von uns Menschen gemachten Selbst-Widerspruchs entwickeln. Die Tatsache vollständig zu betrachten bedeutet, nichts gegen sie zu tun - sie niemals zu unterdrücken, Erklärungen zu geben, zu rechtfertigen – sondern einfach zu beobachten und bei ihr zu bleiben. **Das bedeutet, dass der Beobachter das Beobachtete ist – der Beobachter ist die Tatsache und nicht getrennt von dem, was er Tatsache nennt.**

Es ist alles eine „*passive*“ Bewegung: zuhören, sehen, handeln – unmittelbar, nicht später. Wir hören zu und erkennen, dass wir mit Formeln, Konzepten, Ideen belastet sind, dass unser ganzes Leben auf einem zukünftigen Ideal basiert. Ich lerne das, ich sehe das und ich erkenne die Implikationen dieser Aussage – ihre Bedeutung – dass sie fragmentierend ist, dass sie einen Konflikt zwischen dem, was ist und dem, was sein sollte mit sich bringt. Ich sehe die ganze Struktur und die Natur des Konflikts, wenn ich ein Ideal habe. Wenn ich das erkenne, gebe ich es vollständig auf – ich habe kein Konzept mehr. Ich meine, das ist wirklich wichtig zu verstehen: **Wenn ich kein Konzept, keine Formeln, keine Ideale, keine Prinzipien habe – erst dann lebe ich (in der Gegenwart).**

**Es gibt also nur die Tatsache und die Frage, wie ich diese Tatsache beobachte.** Beobachte ich sie als „*Außenstehender*“ der hineinschaut oder beobachte ich sie ohne den Beobachter? Wenn unser Geist ohne den Beobachter beobachten kann – wenn er so wahrnimmt, gibt es ein völliges Verständnis der Realität und damit Freiheit aus der eine unmittelbare, spontane, ethische, transformative Handlung entsteht. **Wir tun unmittelbar das Richtige.**

### **Was ist dann diese Freiheit?**

Wir alle reden ständig über Freiheit – individuelle Freiheit, freie Gesellschaft usw. - aber ich glaube, eigentlich wollen wir keine Freiheit. Was wir wollen, ist völlige Sicherheit in allen unseren Lebensbereichen. **Wir lehnen uns gegen die Autorität auf, aber in Wirklichkeit rebellieren wir, um unsere (egoistische) Forderung nach Identität und Handeln zum Ausdruck zu bringen.**

Das heißt, wir denken meist an Freiheit nur als Freiheit der „*aktiven*“ Bewegung – entweder körperlich oder in Form von Gedanken. So scheint es, dass wir immer nur die oberflächliche Freiheit suchen – das Recht, zu gehen wohin man will, zu denken oder zu tun was man will, die Wahl zu haben und seinen Individualismus auszuleben. Dies ist offensichtlich eine ziemlich begrenzte Freiheit, die mit viel Konflikt und Gewalt verbunden ist. So betrachten wir Freiheit immer als ein „*von*“ etwas. Aber Freiheit von Ärger, von Neid, von Aggression oder von Autorität – ist nur eine Abstraktion und daher nicht real. Wenn es eine Richtung und damit eine Wahlmöglichkeit gibt, kann es keine Freiheit geben, denn Richtung bedeutet Trennung und damit Konflikt.

Der Mensch, der sagt: „*Ich muss frei von Gier sein*“, ist nicht frei – es ist wieder nur die Kultivierung des Gegenteils, nur die veränderte Kontinuität dessen, was gewesen ist. Großzügigkeit zu kultivieren, wenn man nicht großzügig ist, ist keine Freiheit. Ich bin gierig, ehrgeizig, wettbewerbsorientiert und meine kulturelle Antwort darauf ist, nicht gierig zu sein – denn unsere Moral und die Gesellschaft verlangt das. Ich strebe also danach nicht gierig zu sein und bin so in meinem Paradox gefangen: „*Ich bin*“ und „*ich darf nicht*“. Daher ist der Geist nie frei von Gier und deshalb gibt es auch keine Freiheit in der Zukunft.

Aber der Mensch, der sagt: „*Ich muss die Tatsache der Gier beobachten, verstehen was sie tatsächlich ist und die ganze Struktur und Natur der Gier, durch Beobachtung direkt wahrnehmen und bei ihr bleiben – nicht versuchen, sie zu unterdrücken, sie zu überwinden, sondern alles über sie für mich selbst lernen, die Wahrheit darüber sofort erkennen*“ – dieser Mensch ist frei.

**Die innere (grundlegende) Freiheit ist also etwas ganz anderes:** Sie ist die totale Verweigerung der Struktur von Ideen und des Handelns auf der Grundlage dieser Ideen. Sie ist nicht Ausdruck eines grenzenlosen individuellen Egoismus, sondern eine tiefe, grundlegende Freiheit, die ihren Ursprung nicht in der Idee der Freiheit – sondern in der Wirklichkeit der Freiheit hat. **Ohne diese Freiheit wird das Leben immer eine Aktivität innerhalb des begrenzten Bereichs von Trennung und Konflikt sein.**

**Wenn wir also von Freiheit sprechen, dann geht es um das Grundlegende. Es ist die Qualität eines Geistes und eines Herzens, die frei sind und in denen es keine Richtung gibt.**

Die direkte Wahrnehmung der Tatsache der Gier – nicht der Ursache dafür, nicht der Erklärung, der Rechtfertigung oder der Leugnung davon – nur die reine Beobachtung ohne jegliche (Gedanken-) Bewegung – bedeutet Freiheit von Gier. **Durch diese Beobachtung entsteht Einsicht, die Freiheit ist und daher Transformation und nicht die Kultivierung des Gegenteils.**

**Dann ist Freiheit, die direkte Wahrnehmung der Tatsache.**

**Der Mensch, der wirklich herausfinden will, was Freiheit ist – folgt nicht**

Wenn Freiheit keine Wahlmöglichkeit ist, dann besteht sie offensichtlich auch nicht darin, einen politischen oder religiösen Führer zu wählen, dem man folgt. **Dann ist Freiheit ein Ende, kein Fortbestehen des Bestehenden. Die Freiheit an sich hat kein Gegenteil – so ist Freiheit nicht die Ablehnung von Autorität, sondern die Nicht-Existenz von ihr.**

Wenn wir also die Bedeutung der Freiheit erforschen wollen, müssen wir die **Natur der Autorität** verstehen. Die Autorität wird durch das Denken erschaffen. Es ist die äußere und innere Unordnung, die die Notwendigkeit einer Autorität, eines Anführers, eines Herrschers hervorbringt. **Die äußere Autorität** – unsere Gesetze und Regeln – hat ihren Platz und ihre Verantwortung. Wir können sie nicht ignorieren – das ist klar. Wir können sowohl ihre Notwendigkeit, als auch ihre Begrenztheit erkennen.

**Die innere Autorität** ist subtiler, tiefer und viel komplexer: Richtlinien, die Sicherheit und Gewissheit zu geben scheinen, werden zu einem Muster, zur Norm – die zur Autorität wird. Diese Autorität kann Tradition, eine Person, ein Symbol oder eine Idee sein. So findet jede ungeordnete Gruppe bald ihren Anführer, der dann lenkt und kontrolliert. Dieser Gruppe ist der Gehorsam durch Tradition, Erfahrung und Gewohnheit eingeflößt worden – Gehorsam gegenüber der Gruppe, der Gesellschaft, dem Staat. Aber Gehorsam wird aus Angst geboren – Angst, etwas falsch zu machen, unabhängig zu handeln, nicht sicher zu sein, nicht zur Gemeinschaft zu gehören, allein zu stehen.

**Wo es keine Freiheit gibt, muss es Autorität geben.** Dies führt zu Unterdrückung, Kontrolle oder Flucht, und diese Bewegung führt in ein Prinzip oder Glauben, eine Norm, die die Führung übernimmt. Die Akzeptanz von Autorität wird also durch Unordnung (Inkohärenz) verursacht. Und die Auflehnung gegen Autorität ist nicht Freiheit, sondern führt zu einer anderen Form der Autorität.

**Denn die Ursache ist niemals von Dauer – die Ursache wird zur Wirkung und die Wirkung wird zur nächsten Ursache. Wenn dies klar verstanden wird – nicht intellektuell, sondern tatsächlich – dann ist die Negation dieser Kausalkette – Freiheit.**

Das Verstehen und Lernen über die Natur und Struktur dieser Konditionierung (Inkohärenz) bringt Ordnung (Kohärenz) – das Überwinden der Konditionierung ist also Freiheit. Die einfache Beobachtung der eigenen Ängste und Sorgen, die eigenen Ambitionen zu sehen, so wie man einen Baum betrachtet. Zu sehen, wie die Welt ist – mit ihren Kriegen, Hass, Streit, Leiden – bedeutet also, sich selbst so zu sehen, wie man ist. **Und sich selbst so zu sehen, wie man ist, bedeutet, die Welt zu sehen, die man aus dem geschaffen hat, was man ist.** In diesem Sehen liegt die Freiheit. Eine Gefahr zu sehen, bedeutet, sie zu vermeiden. Die Gefahr dieser schweren Konditionierung des Menschen zu sehen, bedeutet, alle Konditionierungen zu vermeiden.

**Es gibt also keine Freiheit, wenn der Geist konditioniert ist.** Konditionierung ist das Ergebnis von sozialen, wirtschaftlichen oder religiösen Kulturen. Wenn der Verstand konditioniert ist, funktioniert er in einem sehr begrenzten, spezialisierten Bereich. Und innerhalb dieser Grenzen suchen wir Menschen dann nach Freiheit, und die Ausübung dieser Freiheit wird Willensfreiheit oder Wahlfreiheit genannt, aber sie wird immer noch von der Konditionierung gelenkt oder geformt. Es ist unser begrenzter (innerer) Raum - unser Gefängnis, in dem wir innerhalb der engen oder weiten „Mauern“ nach Freiheit suchen. **Das ist keine Freiheit – Freiheit ist etwas völlig anderes.**

**Diese Freiheit ist die totale Verneinung der gesamten Struktur unseres „inneren Raums“, den unser Denken um sich herum errichtet hat. Sie ist das Verständnis der Konditionierung, sowohl verbal als auch nonverbal, so dass der Geist sie überwindet.**

### **Wie kommen wir zu dieser Freiheit?**

Diese Freiheit steht nicht in einem Buch und sie ist kein Ideal. Sie kann nicht durch irgendeine Praxis oder Disziplin erkaufte werden, denn dies impliziert Sanktionen und Autorität. In dieser Freiheit gibt es keine Richtung oder Autorität – sie wird nicht von Umständen oder Ereignissen diktiert. **Diese Freiheit ist Intelligenz und sie bringt Verantwortlichkeit hervor. Das bedeutet, die Freiheit finden wir nicht, indem wir sie suchen, sondern indem wir verstehen, was unseren Geist gefangen hält – warum unser Geist nicht frei ist.**

**Durch die Negation dessen, was Freiheit nicht ist, kommt sie von selbst.** Freiheit ist also nichts, was man sich vornimmt. Sie ist keine Sache, die man kultivieren muss - sie ist keine Reaktion. Die Reaktion auf das „was ist“, ist eine Fortsetzung dessen, „was ist“, in einer anderen Form – das haben wir bereits festgestellt. Die Reaktion kann modifiziert werden, kann anders strukturiert werden, kann rationalisiert werden und zum Funktionieren gebracht werden, aber es ist keine Freiheit. Die Reaktion kann die Form einer Meinung, einer Bewertung, eines Urteils annehmen, aber das ist keine Freiheit:

- Die Reaktion auf die Tradition, auf verschiedene Formen von Autorität – ist keine Freiheit.
- Die Reaktion auf die eigene Neigung, Eigenart oder Charaktereigenschaften, die die Antwort auf die eigene Konditionierung sind – ist keine Freiheit.
- Die Reaktion auf die Aufforderung, sich zurückzuhalten, zu kontrollieren, zu gehorchen, indem man in eine andere Richtung geht, sei sie angenehm oder unangenehm, neurotisch oder rational - ist keine Freiheit.
- Und von einem Glauben zum anderen, von einer Autorität zur anderen oder eine Ideologie gegen eine andere auszutauschen, wie angenehm das auch sein mag - ist keine Freiheit.
- Zu tun, was man will - ist eine eingebildete Freiheit. Die Behauptung der eigenen Individualität und die Identifizierung der eigenen Wünsche mit etwas, das romantisch oder religiös groß ist – ist keine Freiheit.

**Es gibt nicht die individuelle Freiheit, sondern nur Freiheit.** Das „Individuum“ ist nicht eine dem Kollektiv entgegengesetzte Einheit. Aber wir haben ein Konzept der Individualität mit ihren besonderen Merkmalen, Tendenzen usw. geschaffen, dass die Antwort auf die Konditionierung ist, und wir stellen es dem Kollektiv entgegen. **Diese Konditionierung ist Teil der wirtschaftlichen und sozialen Kultur in der unser Geist erzogen wird.**

**Die Freiheit liegt jenseits dieser Konditionierung. Durch die Verneinung – Negation – dieser Reaktionen und ihre Überwindung werden wir mit dem Eigentlichen konfrontiert – mit dem „was ist“.**

## **Wahre Kultur ist eine Bewegung in Freiheit**

Wir haben gesagt, unser Geist wird von der Gesellschaft mit ihren Kulturen, Gesetzen, religiösen Sanktionen, wirtschaftlichem Druck usw. konditioniert – dies ist das Gefängnis, in dem wir leben. Der Verstand ist schließlich das Ergebnis der Vergangenheit, und diese Vergangenheit ist die Tradition.

Und in dieser Tradition – mit all ihren Kämpfen, Kriegen und Schmerzen – leben wir. Denn ihr zu folgen, sie zu akzeptieren, scheint dem eigenen Leben eine gewisse Sicherheit zu geben. So ist die Suche nach Sicherheit das Motiv, die treibende Kraft fast all unserer Handlungen. Die psychologische Sicherheit ist dann die Grundlage der Tradition, die von Generation zu Generation durch Worte, Rituale und Überzeugungen weitergegeben wird. Und ihr Zweck ist es, den Geist durch in der Vergangenheit etablierte Muster zu „erziehen“, von denen wir hoffen, dass sie Ordnung schaffen und uns Sicherheit geben. Und wir stellen die akzeptierte Norm nur selten in Frage, aber wenn wir es doch tun, dann tappen wir unweigerlich in die Falle eines neuen Musters.

**Das ist unsere Art zu leben:** Eine Sache ablehnen und eine andere akzeptieren. Das Neue ist verlockender als das Alte – aber diese Auflehnung gegen die Vergangenheit bringt nur eine andere Art von Konformität hervor – so sind alle Generationen in Mustern, in Systemen gefangen. **Das ist die Bewegung der Tradition – das Wort selbst impliziert Konformität.**

Jede junge Generation rebelliert genau gegen dieses Gewicht der Tradition – durch Protest gegen die etablierte Ordnung der Dinge und gegen vergangene Generationen – die für Kriege, die Zerstörung der Natur, die Spaltung der Menschheit in Nationalitäten und Religionen verantwortlich ist. Und jede Generation zerstört die Jugend durch Erziehung – die dem Muster der Korruption entspricht – und Ideologien, die überhaupt keinen Wert haben. Entweder wir verneinen die Vergangenheit vollständig oder wir liefern uns der Gesellschaft mit ihren Traditionen, ihren Konflikten aus. Dann werden wir selbst diese etablierte Ordnung für unsere Kinder, die sich – wenn sie noch nicht „gebrochen“ sind – gegen uns auflehnen werden.

**Freiheit von der Vergangenheit ist keine Auflehnung gegen die Vergangenheit, sondern das Verständnis dafür, wie die Vergangenheit – Tradition, Gewohnheit – unseren Geist und unser Herz geprägt hat. Ohne Freiheit von Konditionierung werden wir Menschen immer ein „Gefangener“ und unser Leben ein (Wett-) Kampf bleiben.**

**Die Tradition ist dann eine begrenzte Bewegung innerhalb eines Musters einer Ideologie. In der Tradition und ihrer Kontinuität kann das Gute also nicht gedeihen.** Dieser Prozess der Tradition, diese Wiederholung von Ritualen, sich mit Dingen zu beschäftigen, die völlig bedeutungslos sind, weil es Illusionen sind – ist eine Verschwendung von Energie, die den Geist degeneriert. Man muss sich dieser Tatsachen zutiefst bewusst sein. **Genau diese Aufmerksamkeit löst alle Illusionen auf.**

**Dann ist Kultur hingegen – wie das Wort schon sagt – etwas, das ständig wächst, sich verändert – eine Bewegung ohne ein bestimmtes Ziel.**

## **Können wir dann überhaupt frei sein von unserer eigenen Konditionierung?**

Es sind unsere Beziehungen zu anderen, unser Verhalten, unsere Konflikte, unser Ehrgeiz, unser Wettbewerb, die diese Struktur, in der wir leben, hervorgebracht haben. Wir können nicht ohne Beziehung leben – das Leben, die Gesellschaft ist Beziehung.

Aber es kann keine Beziehung geben, wenn sich unsere täglichen Aktivitäten um unsere eigenen egoistischen Aktivitäten drehen, wenn wir eine Mauer um uns herum aufbauen, weil wir verletzt wurden, oder weil wir nicht haben können, was wir wollen, oder weil wir versuchen, uns in einer

bestimmten Tätigkeit zu verwirklichen. Oder wenn wir an einen festen Glauben oder eine Schlussfolgerung gebunden sind, die entweder von einem anderen vorgegeben wurde oder die wir uns selbst zurechtgelegt haben.

Es kann auch keine Beziehung geben, wenn wir zu einer Gruppe gehören und nicht zu einer anderen, oder wenn wir uns aufgrund einer rationalen oder irrationalen Schlussfolgerung zu einer bestimmten Handlungsweise verpflichtet haben. Oder wenn wir ein Bild von uns selbst oder von einem anderen haben. Wo es eine – wie auch immer geartete – Trennung gibt, sei sie national, religiös, wirtschaftlich oder sozial, muss es einen Konflikt geben – in uns selbst und mit der Welt. **Wo es Konflikte gibt, gibt es keine Beziehung.**

Dann vernachlässigen wir die Gesamtheit des Geistes und versuchen, einen sehr kleinen Teil davon durch Bildung zu kultivieren, durch das Erlernen einer Technik, die uns die Fähigkeit gibt, unseren Lebensunterhalt zu verdienen. Dies führt zu Widersprüchen, die sich im täglichen Leben in Konflikten, Hass, Feindseligkeit und Konkurrenz-Aggression äußern, die so wichtig geworden ist, nur um zu überleben.

Die Kultivierung des Fragments muss unweigerlich zu Zerstörung und Leid führen, egal ob es sich bei diesem Fragment um die Nation, einen bestimmten Glauben oder eine Idee handelt - die Kultivierung des Ruhms und des Erfolges des Fragments muss spalten, trennen und so Leid in der Welt verursachen. Denn was wir Menschen in unseren Ängsten kultivieren, wird zur Tradition.

**Wahre Kultur ist dann eine Bewegung der Freiheit, nicht innerhalb des Musters einer Ideologie, die zur Tradition wird. Und diese Bewegung der Freiheit ist die Transformation.**

Es scheint, dass wir Menschen den Kontakt mit der enormen Bewegung des Lebens – der Transformation – und damit jede Beziehung schon vor langer Zeit verloren haben. Dann wird offensichtlich das Ich, das Ego mit all seinen Trieben, Ansprüchen und Bestrebungen, ganz wichtig, und die Trennung zwischen uns und der Welt wird in endlosen Konflikten immer größer.

**Beziehung und Freiheit gehören also zusammen. Die Verneinung dessen, was nicht Beziehung ist, und die Verneinung dessen, was nicht Freiheit ist, führen zu einer Handlung der vollkommenen Beziehung – und das ist das Mitgefühl. Das Mitgefühl kennt keinen Konflikt.**

**Und so ist das Mitgefühl die eigentliche Essenz der Freiheit.**



## Dialog ist der einzige Weg zur Transformation

Wir haben gesagt, die Fragmentierung hat ihren Ursprung im Denken – es ist unser Denken, dass alles aufteilt. Jede Unterteilung, die wir vornehmen, ist ein Ergebnis unseres Denkens. **Aber in Wirklichkeit ist die ganze Welt – inklusive der Menschheit – ein unteilbares Ganzes, man könnte sagen, eine „Verschmelzung von Nuancen“.** Aber wir wählen bestimmte Dinge aus und trennen sie von anderen. Dann geben wir diesen Trennungen große Bedeutung. Wir erfinden getrennte Nationen und dann beginnen wir, ihnen größte Bedeutung zu geben, die fast alles überlagert. Und dasselbe können wir über die Religion sagen – beides ist einzig das Ergebnis unseres Denkens.

**Wir alle schenken dem Denken als Prozess nicht wirklich viel Aufmerksamkeit – wir achten nur auf den Inhalt. Aber unser Denken ist ein Prozess, der Aufmerksamkeit erfordert – sonst geht er schief.**

	<i>Thought Leadership</i>	<i>Insight Leadership</i>
Art der Bewegung	<i>Kontinuität</i>	<i>Ende der Kontinuität</i>
Grund der Veränderung	<i>Erfindung, Ideen</i>	<i>Kreation, Neuheit</i>
Art der Zukunft	<i>Bekannt (projizierte Vergangenheit)</i>	<i>Unbekannt (emergente Zukunft)</i>
Definition der grundlegenden Ursache	<i>Problem</i>	<i>Paradox</i>
Angestrebtes Ziel	<i>Wandel (Fortführung einer „besseren“ Vergangenheit)</i>	<i>Transformation (Entdeckung der Neuheit am Ende der Kontinuität)</i>
Art der Handlung	<i>„aktive“ Problemlösung (Handlung aufgrund einer Idee)</i>	<i>„passive“ Negation (Handlung aus Kreativität)</i>
Wahrnehmung der Tatsache	<i>Indirekter Kontakt (durch Abstraktion)</i>	<i>Direkte Wahrnehmung (bedeutet Einsicht)</i>
Art der Kultur	<i>Tradition (Bewegung innerhalb des Musters einer Ideologie)</i>	<i>Grundlegende Freiheit (Wahre Kultur ist eine Bewegung der Freiheit ohne bestimmtes Ziel)</i>
Art der Kommunikation	<i>Diskussion (Wettkampf der Ideen, Überzeugungen und Egos)</i>	<i>Offener Dialog (Gemeinsame Erschaffung von Neuheit)</i>

**Wir haben herausgefunden, dass die grundlegende Ursache der Fragmentierung darin besteht, dass der Prozess des Denkens uns glauben macht, dass er nichts tut – außer uns zu sagen, wie die Dinge sind.** So ist der gesamte Klimawandel auf unser Denken zurückzuführen, denn wir haben lange gedacht, dass die Welt für uns da ist, um sie auszubeuten. Wenn wir jetzt das Problem des Klimawandels sehen, dann sagen wir, dass wir das Problem lösen müssen. Aber wir produzieren ständig dasselbe Problem – durch die Art und Weise, wie wir mit unseren Gedanken weitermachen. Wenn wir es nicht richtig machen, werden wir vielleicht den Klimawandel verlangsamen oder anhalten, aber dabei vermutlich andere Probleme verursachen, wie z.B. wirtschaftliches Chaos oder gesellschaftliche Ungleichheit.

**Der Punkt ist: Unser Denken erzeugt reale Ergebnisse, aber wir denken, das hat es nicht getan – sondern zeigt uns nur, wie die Welt ist. Wir denken die ganze Zeit darüber nach, wie wir Probleme lösen – dabei ist unser Denken das Problem.**

## **Was sollen wir also tun?**

Letztendlich stellt sich die Frage, wie wir das alles verstehen sollen – als Einzelne und vor allem kollektiv? Wie können wir diese Qualität der Aufmerksamkeit und diese Sensibilität für die Struktur und das Wesen unseres eigenen Selbst-Widerspruchs in uns kultivieren?

**Wir müssen einen Weg der Kommunikation finden, wie wir diese ganze Sache kollektiv gemeinsam erforschen können. Und wenn Einsicht Freiheit bedeutet, müssen wir eine Art der Kommunikation finden, die diese Freiheit ermöglicht – und das bedeutet keiner Autorität zu folgen.**

Jedoch leben wir im Allgemeinen in einer Hierarchie, die nach dem Prinzip der Autorität organisiert ist. Sicherlich muss man eine gewisse Autorität haben, um die Dinge zu „*lenken*“. Wenn man also ein „*Ziel*“ hat, muss man zwangsläufig irgendwo Autorität einbringen.

**Aber während wir uns jetzt begegnen, wollen wir frei von Hierarchie und Autorität sein. Deshalb brauchen wir einen „*sicheren Raum*“, in dem es keine Autorität, keine Hierarchie und keinen besonderen Zweck gibt – eine Art „*leeren Raum*“, in dem wir über alles reden können.**

Das bedeutet wir müssen den Grundsatz der Offenheit akzeptieren, ansonsten akzeptieren wir Annahmen, auf deren Grundlage wir unsere Kommunikation einschränken. Sie stehen der freien Kommunikation im Wege, weil wir uns dann diese Annahmen nicht ansehen. Das Prinzip der Autorität und der Hierarchie hat in einem „*leeren Raum*“ insofern keinen Platz.

Aber auch ein begrenzter Dialog – in dem die Beteiligten ein bestimmtes Ziel haben, das sie einschränkt – ist selbst dann noch von großem Wert. Unser Ziel muss es sein, dass wir zumindest die Annahmen der Anderen kennen lernen, damit wir uns ihre Annahmen anhören und wissen, was sie sind. Selbst wenn wir nicht bereit sind, in unserer Kommunikation völlig offen zu sein, sollten wir es versuchen - so gut wir können.

**Ich behaupte, dass die menschliche Rasse dies tun muss. Man könnte sagen, dass die Menschheit aus denselben Gründen scheitert, wie unsere menschlichen Beziehungen.**

## **Die Wahrheit geht nicht aus den Meinungen hervor**

Wir Menschen haben große Schwierigkeiten selbst in kleinen Gruppen frei zu kommunizieren, es sei denn, es gibt ein bestimmtes Ziel oder jemand leitet die Gruppe. **Warum ist das so?**

Meistens besteht die Kommunikation zwischen uns Menschen aus Diskussionen – oder vielleicht Kompromisse oder Verhandlungen. Wir sind nicht wirklich bereit, unsere grundlegenden Annahmen in Frage zu stellen. Wir tauschen uns über Oberflächlichkeiten aus, z.B. ob der Planet max. 1,5 oder 2 Grad erwärmen sollte. Aber die ganze grundlegende Frage des Klimawandels wird nicht ernsthaft diskutiert. Wir sehen es als selbstverständlich an, dass wir über unsere grundlegenden Annahmen nicht reden können – dass sich daran niemals etwas ändern wird. So gibt es alle möglichen Dinge, die als nicht verhandelbar und nicht zu hinterfragen gelten und über die wir nicht einmal reden wollen.

**Wie wollen wir so ernsthaft kommunizieren?** Und das ist Teil unseres Problems.

Jeder hat unterschiedliche Annahmen und Meinungen. Dabei handelt es sich nicht um oberflächliche, sondern um grundlegende Annahmen darüber, was man wirklich für wichtig hält. Eine Annahme oder Meinung ist eine Vermutung. Und meistens verteidigen wir sie mit einer starken Reaktion, wenn sie in Frage gestellt werden, weil wir uns mit unseren Meinungen identifizieren. Sie sind mit unserer Investition in das Eigeninteresse verknüpft. Es ist also die Identifikation mit unseren Meinungen, unserer Annahmen, die uns an ihnen festhalten lässt. Wenn die eigene Meinung in Frage gestellt

wird, ist es, als ob wir selbst angegriffen werden und uns selbst verteidigen müssen. Wenn wir uns also mit ihr identifizieren, müssen wir sie verteidigen. Daher empfinden wir unsere Annahmen oft als „Wahrheiten“, obwohl unsere Meinungen nur das Ergebnis von Gedanken aus der Vergangenheit sind: all unsere Erfahrungen, was andere Menschen gesagt haben und was nicht – das ist alles in unserem Gedächtnis.

**Aber wie können wir uns austauschen, wenn wir bereits „wissen“, dass wir die Wahrheit haben und der Andere sicher ist, dass er die Wahrheit hat – aber die Wahrheiten nicht übereinstimmen? Wie können wir dann teilen? Wir können es nicht!**

Wenn wir alle, unterschiedliche Annahmen haben und sie verteidigen, wird jeder einen anderen „Inhalt“ haben, weil wir die Annahmen der Anderen nicht wirklich aufnehmen – wir werden uns nie begegnen. Wir werden sie bekämpfen oder wegschieben – wir werden versuchen, die andere Person zu überzeugen oder zu überreden. **Aber es hat überhaupt keinen Sinn, überredet oder überzeugt zu werden oder anderen seine Meinung aufzuzwingen – das ist weder kohärent, noch rational.** Es ist überhaupt nicht notwendig, dass alle davon überzeugt sind, die gleiche Meinung zu haben. Wenn etwas richtig ist, muss man nicht überredet werden. Wenn uns jemand überreden muss, dann gibt es wahrscheinlich Zweifel daran.

**Wenn eine Meinung also richtig ist, braucht sie keine Verteidigung und wenn sie falsch ist, warum sollten wir sie dann verteidigen?** Es gibt keinen Grund, an einer Vermutung festzuhalten, wenn es Beweise dafür gibt, dass sie nicht richtig ist. Solange wir also diese defensive Haltung haben – das Blockieren und Festhalten an Annahmen, das „*rechthaben-müssen*“ – solange ist die Intelligenz sehr begrenzt.

**Die Wahrheit muss also aus etwas anderem hervorgehen – aus einer freien Bewegung eines stillen Geistes.**

Wenn wir erkennen, dass der gemeinsame Geist – das gemeinsame Bewusstsein – wichtiger ist als der Inhalt der Meinungen – dann werden wir feststellen, dass die Antwort gar nicht in den Meinungen liegt – sondern ganz woanders. **Und in einem Dialog können wir uns dessen auf eine kollektive Weise bewusstwerden.**

Wenn wir alle einen gemeinsamen Sinn teilen können, werden wir gemeinsam daran teilhaben. Wir werden uns beteiligen, kommunizieren und einen gemeinsamen Sinn schaffen. Das ist Partizipation – da in dieser Teilhabe ein gemeinsamer Sinn entsteht, der jedoch den Einzelnen nicht ausschließt. Der Einzelne kann zwar seine eigene Meinung haben, aber auch diese wird dann in der Gruppe aufgehen – so ist jeder ganz frei. **Es ist eine Harmonie zwischen dem Einzelnen und dem Kollektiv, in der sich die Ganzheit ständig in Richtung Kohärenz bewegt. Es gibt also sowohl einen kollektiven Geist als auch einen individuellen Geist und wie ein Strom bewegt sich der (Sinn-) Fluss zwischen ihnen.**

**Der Punkt ist:** Eine freie Kommunikation muss alle Zwänge, die hinter unseren Annahmen stehen, aufdecken. Es geht um den Denkprozess, der hinter den Annahmen steht – nicht nur um die Annahmen selbst. Die Meinungen spielen also keine große Rolle.

**Irgendwann befinden wir uns irgendwo zwischen all diesen Meinungen und wir beginnen, uns über sie hinaus in eine ganz andere Richtung zu bewegen – hin zu Neuheit und Kreation – da die Kontinuität der Identifikation mit unseren Meinungen zu einem Ende kommt.**

## **Wenn wir unsere globalen und gesellschaftlichen Probleme wirklich kollektiv lösen wollen – dann bleibt uns nur der Dialog!**

Unsere gesamte Gesellschaft ist so organisiert, dass sie glaubt, dass wir ohne Anführer nicht funktionieren können. Aber vielleicht können wir es doch. **Das ist mein Vorschlag.** Wir können nicht von Politikern erwarten, dass sie die Probleme lösen, vor denen wir stehen. Auf der politischen Ebene können wir nichts tun – jeder hat seine eigene Meinung und so gibt es keine wirkliche politische Antwort auf die Probleme der Welt.

Der wichtige Punkt ist jedoch nicht die Antwort – so wie in einem Dialog nicht die einzelnen Meinungen wichtig sind – sondern **das Aufweichen der Konditionierung, die Öffnung des Geistes und das Betrachten aller Meinungen.** Wenn sich diese Haltung verbreitet, kann sie meiner Meinung nach, unseren Weg der Zerstörung verändern. Daher ist es sowohl für den Einzelnen als auch für das Kollektiv von entscheidender Bedeutung.

**Die Idee ist:** Wenn wir diesen Gedanken - den **Keim des Dialogs** – in der Arbeit für Transformation vermitteln können, wenn wir die Menschen dazu bringen können, sich damit zu befassen, wenn wir alle beginnen überhaupt einen (echten) Dialog zu führen, wenn wir anfangen dieses Prinzip zu akzeptieren, dann ist das ein erster Schritt. **Es könnte eine Veränderung bewirken – der Beginn des Weges zur Transformation sein.**

Das Ziel des Dialogs ist es nicht, Dinge zu analysieren, eine Diskussion zu gewinnen oder Meinungen auszutauschen. Vielmehr geht es darum, die eigene Meinung zurückzustellen und zu sehen, was das alles bedeutet. Wenn wir sehen können, was all unsere Meinungen bedeuten, dann teilen wir einen gemeinsamen Inhalt, auch wenn wir nicht völlig übereinstimmen. Wir erkennen, dass die Meinungen nicht wirklich wichtig sind – es sind alles nur Annahmen. Durch diese Einsicht können wir uns kreativer in eine andere Richtung bewegen.

**Wir können einfach nur die Wertschätzung der Bedeutungen teilen – und aus dieser ganzen Sache taucht unangekündigt die Wahrheit auf – nicht, dass wir sie uns ausgesucht hätten.**

Wir alle tun in diesem „Raum“ das gleiche – wir alle betrachten alles gemeinsam. Der Inhalt des Bewusstseins ist im Wesentlichen derselbe und so ist eine andere Art von Bewusstsein unter uns möglich – **ein partizipatorisches Bewusstsein – das offen als partizipatorisch anerkannt wird und diesen Weg frei gehen kann.** Alles kann sich zwischen uns bewegen. Jeder nimmt teil, hat Anteil an der ganzen Bedeutung der Gruppe und nimmt auch an ihr teil. **Wir können das Dialog nennen.**

**Dann ist Dialog ein kollektiver Weg, um Urteile und Annahmen offenzulegen. Dialog zielt also tatsächlich darauf ab, den gesamten Denkprozess zu durchdringen und die Art und Weise zu ändern, wie der Denkprozess kollektiv abläuft.**

**Wenn die gemeinsame Bedeutung nicht kohärent ist, werden wir niemals zur Wahrheit gelangen**

Wenn wir keinen gemeinsamen Sinn haben – unsere Bedeutungen also nicht kohärent sind, wie sollen wir dann an der Wahrheit teilhaben? Wenn wir denken, dass unsere Wahrheit die „wahre“ ist und die eines anderen nicht, dann werden wir nie eine gemeinsame Bedeutung haben. Wir werden die „Wahrheit“ für uns selbst oder für unsere Gruppe haben, aber wir werden weiterhin Konflikte haben, weil es immer noch Fragmentierung ist.

Das Denken ist Abstraktion, was von Natur aus, eine Begrenzung bedeutet. Das Ganze ist zu viel – es gibt keinen Weg, auf dem das Denken die Ganzheit erfassen kann, denn das Denken abstrahiert nur – es begrenzt und definiert. Das ist Fakt.

Aber die meisten Menschen glauben, dass Denken in der Lage ist „alles“ herauszufinden. Offensichtlich ist diese Annahme ein Irrtum. **Denn die Vergangenheit, aus der das Denken schöpft, enthält nur eine bestimmte begrenzte Menge an Informationen. Die Gegenwart ist im Denken nicht enthalten – daher kann eine Analyse den Moment der Analyse nicht wirklich erfassen. Wir analysieren immer bereits Vergangenes.**

Andere wiederum nehmen an, dass wir nie zu einer absoluten Wahrheit gelangen werden. Aber auch sie sind in einem eigenen Paradox gefangen: Sie gehen davon aus, dass der Relativismus die absolute Wahrheit ist. Daraus können wir schließen, dass Menschen, die glauben, zu irgendeiner Art von absoluter Wahrheit zu gelangen, keinen Dialog führen können – nicht einmal unter sich selbst.

**Daraus folgt, dass es keinen „Weg“ zur Wahrheit gibt – im Grunde sind „alle Wege“ gleich, weil sie eben „Wege“ sind – sie sind starr, vorgegeben und eben nicht emergent. Um dieses Paradox zu lösen, müssen wir im Dialog „alle Wege“ miteinander teilen, um schließlich zu sehen, dass keiner von ihnen wichtig ist. Wir sehen die Nichtigkeit „aller Wege“ in der Negation und so kommen wir zu dem „Nicht-Weg“.**

**Das bedeutet, wenn wir die Wahrheit erkennen oder an der Wahrheit teilhaben wollen – müssen wir Bedeutung, Sinn gemeinsam kohärent machen. Im Dialog geht es daher in erster Linie um die gemeinsame Erschaffung von Sinn – einer Welt von Bedeutung – durch den wir an der Wahrheit, der Realität – teilhaben können.**

**Dann ist der Geist des Dialogs, der eines Flusses von Bedeutung, der unter und zwischen uns fließt**

Dies ermöglicht einen „Sinnfluss“ in der gesamten Gruppe, aus dem ein neues Verständnis entstehen kann. Es ist etwas Neues, das vielleicht gar nicht am Ausgangspunkt stand – es ist Kreation. **Und diese gemeinsame Bedeutung – der gemeinsame Sinn – ist die Verbindung, die Menschen und Gesellschaften zusammenhält.**

In einem Dialog versucht niemand zu gewinnen – jeder gewinnt, wenn jemand gewinnt. Es herrscht eine andere Art Geist vor. In einem Dialog wird nicht versucht, „Punkte zu sammeln“ oder die eigene Meinung durchzusetzen, um zu gewinnen. Vielmehr gewinnen alle, wenn ein Fehler auf Seiten eines anderen entdeckt wird. **Ein Dialog ist also eine gemeinsame Teilnahme, bei der wir nicht gegeneinander – sondern miteinander arbeiten.**

Wenn in einem Dialog eine Person etwas sagt, antwortet die andere im Allgemeinen nicht mit genau der gleichen Bedeutung, die die erste Person sieht. Wenn also die zweite Person antwortet, sieht die erste Person einen Unterschied zwischen dem, was sie sagen wollte, und dem, was die andere Person verstanden hat. Bei der Betrachtung dieses Unterschieds kann sie dann etwas Neues sehen, das sowohl für ihre eigenen Ansichten als auch für die des anderen relevant ist. Und so kann es hin und her gehen, wobei **immer wieder ein neuer Inhalt auftaucht, der beiden Teilnehmern gemeinsam ist.**

So kann es dann sein, dass jemand gerade eine Frage stellen will, aber jemand anderes bringt sie zur Sprache. Dann ist dieser Gedanke wahrscheinlich bereits in der gesamten Gruppe latent vorhanden – implizit. Und wenn eine Person ihn sagt, dann kann eine andere Person ihn aufgreifen und weitertragen. Wenn die Gruppe wirklich funktioniert, wäre das ein gemeinsames Denken – **eine gemeinsame Beteiligung am Denken – als wäre es ein einziger Prozess.** Dieser Gedanke wird gemeinsam geformt. Wenn dann jemand eine andere Vermutung äußert, hören wir uns das alle an – wir teilen diese Bedeutung.

In einem Dialog versucht also nicht jeder, bestimmte Ideen oder Informationen, die ihm bereits bekannt sind, allgemein bekannt zu machen. **Vielmehr kann man sagen, dass die beteiligten Menschen etwas gemeinsam machen – sie erforschen gemeinsam, sie lernen gemeinsam – um gemeinsam etwas Neues zu erschaffen.** Natürlich kann eine solche Kommunikation nur dann zu etwas Neuem führen, wenn wir in der Lage sind, einander frei zuzuhören – ohne Vorurteile und ohne zu versuchen, sich gegenseitig zu beeinflussen.

**Jeder muss in einem Dialog also in erster Linie an Wahrheit und Kohärenz interessiert sein, so dass er bereit ist, seine alten Ideen und Absichten fallen zu lassen und zu etwas anderem überzugehen, wenn dies erforderlich ist.**

Wenn wir aber einander nur bestimmte Ideen oder Standpunkte vermitteln wollen, als ob es sich um Informationen handelte, dann müssen wir zwangsläufig scheitern, uns zu begegnen. Denn jeder wird den anderen durch den Schleier seiner eigenen Gedanken hören, die er aufrechtzuerhalten und zu verteidigen versucht – unabhängig davon, ob sie wahr oder kohärent sind.

**Wenn wir Menschen kooperieren – also tatsächlich zusammenarbeiten sollen – müssen wir in der Lage sein, etwas Gemeinsames zu erschaffen – etwas, das in unseren gemeinsamen Dialogen und Handlungen Gestalt annimmt – und nicht etwas, das von einer Person, die als Autorität auftritt, an die anderen weitergegeben wird, die als passive Instrumente dieser Autorität agieren.**

**Wenn wir in Harmonie mit uns selbst und der Natur leben wollen, müssen wir in der Lage sein, frei in einer kreativen, schöpferischen Bewegung zu kommunizieren, in der niemand permanent an seinen eigenen Ideen festhält oder sie anderweitig verteidigt. Das ist offensichtlich.**

**Wenn es notwendig ist, Sinn und Wahrheit zu teilen, ist dies ein Grund für Dialog – wir müssen ihn wirklich führen.** Und wenn wir uns all die Meinungen der anderen anhören können, ohne sie zu bewerten, und deine Meinung auf der gleichen Grundlage steht wie die eines jeden anderen, dann haben wir alle „einen Geist“, weil wir den gleichen Inhalt haben – alle Meinungen, alle Annahmen. In diesem Moment ist der Unterschied zweitrangig und es entsteht diese enge Verbindung, diese Kameradschaft – diese gegenseitige Beteiligung. Wir müssen die Notwendigkeit für Dialog spüren.

Und dieses Gefühl sollte stark genug sein, um uns durch all die Frustration zu bringen. Nur wenn wir den Dialog für wichtig und notwendig halten, werden wir dranbleiben. Wenn wir alle aufhören können, unsere Impulse auszuführen und unsere Annahmen aussetzen um sie alle zu betrachten, dann befinden wir uns alle in demselben Bewusstseinszustand – ein gemeinsames Bewusstsein.

**Und folglich hätten wir Teilhabe und Gemeinschaft. Dann läuft die ganze Sache anders – wir werden offener und vertrauensvoller – und die Intelligenz kann dann funktionieren.**

Wenn also jeder von uns seine volle Aufmerksamkeit auf das richten kann, was die Kommunikation tatsächlich „blockiert“, während er gleichzeitig dem Inhalt des Mitgeteilten die nötige Aufmerksamkeit schenkt, dann können wir vielleicht etwas Neues zwischen uns schaffen – **etwas von sehr großer Bedeutung für die Transformation** – für das Ende der aktuell unlösbaren Probleme des Einzelnen und der Gesellschaft.

**Dann ist Dialog die gemeinsame Erschaffung von Neuheit – die Ursache für Transformation.**

**Es kommt auf die dialogische Haltung an – es geht darum, etwas Neues zu beginnen, das die Qualität der Transformation hat**

Im Moment laufen alle Bewegungen für eine bessere Welt Gefahr, sich zu fragmentieren und zu spalten, weil immer mehr Gruppen unterschiedliche Meinungen darüber haben, wie wir mit den

„Problemen“ umgehen sollen. So bekämpfen wir uns gegenseitig genauso, wie wir um den Wandel oder das Klima kämpfen – anstatt zusammenzuarbeiten, stehen wir alle im Wettbewerb um die beste Lösung. Dabei sind wir uns alle unserer globalen „äußeren“ Probleme voll bewusst, aber ich denke, dass die meisten von uns sich ihrer Annahmen und unbewussten Denkprozesse nicht bewusst sind. **Daher erscheint es besonders dringend, dass wir alle in einen Dialog eintreten.**

**Diese Art von Aktivitäten der „äußeren“ und „inneren“ Welt gehören zusammen. Die Entwicklung von sozialen Innovationen – die Säuberung der Flüsse, das Pflanzen von Bäumen und die Rettung des Klimas müssen mit einem Dialog der Einsicht in das allgemeine Problem des Denkens zusammengehen. Sie gehören alle zusammen, denn jede dieser Aktivitäten für sich allein reicht einfach nicht!**

**Ich denke es ist wichtig, darauf explizit und deutlich hinzuweisen, damit verstanden wird, was das grundlegende Problem (Paradox) ist.**

Menschen werden unterschiedliche Annahmen und Meinungen haben, an denen die eine Partei interessiert ist und die andere nicht. Trotzdem müssen wir irgendwie einen Dialog führen. **Wir müssen zumindest einen Dialog führen, soweit es möglich ist – das ist die Haltung des Dialogs.** Und je weiter sich diese Haltung verbreiten könnte, desto mehr würde sie meiner Meinung nach zur Kohärenz beitragen. Wenn wir etwas Schöpferisches, Kreatives tun, wird es andere Menschen auf einer unbewussten Ebene beeinflussen – sowohl mit Worten als auch über Worte hinaus. Aber wenn wir immer wieder dieselbe alte Geschichte wiederholen, dann wird nichts passieren.

**Der Begriff des Dialogs und des gemeinsamen Bewusstseins legt nahe, dass es einen Ausweg aus unseren kollektiven Schwierigkeiten gibt. Und wir müssen an der Basis beginnen – nicht oben bei den Vereinten Nationen oder der Politik.**

So könnte die Idee des Dialogs ein neues Narrativ erschaffen. Wenn wir selbst bei Frustrationen im Dialog bleiben, kann die Bedeutung dessen, was wir tun, viel mehr sein, als es auf den ersten Blick erscheint. Denn wir sind dann nicht mehr Teil des Problems, sondern unsere Bewegung hat dann die Qualität der Lösung – sie ist ein Teil davon. Wie klein sie auch sein mag, sie hat die Qualität der Transformation.

**Ich meine, dass die Möglichkeit besteht, die Natur unseres Bewusstseins zu verändern – sowohl individuell als auch kollektiv und dass es vom Dialog abhängt, ob dies kulturell und gesellschaftlich erreicht werden kann. Das ist es, was wir erforschen müssen. Ich glaube, dass dieser Ansatz des Dialogs den Weg zu einer Veränderung der zerstörerischen Situation unserer Welt eröffnen könnte.**

**Wenn wir nicht kommunizieren und einen gemeinsamen Sinn teilen können, wird das Mitgefühl verschwinden. Wenn wir aber wirklich kommunizieren können, dann werden wir Gemeinschaft, Teilhabe, Freundschaft und Mitgefühl haben, die wachsen und gedeihen. Das wäre der Weg zur Transformation.**

**Die Schlüsselfrage ist: Sehen wir die Notwendigkeit dieses Prozesses?** Wenn wir sehen, dass er absolut notwendig ist, dann müssen wir etwas tun. Und vielleicht bringt uns der Dialog – wenn wir diese hohe Energie der Kohärenz haben – darüber hinaus, eine Gruppe zu sein, die soziale Probleme lösen kann. Möglicherweise kann sie eine neue Veränderung im Einzelnen und in der Beziehung zum Ganzen bewirken. Eine solche Energie ist Gemeinschaft. Sie ist eine Art von Teilhabe – die Idee, am Ganzen teilzuhaben und an ihm mitzuwirken – nicht nur an der ganzen Gruppe, sondern an der Ganzheit.

## Wir brauchen eine partizipatorische Welt, wenn wir überleben wollen

Wir haben gesagt, unser Denken zielt darauf ab, die Realität so wiederzugeben wie sie ist – es behauptet einfach, dass die Dinge so sind, wie sie sind. Solches Denken will eindeutig sein – es mag nicht gelingen – aber es zielt darauf ab, etwas genau als das zu erkennen, was es ist. In Wirklichkeit können wir das nicht. Es kann einen Teil der Wirklichkeit abdecken, aber es deckt nicht „alles“ ab.

	<i>Thought Leadership</i>	<i>Insight Leadership</i>
Art der Bewegung	<i>Kontinuität</i>	<i>Ende der Kontinuität</i>
Grund der Veränderung	<i>Erfindung, Ideen</i>	<i>Kreation, Neuheit</i>
Art der Zukunft	<i>Bekannt (projizierte Vergangenheit)</i>	<i>Unbekannt (emergente Zukunft)</i>
Definition der grundlegenden Ursache	<i>Problem</i>	<i>Paradox</i>
Angestrebtes Ziel	<i>Wandel (Fortführung einer „besseren“ Vergangenheit)</i>	<i>Transformation (Entdeckung der Neuheit am Ende der Kontinuität)</i>
Art der Handlung	<i>„aktive“ Problemlösung (Handlung aufgrund einer Idee)</i>	<i>„passive“ Negation (Handlung aus Kreativität)</i>
Wahrnehmung der Tatsache	<i>Indirekter Kontakt (durch Abstraktion)</i>	<i>Direkte Wahrnehmung (bedeutet Einsicht)</i>
Art der Kultur	<i>Tradition (Bewegung innerhalb des Musters einer Ideologie)</i>	<i>Grundlegende Freiheit (Wahre Kultur ist eine Bewegung der Freiheit ohne bestimmtes Ziel)</i>
Art der Kommunikation	<i>Diskussion (Wettkampf der Ideen, Überzeugungen und Egos)</i>	<i>Offener Dialog (Gemeinsame Erschaffung von Neuheit)</i>
Art des Denkens	<i>„Objektives“ Denken (Trennung von Subjekt und Objekt)</i>	<i>Partizipatorisches Denken (Keine Trennung – Alles hat an allem teil)</i>
Art des Leaderships	<i>Leadership (Führung durch Autorität)</i>	<i>Verneinung von Leadership (Führung durch die totale Negation der Führung)</i>

Unser Denken behandelt alles als ein separates Objekt, auch andere Menschen. Indem wir Menschen sagen, was sie tun sollen und wo sie hingehören, organisieren wir heute unsere Gesellschaft. Dies wird in der Organisation jeder Art von moderner Bürokratie oder Hierarchie offensichtlich – wir benutzen Menschen als Mittel zum Zweck. Unser Denken kennt den Menschen fast nur durch seine Funktion – er ist ein Arbeiter, Banker, Experte, Wissenschaftler, Flüchtling – ein Etikett, nie einfach nur Mensch.

Das führt zu einer sozialen Hierarchie – die Menschen voneinander isoliert und die Teilhabe sehr begrenzt. So haben wir also wieder dasselbe Problem – wir haben das Objekt geschaffen. Die ganze Welt besteht dann buchstäblich aus Objekten und schließlich müssen wir uns selbst als Objekt behandeln – „*Ich muss hierher passen, ich muss dies, das tun, besser werden*“. Die Teilhabe selbst ist dann fragmentarisch und trifft auf einen begrenzten Bereich, der immer mehr eingeschränkt wird.

**Wenn wir jedoch gemeinsam, kollektiv etwas erreichen wollen, ist die Teilhabe absolut notwendig.**



**Die „Gesellschaft“ ist keine objektive Realität – sie ist eine Realität, die von allen Menschen durch ihr Bewusstsein geschaffen wird.**

Wenn Menschen sie geschaffen haben – vor allem, weil so viele daran beteiligt sind – dann hat sie einige „objektive“ Merkmale, auf die man hinweisen kann – durch die Statistik. Das ist die Grundlage der Wirtschaftswissenschaften: Wenn man versucht, das Verhalten eines Menschen genau zu messen und vorherzusagen, ist das nicht möglich – weil er teilnimmt. Aber wenn man eine statistische Anordnung von Menschen nimmt, kann man einen objektiven Durchschnittswert ermitteln. Das Ergebnis ist dasselbe, egal wer es macht oder wann: **Der Durchschnitt kommt heraus, aber der einzelne Mensch nicht.** So kann man durchschnittliche Verhaltensweisen ermitteln, die oft vorhersagbar sind. Aber sie sind nicht sehr bedeutsam, verglichen mit dem, was uns wirklich bewegt und eine Gesellschaft entstehen lässt.

**Individuell und kollektiv - zusammen haben wir ein Bewusstsein, das diese Gesellschaft erschafft und sie mit Gedanken, Intellekt, Gefühlen usw. aufrechterhält.**

Partizipatorisches Denken ist eine andere Art der Wahrnehmung und des Denkens – es sieht, dass alles an allem teilhat – es sieht, dass sein eigenes Wesen an der Erde teilhat – es hat kein unabhängiges Wesen. Diese Denkweise würde niemanden dazu verleiten, unseren Planeten zu plündern – denn wir sind Teil des Planeten – ihn zu zerstören wäre absurd. Diese Art des Denkens führt nicht zu einer Trennung von Subjekt und Objekt – denn es erzeugt einen Sinn oder ein Gefühl des Zusammenseins – dass Grenzen nicht wirklich Trennungen sind, sondern dass sie lediglich zu Beschreibungszwecken existieren.

**Partizipatorisches Denken neigt also dazu, die Dinge zusammenzubringen, während unser heutiges „objektives“ Denken dazu neigt, zu fragmentieren. Der Geist des Dialogs ist also wichtig, wenn es um die Frage des partizipatorischen Denkens geht.**

Solange wir nur an unserem fragmentierenden „objektiven“ Denken festhalten, ist darin kein Platz für Partizipation – wir denken nur an äußere, mechanische Beziehungen. Wir denken, dass das Selbst als Objekt da ist und dass alles von diesem Selbst kommt. Das bedeutet, dass in der wahren Teilhabe das Denken zwar Unterscheidungen treffen kann, aber es gibt eine Teilhabe zwischen diesen Unterscheidungen – zwischen Menschen, Gedanken und Gefühlen – zwischen allem.

**Wir sagen damit also: Letztendlich besteht die ganze Welt aus gegenseitiger Beteiligung – alles ist alles. Diese partizipatorische Sichtweise impliziert, dass wir das „Unbegrenzte“ – den grenzenlosen natürlichen „freien Raum“ als Grund von allem haben – dass unser wahres Wesen unbegrenzt ist.**

**Dann ist Aufmerksamkeit tatsächlich der Schlüssel zu Transformation**

Wir haben bereits erkannt, dass das Feld des Denkens – dieser innere Raum, den wir uns selbst geschaffen haben – begrenzt ist und dass dieser begrenzte Raum im unbegrenzten freien Raum enthalten ist. Wenn das so ist, wenn der natürliche Raum unbegrenzt ist, dann geht er nicht nur in Richtung auf immer größere Entfernungen, sondern – was noch viel wichtiger ist – er geht auch in die andere Richtung, auf mehr und mehr Subtilität. So ist die Aufmerksamkeit – wie wir bereits festgestellt haben – nicht von Natur aus beschränkt – sie kann sich ausdehnen und jede Form annehmen.

**Die Aufmerksamkeit ist dann die Beziehung zwischen dem begrenzten Raum und dem unbegrenzten Raum – sie löst unseren begrenzten Raum auf und bietet so Zugang zum unbegrenzten, freien Raum – dem Ort der Transformation.**

Durch eine tiefe, grundlegende Aufmerksamkeit können wir uns auf immer subtilere Ebenen der Kohärenz begeben – den grundlegenden Ebenen des gesamten Prozesses. Hier unterscheidet sich das Bewusstsein des einen Menschen nicht wesentlich vom Bewusstsein des anderen. **Die impliziten, unbewussten Gedanken, die die Grundlage des Bewusstseins sind, werden von allen Menschen geteilt – all unsere Unterschiede sind nur oberflächlich – auf dem Grund unseres Seins sind wir eine Einheit, wir sind alle gleich.** Wenn der Geist die Fähigkeit hat, für immer subtilere Ebenen des Seins empfänglich zu sein, dann fungiert er vielmehr als „passiver Empfänger“, um solche Ebenen wahrzunehmen und nicht nur als der „aktive Initiator“ von Handlungen.

**Wir haben jetzt etwas, das potenziell Transformation auslösen kann – es kommt auf unsere Intensität und Energie an. Es ist unsere Verantwortung, dem Ganzen auf den Grund zu gehen.**

Solange der Geist nur seine eigenen Ziele verfolgt, ist er immer beschäftigt. Wenn wir jedoch Transformation erforschen wollen, dann muss es eine Stille geben – einen Mangel an Beschäftigung. Wir müssen also irgendwo einen Ort einrichten, an dem wir uns mit Transformation beschäftigen – eine Art leerer Raum – in der Zeit oder an einem Ort, an dem nichts ist, was uns beschäftigt.

Wenn dann eine Gruppe von Menschen einander wirklich vertraut und einen richtigen Geist der Gemeinschaft hat – und es eine große Anzahl von Menschen gibt, die das wirklich erkennen können, hätte das eine Wirkung, die weit über die einer einzelnen Person hinausgeht – **sowohl individuell als auch kollektiv. Und es ist wichtig, dass dies gemeinsam geschieht – es muss beides sein. Und deshalb ist die Fähigkeit an der Kommunikation teilzunehmen – die Fähigkeit zum Dialog – entscheidend.**

**Darin liegt der Schlüssel der Transformation – wir müssen dem Ganzen Aufmerksamkeit schenken.**

### **Eine neue transformative Kultur**

Wir haben nun erkannt, dass alle Bedeutungen der Vergangenheit und der Gegenwart miteinander verbunden sind. Wir müssen sie erst einmal begreifen und sie einfach sein lassen, dann ergibt sich eine gewisse Ordnung. Wenn wir das schaffen, dann haben wir einen kohärenten Sinn in der Gruppe und damit den Beginn einer neuen Art von Kultur – einer transformativen Kultur, die es wahrscheinlich noch nie wirklich gegeben hat.

Ich will damit sagen, dass eine echte Kultur entstehen könnte, in der Meinungen und Annahmen nicht inkohärent verteidigt werden. Und diese Art von Kultur ist notwendig, damit die Gesellschaft funktioniert und letztlich überlebt.

**Die Transformationsräume - oder auch Social Impact selbst – könnten der Keim oder der Mikrokosmos einer größeren Kultur sein, die sich dann auf vielerlei Weise ausbreiten würde – nicht nur durch die Bildung neuer Transformationsräume, sondern auch dadurch, dass die Menschen die Vorstellung – das Narrativ – davon, was sie bedeuten, weitergeben.**

Wenn wir alle Bedeutungen in unserem eigenen Geist zusammenhalten können, haben wir die Haltung des Dialogs – es ist das „dialogische Rückgrat“ von Social Impact, von dem wir bereits gesprochen haben. Wir können diese Haltung vorleben und sie anderen Menschen mitteilen – sowohl verbal als auch nonverbal. So könnte sich diese Haltung ausbreiten.

**Ich glaube, dass so etwas notwendig ist, damit die heutige Gesellschaft wirklich zusammenhält – wir als Menschheit brauchen den richtigen Zusammenhalt. Und das ist der gemeinsame Sinn, die gemeinsame Welt von Bedeutung.**

## **Wie entsteht der richtige Zusammenhalt – eine gemeinsame Welt von Bedeutung?**

Entsteht Zusammenhalt durch Zwang, Druck – durch Autorität, Macht? Wir sind schnell bereit, Autoritäten zu folgen, weil wir in unserem eigenen Wesen so unsicher und verwirrt (inkohärent) sind – oder wir folgen aus Bequemlichkeit, Ignoranz oder aus Verlangen nach der Macht, die uns ein anderer bietet. So erschaffen wir selbst unsere Anführer. Und die Macht der Regierungen, die Autorität der Anführer, der *“Keynote Speaker“* und Experten wird immer mehr dazu benutzt, uns Menschen zu konditionieren und zu formen – uns zu überzeugen, in einer bestimmten Richtung zu denken. **So lernen wir, was wir denken sollen – nicht wie wir denken sollen.** Aber das ist Propaganda – die unaufhörliche Wiederholung einer Idee.

Überall auf der Welt gibt es Konformität – die Autorität, die von der Gesellschaft auferlegt wird – von Büchern, von einer Gruppe von Menschen, die glauben, das höchste Gut für den Menschen zu kennen. Das soziale Umfeld drängt uns, uns anzupassen – durch viele subtile Formen von Zwang zu überzeugen, dem allgemein akzeptierten Muster zu entsprechen. Dann entsteht der Wunsch zu folgen, zu imitieren, sich anzupassen – in der Hoffnung, etwas Größeres zu erreichen. Und solange dieser Wunsch besteht, muss es Leid und Konflikt geben – jede Form der Unterdrückung, Frustration und Schmerz.

Wenn wir uns also auf irgendeine Form von Zwang verlassen, auf äußere Veränderungen in der sozialen Ordnung, z.B. auf die Bildung – die eine bloße Anhäufung von Informationen ist – wird unser Leben immer noch oberflächlich sein. Wir mögen viel über viele Dinge wissen, wir mögen in der Lage sein, verschiedene Autoritäten zu zitieren und unsere Gedanken sehr weise auszudrücken, aber unser Geist wird genauso konditioniert sein wie zuvor – mit dem gleichen Schmerz der Unruhe, Unsicherheit und Angst.

Das würde bedeuten, dass jede Anstrengung, sich von seinen Konditionierungen zu befreien, nur eine andere Form der Konditionierung ist. Denn in dem Moment, in dem es einen Zwang gibt, ist der Geist bereits dabei, sich einem Muster anzupassen. Wenn wir versuchen uns von etwas zu befreien, dann tun wir das, um das zu erreichen, was wir für einen wünschenswerten Zustand halten – daher ist dieses Motiv selbst projiziert – das Motiv, sich zu ändern, bedingt die Änderung. Ein Motiv ist also zwangsläufig das Ergebnis eines egozentrischen Wunsches und schließt sich damit selbst ein. Daher ist die Veränderung überhaupt keine Veränderung.

**Es gibt also keine grundlegende Transformation und keine Freiheit durch äußere Veränderungen oder durch irgendeine Form von Druck oder Einfluss. Dann muss sie aus einer ganz anderen Richtung kommen.**

Nun mögen wir die (äußere) Autorität eines anderen ablehnen, aber wir haben immer noch die (innere) Autorität unserer eigenen Erfahrung, unseres Wissens und Denkens – und das wiederum wird zu dem Muster, das uns leitet. Aber das unterscheidet sich im Grunde nicht von der Autorität eines anderen. Das heißt auch wir selbst, zwingen uns einem Muster zu folgen und nennen das, Disziplin. Aber auch das ist Unterdrückung. Beides verleiht uns zwar eine gewisse Macht, aber in beiden Extremen – in beiden Gegensätzen – gibt es keine Stabilität und der menschliche Geist wandert von einem zum anderen und entzieht sich der ruhigen Stabilität des Verstehens.

Die Frage ist also: **Kann unser Geist ohne jede Form von Zwang, ohne ein Motiv – eine Transformation in sich selbst bewirken?**

Hierfür brauchen wir Verständnis, Mitgefühl und guten Willen. Können wir durch Zwang guten Willen haben? Wenn ich die ökologische Autorität bin, kann ich andere dann zwingen, überzeugen, über-

reden, nachhaltig zu leben? Offensichtlich nicht. Der Zwang, der damit verbunden ist, dass Macht in die Hände derer gelegt wird, die sie ausüben können, bringt uns Menschen also nicht zusammen.

Es liegt auf der Hand, dass es niemals Verständnis, Mitgefühl, Gemeinschaft miteinander geben kann, wenn es Zwang gibt und keine Gesellschaft die auf Zwang aufgebaut ist, kann langfristig existieren. Im Innern einer solchen Gesellschaft suchen wir immer nach einer Befreiung, einem Ausweg, einem Ausbruch – wie ein Gefangener, der eingesperrt ist. Eine Regierung oder eine Gesellschaft, die das Individuum zwingt, formt, konditioniert, wird schließlich Konflikt und Gewalt schaffen. Das sehen wir überall auf der Welt.

**Ein Geist, der gezwungen wird, der in der Macht gefangen ist, kann niemals Liebe und Mitgefühl erfahren. Und ohne Mitgefühl gibt es keine Lösung für unsere Probleme.**

Ohne guten Willen, ohne Güte, ohne Großzügigkeit, ohne Freundlichkeit wird es zwangsläufig immer mehr Leid und Zerstörung geben. Ich glaube, wir sind uns nicht ausreichend bewusst, wie notwendig es ist, sich von diesem Zwang, der Autorität zu folgen, zu befreien – sowohl im Inneren als auch im Äußeren. Und ich denke, solange wir das nicht verstehen, werden wir uns weiterhin blind in dieser Welt abmühen - in der wir leben und unser Dasein haben – und wir werden niemals das andere finden, das so unendlich viel größer ist – die enorme Bewegung der Transformation.

Daher erscheint es wichtig, herauszufinden, ob unser Verstand sich ohne Zwang, ohne jedes Motiv verändern kann. **Das ist das eigentliche Problem, mit dem wir uns auseinandersetzen müssen – und nicht, wem wir folgen sollen, wer der beste Anführer ist und all der Unsinn.**

Wenn wir wirklich eine völlig andere, bessere Welt finden wollen – müssen wir diese Welt aufgeben, in der wir gefangen sind - die Welt der Autorität, der Macht, des Einflusses – wir müssen uns von dieser Welt der Nachahmung und Konformität, der Konditionierung, der Angst, des Ehrgeizes und des Neids lösen. Wir müssen diese Welt loslassen – sie in uns sterben lassen (Ende der Kontinuität) – ohne Zwang, ohne Motiv, denn jedes Motiv wäre eine bloße Wiederholung der gleichen Sache in anderen Worten (Kontinuität).

**Das bedeutet eine wirklich grundlegende Veränderung in unserem Leben - in der Art unseres Handelns, unseres Denkens und unseres Fühlens – das ist Transformation. Was wir in unserer heutigen und zukünftigen Welt brauchen, sind nicht mehr Ideen, mehr Pläne, größere und bessere „Leader“ – sondern guten Willen, Zusammenarbeit, Zuneigung, Mitgefühl und Freundlichkeit.**

Die Wahrheit zwingt nicht – sie hat ihre eigene Qualität und deshalb steht sie nicht auf der gleichen Ebene wie die Macht. Das Mitgefühl, das Verstehen kommt dann, wenn all diese Vorstellungen von Zwang, Autorität und Dogmatismus aufgehört haben.

**Zwang ist also nicht das, was uns Menschen zusammenhält!**

**Wir müssen also unsere eigene Konditionierung erkennen und dann absolut nichts tun**

Wenn wir nun wissen, dass wir verwirrt sind – unser Denken inkohärent ist – und erkennen, dass jede Anstrengung, die aus dieser Inkohärenz geboren wird, nur zu noch mehr Inkohärenz führen kann, was geschieht dann?

**Ich meine, wenn wir uns dieser Tatsache grundlegend und zutiefst bewusst sind, dann werden wir einen ganz anderen Prozess am Werk sehen. Es ist nicht der Prozess der Anstrengung – es gibt kein Bestreben, unsere Inkohärenz zu beseitigen. Wir erkennen, dass wir völlig verwirrt sind – und deshalb hört alles Denken in Richtung der Lösung auf – es gibt Stille.**

Aber weil wir so sicher sind, dass das Denken, das Rationalisieren, das logische Schlussfolgern unsere Probleme lösen wird, ist das so schwer zu begreifen. Deshalb haben wir uns nie mit der Frage beschäftigt, was Denken überhaupt ist – wir haben nie den Prozess des Denkens wirklich untersucht. Wir müssen uns mit dem gesamten Prozess des Denkens auseinandersetzen. Denn alles Denken ist konditioniert – es gibt überhaupt keine Freiheit des Denkens. Freiheit gibt es nur, wenn ich verstehe, dass alles Denken konditioniert ist und dieses Verstehen mich von dieser Konditionierung befreit – was bedeutet, dass es absolut kein Denken in Richtung von Etiketten, Konditionierung, Identifikation usw. gibt – sondern nur die reine Beobachtung, völlige Aufmerksamkeit. Das heißt nicht, dass wir gedankenlos werden – ganz im Gegenteil.

**Ich meine in diesem tiefen Verständnis, dass das Denken das Problem der Existenz nicht löst, liegt die wirkliche Transformation. Ich behaupte, wenn der Verstand den gesamten Prozess seiner selbst versteht – ohne zu akzeptieren oder zu leugnen – muss es zu einer grundlegenden Transformation kommen, die nicht durch bewusste Anstrengung herbeigeführt wird. Es muss ein müheloser Zustand sein, aus dem eine totale Transformation hervorgeht.**

Um Transformation auszulösen müssen wir diese Welt des Ehrgeizes, der Gier, des Neids, des Hasses, die Welt der Fragmentierung, der Angst und des Wollens – die wir geschaffen haben, in der wir leben und deren Teil wir sind – verstehen. Wir müssen uns also selbst verstehen – das Unbewusste ebenso wie das Bewusste. **Wir müssen uns darauf einlassen.**

**Dann ist unser einziges wirkliches Problem – unser oberflächlicher Verstand**

Wir geben uns Titel, Etiketten und Status und denken, wir hätten das ganze Problem gelöst – aber wir dürfen uns nicht mit Oberflächlichkeiten zufriedengeben. Denn nur wenn wir uns selbst verstehen, werden wir etwas finden, das über jede Bewertung und Identifikation hinausgeht. Wenn wir das nicht selbst untersuchen und direkt verstehen, wird die Welt der Anstrengung, des Leids und der Zerstörung weitergehen.

Aber wir alle beschäftigen uns nicht damit – wir versuchen überhaupt nicht unsere Gedanken, Gefühle und Handlungen grundlegend zu verstehen. Es geht uns nur darum, was wir glauben oder nicht glauben sollen, wem wir folgen oder nicht folgen wollen – welche Gesellschaft oder politische Partei die richtige ist – und all der andere Unsinn. Wir befassen uns niemals mit einer radikalen Veränderung unseres täglichen Lebens, unserer Sprache oder der Sensibilität unseres Denkens gegenüber anderen. Wir kultivieren nur den Intellekt und eignen uns Wissen über unzählige Dinge an, aber innerlich bleiben wir dieselben – ehrgeizig, grausam, gewalttätig, neidisch – belastet mit all den Oberflächlichkeiten unseres „Ich“.

**Ich meine, uns von diesem oberflächlichen Verstand zu lösen – ist das einzige wirkliche Problem in unserer Welt. Dann werden wir die richtige Antwort auf unsere wirtschaftlichen, sozialen und religiösen Probleme finden.**

Ohne die Kleinlichkeit in uns selbst zu verstehen – die engstirnigen, oberflächlichen Gedanken und Gefühle, die wir haben – ohne das sehr tief und grundlegend zu ergründen – einfach nur Gemeinschaften beizutreten und Anführern zu folgen, die eine bessere Welt oder den Wandel versprechen oder gar selbst diese Autorität zu werden und den Wandel zu fordern – erscheint mir so überaus sinnlos.

**Geht es uns nur darum, die Verhältnisse zu verbessern, bestimmte Reformen herbeizuführen, eine bessere Gesellschaftsordnung zu schaffen oder um eine radikale Veränderung des menschlichen Denkens – geht es uns nicht um echte Transformation?**

### **Warum folgen wir dann überhaupt jemandem und warum erschaffen wir „Leader“?**

Wenn wir klar denken, wenn wir verstehen – dann wollen wir gar nicht geführt werden. Wir folgen nur wenn wir verwirrt sind, wenn wir Zweifel haben, wenn wir unglücklich sind, wenn wir uns niedergeschlagen fühlen, wenn wir wollen, dass jemand uns hilft, uns aus unserer Not herausholt, nicht wahr? Was passiert dann? Da wir nicht klar sehen können – da wir blind sind – wählen wir „Leader“. Das mag sehr clever klingen, ist es aber nicht. Denn unsere „Leader“ sind genauso verwirrt, konditioniert – blind – wie alle anderen und sie führen uns so natürlich in weitere Inkohärenz, Leid und Konflikt. Das ist es, was in der Welt geschieht und es ist katastrophal.

Wir wiederholen immer dasselbe, weil wir uns weigern, die Ursache unserer eigenen Inkohärenz zu sehen und zu beseitigen. Und so erschaffen wir aus unserer Verwirrung heraus, kluge, gerissene „Anführer“, die uns ausnutzen – denn der „Leader“ sucht genauso wie wir die Selbstverwirklichung. Deshalb werden wir zu einer Notwendigkeit für den „Anführer“ und umgekehrt – es ist eine gegenseitige Ausbeutung.

### **Kann es dann überhaupt eine richtige Führung – richtiges „Leadership“ – geben?**

Wenn wir Menschen also verwirrt sind, können wir nur nach dem Diktat unseres eigenen verwirrten Verstandes wählen. Und wenn wir die Verwirrung nicht verstehen wollen, laufen wir vor ihr weg und dann wenden wir uns an jemanden – an einen „Leader“. Aber steht unsere Welt nicht am Rande einer Katastrophe – obwohl sie voller „Leader“ ist? Sie zerfällt allmählich und es scheint völlig sinnlos, wieder nur einen weiteren „Anführer“ zu suchen. Ist dann ein „Leader“ in der Gesellschaft nicht vielmehr ein destruktives Element? Das würde bedeuten, dass jedes „Leadership“ ein Zeichen für eine Verschlechterung der Gesellschaft ist.

### **Daraus können wir schließen, dass alle „Leader“ falsch sind und es sinnlos wird, einen „Leader“ zu suchen. So gibt es gar kein „richtiges Leadership“.**

Wenn wir dennoch „Leadership“ verstehen wollen, dann müssen wir auf unser Leid, Schmerz und Einsamkeit schauen – und wir können nur schauen, wenn wir nicht versuchen, eine Antwort, einen Ausweg aus der Verwirrung zu finden. Wir schauen darauf, weil wir sie verstehen wollen und wenn wir sie verstehen, sie aufklären, werden wir frei sein – wir werden lieben, mitfühlen – wir werden nicht folgen, wir werden keine „Leader“ haben. **Und wäre das dann nicht eine Gesellschaft der wahren Gleichheit, ohne soziale Unterschiede?** Offensichtlich.

Aber wir suchen nicht nach der Wahrheit – wir versuchen immer einen Ausweg aus einer Schwierigkeit – eine Lösung eines Problems – zu finden, und das ist unser Kreislauf. Wir wollen „Leader“ – die uns führen, die uns mitreißen – die uns überzeugen, uns anzupassen. Und das führt unweigerlich zu größerem Leid. Das Leid geschieht direkt vor unseren Augen, doch wir weigern uns, es zu sehen und wollen lieber die „richtigen Leader“. Dabei müssen wir vielmehr unsere eigene Verwirrung beseitigen – wir müssen klar sehen, uns selbst verstehen. Und mit dem Beginn der Selbsterkenntnis kommt die Klarheit. Ohne das Verstehen des Selbst gibt es keine Befreiung von der Verwirrung – ohne Selbsterkenntnis ist die Verwirrung ein ewiger Kreislauf der Inkohärenz.

**Was sollen wir also tun?** Wir können uns gegenseitig helfen, unsere eigene Inkohärenz zu klären – was nicht bedeutet, dass ich Dein „Anführer“ werde und Du mein Anhänger oder ich Experte und Du mein Schüler. Wir helfen uns einfach gegenseitig – in einem offenen Dialog – die Verwirrung zu verstehen, die in unseren eigenen Herzen und Köpfen herrscht. Deshalb ist es für uns alle sehr wichtig – wenn wir es wirklich ernst meinen – bei uns selbst anzufangen und nicht nach Erlösung oder Flucht aus der Inkohärenz zu suchen.

**In dem Moment, in dem wir unsere Inkohärenz wirklich verstehen – sind wir frei von ihr.**

Wir achten also auf unseren eigenen Verstand – wir versuchen, miteinander zu kommunizieren. Indem wir gemeinsam laut nachdenken, wollen wir weder moralisieren, noch die Regeln festlegen – was nur ein weiterer Ausdruck von „Leadership“ wäre. Vielmehr versuchen wir miteinander über diese Herausforderungen zu kommunizieren. Wir müssen also unseren eigenen Geist beobachten, wir müssen unser eigenes Leben beobachten, wir müssen uns unserer eigenen Konditionierung wirklich bewusst sein. Wenn wir nur beschreiben und uns mit der bloßen Beschreibung zufriedengeben, dann hat das, was wir sagen, keine Bedeutung.

**Der Geist, der in sich selbst klar ist – der alles vollständig und in wahrer Beziehung sieht – der folgt nicht und er wird kein „Leader“ und keine Autorität.**

### **Was ist dann die wahre Bedeutung von *Insight Leadership*?**

*Insight Leadership* verlangt also nicht unseren Glauben, es stellt niemanden als Autorität hin – denn eine Autorität jeglicher Art – besonders im Bereich des Denkens, des Verstehens – ist das Destruktivste das wir Menschen haben.

*Insight Leadership* spricht dann nicht von „Leadership“, vom Glauben an den „Leader“ oder den Experten. Vielmehr besagt es, dass jeder von uns als Mensch, sein eigener „Leader“, Lehrer, Anhänger, Experte – alles in sich selbst sein muss. Alles andere hat lange versagt – die religiöse Autorität, die politischen Anführer, die wirtschaftlichen Leader, wir „Weltverbesserer“ – all die Menschen, die eine wünschenswerte Gesellschaft herbeiführen wollen – **wir haben es leider alle nicht geschafft. Das ist eine Tatsache.**

So ist das Wesen des *Thought Leadership* die Dominanz des Egos – das „Führen“ durch die Autorität des Wissens und der Macht – das „Vorausgehen“ – dass, wonach jeder strebt, ob in der Wirtschaft, Politik oder Religion. Jeder will ein „Leader“ sein und die absolute Wahrheit gefunden haben – jeder ist Experte und versucht, seine Wahrheit dem Rest der Welt klarzumachen. **Aber warum sollten wir überhaupt irgendjemandem glauben?**

**Die wahre Bedeutung des *Insight Leadership* ist also etwas völlig anderes – es ist das exakte Gegenteil von Leadership. Es ist die totale Verneinung von Leadership – das Lernen der Selbstführung durch Negation. Durch das Verstehen dessen, was „Nicht-Führen“ bedeutet, entsteht Führung – das ist mit *Insight Leadership* gemeint.**

**Das bedeutet, wir sind keine Experten, wir sind keine Wissenden – wir sind nicht diejenigen, auf „der anderen Seite“, welche die Wahrheit entdeckt haben. Wir sind genauso konditioniert und in uns selbst in Konflikt wie jeder andere Mensch, wir sind gleich – wir haben die gleiche Grundlage.**

Diese Grundlage zu verstehen ist unser gemeinsamer Ausgangspunkt, von dem aus wir eine gemeinsame Welt von Bedeutung, einen gemeinsamen Sinn erschaffen – wir gehen zusammen, wir denken zusammen, wir lernen zusammen.

Alles was wir also tun können, ist auf all das hinzuweisen – wir stellen fest, wir hinterfragen, um es gemeinsam zu erforschen, zu untersuchen – wir finden gemeinsam heraus, wir lernen gemeinsam. Es gibt keinen Experten und keinen Schüler – nur den Akt des fortwährenden gemeinsamen Lernens.

**Das ist die fortwährende Bewegung der Transformation.**

## Die Verantwortung von Social Impact ist es, einen transformativen Geist hervorzubringen

Wir haben jetzt gesehen, dass eine Transformation der Gesellschaft, in uns selbst, in unseren individuellen und kollektiven Beziehungen alternativlos notwendig ist. Aber wie soll das herbeigeführt werden? Wenn die Veränderung durch die Anpassung an ein vom Verstand projiziertes Muster erfolgt – durch einen vernünftigen, gut durchdachten Plan – dann liegt sie immer noch im Bereich des *Thought Leadership*. Daher wird das – was der Verstand kalkuliert – zum Ziel, zur Vision, für die wir bereit sind, uns und andere zu opfern.

Wenn wir das behaupten, dann impliziert *Thought Leadership*, dass wir als menschliche Wesen nur eine Schöpfung des Verstandes sind – und wenn der Intellekt dominiert, ist Konformität, Zwang, Brutalität, Krieg, Töten, all das – impliziert. Wenn wir das erkennen – die Sinnlosigkeit von Disziplin und Kontrolle – wenn wir sehen, dass die verschiedenen Formen der Unterdrückung nur das „Ich“ und das „Mein“ stärken, was sollen wir dann tun?

	<i>Thought Leadership</i>	<i>Insight Leadership</i>
Art der Bewegung	<i>Kontinuität</i>	<i>Ende der Kontinuität</i>
Grund der Veränderung	<i>Erfindung, Ideen</i>	<i>Kreation, Neuheit</i>
Art der Zukunft	<i>Bekannt (projizierte Vergangenheit)</i>	<i>Unbekannt (emergente Zukunft)</i>
Definition der grundlegenden Ursache	<i>Problem</i>	<i>Paradox</i>
Angestrebtes Ziel	<i>Wandel (Fortführung einer „besseren“ Vergangenheit)</i>	<i>Transformation (Entdeckung der Neuheit am Ende der Kontinuität)</i>
Art der Handlung	<i>„aktive“ Problemlösung (Handlung aufgrund einer Idee)</i>	<i>„passive“ Negation (Handlung aus Kreativität)</i>
Wahrnehmung der Tatsache	<i>Indirekter Kontakt (durch Abstraktion)</i>	<i>Direkte Wahrnehmung (bedeutet Einsicht)</i>
Art der Kultur	<i>Tradition (Bewegung innerhalb des Musters einer Ideologie)</i>	<i>Grundlegende Freiheit (Wahre Kultur ist eine Bewegung der Freiheit ohne bestimmtes Ziel)</i>
Art der Kommunikation	<i>Diskussion (Wettkampf der Ideen, Überzeugungen und Egos)</i>	<i>Offener Dialog (Gemeinsame Erschaffung von Neuheit)</i>
Art des Denkens	<i>„Objektives“ Denken (Trennung von Subjekt und Objekt)</i>	<i>Partizipatorisches Denken (Keine Trennung – Alles hat an allem teil)</i>
Art des Leaderships	<i>Leadership (Führung durch Autorität)</i>	<i>Verneinung von Leadership (Führung durch die totale Negation der Führung)</i>
Wege zur Veränderung	<i><b>Massen-Bewegungen</b> (Kollektives Handeln durch den Zwang des kollektiven Denkens)</i>	<i><b>Gemeinsame Bewegung</b> (Kollektives Handeln durch die Freiheit des Einzelnen)</i>
Orte der Veränderung	<i><b>Think Tanks</b> (Spezialisierung auf Wissen durch „objektives“ Denken)</i>	<i><b>Social Impact Labs</b> (Zentren des Lernens und der Einsicht zur Kultivierung eines transformativen Geists)</i>



## **Wie verändern wir jetzt unsere Welt – uns Menschen – wie gelingt Transformation?**

Wir haben gerade festgestellt, dass die meisten von uns wollen, dass uns jemand mit Autorität sagt, was wir tun sollen. Wir suchen nach einer Richtung für unser Verhalten, denn wir wollen sicher sein und nicht mehr leiden. Wenn wir glauben, jemand hat das Glück oder die Wahrheit erkannt, hoffen wir, dass er uns sagt, was wir tun müssen, um dorthin zu gelangen. Wir wollen dasselbe Glück, dieselbe innere Ruhe und Freude. Und danach richten wir unser Handeln aus. Wir wollen ein bestimmtes Ziel erreichen, ein bestimmtes Ende und wir denken, dass wir durch Übung, Disziplin, Unterdrücken, Loslassen oder Ersetzen in der Lage sein werden, das zu finden, wonach wir suchen.

Und meist gehen wir dafür den Weg der Macht durch Herrschaft, Disziplin und Zwang. Durch politische Macht hoffen wir, etwas grundlegend zu verändern – auch wenn solche Macht nur weitere Fragmentierung und Desintegration hervorbringt – die Stärkung des „Ich“. Wir sind mit jeglichen Formen von Macht und Status vertraut – sowohl individuell, als auch als Gruppe – aber **wir haben nie den Weg des Mitgefühls ausprobiert. Wir wissen nicht einmal, was er bedeutet.**

**Mitgefühl ist nicht möglich, solange es den Denker gibt – das Zentrum des „Ich“.** Es geht nicht darum, wer Recht hat. Wichtig ist, dass wir die Wahrheit für uns selbst herausfinden.

## **Können wir Transformation durch kollektives Handeln auslösen?**

Wir alle wollen Dinge im Geiste der Zusammenarbeit tun. Damit ist Handeln gemeint, dass aus kollektivem Denken entsteht. Das heißt, wenn wir uns alle einig sind, was gut für ein Land, die Natur usw. ist oder wenn die Gesellschaft unser Denken kontrolliert – dann kann es kollektives Handeln geben – Handeln in kollektiver Form, ausgeführt von uns als Individuen.

**Es geht also um die Frage der Kooperation – wann arbeiten wir wirklich zusammen? Die Zusammenarbeit – die Koordination im Handeln – erfolgt entweder durch Angst und Zwang oder durch Intelligenz und Mitgefühl, richtig?**

Um kollektives Handeln zu erreichen, greifen wir meist auf Zwang und Autorität zurück oder auf eine Form von Angst, Drohung oder Belohnung. Der Staat oder eine Gruppe von Menschen legt ein bestimmtes Ziel fest und zwingt, überredet oder überzeugt dann andere zur Zusammenarbeit, indem er sie belohnt oder bestraft – all die verschiedenen Möglichkeiten um koordiniertes Handeln zu erreichen. Wir alle kennen das. Wenn wir uns im Krieg befinden oder auch nur Flüchtlinge zu uns kommen wollen, dann erfolgt die Zusammenarbeit durch Angst – und offenbar bringen Angst, Hass, Eifersucht, die Menschen schneller zusammen als Intelligenz und Mitgefühl. Wir sehen, dass immer mehr Menschen durch Hass, Angst und Zwang zusammenkommen – Massenbewegungen – durch Überredung und Überzeugung.

**Das Wesen des kollektiven Handelns ist also im Grunde das kollektive Denken – das uns zusammenbringt, um gemeinsam zu handeln.**

## **Geht es bei der Transformation also vielmehr um kollektives Denken?**

Können wir mit vielen anderen Menschen gemeinsam ein wirtschaftliches, soziales oder politisches Problem lösen? Können wir unabhängig voneinander über das Problem nachdenken oder werden wir vielmehr durch Zwang, Bestrafung, Belohnung, Tradition, konditionierende Einflüsse dazu gebracht? Jede Gruppe, jede Gesellschaft und jede Religion konditioniert und drückt dem Geist ihre Ideen auf. Wenn wir dann zusammen sind – auf eine bestimmte Weise konditioniert – ist es dann möglich, kollektiv zu denken?

Wir haben gesagt, der Gedanke ist das Ergebnis eines konditionierten Verstandes – der Gedanke ist das Symbol der Reaktion auf die Erinnerung. Dann gibt es keinen Gedanken, der unabhängig ist und so muss alles Denken – bewusst oder unbewusst – kollektiv sein. Wir sind also offensichtlich selbst das Ergebnis kollektiven Denkens. Wir können gar nicht unabhängig denken, weil unser Geist bereits als Deutscher, Katholik, Politiker usw. konditioniert ist. Wenn wir alle Aktivisten sind, wenn wir alle Entrepreneur sind, wenn wir alle Deutsche sind – dann denken wir alle gleich – dann handeln wir alle gemeinsam. Und was passiert, wenn wir alle gleich denken? Führt es nicht zur Ausgrenzung anderer Denker, zur Kontrolle des Denkens, sodass man nicht anders denken darf, als die Gemeinschaft – als das Ganze – das die Wenigen geschaffen haben? Die Uiguren denken anders als die Chinesen... **Wenn das der Weg ist – gleich zu denken – dann ist das, worüber wir uns hier austauschen, völlig sinnlos.**

**Kollektives Denken führt also nur zu noch mehr Fragmentierung, Brutalität und Leid – zur Zerstörung des Menschen und der Welt. Dann kann es nicht um kollektives Denken gehen, sondern darum – richtig, klar zu denken – nicht nach einer politischen oder ideologischen Richtung.**

**Es geht darum zu wissen, wie wir denken – nicht was wir denken**

Wie es scheint, verstehen wir die **wahre Bedeutung des kollektiven Denkens** nicht: Wir versuchen, Menschen dazu zu bringen, anders zu denken – umzudenken – nicht nach dem alten Muster (z.B. nicht-nachhaltig), sondern nach einer neuen Art (nachhaltig) zu denken. Aber dann ist das immer noch eine Fortsetzung des alten, modifizierten Denkens – in dem Angst, Bedrohung, Zwang usw. enthalten sind. Und um Menschen dazu zu bringen, in einer bestimmten Weise zu denken – brauchen wir Propaganda. Dann werden wir abhängig von der Autorität, von den Zwängen eines subtilen Verstandes. So kann kollektives Denken zwar individuelles Handeln hervorbringen, aber es findet in einem Bereich konditionierter Gedanken statt – im *Thought Leadership* – und deshalb gibt es keine Freiheit.

**Wir glauben, wenn wir den Verstand darauf konditionieren, was er denken soll würden wir kollektiv handeln. Aber zerstört das nicht vielmehr den Menschen? Wenn wir bereits wissen, was wir zu denken haben, dann ist jedes schöpferische, kreative Forschen – der Sinn für völlige Freiheit – zu Ende. Offensichtlich.**

**Unser Problem ist also weder das kollektive Handeln, noch das kollektive Denken – sondern herauszufinden, wie wir denken sollen.** Und das können wir nicht aus einem Buch lernen. Der Weg zum klaren Denken kann nur in der Beziehung – in der „Selbsterkenntnis“ gefunden werden. Und es kann kein Verstehen des Selbst geben, wenn wir keine Freiheit haben – wenn wir Angst haben, unseren Status zu verlieren oder was andere sagen usw.

Nur wenn wir in der Lage sind, durch das Verstehen unseres Selbst, die Wahrheit zu finden – wenn wir (an-) erkennen, dass wir vollständig konditioniert sind – kann es Freiheit geben. Dann besteht die Möglichkeit einer echten kollektiven Handlung – dann kann es Handeln geben, das wirklich gemeinsam, kollektiv ist. Es ist diese Freiheit, die wahres kollektives Handeln hervorbringt – nicht der konditionierte Geist, der zum Handeln gezwungen oder überredet wird. **Und nur wenn es zu dieser Erkenntnis der Wahrheit kommt, kann es eine grundlegende Transformation in der Gesellschaft geben.**

Daher gibt es kein kollektives Handeln – in irgendeiner Form von Zwang, Nötigung, Belohnung oder Bestrafung – es gibt kein kollektives Handeln, wenn es ein gemeinsames Ziel gibt. Wir sagen, dass es Frieden und Mitgefühl geben muss – wir behaupten dieses gemeinsame Ziel zu haben. Aber wir

Menschen zerstören uns dennoch gegenseitig. Wir alle wollen eine glückliche Gesellschaft, eine kultivierte Welt – das ist unser aller Ziel – aber werfen wir diese Welt so nicht ständig weg?

**Ein gemeinsames Ziel, eine gemeinsame Idee – ob für Umweltschutz, für Frieden usw. – bringt uns also auch nicht zusammen!**

**Wie kann es dann überhaupt eine kollektive Bewegung geben?**

Wir alle denken dennoch im Allgemeinen, dass es eine Massenbewegung – eine kollektive Handlung – geben muss, um all diese Grausamkeit auf unserer Welt zu verändern. Was wir jedoch gerade herausgefunden haben, impliziert, dass die Idee einer globalen Massenbewegung bloße Propaganda wird, wenn nicht jeder Einzelne, der Teil der Masse ist, seine wahre Funktion versteht.

**Eine echte kollektive Handlung kann nur stattfinden, wenn wir – der Einzelne, der auch die Masse ist – wach sind, klar denken können und die volle Verantwortung für unser Handeln – ohne Zwang – übernehmen.**

Wir behaupten also, dass es grundlegende und dauerhafte Veränderungen in der Welt, sowie Mitgefühl und Intelligenz nur geben kann, wenn wir aufwachen und anfangen, uns aus dem Prozess der Illusionen zu befreien – den vielen Illusionen, die wir durch Angst über uns selbst geschaffen haben. Nur wenn unser Geist sich von diesen Begrenzungen befreit, wenn es diese tiefe, innere, freiwillige Veränderung gibt – nur dann kann es wahre, dauerhafte kollektive Handlung geben, bei der es keinen Zwang gibt.

**Das bedeutet, wir müssen zu uns als Einzelne sprechen, nicht zu einer kollektiven Gruppe oder zu einer bestimmten Gemeinschaft. Wenn nicht jeder von uns, zu seiner vollen Verantwortung erwacht, dann muss unsere Funktion als menschliche Wesen in der Gesellschaft fragmentiert und begrenzt sein, und darin liegt unser Leid.**

**Wir wollen hier also kein philosophisches System besprechen, dem wir blind folgen können – sondern wir versuchen, den Wunsch nach wahrer und intelligenter (Selbst-) Führung zu wecken. Nur sie allein führt zu Kohärenz und Frieden in der Welt.**

**In einer Welt, die kollektives Handeln braucht, benötigen wir die Freiheit des Einzelnen**

Wenn Du und ich – intellektuell, verbal, theoretisch – einen gemeinsamen Zweck, ein gemeinsames Ziel festlegen und wir kooperieren – arbeiten wir dann wirklich zusammen? Entsteht Freiheit, wenn wir ein gemeinsames Ziel haben? Offensichtlich nicht. Freiheit ist also wesentlich für die Zusammenarbeit – wir müssen (innerlich) frei sein, um miteinander zu kooperieren. Wenn wir also nicht durch Eigeninteresse zusammenkommen um zu kooperieren – **bedeutet das dann, dass wir unseren individuellen Willen, einem höheren, gemeinsamen Ziel unterordnen müssen? Oder gibt es einen anderen Weg?**

Ich denke, wir sind uns alle einig, dass es Frieden auf der Welt geben muss. Und wie ist dieser Frieden möglich? Frieden ist nur möglich, wenn es Selbstlosigkeit gibt – wenn das „Ich“ nicht wichtig ist. Es ist so simpel. Weil ich in mir selbst Frieden habe, werde ich auch in meinen Handlungen friedlich sein – ich werde sozial sein. Und alles was zu Antagonismus führt, werde ich ablehnen. **Frieden muss daher von mir selbst ausgehen.** Und je mehr von uns dafür sind, desto größer ist die Möglichkeit des Friedens in der Welt.

Das bedeutet jedoch nicht die Unterwerfung des individuellen Willens unter einen Zweck, Plan, Utopie – das Ganze. Denn ich erkenne, dass es keinen Frieden geben kann, solange ich nicht friedlich bin – was bedeutet, völlig selbstlos zu sein. Dann gibt es keinen Nationalismus, keine soziale Klassenzugehörigkeit – nichts von all dem, das Fragmentierung schafft. Und wenn das der Fall ist, dann werden wir zusammenarbeiten – **dann wird es zwangsläufig zur Zusammenarbeit kommen.**

**Wir fragen uns also, ob es möglich ist, uns Menschen auf intelligente Weise zusammenzubringen – durch Zuneigung?**

Solange es die Unterwerfung des individuellen Willens unter eine bestimmte Idee – durch Gier, durch Identifikation – gibt, muss es letztendlich einen Konflikt zwischen dem Einzelnen und den Vielen geben, was langfristig zum Scheitern von Massenbewegungen führt. **Die Betonung liegt also nicht auf dem Gegensatz zwischen dem Individuum und dem Kollektiv, sondern auf der Freiheit vom Gefühl des „Ich“ und des „Mein“.** Wir müssen also frei sein von den grundlegenden Ursachen, die in uns selbst Konflikte erzeugen. Und das Zentrum des Konflikts ist das Selbst, das „Ich“.

**Wenn es diese Freiheit gibt, dann stellt sich die Frage nach dem Individuum im Gegensatz zum Kollektiv überhaupt nicht. Und darin liegt der Erfolg einer globalen Bewegung.**

Das Problem ist nur, wir wollen nicht frei sein von diesem „Ich“ – wir mögen die Freuden und Schmerzen, die das „Ich“ mit sich bringt. Aber solange wir von unserem „Ich“ kontrolliert werden, wird es einen Konflikt zwischen dem „Ich“ und der Gesellschaft, dem Kollektiv geben: Das Kollektiv versucht das „Ich“ zu dominieren, in sich aufzulösen – wenn es kann. Und das „Ich“ versucht das Kollektiv immer zu umgehen – eine Position, Status und Macht darin zu bekommen, sich auszudehnen, zu erfüllen – weil es viel stärker ist, als das Kollektiv. Hieraus gehen die Anführer hervor. Alle anderen, denen diese Erfüllung des „Ich“ im Kollektiv aber unmöglich erscheint, werden dazu überredet, sich dem Kollektiv anzuschließen, um eine bestimmte Aktion zu bewirken, das Individuum für das Ganze zu opfern – und das Opfer wird ihnen von anderen, von Anführern aufgedrängt.

So können wir das ganze Problem jetzt auf eine andere, intelligente Weise betrachten – nicht als eine Frage des Individuums und des Kollektivs – sondern wir erkennen, dass es keinen Frieden geben kann, solange du und ich in uns selbst keinen Frieden haben – und das Frieden um keinen Preis gekauft werden kann. **Die wahre Funktion des Menschen ist dann die Suche nach der Wirklichkeit – die Entdeckung und das Entstehen der Wirklichkeit – die Freiheit vom Ich.**

Wenn wir uns dieses ganzen Prozesses bewusst werden, dann gibt es die Möglichkeit für die neu erwachte Intelligenz zu funktionieren. Dabei geht es nicht um die Befreiung oder Verwirklichung des Selbst – sondern um Schöpferkraft, um Kreation.

**Es ist diese Schöpferkraft der Wirklichkeit, mit der wir tatsächlich in der Lage sind, das Neue mitzugestalten – Transformation zu erschaffen!**

**Was uns wirklich zusammenbringt, ist das Mitgefühl – das aus dem Verstehen des Selbst und der Freiheit erwächst**

Kein Wesen kann isoliert existieren. Das „Ich“ ist keine separate Einheit – es ist ein „Gesamt-Ich“ eines jeden von uns, denn wir sind nicht isoliert – so etwas gibt es nicht. Wir stehen immer in Beziehung zur Welt – wir sind der Gesamtprozess. Das „Ich“ ist der gesamte Prozess der Menschheit – das „Ich“ ist das „Du“ in Beziehung zueinander. Dieses Verstehen des Selbst, ist also nicht das Wissen über „mich“ als eine separate Einheit. Erst wenn wir dieses „Ich“ verstehen – diesen

begrenzten, unfreien Raum – gibt es das Verstehen des Selbst. Und im Verständnis dieses Gesamtprozesses – der das „Ich“ und das „Du“ ist – liegt die Freiheit.

Und nur dann wird die Welt, dieser unbegrenzte freie Raum, zu unserer Welt – nicht deine Welt oder eine deutsche Welt, es ist unsere Welt – deine und meine – in der wir in Frieden und kreativ leben können. Das ist nicht möglich, wenn jeder von uns einen individuellen begrenzten Raum im Raum hat – wenn wir durch eine Idee konditioniert sind und dann versuchen ein gemeinsames Ziel für alle von uns, zu haben. Also gibt es auch im kollektiven Handeln keine Rettung – dieser Weg führt zu noch mehr Leid, Zerstörung und Krieg – er ist die Fortführung der Kontinuität. Deshalb ist es in einer Welt – die von Ideologien, Glaubensrichtungen und politischen Systemen zerrissen wird – wichtig, dass dies von jedem von uns ganz klar verstanden wird.

**Nur in der Freiheit, die aus dem Verständnis des „Ich“ geboren wird – dass der gesamte Prozess des Menschen ist – gibt es die Möglichkeit des wahren kollektiven Denkens und Handelns.**

Wir wollen jedoch meistens eine Art von Sicherheit – keine Freiheit. Aber in dem Moment, in dem der Verstand nach Sicherheit strebt, ist er gefangen - nur die Unsicheren sind frei, aber nicht der Mensch, der sicher ist. Denn in jeder Bereicherung des Geistes, in jedem Glauben, in jedem System kann es niemals Freiheit geben. Dann schafft der Verstand aufgrund seiner Unfreiheit Handlungen, die noch mehr Fragmentierung und Leid erzeugen.

**Wenn das so ist, dann kann nur der freie Geist - das heißt, wenn wir den Prozess des Selbst, des „Ich“ mit all seinen Inhalten verstehen – eine neue Welt schaffen.**

Das ist dann unsere Welt, die wir gemeinsam aufbauen können und nicht nach dem Muster irgendeiner Ideologie, irgendeines Glaubens erschaffen. Dann ist es unsere gemeinsame Welt von Bedeutung, die ins Leben gerufen werden kann – in der Du und ich funktionieren können. **Es ist unsere Welt und wir können sie verändern – wir können Transformation für uns und unsere Mitmenschen schaffen, aber wir müssen uns um all das kümmern und darüber ernsthaft nachdenken.**

**Wahres kollektives Handeln – nicht das kollektive Handeln eines konditionierten Geistes – kann nur möglich sein, wenn wir als Einzelne den gesamten Prozess verstehen können.**

**Was ist dann unsere Verantwortung als Social Impact?**

Was wir Menschen uns Menschen antun, kennt keine Grenzen. Wir quälen uns, verbrennen uns, töten uns, beuten uns auf jede erdenkliche Weise aus – religiös, politisch und wirtschaftlich. Dies ist unsere Geschichte des Menschen gegen den Menschen – die Klugen beuten die Dummen aus – die Wissenden, die Unwissenden. Alle Philosophen haben Konzepte erfunden, wie die Gesellschaft sein sollte und uns Menschen ihren Konzepten geopfert – die Ideale unserer „Denker“ haben uns Menschen entmenschlicht. So scheint die Ausbeutung eines anderen Menschen der Weg unseres täglichen Lebens zu sein. Wir benutzen uns gegenseitig und jeder nimmt das hin. Aus der Akzeptanz dieser zerstörerischen Beziehung entsteht Abhängigkeit mit all dem Elend und Leid. **Wie kann es unter diesen Umständen Mitgefühl geben?**

**Indem wir verstehen, was unverantwortlich ist, beginnen wir zu begreifen, was Verantwortung ist.**

Wenn wir das alles erkennen und verstehen – dass das Denken die Wurzel all unserer Konflikte, all unserer „Hässlichkeit“ ist – dann haben wir eine enorme Verantwortung. Verantwortung kommt von „antworten“ – in seiner ganzen Bedeutung beinhaltet es vollständig zu antworten – nicht teilweise. Es bedeutet sich auf seine Konditionierung, seinen Hintergrund zu beziehen. Verantwortung ist keine

emotionale Reaktion – nichts, dass wir uns selbst auferlegen, uns verantwortlich zu fühlen – nichts an das man als Prinzip oder Idee festhält, wie dem Besitz einer Uhr. Sonst wird sie zur Verpflichtung – und die Pflicht hat die innere Qualität der Verantwortung verloren.

**Wenn wir Menschen uns nicht um andere kümmern, sondern uns nur für uns selbst engagieren, dann ist diese Verpflichtung der Verantwortung eine totale Verantwortungslosigkeit.** Meine eigenen Emotionen, meine persönlichen Wünsche, meine eigenen Bindungen, mein Erfolg, mein Vorankommen werden unweigerlich zu offener und subtiler Rücksichtslosigkeit führen. Denn das, was fragmentiert ist, kann niemals die Ganzheit der Verantwortung erfassen. Verantwortung bedeutet dann, Verantwortung für das Ganze – nicht nur für sich selbst, für die eigene Familie, für bestimmte Konzepte oder Überzeugungen – sondern für die gesamte Menschheit.

**Der Mensch ist psychologisch gesehen, die ganze Menschheit.** Denn wenn wir die gesamte psychologische Struktur von uns selbst genau beobachten, stellen wir fest, dass die gesamte Menschheit in unterschiedlichem Maße leidet – genauso wie wir selbst. Wenn wir einsam sind, kennt die gesamte Menschheit diese Einsamkeit – Wut, Eifersucht, Neid und Angst sind allen bekannt. Innerlich sind wir also wie jeder andere Mensch - **psychologisch gesehen, sind wir die Welt.**

**Wir repräsentieren sie nicht nur, sondern wir sind die Gesamtheit der menschlichen Gattung – wir sind im Wesentlichen die gesamte Psyche der Menschheit.** Deshalb sind wir auch verantwortlich für die gesamte Menschheit, nicht nur für uns selbst als separates menschliches Wesen – das ist eine psychologische Illusion. Als Repräsentant der gesamten Menschheit ist unsere Reaktion ganzheitlich, nicht partiell. Verantwortung hat also eine ganz andere Bedeutung.

**Und wenn wir die Bedeutung der Tatsache, dass wir psychologisch gesehen die Welt sind, wirklich erfassen – dann wird Verantwortung zu umfassendem Mitgefühl.**

**Unsere Verantwortung als Social Impact ist die Transformation – dieses Muster unseres Lebens, das die Grundlage der gesamten Gesellschaft ist – radikal zu verändern**

Dieses unaufhörliche Streben der isolierenden Handlung des Egos, des „Ich“ ist eigentlich Wahnsinn. Diese kalkulierte Selbstbezogenheit mit ihren Ängsten, Vergnügen und Sorgen ist überall auf der Welt zu beobachten. Die bestehenden Systeme in allen Teilen der Welt sind korrupt, degeneriert und völlig unethisch. Wir brauchen uns nur umzusehen, um diese Tatsache zu erkennen. Unsere moderne Gesellschaft basiert auf Gier, Neid und Macht. Wir zerstören die Erde und alles, was auf ihr ist, zu unserer Befriedigung.

**Wir als Social Impact müssen uns bewusst sein, dass wir eine neue Generation ins Leben rufen.** Bei der Entwicklung von sozialen Innovationen geht es eben nicht nur um die Vermittlung von Wissen – sondern um die Veränderung des Menschen und seines täglichen Lebens. Dann ist „*Capacity Building*“ nicht nur das Lehren verschiedener Innovations-Fähigkeiten – sondern beinhaltet **die Kultivierung der totalen Verantwortung des Menschen.** Wir müssen in unseren Labs diese grundlegende Sorge und Fürsorge, um die totale Verantwortung – **das Mitgefühl** – haben. Das Mitgefühl bezieht sich nicht auf eine bestimmte Nation, Gruppe, Gemeinschaft oder ein politisches Programm – sondern auf die gesamte Menschheit. Ohne dieses Mitgefühl kann es keine Veränderung in der Gesellschaft geben. Keine Form der Gewalt oder des Drucks hat uns Menschen oder die Gesellschaft auf grundlegende Weise verändert. Dies zutiefst zu verstehen und zu fühlen, ist die Verantwortung von uns allen.

**Wir sagen also ganz deutlich, dass nur ein Gefühl der totalen Verantwortung für die ganze Menschheit – das Mitgefühl – den gegenwärtigen Zustand der Gesellschaft grundlegend verändern kann.**

Wenn wir diese Wahrheit erkennen, werden wir dieses Mitgefühl und die totale Verantwortung auf natürliche Weise hervorbringen. Wir müssen gemeinsam darüber nachdenken, es täglich in unseren Beziehungen beobachten. Und in der Beziehung zu unseren Teilnehmern werden wir darüber aus dem Herzen sprechen und nicht nur verbale Klarheit anstreben. Das Gefühl für diese Realität ist das größte Geschenk, das wir Menschen haben können.

**Wenn es in uns brennt, werden wir das richtige Wort, die richtige Handlung und das richtige Verhalten finden – in jedem Moment.**

Können wir also unseren Teilnehmern in unseren Programmen – außer der Fähigkeiten der Gründung, die sie kennen müssen, um ihren Lebensunterhalt zu verdienen – vermitteln, dass sie für die gesamte Menschheit verantwortlich sind? Damit sie, auch wenn sie für ihre Karriere, ihren eigenen Lebensweg arbeiten, ihren Geist nicht verengen und sie die Gefahr der Spezialisierung mit all ihrer Begrenztheit und egoistischen Brutalität erkennen. **Es ist unsere Aufgabe ihnen zu helfen, all dies zu erkennen.**

**Wir müssen anderen helfen, in erster Linie ein vollständiger, ganzer Mensch zu sein**

Die Entfaltung des Guten liegt somit nicht allein darin, Entrepreneurship zu beherrschen oder Design Thinking zu praktizieren und ein erfolgreiches Social Business zu schaffen. Es existiert außerhalb dieser Dinge. Nur durch dieses Verständnis des Guten, werden die Gründung und alle anderen notwendigen Aktivitäten von dieser Wahrheit berührt – **nur dann gibt es ein echtes Sozialunternehmen.**

**In unseren Labs müssen wir versuchen, diese beiden Dinge zusammenzubringen – nicht künstlich, nicht als Prinzip oder Muster, dem wir folgen sollen – sondern wie wir die absolute Tatsache sehen, dass diese beiden Dinge für die Regeneration des menschlichen Geistes zusammenfließen müssen.**

Unsere Labs müssen Orte sein, in denen wir gemeinsam eine Lebensweise lernen – die „sozial“ ist – die nicht auf egozentrischen Aktivitäten beruht, sondern auf dem Verständnis für Klarheit im Denken, für richtiges Handeln, für die Intensität und Schönheit von Beziehungen und eines ethischen Lebens. Und es liegt in unserer Verantwortung, dies zu erreichen. Wir müssen die Notwendigkeit dafür sehen. **Wenn wir wirklich den außerordentlichen Ernst dieser Sache für uns selbst sehen können – dann wird das, was wir sagen, Bedeutung haben.** Dann werden wir ein Zentrum der Einsicht, das nicht von einem anderen erleuchtet wird. Wir alle sind die Menschheit – wir sind für die Zukunft der Menschheit voll und ganz verantwortlich. **Und wenn die Welt um uns herum so zerstörerisch und sinnlos ist, müssen unsere Labs Orte der Weisheit werden.**

So muss in unseren Labs die Verantwortung gegenüber der Erde, der Natur und den Mitmenschen Teil unseres „Capacity Buildings“ sein – nicht nur die Betonung des „technischen Wissens“ – das wir für das Gründen für notwendig halten. Es ist dann unsere absolute Verantwortung, das Gedeihen des Guten in der Stille zu kultivieren. Ich meine, **aus diesem Grund gibt es unsere Social Impact Labs** – um die soziale Struktur von ihrer totalen Beschäftigung mit dem bloßen Lebensunterhalt zu verändern.

**Wir müssen eine neue Generation von Menschen hervorzubringen, die frei ist von dieser begrenzten Energie des „Ich“ – frei vom egozentrischen Handeln.** Das ist eine offensichtliche Tatsache, kein Konzept.

**Entweder sind unsere Labs ein Fels, um den das Wasser der Kontinuität (Zerstörung) fließt oder sie schwimmen mit dem Strom der Zerstörung. Unsere Labs existieren für die Transformation der Menschheit – um eine neue Generation eines ganzheitlichen Menschen hervorzubringen.**

## **Wir selbst sind in den Labs, um zu kommunizieren und zu lernen**

Kommunikation ist nie nur der Austausch von Worten – egal wie deutlich und klar diese auch sein mögen – sie geht viel tiefer. **Kommunikation bedeutet, voneinander zu lernen – einander zu verstehen.** Und Lernen bedeutet Aufmerksamkeit – ein aufmerksamer Geist beobachtet aktiv, versinkt niemals in Werten und Überzeugungen anderer. Das Wesen des Lernens ist eine ständige Bewegung ohne einen festen Punkt – Lernen ist unendlich – immer neu. **Der Geist, der ständig lernt, ist jenseits des Bereichs des Wissens – jenseits des *Thought Leaderships*.**

Dann ist ein Geist der lernt, ein freier Geist und Freiheit verlangt die Verantwortung des Lernens. Der Verstand, der in seinen eigenen Meinungen gefangen ist, der sich in einem bestimmten Wissen verschanzt hat, mag Freiheit fordern, aber was er mit Freiheit meint, ist der Ausdruck seiner eigenen persönlichen Einstellungen, Schlussfolgerungen – und wenn er daran gehindert wird, schreit er nach Selbstverwirklichung. **Aber Freiheit hat keinen Sinn für Verwirklichung – sie ist frei.**

**Wenn also Menschen in unsere Labs kommen, muss diese Qualität des Lernens vorhanden sein und somit ein Gefühl der Zuneigung. Wenn wir wirklich tiefe Zuneigung empfinden – lernen wir. Dann erhalten wir in unseren Labs stets eine Lebensweise, die den ganzen Menschen kultiviert und eine wirkliche Gemeinschaft bedeutet.**

Wenn wir diesen zentralen Faktor nicht erkennen, werden wir die Menschen in unseren Labs lediglich anleiten, ein Gründer, Social Entrepreneur oder Geschäftsführer zu werden. Vielleicht sind in der gegenwärtigen Struktur unserer Gesellschaft und Förderlandschaft Sozialunternehmer notwendig, aber es gibt so viele Social Entrepreneurs, die nicht in der Lage zu sein scheinen, entweder sich selbst oder ihre Gesellschaft zu verändern. Ich glaube, die eigentliche Absicht der Labs war und ist es – die Menschheit tiefgreifend zu verändern, um Transformation auszulösen, nicht wahr? Wir in unseren Labs sollten dies wirklich verstehen – nicht intellektuell, nicht als Idee – sondern weil wir die volle Tragweite dieser Absicht mit unserem ganzen Wesen verstehen. **Uns geht es um die gesamte Entwicklung eines Menschen – nicht nur um die Anhäufung von (Gründer-) Wissen.**

**Dann ist die Aufgabe unserer Labs – zu lehren, aufzuzeigen, zu informieren – ohne den korrumpierenden Einfluss von Autorität**

Wir häufen viel Wissen über viele Dinge an, aber mit dem Gelernten intelligent zu handeln, scheint fast unmöglich. Denn Wissen – die Bewegung der Vergangenheit, die das Aktuelle überschattet – korrumpiert den Geist. Wissen, das in die Zukunft projiziert wird und das, was jetzt geschieht, lenkt – ist Korruption. Es ist das Zerschneiden der Integrität, des Ganzen, des Vollständigen. Denn das, was fragmentiert wird, wird nicht als Ganzes wahrgenommen. Die Tatsache kann jedoch niemals fragmentiert – durch Wissen begrenzt – werden. Die Vollständigkeit kann nicht geteilt werden – sie ist nicht widersprüchlich – Vollständigkeit, Ganzheitlichkeit ist unendliche Bewegung. **Die Vollkommenheit der Tatsache öffnet die Tür zum unbegrenzten Raum.**

**Das Wissen ist also nicht Weisheit – und so führt die reine Vermittlung von Wissen nicht zu Intelligenz. Vielmehr ist das Verständnis der Tatsache – dass Wissen niemals unsere menschlichen Probleme lösen kann – Weisheit.**

Wir können also sagen, dass Wissen nicht durch Intelligenz funktionieren kann, aber Intelligenz kann mit dem Wissen funktionieren. Wenn das so ist, dann muss „*Capacity Building*“ in unseren Labs nicht nur der Erwerb von Wissen sein, sondern – was noch viel wichtiger ist – die Erweckung der



Intelligenz, die dann dieses Wissen nutzen wird. Es ist niemals andersherum. **Daher muss das Anliegen unserer Labs die Erweckung der Intelligenz sein.**

Aber wie soll diese Intelligenz geweckt werden? Eine Praxis, Methode oder System in unserem täglichen Leben sorgen für Routine – sich wiederholende Handlungen und damit für einen mechanischen Geist. Diese ständige, mechanische Bewegung von Wissen – wie spezialisiert sie auch sein mag – bringt den Geist in eine enge Denk- und Lebensweise. So lebt unser Verstand in der Tradition – schon die Bedeutung dieses Wortes „überliefern“ verleugnet die Intelligenz. Denn es ist einfach und bequem der Tradition zu folgen – ob es nun eine politische, religiöse oder selbsterfundene Tradition ist. Dann müssen wir nicht darüber nachdenken – wir hinterfragen sie nicht – es ist Teil der Tradition, sie zu akzeptieren und zu befolgen. Der Geist, der lange einer bestimmten Tradition gefolgt ist, weigert sich, sie loszulassen, bis es eine andere Tradition gibt, die ebenso befriedigend und sicher ist. Die Tradition in all ihren verschiedenen Formen, muss die Intelligenz verleugnen. Intelligenz ist unendlich – Wissen, so umfangreich es auch sein mag, ist endlich. **Tradition ist Wissen – und das Ende des Wissens ist die Geburt der Intelligenz.**

**In unseren Labs muss der gewohnheitsbildende Mechanismus des Geistes beobachtet werden. In dieser Beobachtung liegt die Belebung der Intelligenz.** Wenn wir lernen, diese ganze Struktur des Wissens zu beobachten und zu verstehen, beginnen wir die Intelligenz zu wecken. **Es gibt hierbei weder Experten, noch Laien – nur den Akt des gemeinsamen Lernens durch direkte Wahrnehmung dessen, was geschieht.**

**Keine andere Organisation oder Initiative befasst sich ernsthaft mit diesem Thema - niemand.**

Wir haben nun den Zustand der Welt und unserer Gesellschaft beobachtet und erkannt, dass die Art und Weise, wie wir Menschen leben – unser Verhältnis zueinander, zur Welt als Ganzes und in jeder Hinsicht – radikal verändert werden muss. Es ist unsere Verantwortung, dies zu erforschen und unsere schöpferische – transformatorische – Fähigkeit liegt darin, unsere grundlegenden Konditionierungen und die unseres Gegenübers genau zu beobachten. Dies ist ein wechselseitiger Prozess – es geht nicht darum, dass wir zuerst unsere Konditionierung erforschen und dann den anderen über unsere Entdeckungen informieren. **Wir erforschen gemeinsam und finden die Wahrheit der Tatsache.**

Wir tun all dies in einem freundlichen Geist. Wir haben nicht die Absicht, die Denkweise der anderen zu dominieren oder sie zu überreden, sich unserer Denkweise oder Gefühlen anzupassen – das ist keine Propaganda. **Es ist wirklich ein Dialog zwischen uns – wie zwischen Freunden, die über ihre Probleme reden – und in einer guten Freundschaft gibt es nie das Gefühl von Wettbewerb und Dominanz.**

**Wenn wir uns ernsthaft für Transformation einsetzen wollen, ist es unsere Verantwortung als Social Impact, einen Geist zu schaffen, der keinen Konflikt in sich selbst hat und den Kampf und Konflikt in der Welt und um uns herum beenden.** Wir müssen anderen helfen, nicht nur neue Fähigkeiten zu lernen – nicht nur Informationen über verschiedene Themen zu sammeln – sondern die gesamte Tätigkeit des Lernens zu verstehen.

**Wir müssen Menschen helfen, in erster Linie ein vollständiger, ganzheitlicher Mensch zu sein.** Nur dann werden wir in der Lage sein funktionierende Transformationssysteme zu erschaffen.

**Unsere Labs sind insofern nicht nur Orte des Lernens – sie müssen Zentren des Guten, der Einsicht sein – und einen transformativen Geist hervorbringen.**

## Auf dem Weg zur Entwicklung von Transformationssystemen

Nun sind wir wirklich auf einem gemeinsamen, festen Grund – dem Ursprung echter Transformation – gelandet. Wir haben die Frage beantwortet, warum Transformation nicht stattfindet und warum wir im Grunde „in die falsche Richtung laufen“.

Wir haben ebenso herausgefunden, was die beiden unabdingbaren Kapazitäten – also „**Future Skills**“ – für Transformation sind:

- die **dialogische Haltung** und
- die Fähigkeit der **Negation** – das „*passive*“ Denken.

Diese Kapazitäten müssen unser **gemeinsamer Startpunkt, die praktische Grundlage** unserer Projekte sein. Ohne Dialog, echter Zusammenarbeit und Fürsorge für andere und ohne das Verständnis der tatsächlichen Realität durch Negation, gibt es keine Transformation. Offensichtlich.

Wir können jetzt also den Kreis schließen, zurück zu unserem „*Schema der sozialen Innovation*“ und unsere Einsichten in die Rahmenbedingungen für unsere Arbeit im Social Impact Lab integrieren. Damit kommen wir zu einem **praktischen Ansatz für zukünftige Konzeptideen**, der seine Wurzeln in den grundlegenden Fragen der Transformation hat.

Unser Ziel ist es, einen sinnvollen, realisierbaren Weg zu Transformationssystemen zu entwickeln. Hierfür haben wir früher bereits **3 grundlegende Ansatzpunkte** beschrieben:

Die Entwicklung

1. **eines Prozesses für die Kultivierung der Einsicht** (die dialogische Haltung)
2. **einer systemischen Methode für Transformation** (die Transformationsräume)
3. **des grünen Quadranten „Transformation mitgestalten“** (Transformations-Systeme)

Dabei können wir diese 3 Ansätze als voneinander abhängige **systemische Ebenen** betrachten, die sich gegenseitig beeinflussen und die wir in ihrer Ganzheit und Abhängigkeit aufbauen müssen:

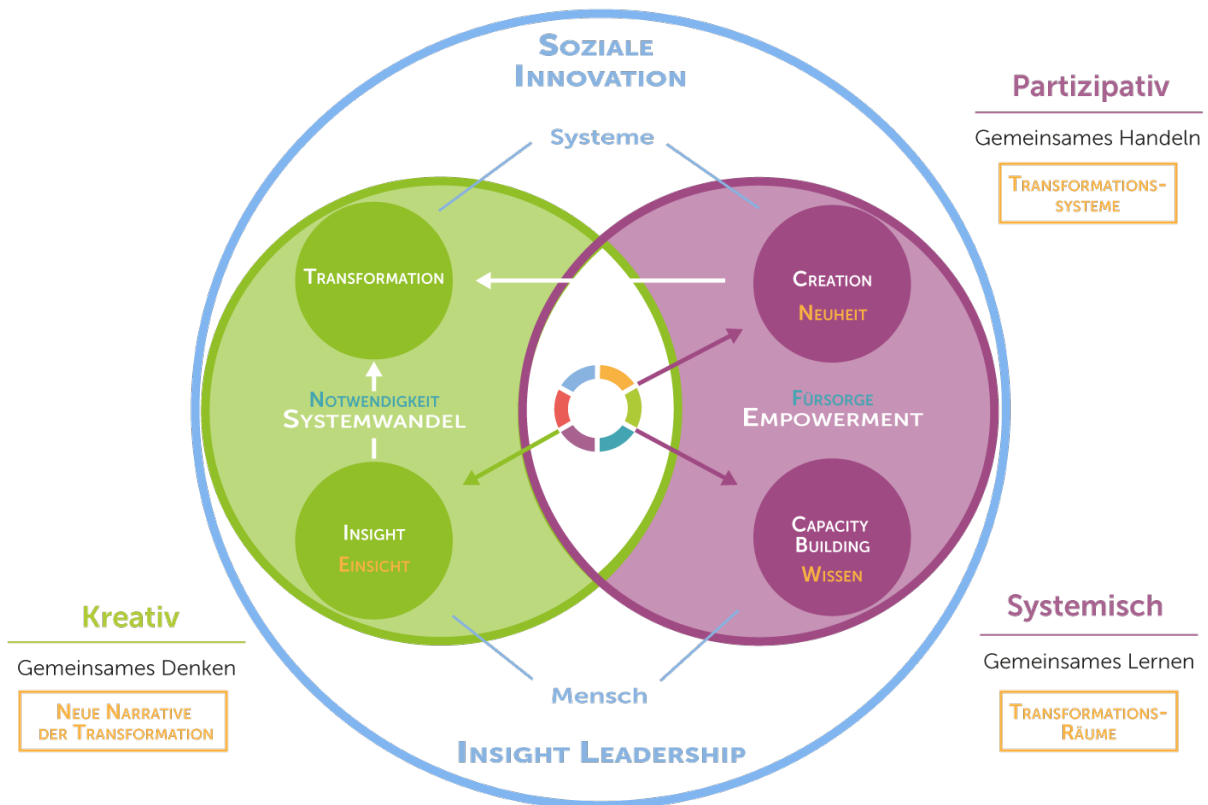
- (1) **Die grundlegende oder innere Ebene: Der Dialog** als Möglichkeit zur reinen Wahrnehmung der tatsächlichen Realität durch das Erlernen der Negation – **gemeinsames Denken** als Prozess zur Entfaltung der Einsicht, aus der neue Narrative der Transformation entstehen.
- (2) **Die systemische oder äußere Ebene: Transformationsräume** als ganzheitliche Methode für die Entwicklung von sozialen Innovationen – **gemeinsames Lernen** um Neuheit zu erschaffen und Transformation auszulösen. Wir erschaffen „*Social Best Practices*“.
- (3) **Die partizipative oder gesellschaftliche Ebene: Transformations-Systeme** für die Entwicklung des grünen Quadranten „*Transformation mitgestalten*“ – **gemeinsames Handeln** für eine partizipatorische Welt.

Damit erfüllen wir die **Vorgaben des „Insight Leadership“** in Bezug auf die hohe Komplexität bei der Entwicklung von sozialen Innovationen die echte Transformation ermöglichen:

- **Kreativ und experimentell**, anstatt Modifizierung des Bekannten,
- **Systemisch**, anstatt fragmentiert,
- **Partizipativ**, anstatt Überzeugung, Druck und Autorität.

Wenn wir das alles nun in unser „Schema der Sozialen Innovation“ einfügen, erhalten wir ein vollständiges Rahmenwerk unserer praktischen Arbeit im Social Impact Lab. Dann sind unsere 3 Arbeits- und somit Wirkungsbereiche:

- (1) **Gemeinsames Denken – Die Kultivierung der Einsicht** (kreativ, experimentell)
- (2) **Gemeinsames Lernen – Anwendung von Wissen durch Intelligenz, Mitgefühl** (systemisch)
- (3) **Gemeinsames Handeln – Die kollaborative Erschaffung von Neuheit** (partizipativ)



Jetzt können wir unsere 3 Wirkungsbereiche, als einen **Entwicklungs-Prozess von 3 Phasen** erkennen, indem wir für **jede Phase, mehrere Konzepte** entwerfen, die sich gegenseitig ergänzen:

**Phase 1:** Entwicklung der „*Future Skills*“ – passives Denken und dialogische Haltung

Unser Ausgangspunkt sind dann Konzepte, deren Fokus die Entwicklung der dialogischen Haltung und der Aufbau von Fähigkeiten der Negation sind – also zusammen denken, ohne konditioniertes Wissen der Vergangenheit – um **neue Narrative der Transformation** zu entwickeln. Wir befähigen mehr Menschen, mehr vom Ganzen zu sehen.

**Phase 2:** Entwicklung von **Transformations-Initiativen** („*Social Best Practices*“)

Die aus Phase 1 entstandenen Narrative für Transformation nutzen wir dann als Grundlage für neue Projekte zur Gestaltung von systemischen **Transformations-Initiativen**. Hier liegt der Fokus auf dem Verständnis der grundlegenden, systemischen Ursachen eines Systems.

**Phase 3:** Entwicklung von **Transformations-Systemen**

Und wenn wir das geschafft haben, werden wir Konzepte entwickeln, die aus den ersten zwei Phasen **echte Partizipation, Zusammenarbeit und gemeinsames Handeln** ermöglichen und die einzelnen Initiativen zu einem partizipativen Transformations-System zusammenbringt.

**Es muss unser grundsätzliches Ziel sein, echte Zusammenarbeit für Transformation zu schaffen – nicht Wettbewerb um die beste Lösung**

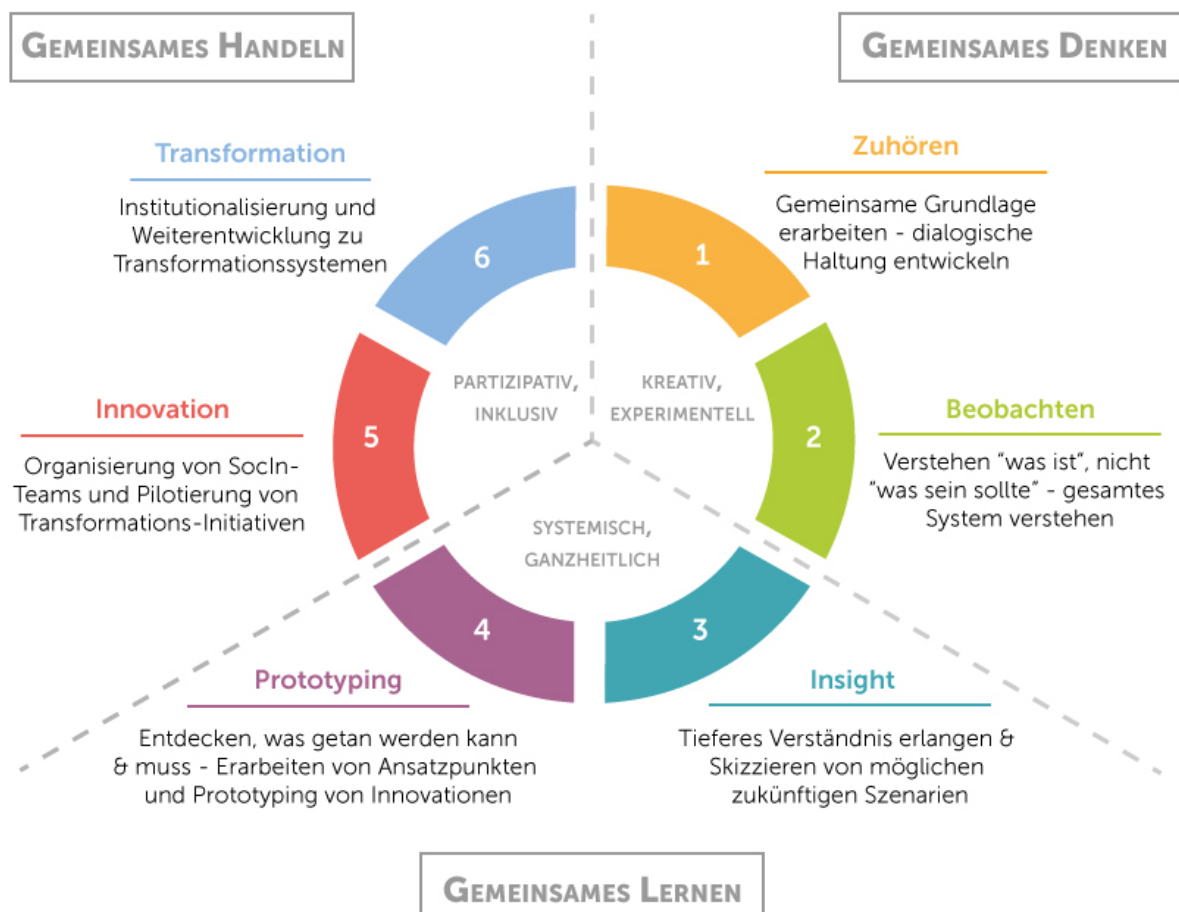
Transformation geht nur über echte Zusammenarbeit. Aber das, was die meisten unter gemeinsamem Handeln verstehen, ist in Wirklichkeit überhaupt keine Zusammenarbeit. Es gibt viele Prozesse und Programme, die einzelne Menschen oder Interessengruppen dazu befähigen, soziale Innovationen als „Insellösungen“ zu erschaffen, aber es gibt noch kaum Prozesse, die die vielen unterschiedlichen Interessengruppen eines Systems befähigen, in echter Zusammenarbeit ihr System gemeinsam zu transformieren. **Jetzt diese Prozesse zu entwickeln, halte ich für einen entscheidenden Vorteil in der Zukunft.**

Unser „Climate Change“-Programm wäre ein toller erster Schritt in diese Richtung – indem wir eine Interessengruppe (Jugendliche) befähigen, gemeinsam zu handeln.

**In Zukunft muss es unsere Mission sein, die vielen unterschiedlichen Interessengruppen eines Systems zum gemeinsamen Handeln zu befähigen.**

**Die Transformationsräume als „Gesamt-Prozess“ – unser Weg zur Entwicklung von kollaborativen Systemen für kontinuierliche soziale Innovation und Transformation**

Das ist mein Vorschlag für Social Impact: Die Transformationsräume als Gesamt- Prozess zur Entwicklung von Transformations-Systemen – unterteilt in 3 Entwicklungs-Phasen (kreativ, systemisch, partizipativ).



Jede Entwicklungs-Phase hat ihr eigenes (Zwischen-) Ziel und einen „Outcome“, den wir vorweisen und veröffentlichen können. Dafür entwickeln wir weitere „Räume“ für jede Phase, die sich auf die jeweiligen „Outcomes“ der einzelnen Phasen fokussieren – mit jeweils passenden Förderpartnern – indem sie sich auf die Beantwortung folgender Fragen fokussieren:

- **Phase 1:** Wie können neue Narrative neue Realitäten erschaffen?
- **Phase 2:** Wie befähigen wir (unternehmerisch denkende) Menschen, an dem zu arbeiten, was wichtig und notwendig ist?
- **Phase 3:** Wie werden SocEnts (oder Initiativen) Erschaffer von Transformations-Systemen?

Die Programme müssen komplementär sein – also sich gegenseitig ergänzen – immer mit dem Ziel den Gesamt-Prozess der Transformationsräume zu unterstützen, indem sie diesem entweder vorausgehen, ihn vertiefen oder ihn am Ende ergänzen bzw. fortführen. So können wir ein „Programm-System“ schaffen, das lebendig ist und zu einer Infrastruktur für kontinuierliche Transformation zusammenwachsen kann. Wir schaffen also:

- „**Kreativ-Räume**“ (Phase 1) für die Kreation von neuen Narrativen der Transformation.
- „**System-Räume**“ (Phase 2) für die Entwicklung von Prototypen und Initiativen.
- „**Partizipativ-Räume**“ (Phase 3) für die Erschaffung von Transformations-Systemen aus den einzelnen Initiativen.

Wir stellen den Prozess in den Vordergrund – dessen „Outcomes“ alle Arten von Innovation, Kollaboration und Transformation sind. Das Ergebnis des Gesamt-Prozesses steht nicht fest – es kann ein Social Business sein, ein neues Narrativ, ein gesellschaftlicher Dialog, eine soziale Innovation, eine Plattform etc. **Wichtig ist das gemeinsame Handeln – Partizipation, um Systeme zu transformieren.**

### **Die 3 Phasen als konzentrische Kreise der Ausbreitung von Wirkung**

Die 3 Phasen sollen Handlungen und Wirkung in konzentrischen Kreisen von „Changemakern“ erschaffen:

- 1. Phase 1 (innere Ebene) – Kreativ-Raum (Modul 1-3):**  
Ausgehend von einer kleinen Gruppe von Menschen, die frei über die Transformation eines Systems nachdenken. Diese „Leadership“-Gruppe hat den größten Effekt auf den weiteren Prozess eines Projekts. Sie pflanzen den Samen des zukünftigen Transformations-Systems und sind der Ursprung der Neuheit – die Quelle der Transformation. Sie entwerfen neue Narrative darüber, was in und um das System herum geschehen könnte und um Ideen darüber zu entwickeln, was zu tun ist, um mit den Chancen und Herausforderungen umzugehen, die sich aus diesen neuen Narrativen ergeben.
- 2. Phase 2 (äußere Ebene) – System-Raum (Modul 3-5):**  
Wir bringen ein vollständiges „System-Team“ von Akteuren (inkl. der „Leadership“-Gruppe) zusammen. Das beinhaltet Menschen, die das eigentliche Transformations-Team bilden – Menschen, die an dem arbeiten wollen, was wichtig ist, indem sie „Social Best Practices“ erschaffen.
- 3. Phase 3 (gesellschaftliche Ebene) – Partizipativ-Raum (Modul 5-6):**  
Umfasst Menschen aus dem gesamten System, mit denen das Transformations-Team zusammenarbeitet, um eine kollaborative Plattform zu bilden, die das Potential hat, das System zu transformieren.

## GEMEINSAMES HANDELN

PARTIZIPATIV – INKLUSIV

## GEMEINSAMES DENKEN

KREATIV – EXPERIMENTELL



In Phase 3 (Modul 5-6) werden wir also den „Raum“ und die Infrastruktur, die der Prozess geschaffen hat, in irgendeiner Form, z.B. als kollaborative Plattform erhalten. So helfen wir, die zukünftigen Aktionen und einzelnen Initiativen des Teams und derer, die sich an der Arbeit beteiligt haben, zu unterstützen und gemeinsames Denken, gemeinsames Lernen und die gegenseitige Unterstützung – gemeinsames Handeln – unter den Akteuren zu ermöglichen.

Das Ziel am Ende der Phase 3 ist

- ein systemisches **Verständnis**,
- system-übergreifende **Beziehungen** und
- system-bewusste **Absichten** entwickelt zu haben.

Durch diese Ergebnisse haben wir die Akteure – die **gemeinsam** die Fähigkeit haben, das System zu verändern – in die Lage versetzt, durch Intelligenz und Fürsorge für andere, zu **handeln**. Ein Transformations-System ist entstanden.

Die einzelnen Phasen dienen der Verbreitung – als lebendige Beispiele, die das grundlegende Verständnis, die Beziehungen und Absichten der „Changemaker“ abbilden – und sollen andere inspirieren, dies aufzugreifen, damit zu arbeiten und danach zu handeln, sodass sich diese Einsichten verbreiten und sich zu einem kraftvollen Transformations-System entwickeln.

**Der Beitrag der Transformationsräume besteht also nicht darin, dass die Menschen „zum Handeln gebracht“ werden – sondern darin, den Akteuren zu helfen, mit grundlegenderem Verständnis, tieferen Beziehungen und besser abgestimmten Absichten, gemeinsam zu handeln – mit Intelligenz und Fürsorge.**

**Im Wesentlichen eröffnen wir den Menschen einen Weg, sich von ihrer Konditionierung zu lösen und gemeinsam und kreativ ihr System zu transformieren.**

**Wir laufen in die falsche Richtung – wir müssen Prozesse für eine Umkehr entwickeln**

Wir stehen vor einem großen Dilemma: Für eine bessere Welt, müssen wir soziale und gesellschaftliche Systeme verändern. Dafür müssen sich die Menschen in diesen Systemen selbst verändern. Offensichtlich. Wir können jedoch niemanden zwingen, sich zu ändern, wenn er es nicht will. **Wie sollen wir also Menschen dazu motivieren sich ändern zu wollen?**

Wir Menschen suchen meist die Bestätigung der „Richtigkeit“ dessen, was wir tun, wohin wir gehen, wer wir sind – wir wollen Kontinuität – das gibt uns Sicherheit. Wir wollen uns gar nicht verändern, weil uns das Unbekannte Angst macht. Deshalb warten wir meist, bis eine Krise vor der Tür steht und der Veränderungsdruck zu groß wird. Dieses Warten zerstört jedoch unsere Welt und uns selbst. Wenn wir jedoch versuchen, anderen Menschen zu helfen, sich selbst zu verändern, tun wir das meist durch Zwang, Überredung, Überzeugung etc. – also Korruption.

**Aber was tun wir, wenn wir keinen Druck anwenden wollen?** Dann haben wir scheinbar nur eine Idee: Wir versuchen Menschen in ihrem Selbstbild zu stärken – sie in ihrer Illusion, die ihnen Sicherheit vermittelt, zu bestätigen – um sie zu motivieren, an etwas teilzunehmen – um dadurch das zu bekommen, was sie sich wünschen: Ihre Motivation für die Teilnahme liegt in der Selbst-Bestätigung als Gegenleistung – was ebenso Korruption ist. Wir nennen das Empowerment – was ich für eine schreckliche, weil falsche Übersetzung des Wortes halte. So tragen wir lediglich dazu bei, die Kontinuität, den Status Quo aufrechtzuerhalten – es gibt so keinerlei echte Veränderung. **Das bringt uns Menschen nicht zusammen – ganz im Gegenteil!**

**Wir kennen das – wir haben das alles bereits besprochen:** Der Beobachter (unser Selbst) ist ein erschaffenes Abbild. Er ist der Zensor, das „Wesen“, das bewertet, vergleicht usw. Und dann schaut „es“ auf das Objekt – einen Baum, die eigene Erfahrung oder seine Beziehung mit einem anderen. Also ist der Beobachter ein Abbild, das auf ein Abbild schaut, das es sich über das Objekt gemacht hat. Folglich ist die Beziehung zwischen dem Beobachter und dem Beobachteten, überhaupt keine Beziehung – vielmehr schauen sich lediglich zwei getrennte Abbilder an. **So begegnen wir einander nie, weder einem anderen Menschen, noch der Natur oder einer Tatsache.** Und durch diese Trennung sind all die schrecklichen Dinge möglich, die wir Menschen uns Menschen und der Natur antun.

Wenn es keine Abbilder gibt, dann ist der Beobachter das Beobachtete – das, „was ist“ sind wir – der Beobachter schaut nicht von „außen“ auf das, „was ist“. Es gibt keine Trennung und nur dann stehen wir in echter Beziehung zu etwas. Und das bedeutet eben nicht Selbst-Verleugnung oder -Aufgabe. Es ist die Erkenntnis, dass das Selbst nur ein Abbild ist – dass unser Selbst in Wirklichkeit ganz anders ist, als wir denken. Darin liegt große Kraft – weil wir unsere Energie nicht mehr in inneren Konflikten

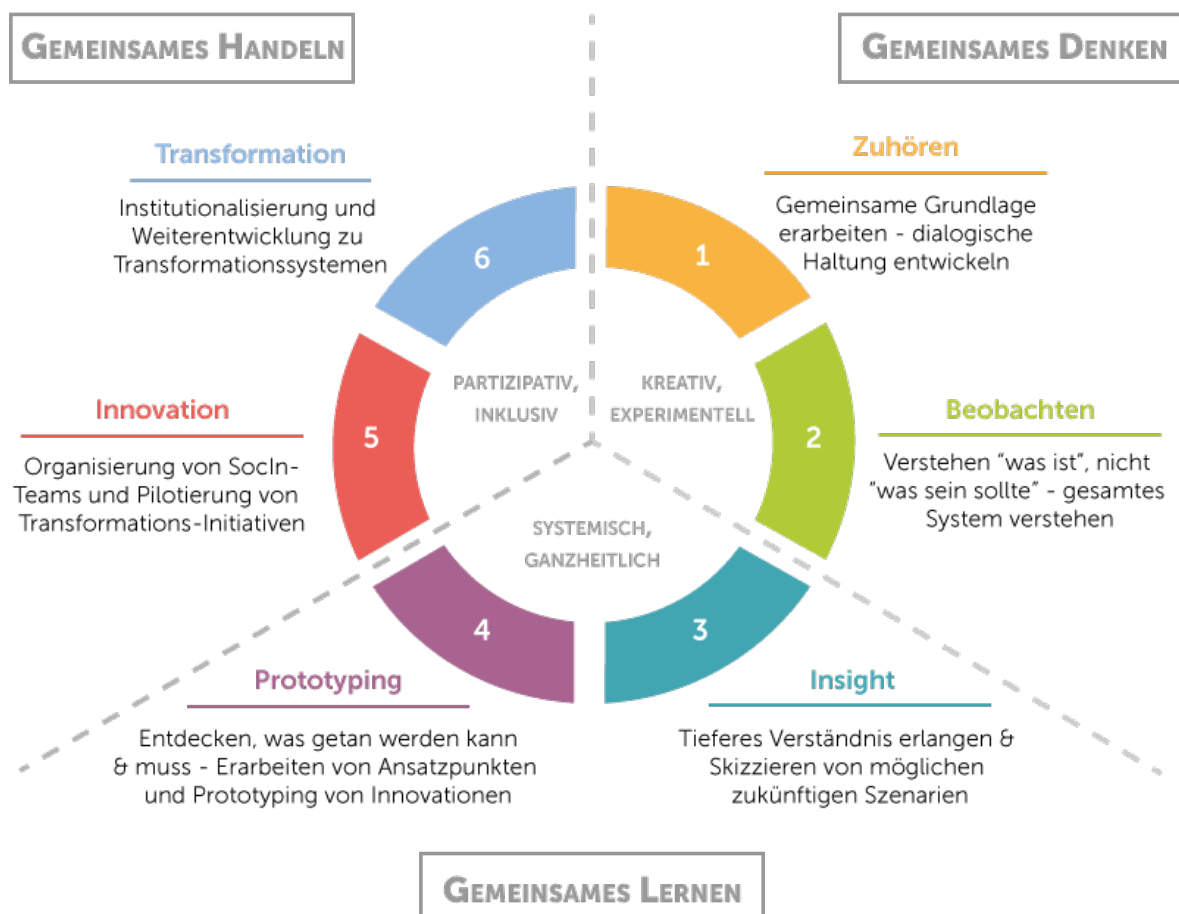
dieser Trennung verlieren. Und darin liegt auch die Gewissheit, weil es keine Wahl gibt. Das bedeutet echte Sicherheit – **nur dann sind wir frei und fähig zu echter Zusammenarbeit!**

### Was bringt uns Menschen zusammen?

Das ist die eigentliche Frage und eine riesige Herausforderung: Menschen dazu zu motivieren, an unseren Programmen teilzunehmen – nicht mit dem Wunsch ihr Selbst, ihr Ego, ihre Idee, ihre Überzeugung, ihre Gier, ihren Erfolg für eine illusorische Sicherheit zu bestätigen – sondern **mit der Offenheit sich verändern zu wollen und sich als Menschen zu treffen**, um gemeinsam an einer besseren Welt zu arbeiten.

**Wenn wir wirklich eine bessere Welt wollen, müssen wir tatsächlich in die exakte Gegenrichtung gehen. Wir müssen Prozesse entwickeln, die Menschen dazu befähigen, dieses Dilemma für sich selbst zu lösen – die Herausforderung zu bestehen, sich selbst zu verändern.**

### Der Gesamt-Prozess der Transformationsräume



### Gemeinsam denken | Transformation braucht Kreativität – wir müssen Neuheit entwickeln

Solange es keine Freiheit von der konditionierten Vergangenheit gibt, kann es keine kreative, schöpferische Handlung – also Innovation – geben. Und die Freiheit impliziert eben nicht, die bloße Verneinung des Bekannten, sondern das Verständnis des Bekannten und dieses Verständnis bringt



die Intelligenz hervor, die das Ende der Kontinuität – also Neuheit – bedeutet, die die Ursache der Transformation ist. **Diese Intelligenz – die aus dem Verständnis dessen „was ist“ hervorgeht – ist die Essenz der Transformation.**

**Wir müssen uns alle damit beschäftigen, denn die Transformation, die wir suchen, gibt es nur in der Negation – im „passiven“ Denken** – es ist die nicht-mechanische und daher intelligente Form des Denkens. Das mechanische, „aktive“ Denken, ist nicht fähig kreativ, schöpferisch zu sein – Neuheit zu erschaffen. Es führt nur zu einem abgestumpften Geist, der einzig an seine eigene Sicherheit denkt – entweder an die Sicherheit des Einzelnen, der Familie, der Gruppe oder der Rasse. Dieser Geist erkennt nicht die Wahrheit, dass es unser aller Erde ist – nicht deine Erde und meine Erde, dein Land und mein Land und wir kämpfen darum. Sondern es ist unsere Erde, sie gehört uns allen, dir und mir – ohne diese ganze Fragmentierung. Aber niemand denkt, dass diese ganze Welt uns allen gehört. Niemand sagt: „Lasst uns gemeinsam etwas dafür tun.“ Stattdessen haben wir diese fragmentarische Denkweise und verfolgen damit irgendeine alberne Idee von Internationalismus.

**Wenn wir das erkennen können, dann gibt es eine ganz andere Herangehensweise – ein anderes Gefühl eines gemeinsamen Geistes.**

Was ich zu vermitteln versuche, ist ein „passives“ Denken, das keine Ursache hat. Das mag alles völlig absurd klingen, aber wir dürfen nicht auf der verbalen Ebene hängen bleiben, sondern wir müssen die Bedeutung dessen erkennen. Es bedeutet, das Falsche als falsch zu sehen, das Wahre im Falschen und das Wahre im Wahren zu sehen. Wir können nicht sehen was falsch ist, wenn wir das Falsche nur als das Gegenteil des Wahren betrachten – wir können nur sehen, was falsch ist, wenn es keinen Kontrast, kein Gegenteil, keinen Vergleich gibt.

Wenn ich z.B. meinen Sohn verstehen will, muss ich aufhören zu vergleichen – ich muss ihn so sehen, wie er ist. Wenn ich ihn im Sinne von Zustimmung oder Ablehnung betrachte, die beide auf meiner Akzeptanz eines Musters beruhen, das durch Tradition, Erfahrung, Meinung etc. festgelegt wurde, dann gibt es aktives Denken und aktives Handeln, die ein Verstehen ausschließen. Verstehen ist nur möglich, wenn es eine Wahrnehmung der tatsächlichen Tatsache gibt – und eine solche Wahrnehmung ist „passives“ Denken. Negation ist also kein Denken in Mustern, denn Muster implizieren eine Ursache, die ein Ereignis hervorbringt, das der Verstand manipulieren, kontrollieren und verändern kann. Das ist es, was wir alle ständig tun.

**Wir müssen verstehen, dass „positives, aktives“ Denken konditioniertes Denken ist und dass es darin keine Veränderung gibt – es gibt Modifikation, aber keine Transformation. Wenn wir das verstehen, werden wir die Transformation anders angehen.**

**Gemeinsam Lernen | Der Zustand des Nicht-Wissens, ist die Grundlage des Lernens**

**Wenn Menschen sich gegenseitig eingestehen, dass sie keine Antworten auf die vor ihnen liegenden Fragen haben, tut sich ein „Zwischen/Raum“ auf. Das ist der Raum, aus dem Innovationen hervorgehen, die der Grund für Transformation sind.**

Die meisten von uns befinden sich jedoch nie in einem Zustand, in dem sie sagen: „Ich weiß nicht“ – außer in einem sehr oberflächlichen Sinn. Dabei gibt es zwei Zustände des Nichtwissens:

- **Aktives Denken und Handeln:** Der Verstand sagt: „Ich weiß es nicht“ und er erwartet oder sucht nach einer Antwort – er versucht herauszufinden. In diesem Zustand übersetzt der Verstand das, was er findet, entsprechend seinem Hintergrund oder seiner Konditionierung in eine Abstraktion der Realität.

- **Passives Denken und Handeln:** Der Verstand sagt: „*Ich weiß es nicht*“ und er erwartet oder sucht nach keiner Antwort. Er ist völlig leer – sein Zustand ist ein Zustand der totalen Verneinung – und nur für einen solchen Verstand gibt es das Entstehen dieser Kreativität, dieser Schöpferkraft, die echte Neuheit hervorbringt und so die Möglichkeit der Transformation.

Im Zustand des Nicht-Wissens zu sein, ohne nach einer Antwort zu suchen ist für die meisten von uns sehr schwierig, weil wir es nicht mögen, unsicher zu sein. Aber der Verstand, der sicher ist, ist immer noch im Bekannten gefangen. Wir müssen uns also völlig vom Bekannten befreien, um das Unbekannte zu verstehen.

**„Negatives, passives“ Denken ist also nicht das Gegenteil von positivem Denken – es ist ein ganz anderer Zustand – ein anderer Prozess. Es scheint, dass es in erster Linie darauf ankommt, dass unser Gehirn voll bewusst ist, dass es sensibel ist – ohne zu reagieren – und deshalb halte ich es für notwendig „negativ, passiv“ zu denken.**

Aber das verlangt Ernsthaftigkeit. Jedoch versuchen wir meist überhaupt nicht, unsere gesellschaftlichen Probleme ernsthaft zu lösen, weil wir uns mit oberflächlichen Lösungen zufriedengeben. Dadurch produzieren wir Probleme ohne Ende, die keine Lösung haben. Die Qualität der Ernsthaftigkeit besteht darin, einen Gedanken, eine Idee, ein Gefühl bis zum Ende zu verfolgen und zu erforschen – sich von keinem anderen Faktor abbringen zu lassen. Was auch immer dabei passieren mag – auch wenn wir alles (Bekannte) dabei verlieren – bis zum Ende des Gedankens zu gehen heißt, ernsthaft zu sein.

**Ernsthaftigkeit besteht also darin, die Dinge klar zu sehen, herauszufinden und nicht zu akzeptieren – die Fähigkeit zu haben, ein Problem bis zum Ende durchzugehen, um es aufzulösen – es nicht nach der persönlichen Meinung oder einem äußeren Zwang zu lösen, sondern all das beiseite zu legen, die Wahrheit der Tatsache zu finden und sie bis zum Ende zu verfolgen. Wir müssen die Ernsthaftigkeit aufbringen, uns das anzuschauen.**

### **Gemeinsam Handeln | Die Wahrnehmung unserer Zusammengehörigkeit ist wichtiger als ein gemeinsames Ziel**

Wir Menschen kommen aus allen möglichen Gründen zusammen – für eine bestimmte Sache, ein bestimmtes Ziel, einen bestimmten Glauben oder ein bestimmtes System. Jedoch ist dieses Zusammensein immer begrenzt, weil der besondere Grund nicht für alle einen gemeinsamen Sinn und eine Bedeutung hat. Wir können nicht zusammenkommen, wenn wir unterschiedliche **Überzeugungen** haben, an denen wir **absolut festhalten**. Denn es wird immer konkurrierende Bedeutungen und Werte oder neue Formen des Wissens geben, die die alten verdrängen.

Die Frage ist also: **Können wir alle für eine Sache zusammenkommen?** Nicht durch Zweck, Ziel oder Überzeugung, sondern zuerst durch das Gefühl, dass wir zusammen sind. Das Wichtigste ist nicht das Ziel, sondern das Gefühl, dass **wir zusammen sind und gemeinsam etwas erschaffen**. Wenn wir dieses Gefühl haben, können wir alles tun – wir kooperieren – bei dem, was es zu tun gibt. **Wir selbst als Social Impact müssen ein lebendiges Beispiel sein – wenn wir echte Partizipation vorleben, dann wird sie sich verbreiten.**

**Partizipation – die gemeinsame Beteiligung ist von grundlegender Bedeutung.** Wir müssen Dialoge führen, wir müssen unsere Gedanken teilen. Wir müssen in der Lage sein, gemeinsam zu denken. Wenn wir nicht gemeinsam denken und kommunizieren können, dann können wir absolut nichts gemeinsam tun. Aber wenn die Tatsache unserer Zusammengehörigkeit der Grund ist, warum wir

zusammen sind, dann sind unterschiedliche und konkurrierende Betrachtungsweisen und Wertungen keine Quelle der Trennung, sondern vielmehr ein Grund für neues Lernen und Kreativität. **Dann bedeutet eine Veränderung des Sinns, auch eine Veränderung des Seins.**

**Menschen, die die Vergeblichkeit des Festhaltens am Wissen erkennen und die Offenheit haben, mit anderen zu forschen und zu entdecken, müssen zusammenkommen.**

Wir müssen einen Weg finden, miteinander zu kommunizieren und gemeinsam zu denken, denn davon hängt unsere ganze Welt ab. Wenn genügend ernsthafte Menschen zusammenkommen und sich mit dem Denken auseinandersetzen, kann eine neue, schöpferische Form der Kultur entstehen. Dieser Blick auf den Denkprozess muss ohnehin erfolgen – alles andere ist viel zu oberflächlich – es ist nicht ernsthaft. Aber gemeinsam ist vielleicht etwas möglich, was einzeln nicht möglich ist. Wenn wir in der Lage wären, Sinn und Bedeutungen frei zu teilen, ohne den zwanghaften Drang, unsere Sichtweise durchzusetzen oder uns an die der anderen anzupassen – und ohne Verzerrung und Selbsttäuschung – wäre das eine echte Revolution in der Kultur.

**Dann bedeutet Kultur ein gemeinsamer Sinn, an dem alle teilhaben – dann ist Kultur inklusiv. Wir müssen in der Lage sein, gemeinsam zu denken, um auf intelligente Weise zu tun, was notwendig ist.**

## Die Gesellschaft befähigen, sich selbst zu verändern

Wir hatten gesagt, dass es unser grundsätzliches Ziel sein muss, echte Zusammenarbeit für Transformation zu schaffen – nicht Wettbewerb um die beste Lösung. Unsere Aufgabe ist es Bedingungen zu schaffen, die es der Gesellschaft ermöglicht, sich selbst zu verändern.



## Wie können wir einen Prozess stimulieren, der ein soziales System befähigt, sich von innen heraus selbst zu verändern?

Wir sehen immer mehr, dass paternalistische, bevormundende Paradigmen der Veränderung scheitern und nach hinten losgehen. So verfehlen auch soziale Innovationen oft ihre Wirkung, weil Menschen sich schlicht weigern Zielgruppen zu sein. Vielmehr wollen Menschen Projekte, die sie betreffen, mitgestalten. Das bedeutet: **Entweder werden die Menschen Partner der Veränderung oder sie werden sich weigern.**

Partizipation schafft Autonomie, Zusammenarbeit, Stolz auf das eigene Projekt und trägt somit wesentlich zum Wandel bei. Deshalb ist es entscheidend, zwischen Projekten zu unterscheiden, die Menschen als echte Mitgestalter einbeziehen und solchen, die Menschen lediglich zur Ausführung eines vorbereiteten Entwurfs einsetzen. Mitgestalter verteidigen ihr Projekt – ausführende „Arbeiter“ haben meist keinen Anteil an dem Projekt. Die Entwicklung von sozialen Innovationen erfordert also eine humanistische Perspektive, um zu fragen, zuzuhören und zu kommunizieren.

**Kunst bietet hier ein hervorragendes Beispiel um die 3 Phasen unseres Gesamtprozesses zu verdeutlichen.** Die größte Herausforderung des Künstlers bei der Herstellung eines Kunstwerks besteht darin, etwas Kraftvolles, Neues und Bedeutungsvolles zu schaffen, ohne genau zu wissen, wie man das macht. Das bedeutet, Künstler arbeiten – wie Innovatoren – in Situationen, für die es

keine vorgefertigten Lösungen gibt. Dazu müssen sich Künstler und Innovatoren intensiv mit Kreativität auseinandersetzen.

Immanuel Kant hat einen sehr interessanten Begriff für Kunst entwickelt: **Kunst ist das, was noch keinen Namen hat.** Kunst ist also präkonzeptionell – sie kann das ausdrücken, kommunizieren, greifbar machen, was noch kein Begriff ist. Kunst ist also ein hervorragender Weg, außerhalb von Paradigmen zu denken – deshalb ist Kunst Innovation. Das, was Kunst mit sozialer Innovation verbindet, ist der kreative Prozess. Das entscheidende Merkmal dieses kreativen Prozesses ist, dass er den Prozess der Transformation strukturiert. Damit ein Künstler ein fertiges Kunstwerk schaffen kann, muss er eine Art Reise des Beobachtens und Erforschens durchlaufen, aus der eine endgültige Form hervorgehen kann. Dies ist ein transformativer Prozess: In der Kunst, wie in der Natur – und auch in der sozialen Innovation – taucht die endgültige Form erst am Ende auf. Es ist unmöglich, den Schmetterling aus der Raupe, die Blume aus dem Samen oder die Eiche aus der Eichel zu erkennen – es sei denn, man hat sie vorher gesehen – dann ist es keine Innovation mehr (das Unbekannte), sondern lediglich eine Wiederholung oder Modifikation des Bekannten.

In der Kunst, wie in der Innovation erfordert die Gewissheit, die Anwendung einer Formel, einer Methode – aber das Ergebnis ist formelhafte Kunst, repetitive Erfindung, statt Innovation. Nur in der Unsicherheit finden wir die Neuheit. Etwas zu erschaffen bedeutet, etwas Unerwartetes, Unvorhergesehenes und Selbst-Entstehendes in die Welt zu bringen. **Man kann also sagen, dass ein kreativer Prozess die Beobachtung und die Erforschung einer sich abzeichnenden Lösung strukturiert.**

### **Was bedeutet es dann, Kunst in die Entwicklung von sozialen Innovationen zu integrieren?**

Picasso sagte bekanntlich: „Ich suche nicht – ich finde“. Er beschreibt damit die Essenz zweier Geisteshaltungen – zweier Zustände des Nicht-Wissens, die wir bereits besprochen haben:

- **Aktives Denken und Handeln:** Der Verstand sagt: „Ich weiß nicht“ und erwartet oder sucht nach einer Antwort – er versucht herauszufinden. In diesem Zustand übersetzt der Verstand das, was er findet, entsprechend seinem Hintergrund oder seiner Konditionierung in eine Abstraktion der Realität.
- **Passives Denken und Handeln:** Hier erwartet oder sucht der Verstand nach keiner Antwort. Er ist völlig leer und nur für einen solchen Verstand gibt es das Entstehen dieser Kreativität, dieser Schöpferkraft, die echte Neuheit hervorbringt.

Wir hatten gesagt, nur wenn der Verstand schöpferisch leer ist, d.h. ohne Richtung – nicht, wenn er aktiv in Richtung einer Idee oder Lösung gerichtet ist – gibt es die Wahrnehmung der Realität, dessen „was ist“. Diese kreative Leere ist der Raum für das Entstehen der Kreativität – ein Geist, der in der Unsicherheit verweilt und absolut nichts tut – er **sucht nicht** nach einer Lösung, sondern er **findet** – er erkennt die Wahrheit dessen, was vor ihm ins Entstehen kommt. Und er erkennt es, weil sein Geist achtsam, unverzerrt und frei ist zu beobachten. **Alle großen Entdeckungen werden in dieser kreativen „Leere“ geboren.** Ein Geist der sucht, kann niemals Kreativität und Neuheit erschaffen.

### **Was hat Kunst mit Partizipation und Teilhabe zu tun?**

Wir fragen also, wie Kunst als soziale Innovation wirken kann. Wenn wir wissen wollen, was Kunst bewirkt und ob bzw. warum sie die Gesellschaft verändert, müssen wir uns zunächst anschauen, was Kunst nicht ist. Unterhaltung ist etwas anderes als Kunst – sie kann passiv konsumiert werden. So

kann Kunst nur für soziale Innovationen wirken, wenn kreative Aktivitäten den Wunsch und die Neugier wecken, partizipativ Dinge zu erforschen, während der reine Konsum von Kunst dies nicht tut.

Insofern können wir Kunst nicht als bloße Begleitung von Initiativen für soziale Innovationen verstehen. Wir dürfen Kunst nicht als Dekoration von Innovationsformaten betrachten, sondern vielmehr als Illustration von „Social Best Practices“, die eine direkte Verbindung zwischen „Kunstschaffen“ und „Changemaking“ herstellen.

In der Literatur finden sich verschiedene Formen von „partizipativer“ Kunst oder „Beteiligungskunst“, wie:

- Individual-Partizipation
- Systemische Partizipation
- Konjunktivische Partizipation und
- Sozietäre Partizipation

Im Zentrum der Individual-Partizipation steht die (Selbst-) Erfahrung von Individuen. Die Systemische Partizipation meint die Teilhabe am System „Kunst“ – also Werk, Künstler, und Rolle der Teilnehmenden. Und die Konjunktivische Partizipation bewegt sich im Feld „Als-ob“ und „Was-wäre-wenn“.

Wirklich spannend für die Entwicklung von sozialen Innovationen ist jedoch die **Sozietäre Partizipation**, denn hier geht es um die Erfahrung oder Etablierung gesellschaftlicher Gefüge, sowie um soziale, politische, kulturelle Fragestellungen. Die Beteiligung findet kollektiv oder kooperativ statt – die Rolle der Teilnehmenden ist konstruktiv für das Projekt. Die Wirkung auf sie ist politisierend, emanzipativ oder didaktisch. Es handelt sich hierbei also um Kunst, die sich in sozialen und politischen Bereichen engagiert. Hier wird Kunst als Möglichkeitsfeld begriffen, innerhalb dessen soziale und politische Belange, sowie kommunitarische Konzepte verhandelt werden. Somit ist der **Sozietären Partizipation, die soziale Innovation inhärent.**

Ein weiterer **wichtiger Punkt ist die Kommunikation.** Während die ersten 3 Typen der Partizipation eine eher monologische Kommunikationsstruktur und ein deutlich hierarchisches Verhältnis zwischen Künstler/Werk und Teilnehmer aufweisen, finden wir bei der **Sozietären Partizipation eine dialogische Struktur und eine demokratische Verfassung im Sinne einer gleichberechtigten Teilhabe.** Dies ist in völliger Übereinstimmung mit unserem dialogischen Ansatz und unseren Rahmenbedingungen zur Entwicklung von sozialen Innovationen.

Ein hervorragendes Beispiel für so ein – in Kunst übersetztes – Modell kultureller und politischer Teilhabe erschuf der Künstler Joseph Beuys mit seinem Werk „7.000 Eichen“. Er demonstrierte seine Idee der „sozialen Plastik“ in Kassel, das die tiefen psychischen Narben des Dritten Reiches heilen und zur Erneuerung der gesellschaftlichen Kultur über Jahrzehnte hinweg beitragen sollte. Beuys benötigte 5 Jahre, um eine sehr einfache Idee zu verwirklichen: Auf einem riesigen Platz im Zentrum der Stadt stapelte Beuys 7.000 unregelmäßige, menschengroße Basaltsäulen in einer Formation auf – genau wie Tausende von Leichen nach der Bombardierung Kassels 1943 aufgeschichtet wurden. Im Laufe der nächsten 5 Jahre kauften Spender die Steine nach und nach auf. Jeder gekaufte Stein wurde an einen anderen Ort im Herzen der Stadt gebracht, wo er aufrecht, mindestens einen Meter aus dem Boden ragend – neben einer kleinen Eiche – aufgestellt wurde: Ein Symbol des Todes und ein Symbol des Lebens. Einer der beiden Formen würde statisch bleiben, während die andere sich mit der Zeit verändern und wachsen würde. Die eine Form war anfangs kleiner als die andere – als die Eiche wuchs, wurde sie größer als die Basaltsäule und schließlich zu einem Riesen. Zunächst dominierte der Tod und das Leid – später triumphierte das Leben.

Was bleibt, ist ein dauerhaftes, lebendiges Zeugnis für die regenerativen Kräfte in der Natur und im Menschen. Aber **die Hauptidee seines Werkes** sind nicht die Steine und Bäume, sondern **die Beziehung der Menschen zu den Steinen und den Bäumen und zur Regeneration der Gesellschaft.**

Während die Bäume und Steine zu einem integralen Bestandteil des Stadtbildes und der Identität werden, stimuliert die „Skulptur“ von Baum und Stein, die **„soziale Skulptur“ der massiven Beteiligung. Die soziale Skulptur (Innovation) ist die partizipative Gestaltung des sozialen Feldes im Laufe der Zeit.** Es geht um die Erweiterung der Kunst über das Museum und die Kunstwelt hinaus in den Bereich der Gestaltung der sozialen Wirklichkeit. **Sie ist eine Kunstform, bei der jeder kreativ mitwirkt, um unsere gemeinsame soziale Wirklichkeit zu gestalten.** Natürlich gestaltet jeder die soziale Wirklichkeit ohnehin schon, nur tun wir es auf eine mechanisch-repetitive Weise und nicht auf eine kreativ-schöpferische, transformative Weise.

Beuys hat gezeigt, dass es möglich ist, diesen Prozess zu stimulieren – **es ist möglich, die Menschen einer Gesellschaft in die Lage zu versetzen, ihre Wünsche und Bedürfnisse für eine bessere Welt zu erkennen und selbst zu verwirklichen.**

### **Partizipation als Mittel zur Lösung von Problemen**

Wenn wir Künstlern helfen können, die grundlegenden Bedürfnisse zu erkennen, die den dysfunktionalen Verhaltensweisen ihrer Gesellschaft zugrunde liegen, dann können sie ein Umfeld – einen kreativen Raum – schaffen, in dem diese Bedürfnisse durch die Beteiligung der Massen erfüllt werden können.

**Hierbei handelt es sich weder um Manipulation, Druck oder Propaganda, sondern um eine Einladung, sich dort zu engagieren, wo wir nicht engagiert sind.**

Die Methode besteht darin, **Partizipation als Mittel zur Beseitigung von Problemen anzubieten.** Es wird also nicht versucht, das Verhalten der Menschen „top-down“ zu verändern und zu regulieren, sondern es werden „bottom-up“-Bedingungen geschaffen, unter denen Menschen ihr eigenes Verhalten und das Verhalten der anderen selbst regulieren können. In ähnlicher Weise schuf Beuys Bedingungen, unter denen die Öffentlichkeit ihre eigene Transformation vollziehen konnte.

**Das ist etwas ganz anderes als eine Situation, in der die Regierung die Öffentlichkeit zu Gehorsam, Loyalität oder Unterstützung manipuliert oder in der, Experten von einer zuvor ausgearbeiteten Lösung zu überzeugen versuchen oder in der, Entscheidungsträger ihre Mitarbeiter zur Zusammenarbeit „motivieren“ wollen.**

Ich behaupte, dass wir viele unserer sozialen Herausforderungen lösen können, wenn wir „kulturelle Handlungsfähigkeit“ in diesem Sinne verstehen, fokussieren und anwenden.

**Daraus lässt sich schließen: Wenn wir öffentliche Bildung durch partizipative Kunst mit der allgemeinen öffentlichen Politik verknüpfen, kreieren wir eine enorme Chance für soziale Inklusion.**

In vielen Bemühungen um sozialen Wandel sehen wir, dass sich Initiativen oft darauf konzentrieren, die wenigen Mächtigen in Wirtschaft und Regierung zum Handeln zu bewegen. Die Einbindung solcher Führungspersonlichkeiten mag notwendig erscheinen, aber ich frage mich, ob sie nicht auch die Überzeugung verstärkt, dass wir auf eine Handvoll Menschen angewiesen sind, um die soziale Realität zu verändern. Ich glaube, dass unsere Abhängigkeit von einigen wenigen Mächtigen, die einen Systemwandel herbeiführen können, sich ändern muss und kann.

**Ein Schlüssel liegt in einer kreativen, inklusiven Kultur: Die kollektive schöpferische Kraft aller, um die Art und Weise zu verändern, wie wir denken, uns gegenseitig sehen und zusammenleben.** Wir wissen, dass Bildung der Schlüssel zur sozialen Integration ist. Und wir wissen auch, dass Bildung Kunst braucht. Abgesehen von einer eher unrealistischen Umverteilung von Reichtum, ist Bildung vielleicht sogar der einzige Ausgleich sozialer Ungleichheiten.

Ein **Programm zur Förderung von partizipativen Kunst-Projekten** hat das Potenzial, bürgerliches Engagement zu stärken, indem 3 Wirkungsbereiche gefördert werden:

- **Kommunikationsanlässe schaffen – über Identitäten verhandeln**

In einem kollaborativen Prozess eine Zukunftsperspektive für ein System entwickeln – mit dem Ziel, das vor Ort vorhandene (Innovations-) Potenzial freizusetzen und zu unterstützen. Gerade die „Bottom-up“-Struktur der Projekte führt in der Folge zu einer hohen Akzeptanz der initiierten Aktivitäten.

Die **Wirkung** des Engagements von sozietären Partizipations-Projekten ist ein (regional-) entwicklungspolitischer und zugleich individuell und mikro-politisch emanzipierter Impact: **Es öffnet einen Raum für gemeinsame Ideenentwicklung, indem sie die Teilnehmer aktiviert, ihre Zukunft selbst in die Hand zu nehmen.**

- **Kontroversen aufwerfen – Emanzipierungs-Prozesse anstoßen**

Es geht um die diametrale Vorstellung von gesellschaftlicher Mitgestaltung (ein paternalistisches Top-down vs. Bottom-up emanzipierter, mündiger Bürger), die in eine politische Sensibilisierung und Aktivierung aller Beteiligten münden.

Die **Wirkung** der partizipativen Kunst im öffentlichen Raum, ist damit zuallererst ein politischer Impact: **Unterschiedliche Öffentlichkeiten in Kommunikationsprozesse mit offenem Ausgang verwickeln.**

- **Entscheidungsmacht umverteilen – Demokratie ermöglichen**

Der Vorschlag ist ein partizipatives Arbeiten mit dem gesamten System mit ergebnisoffenem Ausgang. Das ist Partizipation im radikal demokratischen Sinne als Mitbestimmung und Übernahme von Verantwortung.

**Sozietäre Partizipation in der Kunst hat also das Potenzial, Räume für sozialen Austausch, für kritischen und emanzipatorischen Diskurs, sowie für kreatives Arbeiten zu eröffnen**

Wir können zeigen, dass partizipative Verfahren, wie künstlerisches Arbeiten in gesellschaftliche und politische Strukturen hineinwirkt, wenn die Teilnehmenden in ihren Bedürfnissen wahr- und ernstgenommen werden. **Sowohl in der Entwicklung von sozialen Innovationen, als auch in der Kunst gilt:**

**Modelle mit bloßem Top-down-Wissenstransfer, bringen unkritische, konsumistische Teilnehmer hervor. Wir brauchen Alternativen – wir brauchen partizipativ strukturierte und eher auf den Prozess, als auf ein Ergebnis hin orientierte Projekte, die konkrete demokratische Teilhabe, Mit- und Selbstbestimmung ermöglichen.**

So verstandene Partizipation vermag Identifikation und Identität zu stiften. Sobald Teilnehmer Verantwortung übernehmen, machen sie die Erfahrung, dass die gesellschaftlichen, politischen,



systemischen und andere Strukturen, Ergebnisse von Prozessen sind, in die sie aktiv eingreifen können, die sie ihren Bedürfnissen und Vorstellungen entsprechend mitgestalten können.

**Eine Gesellschaft der Vielfalt funktioniert nur, wenn viele Stimmen gehört werden und unterschiedliche Menschen zusammenarbeiten.** Wenn Menschen kollaborieren, wenn Akteure sozietär-partizipativer Projekte kritisch agieren, dann kann das Unerwartete, das Unvorhergesehene passieren. Dann kann sich die in sozietären künstlerischen Partizipations-Projekten inhärente Absicht – Transformation auszulösen – realisieren.

**Genau dann kann partizipative Kunst sensibilisieren und aktivieren, politisieren und emanzipieren – es ist das Realität gewordene Ideal, dass sozietär-partizipative künstlerische Projekte ganz konkrete Demokratisierungs-Prozesse anstoßen.**

**Als soziale Innovatoren ist es unsere Aufgabe, neue soziale Realitäten zu schaffen und wir können Künstlern helfen, mehr von dem zu tun, was Beuys getan hat.** Solche Prozesse werden „Changemaker“ in die Lage versetzen, auf kreative und wirkungsvolle Weise zu arbeiten, um die kulturelle Kraft für eine massive Transformation zu aktivieren. **Durch die Anerkennung von Kunst als inhärenten kreativen Prozess in der sozialen Innovation können wir zeigen, wie Partizipation und Inklusion zusammengehören.**

**Für mich besteht die Zukunft der sozialen Innovation darin, die Gesellschaft zu befähigen, sich selbst zu verändern. Hierfür müssen wir jedoch Innovationsformate entwickeln, die eine direkte Verbindung zwischen „Kunstschaffen“ und „Changemaking“ herstellen.**