

C. Otto Scharmer/Katrin Käufer

Von der Zukunft her führen

Von der Egosystem-
zur Ökosystem-Wirtschaft

Theorie U in der Praxis

Mit einem Vorwort von Götz W. Werner

Aus dem Amerikanischen
von Maren Klostermann

2014

Inhaltsverzeichnis

Vorwort von Götz W. Werner	9
Einleitung	12
Einem sterbenden System Leben einhauchen	12
Einstürzende Mauern	13
Der blinde Fleck:	
Führung von der im Entstehen begriffenen Zukunft her ...	14
Symptome: Eine Landschaft der Pathologien	15
Strukturen: Systemische Entkopplungen	17
Mentale Modelle, die strukturelle Entkopplungen generieren	24
Egosystem-Bewusstsein versus Ökosystem-Realität	24
Vom Egosystem- zum Ökosystem-Bewusstsein	26
Quellpunkt von mentalen Modellen, Strukturen und Symptomen	29
Der Weg zum U-Prozess	31
Die Wandlung des inneren Ortes, von dem aus wir handeln ..	32
Von einer im Entstehen begriffenen Zukunft her führen	33
Prinzipien des Presencing	35
Der Weg dieses Buches	40
1 Oberfläche: Symptome von Tod und Werden	42
Der Sturz von Tyrannen	42
Presencing: Anwesendwerden	44
Absencing: Abwesendwerden	47
Momente des Abgleitens und der Achtsamkeit	49
Bruchlinien	52
Drei Abgründe	57
Schlussbemerkung und praktische Übungen	59
2 Struktur: Systemische Entkopplungen	61
Der blinde Fleck (I)	61
Acht strukturelle Entkopplungen	61
Die ökonomische Verfassung unserer Gesellschaft	65

Die Evolution des Kapitalismus	
als Evolution des Bewusstseins	68
Eine Landkarte, viele Wege	76
Globalisierung 1.0, 2.0, 3.0 – und 4.0?	83
Schlussfolgerung und praktische Übungen	84
3 Denkmodelle: Die Matrix der ökonomischen Evolution	86
Der blinde Fleck (II): Bewusstsein	86
Soziale Felder	88
<i>Oikos</i> : die Ursprünge ökonomischen Denkens	89
Der Tod des ökonomischen Monotheismus	90
Die Matrix der ökonomischen Evolution	92
Die Matrix lesen	95
Fragen	97
1) Natur: Die Reintegration von Ökonomie und Natur	98
2) Arbeit: Die Reintegration von Arbeit (Beruf)	
und Sinn (Berufung)	103
3) Kapital: Die Reintegration von Finanz- und Realkapital ..	113
4) Technologie: Die Reintegration von Technik	
und kollektiver Kreativität	127
5) Führung: Die Reintegration von Führung	
und zukünftiger Möglichkeit	135
6) Konsum: Die Reintegration von Ökonomie	
und Wohlbefinden (Well-being)	141
7) Koordination: Die Reintegration von Teil und Ganzem ...	147
8) Besitz: Die Reintegration von Eigentum	
und gesellschaftlichem Nutzen	155
Schlussfolgerung und praktische Übungen	166
4 Quelle: Gegenwärtigung der höchsten zukünftigen	
Möglichkeit	170
Der blinde Fleck (III): Quelle	170
Ein Gespräch über Materie und Geist	171
Das Tao des Führens	172
Der blinde Fleck der Kognitionsforschung	174
Die Matrix der sozialen Evolution	176
Das Überschreiten der Schwelle zu 4.0-Gesellschaften	179
Schlussfolgerung und praktische Übungen:	
Die Reintegration der Matrix	180

5 Führen der personalen Umstülpung: Vom Ich zum Wir	182
Der Mensch ist ein Seil	182
Das Durchbrechen der Mauer	183
Bedingungen der Möglichkeit	184
Wie man sich selbst zu einem Instrument der werdenden Zukunft macht	198
✓ Schlussfolgerung und praktische Übungen: Zwölf Prinzipien	199
6 Führen der relationalen Umstülpung: Von Ego zu Öko.	206
Drei Hindernisse: Verleugnung, Zynismus und Depression	206
Gespräche erschaffen die Welt	207
Schlussfolgerung und praktische Übungen	223
7 Führen der institutionellen Umstülpung:	
Auf dem Weg zu einer empathischen Ökosystem-Wirtschaft	226
Den Ort der Führung verändern	226
Institutionelle Umstülpung	227
Die sektorübergreifende 4.0-Revolution initiieren	231
Ein entstehender vierter Sektor: Sektorenübergreifende Plattform für eine kooperative Ökosystem-Wirtschaft	275
Schlussfolgerung und praktische Übungen	276
8 Blick nach vorn: Landebahnen der Zukunft.	278
Die Feedbackschleife von Materie und Geist schließen: Ökonomie 4.0	279
Landebahnen	280
U.School: Studium als personale, relationale und gesellschaftliche Erneuerung	282
Beispiele: Spüren, was entstehen möchte	287
Schlussfolgerung und praktische Übungen	291
Danksagung.	295
Anmerkungen	298
Sach- und Personenregister	311
Über die Autoren	332