

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	9
<b>Denkschule</b> .....	19
<b>1 Einführung – Wie mit der Zukunft umgehen?</b> .....	21
1.1 Bildnis der Zukunft .....	24
1.2 Zukunftslandschaft .....	27
1.2.1 Der Handelnde – das Selbst .....	28
1.2.2 Die Verhältnisse – das Schachbrett .....	30
1.2.3 Der Berg – unser Bildnis der Zukunft .....	30
1.2.4 Der Leitstern – unsere Werte .....	30
1.3 Wandel – näher betrachtet .....	31
1.3.1 Inbound und Outbound Change .....	35
1.3.2 Die Zeitdimension des Wandels .....	35
1.4 Lichtkegel – Gleichnis der Zukunft .....	38
1.4.1 Probable Future – die wahrscheinliche Zukunft .....	39
1.4.2 Possible Futures – alternative Zukünfte .....	40
1.4.3 Plausible Futures – plausible Zukünfte .....	41
1.4.4 Preferred Futures – bevorzugte Zukünfte .....	42
1.4.5 Preposterous Futures – undenkbbare Zukünfte .....	44
1.4.6 Unacceptable Futures – inakzeptable Zukünfte .....	46
<b>2 Grundlagen des Strategic Foresight</b> .....	49
2.1 Wissen – anders betrachtet .....	49
2.2 Vier Grundmodelle des gesellschaftlichen Wandels .....	52
2.2.1 Lebenszyklusmodell .....	54
2.2.2 Konfliktmodell .....	54
2.2.3 Teleologiemodell .....	55
2.2.4 Evolutionsmodell .....	56
2.2.5 Unterbrochenes Gleichgewicht .....	57
2.3 Vier Beispiele für gesellschaftlichen Wandel .....	59
2.3.1 Wandel nach Glubb .....	59
2.3.2 Wandel nach Tytler .....	60
2.3.3 Wandel nach Parsons .....	61
2.3.4 Wandel nach Skolimowski .....	62

2.4	Drei Beispiele für wirtschaftlichen Wandel .....	63
2.4.1	Kondratieff-Zyklen .....	64
2.4.2	Perez-Zyklen .....	68
2.4.3	Technology Hype Cycle .....	71
2.5	Systemverständnis .....	73
2.5.1	Geschlossene und offene Systeme .....	76
2.5.2	Komplizierte und komplexe Systeme .....	77
2.5.3	Interventionspunkte in einem System .....	77
2.5.4	Tofflers Rennen .....	78
2.6	Stakeholder Foresight und Machtfelder .....	81
2.6.1	Stakeholder-Ansatz .....	81
2.6.2	Stakeholder-Analyse .....	82
2.6.3	Stakeholder-Management und Stakeholder-Dialog .....	86
2.6.4	Machtfelder .....	88
2.7	Strategic Management und Strategic Foresight – ein Vergleich .....	97
<b>3</b>	<b>Prinzipien des Strategic Foresight .....</b>	<b>105</b>
3.1	See Far – blicke weit in die Zukunft .....	106
3.2	See Wide – blicke in die Breite .....	120
3.3	See Deep – blicke bei der Analyse in die Tiefe .....	123
3.4	See Differently – wechsle die Perspektive .....	127
3.5	See Jointly – die Gesamtschau zählt .....	128
3.6	Mind the Human Factor – achte den Menschen .....	131
3.7	Take Risks – sei couragiert .....	132
3.8	Be Rigorous – sei diszipliniert .....	133
	<b>Denkwerkzeuge .....</b>	<b>137</b>
<b>4</b>	<b>Strategic Foresight als Prozess .....</b>	<b>139</b>
4.1	Framing .....	143
4.1.1	Zahme und vertrackte Probleme .....	146
4.1.2	Zahl oder Wert .....	148
4.2	Scanning .....	150
4.2.1	Mentale Filter .....	152
4.2.2	Wonach scannen wir? – Drei Formen von Signalen .....	157
4.2.3	STEEP-Analyse .....	173
4.2.4	Methoden zum Scanning .....	179
4.2.5	Futures Triangle .....	187
4.3	Sense-Making .....	190
4.3.1	Futures Wheel .....	191
4.3.2	Cynefin-Konzept .....	192
4.3.3	Causal Layered Analysis .....	196

4.3.4	Futures Signal Sense-Making Framework .....	203
4.3.5	Generationenanalyse .....	205
4.3.6	Weltanschauungen .....	215
4.3.7	Spiral Dynamics .....	219
4.4	Forecasting und Visioning .....	229
4.4.1	Forecasting .....	229
4.4.2	Visioning .....	231
4.4.3	Szenarien .....	235
4.4.4	Planung und Aktion .....	247
4.4.5	Design Thinking .....	249
<b>5</b>	<b>Corporate Foresight</b> .....	<b>253</b>
5.1	Futures-Readiness-Index .....	259
5.2	Exploitation vs. Exploration .....	261
5.3	Common-Good-Matrix .....	263
<b>6</b>	<b>Change Leadership</b> .....	<b>265</b>
6.1	Die Parabel vom Casino .....	269
6.2	Improvisation .....	269
6.3	Das Modell von Grint .....	270
6.4	Managementinterventionen nach Huy .....	275
6.5	Adaptive Leadership .....	277
6.6	Positive Deviance .....	283
6.7	Das 4-i-Modell nach Crossan .....	287
6.8	Lernen und Entwicklung .....	291
<b>7</b>	<b>Schlussbetrachtung – Wo stehen wir heute?</b> .....	<b>295</b>
	Literatur .....	297
	Namensregister .....	299
	Stichwortregister .....	303