



Organisational Foresight

**Zukunftspfade zur
vorausschauenden Organisation**

Von Andreas Neef und Holger Glockner
Managing Partners
Z_punkt GmbH The Foresight Company

INHALT

- 1 / Warum es auch in agilen Zeiten langfristige Vorausschau für die Entwicklung komplexer Organisationen bedarf** 03

- 2 / Was die Organisation der Zukunft auszeichnet: 5 Thesen** 06

- 3 / Wie wir Ihre Organisation zur Vorausschau befähigen** 13

- 4 / Fazit** 15

1 / Warum es auch in agilen Zeiten langfristige Vorausschau für die Entwicklung komplexer Organisationen bedarf

Unter der Maßgabe von Prozessstraffung, neuen Arbeitsmodellen und einem wiederentdeckten Verantwortungsgefühl für das Gemeinwohl stürzen sich Unternehmen in die Transformation ihrer Organisation. Die eingeleiteten Maßnahmen zielen in Richtung eines sozial-ökologischen wie auch eines digitalen Wandels. Damit es nicht bei einem kurzfristigen und teuren Aktionismus bleibt, bedarf es jedoch einer Strategie mit Weitblick.

Nichts anderes erwartet der Kunde. Er ordnet sich durch sein Kaufverhalten einem bestimmten Wertesystem zu und will seine individuellen Bedürfnisse im Zentrum der Produktentwicklung wissen.

Nichts anderes erwarten die Investoren. Sie wollen ihr Geld mittel- bis langfristig gut angelegt wissen – für das Unternehmen wie auch für die eigene Rendite.

Nichts anderes fordern Mitarbeiter und Talente, die von ihrem gegenwärtigen oder zukünftigen Arbeitgeber Zukunftskompetenz verlangen.

Und nichts anderes fordert ein sich rapide verändernder Markt, in dem nur jene Teilnehmer bestehen, die mit der aktuellen Geschwindigkeit des Wandels schritthalten und gleichzeitig eine klare Ausrichtung in die Zukunft ausweisen.

Unternehmen reagieren auf den häufig dramatischen Wandel in ihren Branchen mit zum Teil radikalen Strategiewechseln in Bezug auf Positionierung und Wertschöpfungslogik. Mit Händen zu greifen ist aber auch die Überforderung vieler Organisationen bei der Umsetzung dieser Strategien.

Zwar besteht ein allgemeines Bewusstsein für die Notwendigkeit zur Veränderung. Wo der Wandel anzusetzen hat, und worin er münden soll, ist damit aber noch nicht geklärt. Im Zentrum des Wandels stehen vordergründig Prozesse und Strukturen. Letztlich geht es jedoch um einen kulturellen Wandel, um Arbeitskultur, Entscheidungskultur, Führungskultur, Innovationskultur – und damit um die Einstellung und Haltung jedes einzelnen Mitarbeiters.

Change-Prozesse und Transformationsprojekte finden in allen großen Unternehmen statt. Wenn sie rein als „becoming digital and agile“ verstanden werden, bleiben sie jedoch nur allzu oft inhaltsleer und verfehlen ihren eigentlichen Zweck: die Anpassung der Organisation an die künftigen Rahmenbedingungen des Marktes. Gerade bei agilen Ansätzen droht die dezentrale, in einzelnen Teams entfachte Dynamik ins Leere zu laufen, wo ein inhaltlicher Bezugsrahmen und abgestimmter strategischer Zielhorizont fehlen. Dies erzeugt Frustration und vergeudet wertvolle Ressourcen der Mitarbeiter.

Eines muss der Wandel leisten: „Purpose“, der Sinn und Zweck eines Unternehmens, muss sich mittelfristig auszahlen und darf nicht in Widerspruch zum Geldverdienen stehen. Doug Ready, ein Vordenker der „Purpose-Bewegung“ weist zurecht darauf hin, dass „es nicht reicht, ein noch so kraftvolles und überzeugendes Purpose-Statement zu haben“. Vielmehr seien drei Bausteine zu vereinen: am Zweck orientiert („purpose-driven“), von Prinzipien geleitet („principle-led“) und auf Leistung ausgerichtet („performance-focused“).

Aus unserer Sicht sind es gerade die Vorzüge des vorausschauenden Denkens und Handelns, die an den Schnittstellen der Bausteine zum Tragen kommen sollten, aber bisher von Unternehmen noch unzureichend genutzt werden.

Die Gründe, warum Unternehmen sich intensiver und systematischer mit ihrer langfristigen Zukunft beschäftigen müssen, lassen sich an den vier großen kantischen Fragen anlehnen:

- Es fehlt ein klares Zukunftsbild, das den Zielen und der Strategie des Unternehmens im Lichte des Wandels im Umfeld Sinn und Kraft verleiht:
Wer wollen wir werden?
- Es fehlen vorausschauende Perspektiven auf die Anforderungen an die Organisation und die Mitarbeiter von morgen:
Was müssen wir können?

- Es fehlen die Instrumente, um dieses Zukunftswissen (falls es vorhanden ist) für den Wandel der Organisation konkret nutzbar zu machen:
Was sollen wir tun?
- Es fehlen die Ansätze, um den Mitarbeitern Ängste zu nehmen und Mut zu machen, und sie selbst zu Agenten des Wandels zu machen:
Was dürfen wir hoffen?

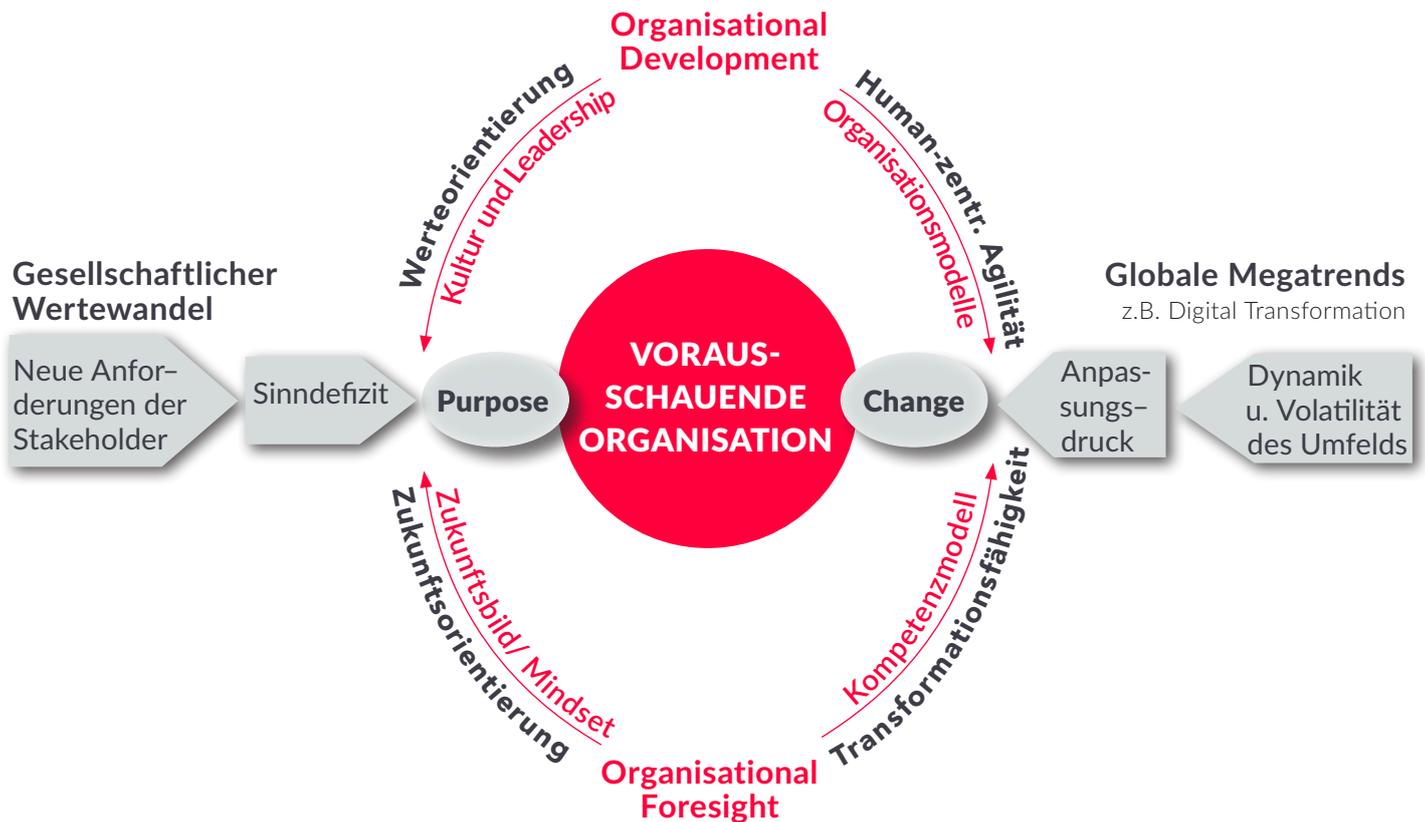


Abb1: Von der planenden, über die agile zur vorausschauenden Organisation. Organisational Foresight als Katalysator für den organisatorischen Wandel

Organisational Foresight, wie wir es verstehen, hilft dabei, diese Lücken zu schließen. Unser Ziel ist es, das Zukunftsdenken in die Organisation zu tragen, mit dem Anspruch, vorausschauende Organisationen zu ermöglichen. Organisationen benötigen Leitlinien für das eigene Handeln. Entsprechend sind die gesellschaftlichen Zukunftsvorstellungen und die eigenen Zukunftserwartungen frühzeitig in strategische und organisatorische Transformationsprojekte einzubinden.

2 / Was die Organisation der Zukunft auszeichnet: 5 Thesen

In den folgenden Thesen wollen wir offenlegen, welche Hebel Unternehmen besitzen, um die Zukunftsfähigkeit ihrer Organisation zu stärken:

These 1: Organisatorischer Wandel braucht Sinn und Inhalt.

These 2: Die Zukunft der Organisation entfaltet sich im Wertedialog.

These 3: Human-zentrierte Agilität ist das Arbeitsmodell der Zukunft.

These 4: Erfolgreiche Transformation benötigt strategische Kompetenzentwicklung.

These 5: Ohne Vorausschau sind auch agile Organisationen nur reaktiv.

2.1 These 1: Organisatorischer Wandel braucht Sinn und Inhalt.

Wenn Peter Sloterdijk die allgemeine Maxime des modernen Lebens mit dem Zuruf „Du musst dein Leben ändern!“ entlarvt, so lautet das Credo moderner Organisationsentwicklung „Transformiert euch!“. In der Tat ist es erst die Fähigkeit, sich

fortlaufend an veränderte Umweltbedingungen anzupassen, die Organisationen langlebig macht. Gerade die digitale Transformation der Geschäftsmodelle, aber auch die zunehmende Volatilität des politischen und ökonomischen Umfelds erzeugt auf allen Ebenen der Organisation Anpassungsdruck. Das Gefühl, dass das „Betriebssystem“ der Organisation nicht mehr zu den Anforderungen der Kunden und des Wettbewerbs passt, bewegt aktuell das Management über alle Branchen hinweg. Umstrukturierung und Transformationsinitiativen erscheinen dabei häufig als das Mittel der Wahl, um die Organisation „flott zu machen“ und das Innen und Außen der Organisation wieder in ein stimmiges Verhältnis zu bringen.

Das Problem dabei ist allerdings, dass die neu geschaffenen Strukturen und Prozesse rein funktional und rational innerhalb eines in der Organisation über Traditionen manifestierten Sinnzusammenhangs implementiert werden, was zu Ineffektivitäten, sozialen Spannungen, Verwirrung und Frust bei einzelnen Mitarbeitern führt. Umstrukturierung und Change-Prozesse bleiben oftmals inhaltsleer. Sie folgen einem Prinzip wie „agil“ oder „digital“, vermitteln aber keine tiefere Idee davon, wohin der angestrebte Wandel führt.

Der aktuelle Wandel ist für uns Zeitgenossen in seiner Dynamik häufig nur schwer zu erfassen. Schon aus psychologischer Sicht erscheint es notwendig, den Blick in eine gestaltbare, vorstellbare Zukunft zu lenken und zu antizipieren, welche Konsequenzen unser Handeln zukünftig haben wird. Weshalb aber sollte es Unternehmen interessieren, welche Auswirkung sie auf die Gesellschaft haben? Heutzutage haben es Organisationen mit bedingungsloser digitaler Transparenz zu tun: Ihr unternehmerisches Gebaren findet nahezu in Echtzeit ein Echo, das sich innerhalb von Sekunden über den gesamten Planeten und entlang der gesamten Wertschöpfungskette verbreitet. Hinzu kommt, dass die Sozialen Medien jedem Konsumenten das Werkzeug an die Hand geben, Unternehmen unmittelbar anzugreifen, indem sie soziale und

unternehmerische Missstände anprangern. Aus den eigenen Reihen sehen sich Unternehmen zunehmendem Druck seitens der Stakeholder ausgesetzt. Auch Aktionäre wie der weltgrößte Vermögensverwalter Blackrock erwarten mittlerweile, dass die Unternehmen sich in ihrem Portfolio ihrer Zweckorientierung und Sinnstiftung widmen. Darüber hinaus belegt zum Beispiel ein Bericht der Lovell Corporation: Die künftigen Mitarbeiter (Millennials, Generation Z) geben unter den drei Top-Prioritäten an, für ein Unternehmen arbeiten zu wollen, das ihren Purpose klar formuliert hat. Vor dem Hintergrund dieser Stakeholder-Anforderungen ist in vielen Unternehmen ein deutliches Sinndefizit zu erkennen. Ein definiertes Purpose-Statement liegt also im Eigeninteresse aller Unternehmen. Es hilft, das Unternehmen als Marke in einem von starken Marken getriebenen Markt attraktiver für Kunden und gesuchte Talente zu gestalten sowie von seinen Mitbewerbern klar zu unterscheiden.

Im Spannungsfeld zwischen Anpassungsdruck und Sinndefizit fehlt es Unternehmen an Klarheit über die langfristige Ausrichtung des Unternehmens (Ziel- und Zukunftsorientierung). Hier setzt unser Foresight-Verständnis an, um das Unternehmen und deren Stakeholder bei der fundamentalen Überlegung zu unterstützen, welchem Sinn und Zweck (Future Purpose Story) das Unternehmen in der Zukunft folgen will.

2.2 These 2: Die Zukunft der Organisation entfaltet sich im Wertedialog.

Die meisten Unternehmenslenker kennen sich mit dem Was (Vision-Statement) und dem Wie (Mission-Statement) ihres Unternehmens aus. Aber die schwieriger zu beantwortende Frage nach dem Warum (Purpose-Statement) der Marktpräsenz bleibt vielfach unbeantwortet. Dabei leitet sich der Zweck eines Unternehmens aus der Frage ab, warum es überhaupt existiert. Zweck spiegelt demnach etwas Richtungsweisendes, beispielsweise dahingehend, wie sich die Menschen innerhalb einer Organisation einbringen und einen wirksamen Beitrag zur Unternehmensentwicklung leisten können. Es ist aber

nicht nur ein strategisches Tool, sondern dient auch als moralischer Kompass, um die Haltung des Unternehmens und der Mitarbeiter zum Ausdruck zu bringen. Entsprechend ist es die Aufgabe von Führungskräften, diese Haltung vorzuleben und den Werten des Unternehmens gerecht zu werden (Führungskultur).

Entscheidend ist dabei der Umgang mit den Mitarbeitern in zweierlei Hinsicht. Einerseits sollte ein Dialog mit den Mitarbeitern über den zukünftigen Kurs des Unternehmens als Initiative kollektiver Ambition erfolgen. Durch eine partizipative, werte- und zukunftsorientierte Definition eines Zielbildes, wo das Unternehmen mittel- bis langfristig hin will, entsteht Klarheit und Verständnis für den Zukunftskurs und die emotionale Aneignung durch die Mitarbeiter wird ermöglicht. Das Zielbild ist das Narrativ, das der zukünftigen Entwicklung eines Unternehmens eine Richtung und Sinn verleiht. Andererseits ist es wichtig, die Mitarbeiter nicht nur als einheitliche Gruppe, sondern auch in ihren jeweiligen Arbeitsteams anzusprechen und auch in ihrer Individualität anzunehmen, um die Motivation und den Antrieb der Einzelnen zu fördern. Selbstbestimmung und Sinnerfüllung sind wesentliche Pfeiler der Motivation im Arbeitsleben. So waren dem [Fehlzeiten-Report 2018](#) zufolge Mitarbeiter mit hoher Sinnerfüllung im Job rund neun Tage krank im Jahr - Angestellte, denen der Sinn fehlt, aber knapp 20 Tage. Bei allem Fokus auf den Wandel dürfen die Führungskräfte den Blick für das Beständige nicht vergessen, um die Menschen die den Wandel gestalten und mit Leben füllen sollen, nicht zu überfordern.

Den Wertedialog zur Entwicklung der zukünftigen Organisation zu steuern und zu moderieren ist eine zentrale Führungsaufgabe, wobei neben der sachorientierten, rationalen Perspektive zwingend persönliche, emotionale Aspekte zu berücksichtigen sind. Der Wertedialog braucht dabei beide Seiten: das Bewusstsein über und die konstruktive Auseinandersetzung mit den Traditionen und „gelebten Werten“ des Unternehmens, wie auch den Blick auf die notwendigen Anpassungen des Wertesets im Lichte der zukünftigen Anforderungen.

2.3 These 3: Human-zentrierte Agilität ist das Arbeitsmodell der Zukunft.

Organisationen organisieren Arbeit. Digitalisierung, Automatisierung und KI führen zu einer zunehmenden Übertragung bisher menschlicher Arbeitsprozesse an technische Systeme. Nach welchen Prinzipien sollen Unternehmen entscheiden, in welchem Umfang und in welchen Formen physische, kognitive oder kommunikative Wertschöpfungsschritte von Mitarbeitern auf Maschinen übertragen werden?

Das Design des zukünftigen Arbeitsmodells einer Organisation darf dabei nicht rein nach klassischen betriebswirtschaftlichen Parametern erfolgen. Die Philosophin Lisa Herzog weist in ihrem preisgekrönten Buch „Die Rettung der Arbeit“ darauf hin, dass Arbeit eine zentrale Sinnressource des nach Bedeutung suchenden Menschen ist. Es geht also im Zeitalter der digitalen Transformation nicht darum, den Menschen von der Arbeit zu befreien, sondern die Arbeit selbst zu befreien, d.h. sie im Sinne der Menschen besser zu organisieren. Dabei kann es nicht das Ziel sein, bei der Automatisierung alles Machbare auch tatsächlich umzusetzen, so dass am Ende Menschen in der Organisation nur noch als „Kreative“ oder Influencer benötigt werden.

Die neuen digitalen Infrastrukturen sollten in diesem Sinne als Technologien zur Befreiung der Arbeit entwickelt und eingesetzt werden. Nicht ersetzende, sondern kooperative Intelligenz sollte die Maxime der digitalen Transformation der Organisation sein. Daraus folgt, dass im Zentrum des Arbeitsmodells einer Organisation auch zukünftig der Mensch in wertschöpfenden und idealerweise ebenso sinnstiftenden Arbeitsbeziehungen, die immer auch soziale Beziehungen sind, stehen sollte.

Die Botschaft der Digitalisierung für die Arbeitskultur der Organisationen heißt Agilität. Agiles, dezentrales und selbstorganisiertes Arbeiten in flexiblen Arbeitszeitmodellen bilden bereits den Anfang einer neuen Arbeitskultur. Agiles Denken und die Idee agiler Prozesse und Strategien prägen den Diskurs der Organisationsentwicklung bereits seit Jahren.

Agile Unternehmen verteilen die Verantwortung weg vom Management hin zu Arbeitsteams. Die Teams übernehmen die Verantwortung für ihr eigenes Handeln. Dadurch beweist das Unternehmen Vertrauen zum Mitarbeiter und seinen Kompetenzen; der Mitarbeiter fühlt sich wertgeschätzt. Über den Anreiz, einem höheren Zweck zu dienen, liefern Unternehmen ihren Mitarbeitern ihre wichtigste Motivation: Teil einer größeren und wichtigen Mission zu sein. Nur muss dafür der Zweck der Unternehmensaufgabe, oder der Purpose, klar definiert sein.

Nun scheint es, dass sich die Idee und Praxis heutiger „agiler Organisationen“ nur teilweise mit den Bedürfnissen und den Fähigkeiten der Mitarbeiter deckt. In einer nächsten Evolutionsstufe muss in Richtung einer human-zentrierten Agilität als Leitbild gedacht werden, die sich auf Grundlage einer intelligenten digitalen Infrastruktur herausbilden kann.

2.4 These 4: Erfolgreiche Transformation benötigt vorausschauende Kompetenzentwicklung.

Organisationentwicklung fokussiert sich häufig auf die Weiterentwicklung von Strukturen und Prozessen sowie die Initiierung von kulturellen Wandlungsprozessen. Ergänzend ist es im Sinne einer konsequenten Zukunftsorientierung notwendig, organisationale Transformation aus einer Kompetenzperspektive zu betrachten. Häufig werden Marktstrategien ohne Berücksichtigung der für die Umsetzung notwendigen Kompetenzen auf Ebene der Mitarbeiter sowie der Organisation als Ganzes, auf den Weg gebracht und scheitern dann am internen future competence gap.

Wie aus der von Z_punkt im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales durchgeführten Studie „Kompetenz- und Qualifizierungsbedarfe bis 2030 - Ein gemeinsames Lagebild der Partnerschaft für Fachkräfte“ hervorgeht, werden sich in den nächsten zehn Jahren Kompetenzanforderungen industrieübergreifend massiv ändern.

So wird die Nachfrage nach körperbezogenen Kompetenzen weiter sinken, während die Nachfrage nach Kompetenzen im digitalen Bereich steigt. Voraussetzung für fast alle Erwerbstätigen wird laut der Studie der Umgang mit Mensch-Maschine-Schnittstellen. Digitale Grundkompetenzen, die den heutigen Umfang deutlich übersteigen, werden zunehmend zur Bedingung für die Beschäftigungsfähigkeit von Arbeitnehmern. Experten schätzen, dass künftig dem Umgang mit umfangreichen Datenmengen auf nahezu allen Qualifikationsstufen besondere Bedeutung zukommt.

Ebenso wachsen dürften die Anforderungen an Kommunikations- und Organisationsfähigkeiten. Die Basis dieser Annahme bildet das schon heute zunehmende Arbeiten in Netzwerken innerhalb des eigenen Unternehmens und über die Unternehmensgrenzen hinweg. Da Produkte und Dienstleistungen immer komplexer werden, bedarf es zunehmender Zusammenarbeit in fachübergreifenden Teams, die fachliches Spezialwissen und interdisziplinären Überblick verbinden. Systemisches Denken, eine weitere Kernkompetenz der nahen Zukunft, wird in komplexen Arbeitszusammenhängen sowie flexiblen Wertschöpfungsnetzwerken kreative Lösungen aus dem Gesamtkontext heraus fördern. Führungspersonal motiviert und befähigt die Mitarbeitenden als Mentor und „Facilitator“. Daher werden auf dieser Hierarchiestufe, mehr als jemals zuvor, stark entwickelte soziale Kompetenzen gefordert sein.

Werden die Produkte immer komplexer, steigt auch das Niveau der Beratung. Angesichts digitalisierter Produktion und einer dezentralen Fertigung hochgradig individualisierter Güter avanciert intensiver Service zum Schlüssel, um Überforderung und Enttäuschungen beim Kunden zu vermeiden.

Die Nutzung der Methoden der strategischen Vorausschau, um das eigene Kompetenzmodell in die Zukunft zu entwickeln, ist ein neuer Ansatz, um den Erfolg von Transformationsinitiativen durch proaktives Kompetenzmanagement strategisch abzusichern.

2.5 These 5: Ohne Vorausschau sind auch agile Organisationen nur reaktiv

Jenseits der Marktlogik benötigen Organisationen einen zukunftsweisenden Handlungsrahmen. Klarheit und Struktur in ihrem langfristig orientierten Handeln erlangen Organisationen durch ein systematisch erarbeitetes und sinnstiftendes Zukunftsbild. Die gegenwärtige Natur des Wandels ist sein permanentes Andauern („Age of Constant Change“). Diese äußere Dynamik und Unübersichtlichkeit finden ihre interne Entsprechung im Bild der agilen Organisation. Die Lösung für den Anpassungsdruck scheint die strukturelle Selbstähnlichkeit des System Organisation mit seiner Umwelt zu sein. Doch die eindimensionale Verfolgung dieser Logik birgt auch Gefahren. Wer die zentrale Fähigkeit der Organisation in ihrer agilen und situativen Reaktionsfähigkeit auf Umfeldimpulse sieht, läuft Gefahr sich im Wandel zu verlieren. Als gemeinsame Plattform agiler Organisationen braucht es ein mittel- bis langfristiges Leitbild, eine Vision, die als Kompass im Wandelprozess Orientierung gibt, ohne die Handlungsfreiheit der agilen Teams einzuschränken. Das Zielbild muss dabei auf die prägenden Erwartungen in Hinblick auf die Veränderungen im Unternehmensumfeld (Zukunftsszenarien) Bezug nehmen und grundsätzliche Richtungsentscheidungen des Unternehmens, den future purpose, das Selbstbild, die angestrebte Rolle des Unternehmens und Idee der Wertschöpfung unter den zukünftigen Markt- und Umfeldbedingungen in einen nachvollziehbaren Zusammenhang bringen.

3 / Wie wir Ihre Organisation zur Vorausschau befähigen

Wandel braucht eine Perspektive. Wir legen mit unseren Methoden die Tiefenstruktur im Selbstbild Ihrer Organisation frei und zeigen Ansatzpunkte für eine zukunftsorientierte Neufassung ihres Unternehmenszweckes auf. Organisational Foresight schafft Zukunftsorientierung und steigert die Transformationsfähigkeit Ihrer Organisation.

Vier beispielhafte Projektformate im Beratungsfeld Organisational Foresight:

3.1 Competence Foresight – Vorausschauende Kompetenzentwicklung

Marktlogiken und Kundenwünsche verändern sich mit hoher Geschwindigkeit – und erzeugen so neue Anforderungen an die Organisation der Zukunft. Ein antizipatives Kompetenzmanagement stellt die Frage: Was müssen wir morgen können? Mit welchen Fähigkeiten wollen wir uns im Wettbewerb auszeichnen und für unsere Kunden Werte schaffen? Im Projekt entwickeln wir gemeinsam eine langfristige Kompetenzstrategie, die Klarheit schafft. Sie erkennen Gaps und White Spots und werden in die Lage versetzt, den Kompetenzaufbau aus einer ganzheitlichen Zukunftsperspektive in die Wege zu leiten.

3.2 Transformation Journeys – Expeditionen zur Organisation von morgen

Nur wer die Zukunft erlebt hat, kann sie auch gestalten. Das klingt nur beim ersten Hören paradox und ist die Grundlage für einen innovativen methodischen Ansatz: Auf unseren „Transformation Journeys“ nehmen wir Unternehmen, Abteilungen oder Teams mit in ihre eigene Zukunft. Als Reiseleiter übernehmen wir die Verantwortung für den Prozess, fördern durch branchenübergreifendes Zukunftswissen und systemisches Denken das Mindset des Teams heraus und vermitteln als Methoden-Trainer Techniken der Zukunftsgestaltung „on the fly“. Transformation Journeys zielen auf die Schaffung von Zukunftsoffenheit, Klarheit und Begeisterung in komplexen Change-Prozessen. Wir führen sie als intensive, mehrtägige Teamevents durch, oder zeitlich gestaffelt in einer Serie von Einzelworkshops.

3.3 Strategic Storytelling – Transformierende Geschichten erzählen

Der Wandel beginnt im Kopf. Wer Veränderungen in Gang setzen will, braucht deshalb eine gute Geschichte. Wer sind wir heute? Wer wollen wir morgen sein? Wie kommen wir da hin? Warum braucht uns die Welt in der Zukunft? Für welche Zukunft stehen wir? Ihre Future Purpose Story bündelt die Antworten auf diese Fragen auf griffige und emotionale Weise. Aus Ihren strategischen Leitplanken generieren wir konkrete Future Insights und übersetzen sie in starke Erzählungen – bis hin zur medialen Umsetzung für unterschiedliche Stakeholder, Anlässe und Kommunikationskanäle.

3.4 Foresight Capabilities – Zur Vorausschau befähigen

Die Fähigkeit zur langfristigen strategischen Vorausschau ist im 21. Jahrhundert erfolgskritisch. Immer mehr Organisationen rufen deshalb eigenständige Einheiten ins Leben oder erweitern ihr strategisches Instrumentarium mit Foresight, um sich gezielt strategischen Zukunftsfragen zu widmen. Wir unterstützen Sie dabei, Foresight-Kompetenzen aufzubauen und effizient in die Strategiearbeit einzubinden. Dabei profitieren Sie von unserer mehr als zwanzigjährigen Erfahrung aus Hunderten von Foresight-Projekten für Unternehmen aller Branchen und Größen.

4 / Fazit

Vorausschauende Organisationen sind eine starke Antwort auf die Frage nach dem Leitbild für die Organisation der Zukunft. Organisational Foresight als ein neues Handlungsfeld im Kontext von Unternehmensstrategie, Human Resources und Organisationsentwicklung unterstützt bei der Definition und Gestaltung des für das Unternehmen passenden Transformationspfad zur vorausschauenden Organisation.

Über Z_punkt

Z_punkt The Foresight Company ist ein international tätiges Beratungsunternehmen für strategische Zukunftsfragen. Es übersetzt Trend- und Zukunftsforschung in die Praxis strategischen Managements. Mit Corporate Foresight-Prozessen unterstützt Z_punkt Unternehmen bei der Ausrichtung ihres Geschäfts auf Zukunftsmärkte.

Kontakt

Z_punkt GmbH
The Foresight Company
Schanzenstr. 22
51063 Köln
info@z-punkt.de
+49 (0)221.355 534.0