INGO STEFAN

HANDOUT DAS RADICAL CHANGE MODEL

2019 / V1

DEN WANDEL MEISTERN LERNEN!
Ingo Stefan ›› Akademie für Change Management OG
›› akademie@ingostefan.com ›› +43 670 4003628
›› Schönaugasse 16, 8010 Graz, Österreich
›› ingostefan.com

INGO | STEFAN

INHALT

›› INTRO 4

›› 01. EINFÜHRUNG INS THEMENFELD 5
AUSGANGSLAGE 5
UMFELDFAKTOREN 5
ZIELSETZUNG 5
KEYWORDS 6

›› 02. WAS IST DER RADIKALE WANDEL? 7
DIE BEGRIFFSDEFINITION DES RADIKALEN WANDELS 7
WAS IST DER RADICAL CHANGE UNSERER GESELLSCHAFT? 9

›› 03. EINFLÜSSE AUF DAS MODELL 11

›› 04. DAS RADICAL CHANGE MODEL 12
DAS RADICAL CHANGE MODEL DES GESELLSCHAFTLICHEN WANDELS 13

›› 05. ANWENDUNG IN DER PRAXIS 16

›› 06. ZUSAMMENFASSUNG 19

›› QUELLENVERZEICHNIS 21

›› 07. BÜCHER VON INGO STEFAN 28
DAS RADICAL CHANGE MODEL DES GESELLSCHAFTLICHEN WANDELS 29
93 IDEEN VON SPEAKERN, DIE DICH UND DIE WELT VERÄNDERN 30
60 IDEEN VON EXPERTEN, DIE DICH UND DIE WELT VERÄNDERN 31

›› 08. KEYNOTE CHANCE CHANGE 32
INGO STEFAN SPRICHT. 32
LEIDENSCHAFTLICH. 32
AUCH BEI IHNEN. 32

›› WORKSHOP CHANCE CHANGE U-TURN 33

›› CERTIFIED PROFESSIONAL CHANGE MANAGER 34

›› ÜBER INGO STEFAN 35

INGO | STEFAN

„STELL DIE DINGE SO EINFACH WIE MÖGLICH DAR, ABER NICHT EINFACHER.

Albert Einstein (1879-1955), deutscher Physiker

INGO | STEFAN

» INTRO

Sehr geehrte Damen und Herren!
Anbei finden Sie eine kompakte und dennoch informative Übersicht über das von mir wissenschaftlich erarbeitete *Radical Change Model*.

Ich habe in dieser Zusammenfassung einen allgemein üblichen Sprachstil verwendet und die wissenschaftlichen Ausdrücke und Fachbegriffe weitestgehend vermieden. Dies schliesst das aufwendige Zitieren von Quellen mit ein, wenngleich ein umfangreiches Quellenverzeichnis enthalten ist. Wer sich für die wissenschaftliche Herleitung des Modells interessiert, dem empfehle ich mein dazu veröffentlichtes Buch. Einen Verweis dazu finden Sie am Ende dieses Handouts.

Sinn und Zweck ist es mit dieser Auflistung einen raschen Überblick über das Radical Change Model zu erlangen. Der Aufbau dieser Übersicht gliedert sich in die begriffliche Definition des radikalen Wandels, dem grafischen Aufbau des Modells und die Vorstellung von möglichen Anwendungen in der Praxis. All dies trägt dazu bei Handeln und Wirken in Organisationen – aber auch in unserer Gesellschaft – vielschichtiger bzw. differenzierter zu betrachten.

Ich hoffe sehr, dass ich Ihnen mit dieser kurzen Übersicht wertvolle Zeit für die sonst übliche Recherchearbeit ersparen konnte und Sie fürs Erste einen guten Überblick über den radikalen gesellschaftlichen Wandel erhalten.

Für Rückfragen, Interviews oder vertiefende Detailinformationen stehe ich Ihnen sehr gerne zur Verfügung. Ich wünsch Ihnen einen erfolgreichen Tag und verbleibe

Mit herzlichen Grüßen

INGO | STEFAN

» 01. EINFÜHRUNG INS THEMENFELD

AUSGANGSLAGE

Das Radical Change Model verbindet die klassische soziologische Gesellschaftstheorie, etablierte Managementmodelle und die aktuell unsere Gesellschaft verändernden Umfeldfaktoren in einem grafischen Modell miteinander. Als Ergebnis wurde ein Modell entwickelt, welches z.B. dabei hilft einen gelungenen Einstieg in Change Prozesse zu gestalten. Das grafische Radical Change Model trägt dazu bei, dass die in den unterschiedlichen Organisationen verantwortlichen Personen – in Profit-Firmen, Non-Profit-Organisationen und der (inter-) nationalen Politik, aber auch in Vereinen und im privaten (Familien-) Umfeld – den Gesamtzusammenhang des derzeitigen radikalen gesellschaftlichen Wandels erfassen können und dessen Auswirkungen auf unsere Gesellschaft erfassen.

UMFELDFAKTOREN

Ausgehend von den dominanten Faktoren im Umfeld unserer Gesellschaft wird aufgezeigt, welche evolutionären Veränderungen und Auswirkungen diese Umfeldfaktoren auf unsere heutigen gesellschaftlichen Strukturen und Prozessen haben und zukünftig weiterhin haben werden. So soll ein Problembewusstsein bei den jeweils verantwortlichen Personen geweckt werden, um sich zukünftig aktiv mit der Weiterentwicklung unserer Organisationen bzw. unserer Gesellschaft zu beschäftigen und sie so zum aktiven Handeln zu motivieren.

ZIELSETZUNG

Das Radical Change Model wurde bewusst als grafisches Modell entwickelt, um es z.B. auch in Vorträgen interaktiv direkt mit dem Publikum als Unterstützung der gesprochenen Inhalte heranzuziehen. Dem Publikum hilft das Radical Change Model so beim Erfassen der komplexen und dynamischen Inhalte. Seine einfache, logische und bekannt wirkende optische Darstellungsform ermöglicht eine rasche Orientierung und verschafft Überblick. So erlangt das Publikum leicht Sicherheit im Umgang mit den Themenfeldern des radikalen gesellschaftlichen Wandels. Dies wiederum verschafft beim Publikum einen positiven Zugang zum Thema Change Management und hilft so die in diesem radikalen gesellschaftlichen Wandel schlummernden Chancen für sich zu nutzen.

INGO | STEFAN

KEYWORDS
Radical Change / radikaler Wandel (= radikaler gesellschaftlicher Strukturwandel), Radical Change Model, Change Management, Akademie für Change Management, Digitalisierung / digitale Disruption, digitale Geschäftsmodelle / Strategie im digitalen Umfeld, Jugend und Generationen / Generationswechsel / demographische Entwicklung, Industrialisierung / Industrie 4.0, Gesellschaftsentwicklung / gesellschaftliche Evolution, New Work Order, Zukunft / zukünftiger Erfolg, Wachstum, Neugierde, Mut vs. Angst, Risiko & Wagnis, Zuversicht vs.Ungewissheit

» 02. WAS IST DER RADIKALE WANDEL?

DIE BEGRIFFSDEFINITION DES RADIKALEN WANDELS

Laut dem Duden steht das aus dem lateinischen stammende „radicalis" für „elementar, entscheidend, fundamental, ganz und gar, generell, gründlich, grundsätzlich, vollständig; (bildungssprachlich) essenziell, substanziell" und soll im Zusammenhang mit dem derzeitigen gesellschaftlichen Strukturwandel den Unterschied zu einer (gezielten) kontinuierlichen Verbesserung und (bewusst angestrebten) Weiterentwicklung der Gesellschaft verdeutlichen. Dies deshalb, da der hier angesprochene radikale Wandel sich aus einer Vielzahl im Umfeld unserer Gesellschaft befindlichen, miteinander vernetzten, jedoch vollkommen unkoordinierten, Einzelhandlungen im Grunde genommen selbstständig und unkontrolliert vollzieht. Da es sich bei einem derartig komplexen Vorgang der gesellschaftlichen Veränderung auch ausschließlich um ein ungeplantes „Vorhaben" handeln kann, welches im Grunde genommen „passiert", ist auch eine kontrollierte Einflussnahme auf diese Abläufe nicht möglich. Bei der von Amir Levy und Uri Merry (1986) – später dann auch von Wolfgang H. Staehle (1999) und Dietmar Vahs (2009) – beschriebenen Unterscheidung des Wandels 1. bzw. 2. Ordnung wird auf die unterschiedliche Intensität und Form des Wandels ausgiebig eingegangen.

So beschreiben Amir Levy und Uri Merry (1986) den Wandel 1. Ordnung als „those minor improvements and adjustments that do not change the system's core, and occurs as the system naturally grows and develops". Weiters umschreiben sie den Wandel 2. Ordnung als einen multidimensional, multi-level, qualirahmens oder des dominanten Interpretations-schemas. Es handelt sich somit vielmehr um quantitative, evolutionäre und kontinuierliche Anpassungen. Die Intensität und Komplexität des Wandels können auch im Sinne einer kontinuierlichen Verbesserung betrachtet werden, wie es aus dem Qualitätsmanagement bekannt ist. Das Ganze erscheint logisch und rational. Die Angst der betroffenen Personen vor der Veränderung ist daher als gering anzusehen.

Bei einem Wandel 2. Ordnung – der auch als radical change, revolutionärer Wandel oder totale System-Transformation beschrieben wird – handelt es sich um ganzheitliche, revolutionäre und einschneidende Veränderungen im Wesenskern der Systeme. Miteinhergehend ist eine hohe Intensität, Komplexität und Dynamik charakteristisch und die Veränderung verläuft um Größenordnungen; diese werden umgangssprachlich auch gerne als Quantensprung bezeichnet. Wolfgang H. Staehle (1999) schreibt dazu, dass der Wandel 2. Ordnung eine einschneidende, paradigmatische Veränderung insgesamt ist, und zwar mit einer Änderung des Bezugsrahmens. Ein Wandel 2. Ordnung umfasst somit die gesamte (in unserem Fall) Gesellschaft auf all ihren Ebenen und

entwickelt sich diskontinuierlich und läuft auf einen Paradigmenwechsel hinaus. Dementsprechend höher ist auch die von den Menschen erlebte Unsicherheit und Angst vor derartigen radikalen Veränderungen, da sie einen regelrechten Bruch mit der bisherigen Geschichte bedeuten. Diese Umfeldbedingungen wurden auch als VUCA Welt („volatile, uncertain, complex and ambiguous global environment") bezeichnet.

Die einhergehende Transformation unserer Gesellschaftsstrukturen stellen unsere Gesellschaft damit vor die Herausforderung einen Wandel der 2. Ordnung bewerkstelligen zu müssen. Es ändert sich somit grundlegendes fundamental und diese ganzheitliche Veränderung des Wesenskern soll mit dem Begriff des radikalen Wandels ausgedrückt werden. Durch das Übereinanderlegen von in Summe sieben Modellen unterschiedlicher Autoren wurde ein neues Modell in Form einer Matrix erstellt. Diese Matrix liefert einen raschen grafischen Überblick über die vielschichtige Definition des Begriffs Radical Change (siehe Abbildung 1).

Der Begriff „radikal" soll jedoch in seiner Dramatik ganz klar von „sozialen Revolutionen" im Sinne von Störungen der sozialen Ordnung abgegrenzt werden. Für diese Störungen lassen sich weiters mehrere Arten unterscheiden:

- Die „gewöhnliche" kriminelle Handlung.
- Die „Rebellion", die räumlich begrenzt ist und sich gewöhnlich gegen einen bestimmten Überstand richtet.
- Der „Staatsstreich" der zwar auch ein ungesetzliche Aneignung der Macht darstellt, aber doch keine wesentlicheren Veränderungen im Aufbau des Regierungsapparates oder in den gesetzlichen Grundlagen der anderen gesellschaftlichen Einrichtungen zur Folge hat.
- Die „Revolution"; sie geschieht gewaltsam, es wirkt in ihr ein beträchtlicher Teil der Bevölkerung mit, und sie führt zur Veränderung des Regierungsapparates und der gesetzlichen Vorschriften.

In der wirtschaftlichen Praxis sind dafür die beiden Begriffe Schöpferische Zerstörung (Joseph A. Schumpeter, 2018) und Disruptive Innovation (Clayton M. Christensens, 1995 bzw. 2011) prägend. Darunter wird verstanden, dass disruptive Geschäftsmodelle – meist nicht von den erfolgreichen und etablierten Firmen, sondern von Startups entwickelt – die gegenwertig bestehenden Geschäftsmodelle „über Nacht" überholen und den gesamten Markt damit nachhaltig verändern. Den bestehenden Firmen gelingt der – für sie oftmals plötzlich und unvorbereitet auftretende – Wandel vielfach nicht in der erforderlichen Zeit und sie verschwinden teilweise vom Markt völlig (z.B wie bei der Firma Kodak).

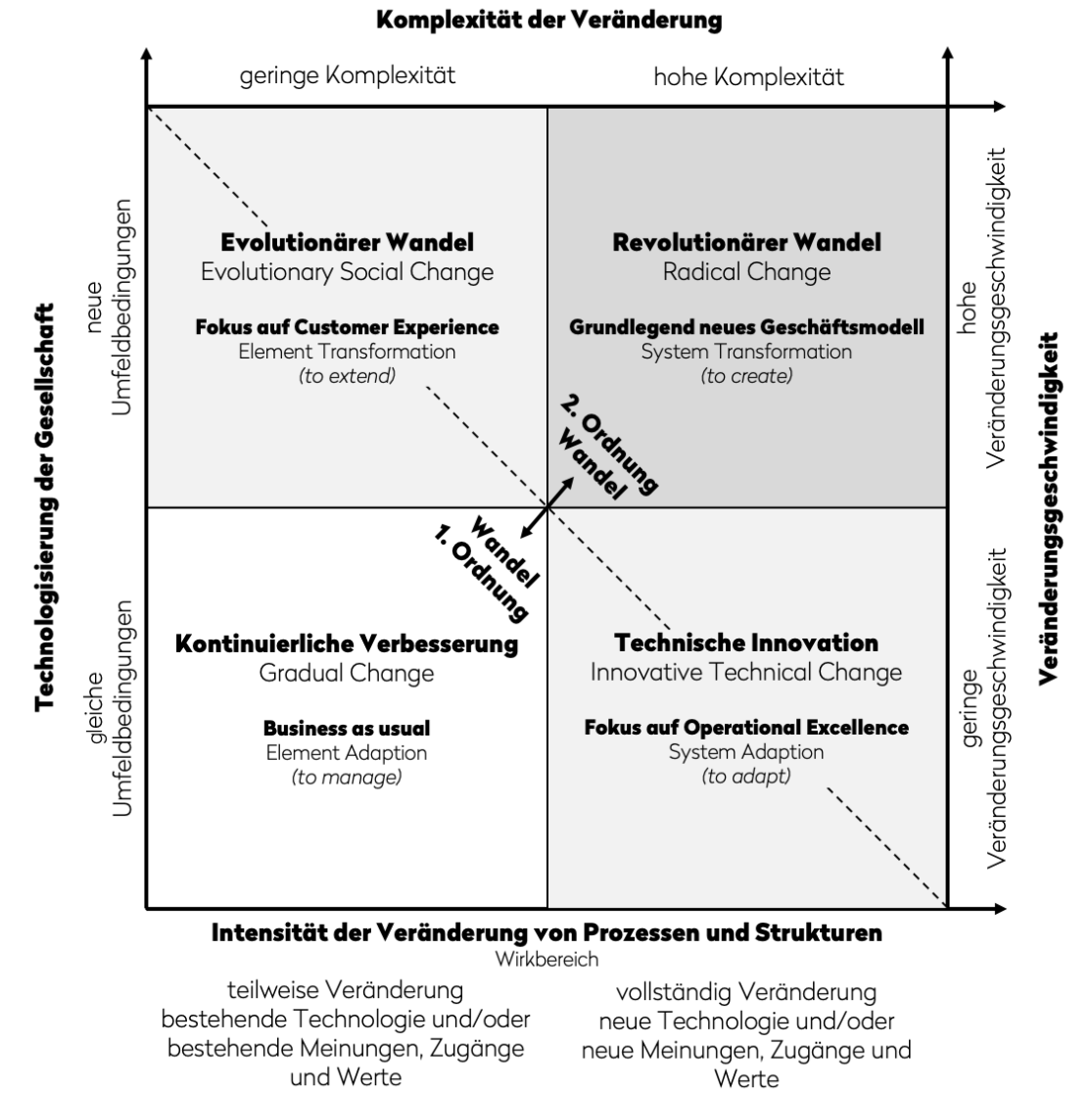


Abbildung 1: Definition des Begriffs Radical Change nach Ingo Stefan (2019)

WAS IST DER RADICAL CHANGE UNSERER GESELLSCHAFT?

Der Radical Change zeichnet sich durch zwei Hauptkriterien aus: hohe inhaltliche Komplexität und Dynamik, also eine hohe Veränderungsgeschwindigkeit. Im Gegensatz zum evolutionären Wandel, der als kontinuierliche Anpassung gesehen werden kann, ist der Radical Change, auch revolutionärer Wandel genannt, eine einschneidende Veränderung auf allen Ebenen unserer Gesellschaft. Dafür für verantwortlich sind hauptsächlich zwei Umfeldfaktoren: die Digitalisierung und der demographische Wandel, also eine Veränderung im Zusammenspiel der Generationen.

Digitalisierung meint nicht nur das Entstehen neuer Technologien. Netzwerke, Software und riesige Datenmengen verändern Unternehmen und sogar ganze Branchen. Der Wettbewerb, der Arbeitsmarkt und das Verhalten von Kunden wandeln sich. Digitalisierung ändern die Art und Weise, wie Menschen miteinander kommunizieren, leben und arbeiten. Die Digitalisierung steht zumindest für Vernetzung, Automatisierung und Reduzierung von Produkten, Dienstleistungen und sicherlich auch Menschen.

Gleichzeitig werden Menschen immer älter, bleiben länger gesund und arbeiten länger. Die Kombination aus fortschreitender Digitalisierung und demographischem Wandel ist der Motor des Radical Change.

Beise & Jakobs (2012) haben bereits festgestellt: Die Arbeitswelt steht vor einer rasanten Veränderung. Globalisierung und technischer Fortschritt stellen Politik und Wirtschaft vor noch nie da gewesenen Herausforderungen. Die Digital Revolution führt zu Krisen und Umbrüchen – ähnlich, wie es bei der Industriellen Revolution der Fall war. Doch heute vollzieht sich der Wandel auf einem sozialen Fundament. Auf diesem kann die Gesellschaft aufbauen, damit Menschen in neuen Arbeitsverhältnissen und unter veränderten Bedingungen auch künftig gut arbeiten können. Damit dies auch gelingen kann, wird mit dem Radical Change Model ein zusätzliches Werkzeug geschaffen, welches seinen Beitrag in der Handhabung des gesellschaftlichen Wandels leistet.

Um diesen radikalen Wandel zielgerichtet, konsequent und erfolgreich zu meistern, braucht es neue Antworten auf gesellschaftliche und wirtschaftliche Fragen. Klassische Organisationsentwicklung greift da oft zu kurz. Radical Change Management heißt das Zauberwort.

» 03. EINFLÜSSE AUF DAS MODELL

Um einen raschen Überblick über die bei der Entwicklung des Radical Change Model maßgeblichen Einflüsse an Theorien, Modellen und Hintergründe zu geben, wurden diese in den folgenden zwei Listen zusammengefasst. Auf eine inhaltliche Beschreibung wird aufgrund des Umfanges hier bewusst verzichtet. Es soll so lediglich der vielschichtige Ausgangspunkt der Überlegungen der wissenschaftlichen Entwicklung des Modells aufgezeigt werden.

An der ursprünglichen Ausgangslage grundlegender Begriffe sind folgende Überlegungen diskutiert worden:

- Veränderung, Risiko und Change Management Prozesse
- Radikaler Wandel / Radical Change
- Modell / Model
- Gesellschaft
- Soziale Organisation
- Sozialer Wandel / Change / Strukturwandel
- Soziales System
- Soziale Handlung
- Macht und Elite

Die wissenschaftstheoretische Vorüberlegungen umfassten folgende Themenfelder:

- Gesellschaftlicher sozialer Wandel
  - Historischer Aufriss der heutigen Gesellschaftsentwicklung
  - Entwicklung der Arbeitswelt und die Industrielle Revolution
  - Aktueller Aufriss der zukünftigen Gesellschaft
- Umfeldanalyse und Trends in der Gesellschaftsentwicklung
- Stimmungskurve von Veränderungsprozessen
- Digitalisierung
- Demographische Entwicklung / Generationen
- Die „VUCA VOPA+ Welt“
- Beschleunigung des gesellschaftlichen Wandels
- Strukturaufstellungen
- Der Design Thinking Ansatz
- Das Modell der Themenzentrierten Interaktion (TZI)
- Systemtheorie und Konstruktivismus
- Die strukturell-funktionale Systemtheorie nach Talcott Parsons (AGIL-Schma)

» 04. DAS RADICAL CHANGE MODEL

Der von Talcott Parsons entwickelte strukturell-funktionale „Weltenturm“ nach dem AGIL-Schema beschreibt mit seinem systemtheoretischen Ansatz unter dem Gesichtspunkt eines Handlungssystems die funktionalen Erfordernisse unseres Gesellschaftssystems. Der in dem von Talcott Parsons vorgeschlagenen Modell vorhandene 3. Stock (Allgemeines Handlungssystem / AHS) beschreibt das soziale Gesellschaftssystem an sich. Darin sind die vier „AGIL Baustoffe“ enthalten und wurden für die Anwendung des Radical Change Models in der Praxis in besser passende Begriffe umbenannt. Die Umbenennung ergibt sich aus der Sicht der einzelnen in der Gesellschaft integrierten Person und dessen direkt bzw. indirekt empfundenen Beeinflussung aus der gesellschaftlichen Hierarchie heraus. Hinsichtlich der Steuerung und Kontrolle (Machtverteilung) gilt für das Allgemeine Handlungssystem die Reihenfolge I→G→A→L, wobei „I“ auch den „Hauptbaustoff“ dieses 3. Stockwerks darstellt. In der folgenden Auflistung ist das Ergebnis ersichtlich:

»	**I**	Gemeinschafts-System	Macht-Ebene (Makro-Ebene)
»	**G**	Politisches-System	System-Ebene (Exo-Ebene)
»	**A**	Wirtschafts-System	Berufs-Ebene (Meso-Ebene)
»	**L**	Sozio-kulturelles Treuhandsystem	Private-Ebene (Mikro-Ebene)

Um die einzelnen Begriffe der jeweilige Ebene zusätzlich zu verdichten und „mit Leben zu füllen“, wurde als weiteres Ergebnis der wissenschaftlichen Arbeit ein morphologischer Kasten der sozio-strukturellen Wirkebenen unserer Gesellschaft erstellt, in dem zu den einzelnen Wirkebenen der Machtverteilung einzelne Parameter erhoben, welche wiederum durch eine Auswahl von möglichen Ausprägungen weiter differenziert wurden.

Das von mir entwickelte Radical Change Model zeigt auf einen Blick, welche Gesellschaftsebenen vom radikalen Wandel betroffen sind und welche Faktoren dafür eine Rolle spielen. Es ermöglicht durch seine logische und bekannt wirkende optische Darstellungsform, Orientierung und Überblick und damit Sicherheit im Umgang mit dem Themenfeld des radikalen Wandels zu erlangen. Die vier zentralen Ebenen unserer Gesellschaft (Private-, Berufs-, System- und Macht-Ebene) werden in zwei ineinander verschachtelten Dreiecken dargestellt. Der Gesellschaftsspalt drückt aus, dass es schwer ist, die Macht-Ebene und damit einen Elitenstatus zu erreichen. Der Globe umschließt als unsere Gesellschaft umschließende Umwelt die beiden Dreiecke und beinhaltet Einflüsse auf unsere Gesellschaft, die den radikalen Wandel verursachen.

DAS RADICAL CHANGE MODEL DES GESELLSCHAFTLICHEN WANDELS

Im Allgemeinen wird für ein hierarchisches Schaubild die geometrische Form eines gleichschenkeligen Dreiecks als Symbol einer Pyramide verwendet. Das mit einer der Ecken nach oben gerichtetem Dreieck steht somit für Macht und „das Höhere". Dies ist seit den ägyptischen Pyramiden leicht nachzuvollziehen. Untermauert wird diese Aussage auch durch den Vergleich mit weiteren grafischen Darstellungen von bereits vergangenen Gesellschaftsformen, oder aber auch der Darstellung von sozialen Schichten einer Gesellschaft.
In weiterer Folge wird das Dreieck (die Pyramide) in drei Ebenen unterteilt. Aufgrund der Geometrie fallen die jeweiligen Flächen dieser Ebenen unterschiedlich groß aus. Dies symbolisiert qualitativ die vielen Menschen (die Masse bzw. Majorität) unten an der Basis unserer Gesellschaft und die wenigen Menschen (die Minorität) an der Spitze unserer Gesellschaft.
Werden die zuvor beschriebene vier Wirkebenen mit der geometrischen Form des (gleichschenkeligen) Dreiecks miteinander kombiniert, ergibt sich die in Abbildung 2 ersichtliche Darstellungsform für das Radical Change Model. Beachtenswert sind hierbei zwei Besonderheiten in der Darstellung. Zum einen ist die Macht-Ebene über die restlichen drei Wirkebenen gestülpt. Es sind im Radical Change Model somit zwei ineinander verschachtelte Dreiecke (Pyramiden) vorhanden. Dies soll verdeutlichen, dass die Elite die Macht hat, ihren Einfluss in die jeweils anderen drei Wirkebenen direkt geltend machen zu können. Zum anderen werden diese beiden Dreiecke (Pyramiden) von einem Spalt physisch getrennt. Dies soll symbolisieren, dass die Elite von der restlichen Gesellschaft „abgehoben" (vergleiche dazu Prof. Michael Hartmann, 2018) ist und ein Erreichen bzw. ein Eindringen in diese Wirkebene nur sehr selten bzw. sehr schwer zu schaffen ist.

Da die Geschichte uns lehrt, dass auch die Eliten „ausgetauscht" werden, hat sich die Frage nach dessen Gründen regelrecht aufgedrängt. Es zeigte sich, dass jede Gesellschaft durch ihre sie umgebenden Rahmenbedingungen beeinflusst und prägt. Inspiriert durch den im TZI-Modell von Ruth Cohn vorhanden Globe kann dies durch einen Kreis gut dargestellt werden. Dadurch ergeben sich optisch zwei die beiden Dreiecke (Pyramiden) umgebenden Felder; ein engeres und ein weiteres Umfeld. Dies ist wiederum durch die aus dem Projektmanagement bekannte (Projekt-) Umfeldanalyse eine bekannte Herangehensweise. Die spielerische Kombination des TZI-Modells mit der Umfeldanalyse ergibt somit jene Betrachtungsweise, welche für das Radical Change Model entwickelt wurde: Ein die beiden Dreiecke (Pyramiden) umschließendes Kreissegment (Globe), welches der Gesellschaft wiederum einen direkt empfundenen Einfluss (engeres Umfeld) durch das Umfeld, sowie einen indirekt empfundenen Einfluss (weiteres Umfeld) durch das Umfeld bietet.

Werden die im zuvor erwähnten morphologischen Kasten identifizierten sieben Ausprägungen des Parameters „Megatrends“ in die Umfeldanalyse übertragen, so ergeben sich sieben Megatrend-Themenfelder. Davon sind zwei Megatrend-Themenfelder im engeren Umfeld (direkt empfundenen Einfluss) und fünf Megatrend-Themenfelder im weiteren Umfeld (indirekt empfundenen Einfluss) unserer Gesellschaft angesiedelt.

Werden die soeben umrissenen Ergebnisse in einem einzigen Schaubild zusammengeführt, dann ergibt sich das in Abbildung 2 ersichtliche Radical Change Model des gesellschaftlichen Wandels.

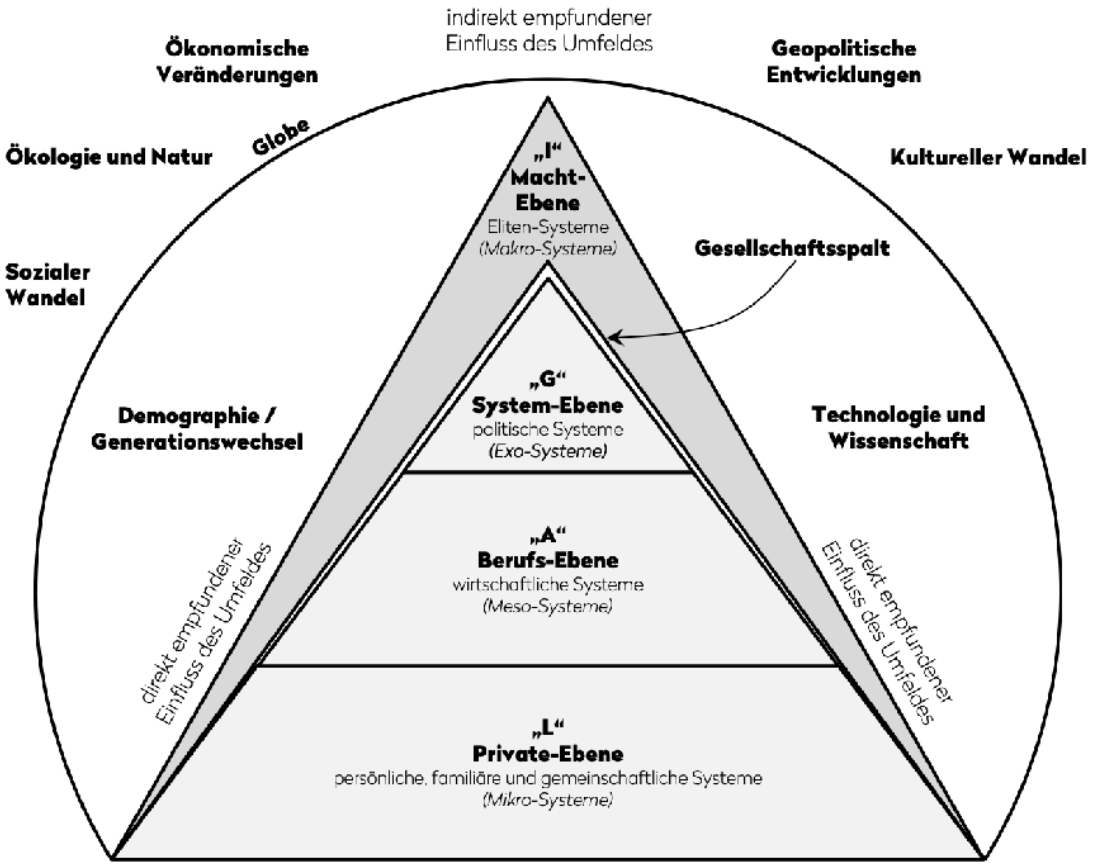


Abbildung 1: Abbildung 2: Das Radical Change Model des gesellschaftlichen Wandels \ Ingo Stefan (2019)

Ersichtlich ist in der Umfeldanalyse unserer Gesellschaft im digitalen Zeitalter, dass die beiden derzeit direkt empfundenen Umfeldfaktoren die Demographie (Generationswechsel bzw. Jugend) sowie die Technologie und Wissenschaft (Digitalisierung) darstellt. Dies ist insofern auch beachtlich, als dass sich diese beiden Umfeldfaktoren auch direkt gegenseitig beeinflussen, verstärken und (exponentiell) beschleunigen. Die Jugend (Digital Natives der Generationen Y und Z) haben bereits einen wesentlich „natürlicheren" und selbstverständlicheren Umgang mit den technischen Lösungen (Soft- und Hardware), die die Digitalisierung zur Verfügung stellt. Dies führt zu einer häufigeren und intensiveren Nutzung dieser neuartigen technischen Produkte der digitalen Welt. Zudem werden diese auch von den Digital Natives stärker eingefordert und umfangreicher weiterentwickelt als es die Generationen vor ihnen taten bzw. sich getraut oder für notwendig erdacht hatten. Dadurch nehmen die heutigen Jugendlichen eine Position in unserer Gesellschaft ein, welche es ihnen ermöglicht diese für ihren eigenen Vorteil bewusst und gezielt einzusetzen (z.B. bei der Entwicklung ihrer beruflichen Karriere).

Es sei zur Sicherheit ausdrücklich darauf hingewiesen, dass „es sich bei der Umfeldanalyse jedoch um eine Momentaufnahme handelt, die sich durchaus relativ schnell verändern kann.

» 05. ANWENDUNG IN DER PRAXIS

Um einen Change Prozess durchzuführen und erfolgreich zu bewältigen ist Leistung erforderlich. Leistung setzt sich nach Reinhard K. Sprenger aus drei sich gegenseitig ergänzende und beeinflussende Faktoren zusammen:

» Leistung = Bereitschaft (wollen) * Fähigkeit (können) * Möglichkeit (dürfen)

Um diese drei leistungsfördernden Faktoren für bzw. bei einem Change Prozess zu erlangen bzw. zu entwickeln, kann das Radical Change Model seinen Anteil dazu leisten. Es sollen hier lediglich drei mögliche Varianten der Anwendung des Radical Change Models kurz umrissen werden. Für alle drei Varianten gilt, dass die betroffenen Personen ermutigt werden sollen sich dem Themenfeld der umfangreichen, radikalen Veränderungen unserer Gesellschaft zu stellen, stärker zu thematisieren und ihre Bemühungen zur Lösungssuche zu intensivieren. Vielfach ist Veränderung, Risiko und Change Management Prozesse dargestellt – die Hemmschwelle für Veränderungen bei den betroffenen, für die Unternehmensentwicklung verantwortlichen Personengruppen groß. Um die Dringlichkeit von (betrieblichen) Veränderungsprozessen zu verdeutlichen, kann mithilfe einer interaktiven Moderation (z.B. durch ein Frage-Antwort-Spiel) der derzeitige Stand der gesellschaftlichen Entwicklung gut beschreibbar bzw. erfassbar dargestellt werden. Damit wird ein Problembewusstsein bei den handelnden Personengruppen geschaffen. Dies gelingt insbesondere durch eine schrittweise Entwicklung des Modells gut und so kann eine Betroffenheit bei den verantwortlichen Personengruppen erzielt werden. Durch diese Betroffenheit kann die intrinsische Motivation der angesprochenen Personen geweckt werden, oder aber, der entscheidende Impuls gesetzt werden, mutig genug zu sein das Risiko einer (tiefgreifenden) Veränderung zu wagen. Das Radical Change Model regt an, etwas verändern zu „wollen" (Förderung der „Leistungs-Bereitschaft"). Durch die Kombination von bekannten Managementmodellen (z.B. TZI-Modell nach Cohn mit der Berücksichtigung dessen Postulate, Axiomen und Faktoren, oder die Umfeldanalyse) und der gewohnten Darstellungsform in Form von Gesellschaften durch Dreiecke (Pyramiden) ist ein leichtes erlernen und begreifen des Modells sichergestellt. Dies erleichtert auch die Weitervermittlung und Überlieferung der Inhalte an andere Personengruppen innerhalb der eigenen Organisation.
Im Anschluss an die Intensivierung des Problembewusstseins bietet das Radical Change Model eine gute Möglichkeit mit Hilfe der z.B. Aufstellungsarbeit oder des Design Thinking Ansatzes erste Lösungswege zu beschreiben, Handlungsmöglichkeiten zu erkennen und dabei blinde Flecken in der persönlichen Wahrnehmung zu reduzieren. Damit wird auch die Zuversicht gefördert, die zuvor erkannten Problemfelder auch

tatsächlich bewältigen zu „können“ (Förderung der Leistungs-Fähigkeit). Damit steigt unweigerlich auch die Wahrscheinlichkeit, dass ein Change Prozess durchgeführt werden „darf“ (Förderung der „Leistungs-Möglichkeit“); z.B. durch Überzeugung von Stakeholder (z.B. Politik, Eigentümer, Management, Belegschaft, etc.). Das Radical Change Model fördert somit auf leichte und bekannte Art und Weise die Möglichkeit einen notwendigen Change Prozess überhaupt zu „wollen“.

In der folgenden Auflistung ist eine kleine Anzahl an möglichen Anwendungsfeldern erwähnt, ohne ansatzweise den Anspruch an eine vollständige Auflistung an Anwendungsmöglichkeiten zu erheben. Vielmehr soll diese Auflistung dazu dienen, erste Ideen zur Nutzung des Radical Change Models zu liefern, damit die Kreativität der Leserschaft angeregt wird. Um die Übermittlung von weiteren Anwendungsmöglichkeiten an Ingo Stefan wird gebeten. Die drei möglichen Varianten an praxistauglichen Möglichkeiten zur Nutzung des Radical Change Models sind.

1. Variante: Interaktive Moderation

Interaktive Moderation am Flipchart mit permanentem Frage-Antwort-Spiel durch den Moderator mit dem Publikum zum Themenfeld „Radical Change“ (Es wird die Erstellung in der Reihenfolge „G → L → A → I“ empfohlen; siehe dazu Abbildung 2):

1. Aufzeichnung eines Dreieckes (Pyramide) und Begründung der Darstellungsform.
2. Einzeichnung der System-Ebene durch Herleitung der Machtverhältnisse aus der Geschichte heraus (z.B. unsere Gesellschaft in der Kaiserzeit).
3. Eintragen der Privaten-Ebene und Beschreibung der Lebensumstände der Bevölkerung damals zu dieser Zeit.
4. Eintragen der dazwischenliegenden Berufs-Ebene unter Bezugnahme der Industriellen Revolution.
5. Einzeichnen der Macht-Ebene heute und deren Entstehung beschreiben.
6. Die Erwähnung der Richtung der hierarchischen Macht sollte jeweils durch Pfeile angedeutet werden. Dadurch kann die (radikale) Veränderung unserer Gesellschaftsstruktur leicht nachvollzogen werden.
7. Schlussendlich wird der Globe eingezeichnet und die sieben Umfeldfaktoren beispielhaft eingeschrieben. Der Unterschied zwischen direkt und indirekt empfundenen Einfluss hat dabei besonders betont zu werden.
8. Durch den Design Thinking Ansatz des Radical Change Models bleiben die interaktiv vermittelten Inhalte besonders gut im Gedächtnis.

2. Variante: Aufstellungsarbeit

Coaching mit Aufstellungsarbeit / systemischer Strukturaufstellung bei Verwendung von symbolhaften Gegenständen, oder wesentlich effektiver, direkt mit den beteiligten Personen:

1. Auflegen der beiden Dreiecke und des Globe mit Hilfe von z.B. Klebestreifen, Ästen oder Seilen am Systembrett oder direkt am Boden.
2. Einstieg ins Thema im Sinne des TZI-Modells von Ruth Cohn.
3. Durch systemische Fragestellungen des Moderators / Coaches nimmt die Erarbeitung des beauftragten Themas seinen Lauf.
4. Die Umfeldfaktoren können dabei mit Hilfe von Moderationskarten aufgelegt werden. Die räumliche Distanz und / oder die unterschiedlichen Farben der Moderationskarten können dabei auf die (empfundene) Intensität der Einflussnahme auf die Menschen bzw. die Gesellschaft Bezug nehmen.

3. Variante: Keynote

1. Keynote-Speech mit lebendigen Geschichten (Story Telling Ansatz), Beispiele und (metaphorische) Vergleiche passend zur jeweiligen Ist-Situation des betroffenen Auditoriums, in Kombination mit der Erklärung der Funktionsweise des Radical Change Models, liefert eine lebendige Beschreibung der Ist-Situation im jeweiligen Kontext.
2. Dies führt beim Auditorium zum besseren Verständnis der vorhanden Ist-Situation, da das Radical Change Model insbesondere die einzelnen menschlichen Funktionsbereiche (Denken, Fühlen, Handeln) und Lebensbereiche (Gesellschaft, Beruf, Familie, Freundeskreis, etc.) miteinander Verknüpft und sich in einem einzigen grafischen Modell die persönliche Ist-Situation anschaulich nachvollziehen lässt.
3. Die (analytische) Trennung von (erlebten) Einzelsituationen wird dadurch unterbunden und die ganzheitliche Betrachtung der Situation kann von den betroffenen Personen neu interpretiert sowie ggf. korrigiert werden. Oder anders formuliert: Struktur und Überblick (er-) schaffen Sicherheit im Denken, Fühlen und Handeln von Menschen.

» 06. ZUSAMMENFASSUNG

Das wissenschaftlich entwickelte Radical Change Model bietet bei Veränderungsprozessen unterschiedliche Hilfestellung für die verantwortlichen Personen. Die Darstellungsform des Radical Change Models wurde bewusst derart einfach gewählt, dass das Radical Change Model auch während eines Gesprächs oder Keynote auf einem einfachen Zettel oder an einem Flipchart leicht und verständlich mit wenig Aufwand skizziert werden kann. Das grafische Modell soll dem Publikum den Einstieg in das umfangreiche Themenfeld der sozialen Gesellschaftsentwicklung erleichtern und insbesondre am Beginn von Veränderungsprozessen in Organisationen dem Change Manager als unterstützendes Werkzeug zur Vermittlung des Themenfeldes des „radikalen Wandels" dienen.

Die pädagogisch-didaktische Idee hinter der grafischen Darstellungsform ist die Kombination aus dem TZI-Modell nach Ruth Cohn und dem Design Thinking Ansatz. Dadurch wird dem Publikum in einfacher und verständlicher Weise der geschichtlich-evolutionäre Entstehungsprozess unserer heutigen sozialen Gesellschaft näher gebracht, und so aufgezeigt, dass dieser bereits laufende Veränderungsprozess zwar aktiv gestaltet werden muss, aber auch aktiv gestaltet werden kann. Damit hilft das Radical Change Model Scheu, Unsicherheit und Angst beim Publikum abzubauen und unterstützt eine positiv besetzte Grundstimmung zur aktiven Gestaltung und mutigen Entwicklung unserer Gesellschaft. Das Radical Change Model hilft in weiterer Folge im Zuge eines Change Prozesses die zentralen Hebelpunkte in diesem radikalen gesellschaftlichen Wandel zu identifizieren und darauf aufbauend neue Lösungswege zu entwickeln. Dies schafft beim Publikum einen positiven Zugang zum Thema Change Management und hilft die in diesem radikalen Wandel schlummernden gewaltigen Chancen für sich vorteilhaft zu nutzen.

Das Radical Change Modell ist von seiner Struktur her an die soziologische Systemtheorie von Talcott Parsons's AGIL-Schema aufgebaut und grafisch durch etablierte Management-Modelle und -Werkzeuge angepasst und erweitert worden. Es knüpft bewusst auf die Anschlussmöglichkeit an die (optische) Vorstellung des breiten Publikums über unsere Gesellschaft an, um von einem bestmöglich einheitlichen Bild des gegenwärtigen Aufbaus unserer Gesellschaft auszugehen. Damit soll erreicht werden, dass der komplex-dynamische Zusammenhang leicht verstanden werden kann, aber es auch kaum Neues zu erfassen gibt. Dies ermöglicht ein leichtes, rasches und dauerhaftes Erfassen des Themenfelds des radikalen gesellschaftlichen Wandels.

Das Radical Change Model stellt jedoch in erster Linie das strukturelle Gerüst unserer derzeitigen Gesellschaft dar; inhaltlich bleibt es bewusst offen und eröffnet somit die Möglichkeit die erforderlichen Inhalte bewusst auf das Zielpublikum hin auszurichten bzw. sich am jeweils gegenwertigen Status des Zielpublikum inhaltlich zu orientieren.

Es sei abschließend zur Sicherheit ausdrücklich darauf hingewiesen, dass das Radical Change Modell in keinster Weise eine neue (Gesellschafts-) Theorie darstellt; dies war auch nie beabsichtigt. Es stellt lediglich ein auf eine bekannte und fundierte Gesellschaftstheorie (AGIL-Schema von Talcott Parsons) basierende Interpretation dieser strukturell-funktionalen Systemtheorie dar, die mit vielen ergänzenden Datenquellen, systemischen Werkzeugen und Management-Modellen kombiniert wurde.

Zusammenfassend wird festgehalten:

- Das Radical Change Model schärft das Problembewusstsein von Entscheidungsträgern und macht Mut, konkrete Change Prozesse zu initiieren.
- Das Radical Change Model ermöglicht durch z.B. Aufstellungsarbeit oder Design Thinking erste Schritte in der Lösungssuche und Hilft blinde Flecken zu entdecken.
- Das Radical Change Model wirkt motivierend, da die Probleme mithilfe des Modells leicht in Worte zu fassen sind und eine fundierte Struktur im Denken und Handeln geschaffen wird, die sich auch leicht an weitere Personen vermitteln lässt und somit leicht zu vermitteln ist.
- Das Radical Change Model beruht auf der Kombination von bereits bekannten (wissenschaftlichen) Theorien und Managementtechniken. Es ist auch in seiner grafischen Darstellungsform einfach gehalten und orientiert sich an bekannten grafischen Mustern. Dies erleichtert das Annehmen und das sich Merken können des Models erheblich.

» QUELLENVERZEICHNIS

- Adizes, Ichak (2004): Managing Corporate Lifecycles, Santa Barbara: The Adizes Institute Publishing.
- Appel, Wolfgang & Michel-Dittgen, Birgit (2013): Digital Natives – Was Personaler über die Generation Y wissen sollten, Wiesbaden: Springer Gabler.
- Apschner, Carla (2017): Roboter, Digitalisierung, Industrie 4.0 und deren Auswirkungen auf Gesellschaft und Arbeitswelt – Eine Diskursanalyse der Berichterstattung in österreichischen Tageszeitungen von 2010-2016, unveröffentlichte Masterarbeit: Karl-Franzens-Universität Graz.
- Bahrdt, Hans Paul (1972): Industriebürokratie – Versuch einer Soziologie des industrialisierten Bürobetriebes und seiner Angestellten, Stuttgart: Enke Verlag.
- Barber, Herbert F. (1992): Developing Strategic Leadership – The US Army War College Experience, in Journal of Management Development 11, Number 6, S. 4–12.
- Barbrook, Richard (2006): Imaginary Futures – From Thinking Machines to the Global Village. London: Pluto Press.
- Bea, Franz Xaver & Scheurer, Steffen & Hesselmann, Sabine (2011): Projektmanagement, 2. Auflage, Konstanz und München: UVK Verlag-GmbH.
- Beck, Ulrich (1983): Jenseits von stand und Klasse? – Soziale Ungleichheiten, gesellschaftliche Individualisierungsprozesse und die Entstehung neuer sozialer Formationen und Identitäten, in Kreckl, Reinhard (Hrsg.): Soziale Welt – Soziale Ungleichheit, Sonderband 2, S. 35–74.
- Beise, Marc & Jakobs, Hans-Jürgen (2012): Die Zukunft der Arbeit, München: Süddeutsche Zeitung Edition.
- Bell, Daniel (1989): Die nachindustrielle Gesellschaft, Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Bliesener, R. & Ebel, F. & Löffler, C. (1997): Speicherprogrammierbare Steuerungen: Grundstufe, Berlin: Springer Verlag.
- Borchardt, Alexandra (2012): Mittags in der Sonne, nachts am Schreibtisch, in Beise, Marc & Jakobs, Hans-Jürgen (2012): Die Zukunft der Arbeit, München: Süddeutsche Zeitung, S. 100–103.
- Braverman, Harry (1977): Die Arbeit im modernen Produktionsprozeß, Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Brinkmann, Gerhard (1988): Ökonomik der Arbeit, Band 1, Grundlagen, Stuttgart: Klett-Cotta Verlag.
- Buhse, Willms(2014): Management by Internet – Neue Führungsmodelle für Unternehmen in Zeiten der digitalen Transformation, Kulmbach: Plassen Verlag.

- Conner, Daryl R. (1998): Leading at the Edge of Chaos – How to Create the Nimble Organisation, New York: John Wiley & Sons.
- Christensen, Clayton M. & Matzler, Kurt & von den Eichen, Stephan Friedrich (2011): The Innovators Dilemma – Warum etablierte Unternehmen den Wettbewerb um bahnbrechende Innovationen verlieren, Boston: Vahlen.
- Croner, Fritz (1962): Soziologie der Angestellten, Köln: Kiepenheuer & Witsch Verlag.
- Daiker, Christian (2006): Zur Simulation sozialer Systeme mittels systemtheoretischer Mechanismen – Eine Makrosimulation mit STELLA, in Zeitschrift Soziale Systeme (2006): Heft 1, Jahrgang 12, Berlin: Walter de Gruyter, S. 157–195.
- Daimler, Renate (2008): Basics der Systemischen Strukturaufstellungen – Eine Anleitung für Einsteiger und Fortgeschrittene – Mit Beiträgen von Insa Sparrer und Matthias Varga von Kibéd, 6. Auflage, München: Kösel-Verlag.
- Deckstein, Dagmar (2012): Alte raus, Junge rein – das war einmal, in Beise, Marc & Jakobs, Hans-Jürgen (2012): Die Zukunft der Arbeit, München: Süddeutsche Zeitung, S. 148–151.
- Diamond, Jared M. (2015): Arm und Reich – Die Schicksale menschlicher Gesellschaften, 9. Auflage, Frankfurt am Main: Fischer-Taschenbuch.
- Dohmen, Caspar (2012): Für Gott, Geld und Glück, in Beise, Marc & Jakobs, Hans-Jürgen (2012): Die Zukunft der Arbeit, München: Süddeutsche Zeitung, S. 26–29.
- Doppler, Klaus (2011): Unternehmenswandel gegen Widerstände – Change Management mit den Menschen, 2. Auflage, Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Drosdek, Andreas (2015): Die wichtigsten Philosophen für Manager – Handelsblatt Management Bibliothek, Band 7, Frankfurt am Main: Campus Verlag und Verlagsgruppe Handelsblatt.
- Duden (2015): Duden – Deutsches Universalwörterbuch – Das umfassende Bedeutungswörterbuch der deutschen Gegenwartssprache, 8. Auflage, Berlin: Bibliographisches Institut.
- Durkheim, Emile (Verf.) & König, René (Hrsg.) (1984): Die Regeln der soziologischen Methode, Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag.
- Eckstein, Jutta (2012): Agile Softwareentwicklung in großen Projekten – Teams, Prozesse und Technologien – Strategien für den Wandel im Unternehmen, 2. Auflage, Heidelberg: dpunkt.verlag.
- Einwanger, Jürgen (2007): Theoretische Grundlagen, in Einwanger, Jürgen (Hrsg.) (2007): Mut zum Risiko – Herausforderungen für die Arbeit mit Jugendlichen, München: Ernst Reinhardt Verlag. S. 12–13.
- Elze, Reinhard & Repgen, Konrad (Hrsg.) (2003): Studienbuch Geschichte – Eine europäische Weltgeschichte – Frühe Neuzeit – 19. und 20. Jahrhundert, Band 2, 5. Auflage, Stuttgart: Klett-Cotta.
- Foerster, Heinz von (1974): Cybernetics of Cybernetics. BCL-Report No 73.38, University of Illinois: Urbania.

- Foerster, Heinz von (1988): Abbau und Aufbau. In Simon, Fritz (Hrsg.) (1997): Lebende Systeme – Wirklichkeitskonstruktionen in der systemischen Therapie, Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag, S. 32–51.
- Friedman, Andrew (1952): Der Mensch in der mechanisierten Produktion, Köln: Bund Verlag.
- Friedmann, Georges (1959): Grenzen der Arbeitsteilung, Frankfurt am Main: Europäische Verlagsanstalt.
- Fuchs, Jürgen (1996): Das Unternehmen – lebender Organismus oder tote Institution?, in: Fuchs, Jürgen (1996): Das biokybernetische Modell, Wiesbaden: Gabler Verlag, S. 13–74.
- Fuchs, Werner (Hrsg.) (1978): Lexikon der Soziologie, 2. Ausgabe, Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Fuller, Richard Buckminster (1981): Critical path, New York: St. Martins's Press.
- Geo Epoche (2017) (2017): Die Industrielle Revolution – Wie Dampf, Stahl und Strom die Welt veränderten, in Geo Epoche – Das Magazin für Geschichte, Nummer 30, Hamburg: Gruner + Jahr.
- Geo Epoche Kollektion (2017): Die Industrielle Revolution – Daten und Fakten, in Geo Epoche Kollektion, Nummer 7, Hamburg: Gruner + Jahr.
- Gerstbach, Ingrid (2017): Design Thinking im Unternehmen – Ein Workbook für die Einführung von Design Thinking, 2. Auflage, Offenbach: Gabal Verlag.
- Giddens, Anthony & Fleck, Christian & Egger de Capo, Marianne (2009): Soziologie, 3. Auflage, Graz / Wien: Nausner & Nausner Verlag.
- Gläser, Jochen & Laudel, Grit (2010): Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen, 4. Auflage, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Götz, Werner W. (2015): Womit ich nie gerechnet habe – Die Autobiographie, 5. Auflage, List Taschenbuchverlag.
- Gouldner, Alvin Ward (1980): Die Intelligenz als neue Klasse – Sechzehn Thesen zur Zukunft der Intellektuellen und der technischen Intelligenz, Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Grömer, Karina (Hrsg.) (2010): Prähistorische Textilkunst in Mitteleuropa – Geschichte des Handwerks und der Kleidung vor den Römern. Veröffentlichungen der Prähistorischen Abteilung des Naturhistorischen Museums 4, Wien: Verlag des Naturhistorischen Museums.
- Haas, Sybille (2012): Wandel der Arbeitswelt, in Beise, Marc & Jakobs, Hans-Jürgen (2012): Die Zukunft der Arbeit, München: Süddeutsche Zeitung, S. 14–17.
- Habermas, Jürgen (1985): Die Neue Unübersichtlichkeit, Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag.
- Habermas, Jürgen (1988): Theorie des kommunikativen Handelns, Band 2, Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag.

- Hartmann, Michael (1996): Topmanager – Die Rekrutierung einer Elite, Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Hartmann, Michael (2002): Der Mythos von den Leistungseliten – Spitzenkarrieren und soziale Herkunft in Wirtschaft, Politik, Justiz und Wissenschaft, Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Hartmann, Michael (2007): Eliten und Macht in Europa – Ein internationaler Vergleich, Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Hartmann, Michael (2008a): Elitesoziologie – Eine Einführung, 2. Auflage, Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Hartmann, Michael (2008b): Eliten, Macht und Reichtum in Europa, in Österreichische Nationalbank, Proceedings of OeNB Workshops, Stability and Security, Nummer 16, Dimensions of Inequality in the EU, S. 190–211.
- Hartmann, Michael (2018): Die Abgehobenen – Wie die Eliten die Demokratie gefährden, Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Heintel, Peter (Hrsg.) (1993): Gruppendynamik – Geschichte und Zukunft, Wien: WUV-Universitätsverlag.
- Hellberg, Sigrid & Joelsson, David (2011): Re-boxing – how changing frames can stimulate ideation and lead to radical innovation, unveröffentlichte Diplomarbeit, Ort: Universität Göteburg.
- Hobsbawm, Eric J. (1998): Das Zeitalter der Extreme – Weltgeschichte des 20. Jahrhunderts, 9. Auflage, München: Carl Hanser Verlag.
- Hoffmann, Nicole (2018): Dokumentenanalyse in der Bildungs- und Sozialforschung – Überblick und Einführung, Weinheim / Basel: Beltz Juventa.
- Holzäpfel, Lars & Gretsch, Petra (2016): Lernen mit Visualisierungen – Erkenntnisse aus der Forschung und deren Implikationen für die Fachdidaktik Münster: Waxmann.
- Horx, Matthias (2009a): Anleitung zum Zukunftsoptimismus – Warum die Welt nicht schlechter wird, München: Piper Verlag.
- Horx, Matthias (2009b): Wie wir leben werden – Unsere Zukunft beginnt jetzt, 2. Auflage, München: Piper Verlag.
- Kaesler, Dirk & König, Matthias (2014), Gesellschaft, in Endruweit, Günter & Trommsdorff, Gisela & Burzan, Nicole (Hrsg.) (2014): Wörterbuch der Soziologie, 3. Auflage, UTB GmbH, S. 152–154.
- Kern, Horst & Schumann, Michael (1984): Das Ende der Arbeitsteilung? – Rationalisierung in der industriellen Produktion, Bestandsaufnahme, Trendbestimmung, München: Beck Verlag.
- Kopp, Johannes & Schäfers, Bernhard (Hrsg.) (2010): Grundbegriffe der Soziologie, 10. Auflage, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften / GWV Fachverlage GmbH.
- Lamnek, Siegfried (2010): Qualitative Sozialforschung, 5. Auflage, Weinheim: Beltz.

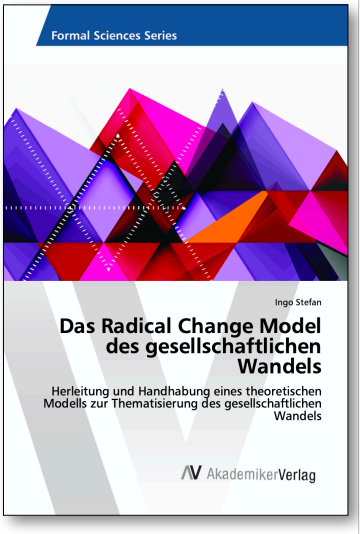
- Land, Karl-Heinz (2018): Erde 5.0 – Die Zukunft provozieren, Köln: Future Vision Press, [eBook].
- Levy, Amir & Merry, Uri (1986): Organizational Transformation – Approaches, Strategies, and Theories, New York: Praeger Publisher.
- Luhmann, Niklas (1984): Soziologische Aufklärung 1 – Aufsätze zur Theorie sozialer Systeme, 5. Auflage, Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Maturana, Humberto (1978): Repräsentation und Kommunikation, in Maturana, Humberto (1982): Erkennen: Die Organisation und Verkörperung von Wirklichkeit, Braunschwaig: Vieweg, S. 272-296.
- Mayring, Philipp (2002): Einführung in die qualitative Sozialforschung – Eine Anleitung zu qualitativem Denken, 6. Auflage, Weinheim / Basel: Beltz Verlag.
- Mikl-Horke, Gertraude (2007): Industrie- und Arbeitssoziologie, 6. Auflage, München / Wien: R. Oldenburg Verlag.
- Moore, Wilbert E. (1968): Strukturwandel der Gesellschaft, 2. Auflage in: Claessens, Dieter (Hrsg.): Grundfragen der Soziologie, Band 4, München: Juventa Verlag.
- Müller-Jentsch, Walther (1986): Soziologie der industriellen Beziehungen – Eine Einführung, Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Münch, Richard (1991): Dialektik der Kommunikationsgesellschaft. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag.
- Naisbitt, John (1985): Megatrends – 10 Perspektiven, die unser Leben verändern werden, 5. Auflage, Bayreuth: Hestia-Verlag.
- Nohn, Corinna (2012): Gefährdete Kinder, in Beise, Marc & Jakobs, Hans-Jürgen (2012): Die Zukunft der Arbeit, München: Süddeutsche Zeitung, S. 184–187.
- Parsons, Talcott (1972): Das System moderner Gesellschaften, in: Claessens, Dieter (Hrsg.): Grundfragen der Soziologie, Band 15, München: Juventa Verlag.
- Parsons, Talcott (1976): Zur Theorie sozialer Systeme, in: Jensen, Stefan (Hrsg.): Studienbücher zur Sozialwissenschaft 14, Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Petry, Thorsten (2016): Digital Leadership – Erfolgreiches Führen in Zeiten der Digital Economy, Freiburg: Haufe Verlag.
- Piper, Nikolaus (2012): Die Angst vor dem Verlust des Arbeitsplatzes, in Beise, Marc & Jakobs, Hans-Jürgen (2012): Die Zukunft der Arbeit, München: Süddeutsche Zeitung, S. 62–65.
- Putzger, Friedrich Wilhelm & Bruckmüller, Ernst (Hrsg.) (2000): Historischer Weltatlas zur allgemeinen und österreichischen Geschichte, Wien: Österreichischer Bundesverlag.
- Ritsert, Jürgen (1988): Gesellschaft – Einführung in die Grundbegriffe der Soziologie, Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Rosner, Siegfried (2017): Systeme in Szene gesetzt – Organisations- und Strukturaufstellungen als Managementinstrument und Simulationsverfahren, 2. Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler Fachmedien.

- Roth, Stephan (2000): Emotionen im Visier – Neue Wege des Change Managements, in: Zeitschrift OrganisationsEntwicklung, Heft 2/2000, S. 14–21.
- Schiersmann, Christiane & Thiel, Heinz-Ulrich (2014): Organisationsentwicklung – Prinzipien und Strategien von Veränderungsprozessen, 4. Auflage, Wiesbaden: Springer VS.
- Schimank, Uwe (2007): Theorien gesellschaftlicher Differenzierung, 3. Auflage, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Scholz, Christian (2014): Generation Z – Wie sie tickt, was sie verändert und warum sie uns alle ansteckt, Weinheim: Wiley-VCH.
- Schumpeter, Joseph A. (2018): Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie, 9. Auflage, Tübingen: A. Francke Verlag.
- Schwochow, Jan & Ramge, Thomas (2016): Wirtschaft verstehen mit Infografiken, 2. Auflage, Berlin: Econ.
- Sieden, L. Steven (2012): A Fuller View – Buckminster Fuller's Vision of Hope and Abundance for All, Studio City / CA: Michael Wiese Productions.
- Simmel, Georg (1958): Soziologie: Untersuchungen über die Formen der Vergesellschaftung, 5. Auflage, Leipzig: Duncker & Humblot.
- Sprenger, Reinhard K. (2011): 30 Minuten Motivation, 15. Auflage, Offenbach: Gabal Verlag.
- Staehle, Wolfgang H. (1999): Management – eine verhaltenswissenschaftliche Perspektive, 8. Auflage, München: Vahlen Verlag.
- Stefan, Ingo (2020): Das Radical Change Model des gesellschaftlichen Wandels – Herleitung und Handhabung eines theoretischen Modells zur Thematisierung des gesellschaftlichen Wandels, Beau Bassin: AV Akademikerverlag.
- Stefan, Ingo & Piwerka, Elisabeth (2014): Das 4V-Modell der menschenorientierten Führung, unveröffentlichtes Modell, Graz: Ingo Stefan Organisation+Entwicklung.
- Strauss, Anselm & Corbin, Juliet (1996): Grounded Theory – Grundlagen Qualitativer Sozialforschung, Weinheim: Beltz, Psychologie Verlags Union.
- Sülzer, Rolf & Zimmermann Arthur (2013): Abschied vom Planungswahn – Neue und alte Organisationsfragen der Internationalen Zusammenarbeit, 2. Auflage, Wiesbaden: Springer VS.
- Theile, Charlotte (2012): Die Grenze zwischen Arbeit und Freizeit verwischen, in Beise, Marc & Jakobs, Hans-Jürgen (2012): Die Zukunft der Arbeit, München: Süddeutsche Zeitung, S. 19–21.
- Töchterle, Luis (2007): Vom Risiko, nichts zu wagen – Die Erziehung zur Verantwortung, in Einwanger, Jürgen (Hrsg.) (2007): Mut zum Risiko – Herausforderungen für die Arbeit mit Jugendlichen, München: Ernst Reinhardt Verlag. S. 13–17.
- Ulich, Eberhard (2005): Arbeitspsychologie, 6. Auflage, Zürich: vdf Hochschulverlag AG.

- Vahs, Dietmar (2012): Organisation – Ein Lehr- und Managementbuch, 8. Auflage, Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.
- von Staden, Siranus Sven (2012): 30 Minuten Veränderungen souverän meistern, 6. Auflage, Offenbach: Gabal Verlag.
- Weber, Max (1976 / 2002). Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriß der verstehenden Soziologie, 5. Auflage, Studienausgabe, Nachdruck von 1976, Winckelmann, Johannes (Hrsg.) (2002), Tübingen: J.C.B. Mohr Siebeck.
- Wessling, Ewald (2010): Warum ist unsere Zukunft digital?, in: Buschhaus, Nadin (Hrsg.) (2010): Warum – 22 Fragen an Top-Referenten, Offenbach: Gabal Verlag.
- Willke, Helmut (1982): Systemtheorie – Eine Einführung in die Grundprobleme, Stuttgart: Fischer Verlag.
- Zündorf, Lutz (1982): Machtprozesse in Industrieunternehmen, in: Schmidt, Gert & Braczyk, Hans-Joachim & von dem Knesebeck, Jost (Hrsg.): Materialien zur Industriesoziologie, Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Sonderheft 24, Wiesbaden: Westdeutscher Verlag, S. 166–184.
- Zydra, Markus (2012): Von Informations-Butlern und Problemlösern, in Beise, Marc & Jakobs, Hans-Jürgen (2012): Die Zukunft der Arbeit, München: Süddeutsche Zeitung, S. 74–77.

» 07. BÜCHER VON INGO STEFAN

Buch



DAS RADICAL CHANGE MODEL DES GESELLSCHAFTLICHEN WANDELS

AV AkademikerVerlag
2020
260 Seiten
978-620-2-22519-9

Link zum Buch

eBook

93 IDEEN VON SPEAKERN die dich und die Welt verändern

Amazon Kindle Ausgabe
2018
„1.180 Seiten"
B07CP22F9W

Link zum Buch

Buch

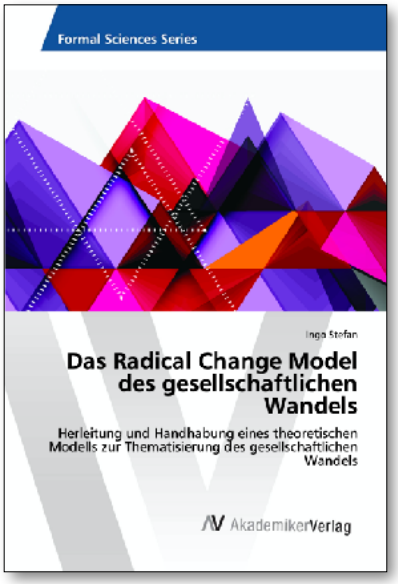
60 IDEEN VON EXPERTEN die dich und die Welt verändern

ASV Verlag Bochum
2018
461 Seiten
978-3-9817971-4-5

Link zum Buch

INGO | STEFAN

DAS RADICAL CHANGE MODEL DES GESELLSCHAFTLICHEN WANDELS
Herleitung und Handhabung eines theoretischen Modells zur Thematisierung des gesellschaftlichen Wandels
Ingo Stefan
Eine wissenschaftstheoretische Abhandlung



„Die wissenschaftliche Herleitung des Models“

Ingo Stefan

Das von Ingo Stefan entwickelte Radical-Change-Model als grafische Abbildung beschreibt das gleichzeitige (Ein-) Wirken der globalen Veränderungen auf unsere vier Gesellschaftsebenen. Das wissenschaftlich aufgebaute Buch definiert den Begriff des „radikalen Wandels“, beschreibt die sozialwissenschaftlichen Theorien und Hintergründe des grafischen Models und stellt so ein übersichtliches, fundiertes und zugleich hilfreiches Werkzeug für Change Manager, Führungskräfte und Unternehmer zur Verfügung. Das Radical-Change-Model hilft die Hintergründe des radikalen Wandel zu verstehen und bietet so die fundierte Grundlage um diese turbulente Herausforderung als Chance zu begreifen und erfolgreich zu meistern.

Informationen zum Buch	
›› Verlag	AV AkademikerVerlag
›› ISBN	978-620-2-22519-9
›› Jahr	2020, 1. Auflage
›› Seiten	260 Seiten, Soft-Cover DIN-A5
›› Grafiken	26 Tabellen & 61 Abbildungen

Über den Autor

›› Dipl.-Ing. Ingo Stefan MSc MBA (1978), österreichischer Change Expert & Speaker

AV AkademikerVerlag

INGO | STEFAN

93 IDEEN VON SPEAKERN, DIE DICH UND DIE WELT VERÄNDERN
Wertvolle Anregungen für Business und Privatleben von 93 Vor- und Querdenkern
Ein Sammelband von Die EliteExperten – Co-Autor Ingo Stefan
Ratgeber

Bestseller

„Ein umfangreicher Ratgeber!“

Ingo Stefan

Amazon eBook Bestseller
4,3 von 5 Sternen

Mit 93 Autorinnen und Autoren sprengt dieses Werk den Rahmen des Üblichen. In zehn Kapiteln kombiniert es sehr persönliche Erfahrungen und allgemeingültige Regeln für mehr Erfolg und Zufriedenheit im Beruf und Privatleben. Die verständlich erläuterten Strategien sind praxiserprobt und können sofort umgesetzt werden. Und genau das ist auch die Intention: Impulse geben, inspirieren, zum Nachdenken und Handeln anregen. Alle beteiligten Speaker, Coaches, Trainer und Berater sind Experten auf ihren Gebieten. So zeichnet sich dieses eBook durch eine ungewöhnliche Vielfalt aus, von der die Leser profitieren werden.
Zu außergewöhnlichen Themen kommen gängige, die inspirierend aufbereitet sind.

Der Textbeitrag „Radical Change“ von Ingo Stefan ist – wie nicht anders zu erwarten war – im Themenfeld Digitalisierung / Zukunft des eBooks zu finden.
Weitere Themenfelder: Führung, Motivation, Inspiration, Vertrieb, Emotion, Optimierung, Kommunikation, Digitalisierung / Zukunft, Kunde / Service, Finanzen / Wirtschaft.

Informationen zum Buch	
›› Verlag	Amazon Kindle Ausgabe
›› ISBN	B07CP22F9W
›› Jahr	2018, 1. Auflage
›› Seiten	eBook (1.180 Seiten als Buch)

www.93ideen.de

amazon.de

INGO | STEFAN

60 IDEEN VON EXPERTEN, DIE DICH UND DIE WELT VERÄNDERN
Wertvolle Anregungen für Business und Privatleben von 60 Vor- und Querdenkern
ASV Verlag Bochum (Herausgeber) – Co-Autor Ingo Stefan
Fachbuch

„Das Bestseller eBook als richtiges Buch!“

Ingo Stefan

Ein Auszug aus dem Erfolgs-eBook
„93 Ideen von Speakern, die dich und die Welt verändern“
als Hardcover Buch

Wer nach wie vor lieber ein richtiges Buch in Händen hält, findet die Ideensammlung des erfolgreichen eBooks als gedruckte Version mit 60 ausgewählten Artikeln.

Informationen zum Buch	
» Verlag	ASV Verlag Bochum (Herausgeber)
» ISBN	978-3-9817971-4-5
» Jahr	2018, 1. Auflage
» Seiten	461 Seiten, DIN-A4 Soft-Cover

Über den Co-Autor

» Dipl.-Ing. Ingo Stefan MSc MBA (1978), österreichischer Change Expert & Speaker

LINK ZUR BESTELLUNG

amazon.de

INGO | STEFAN

CHANCE CHANGE

» 08. KEYNOTE CHANCE CHANGE

INGO STEFAN SPRICHT.
LEIDENSCHAFTLICH.
AUCH BEI IHNEN.

Über ein Thema das für viele Leiden schafft. Veränderungen. Denn Veränderungen scheinen heute gewaltig und unüberwindbar. Gewaltig? Ja. Unüberwindbar? Nein, ganz sicher nicht!

Ingo Stefan ist davon überzeugt, dass die Digitalisierung und der Generationenwechsel zukünftig alles verändern. Wirklich alles. Und zwar radikal. Auch bei Ihnen. Und er ist der Ansicht, dass durch diesen radikalen Wandel gewaltige Chancen auf uns warten. Nutzen Sie diese und wagen Sie das Risiko der Veränderung!

Mit funkensprühender Begeisterung, fundiertem Wissen und einem charmant verpackten Tritt in den Hintern öffnet Ingo Stefan die Augen für die Dynamik und Notwendigkeit von Veränderungsprozessen und macht diese zu einem realistischen und alltäglichen beruflichen wie privaten Abenteuer. Denn durch Digitalisierung und demographische Veränderungen bleibt kein Stein auf dem anderen, soviel ist sicher.

Wenn sich nun aber schon alles radikal und ständig verändert, warum dann nicht gleich mitmachen und die Dinge so gestalten wie man sie braucht?

Nur wer eine Kultur der Veränderung lebt, kann die gewaltigen Chancen für Wachstum nutzen. Und dabei gilt es, nicht mehr wie früher einfach brav alles richtig zu machen, sondern vor allem die richtigen Dinge zu tun. Finden Sie gemeinsam mit Ingo Stefan neue Wege, um Ihre Ziele zu erreichen.

Ingo Stefan meistert den Wandel!
INGO STEFAN SPRICHT. LEIDENSCHAFTLICH!

AUSFÜHRLICHE INFOS
ingostefan.com

INGO | STEFAN

U-TURN
WORKSHOP >> ROADSHOW

DAS 3X3 DES STRATEGISCHEN CHANCEN MANAGEMENTS
DEN WANDEL MEISTERN LERNEN!

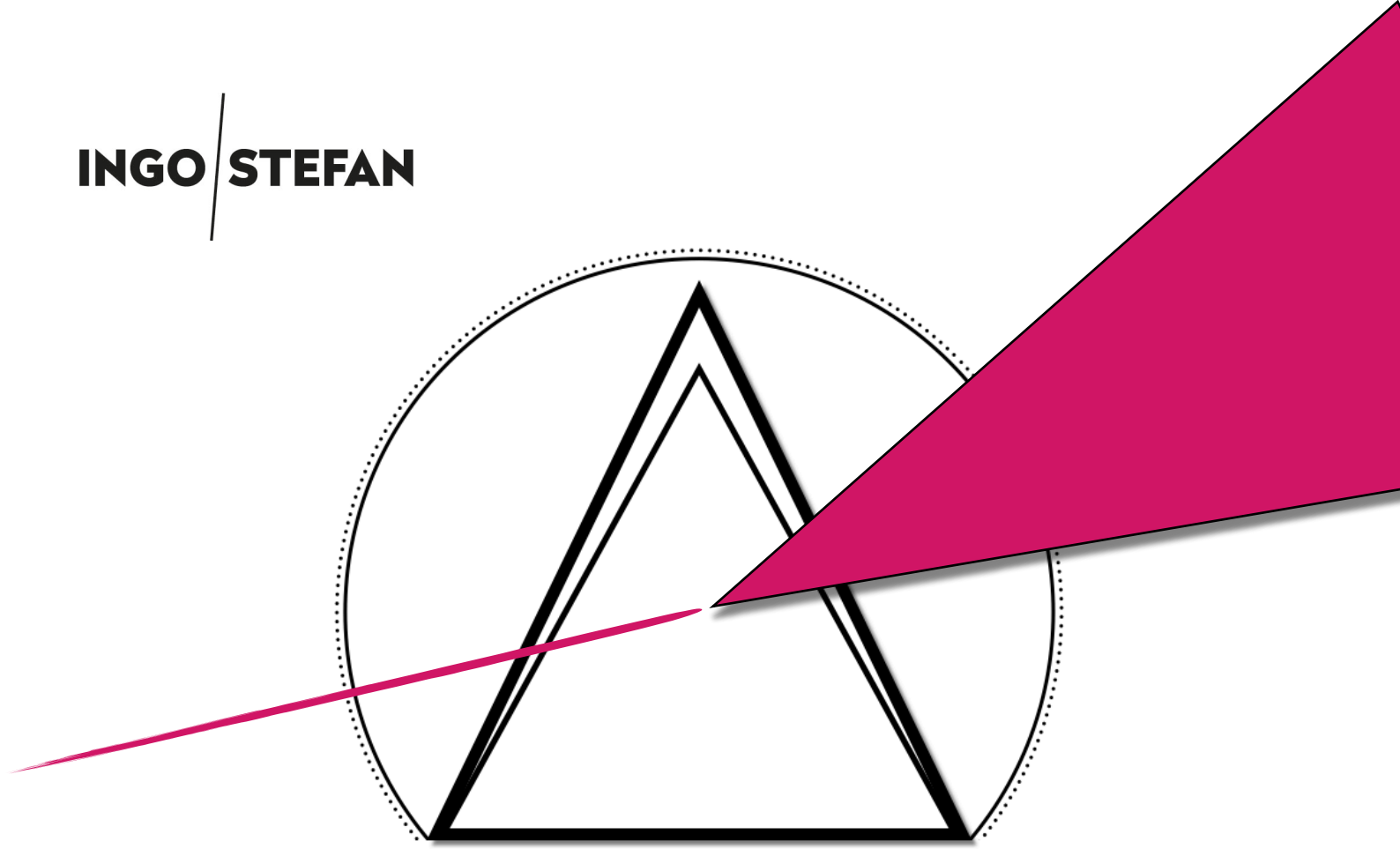
Erleben Sie der Keynote Chance Change von Ingo Stefan
als interaktiven 4 Stunden Workshop in Ihrer Nähe
2 Mal im Jahr quer durch Österreich und Deutschland

ABENTEUER CHANGE >>
MEISTERN SIE DEN
U-TURN INS DIGITALE ZEITALTER!

Um den U-Turn im digitalen Zeitalter für Ihre Organisation zu meistern, sind neues Wissen, andere Techniken und moderne Strategien erforderlich. In einer Neukomposition aus dem vielfältigen Erfahrungsschatz seines abwechslungsreichen Lebens, hat Ingo Stefan seine ganzen Kenntnisse, Fähigkeiten und Kompetenzen in einem 4-stündigen Workshop zusammengetragen und miteinander kombiniert. Daraus ist nun das 3x3 des strategischen Change Managements entstanden. Die moderne Strategie im Change Management. Im erlebnisreichen Workshop werden Sie
DEN WANDEL MEISTERN LERNEN!

AUSFÜHRLICHE INFOS
ingostefan.com

INGO | STEFAN



In der Masterclass

CHANGE MASTERY

DAS 3X3 DES STRATEGISCHEN CHANGE MANAGEMENTS LERNEN!

Die Ausbildung

zum

CERTIFIED PROFESSIONAL CHANGE MANAGER

Online & Offline

Zukunft gestalten ››

Menschen begleiten, Entscheidungen treffen & Organisationen entwickeln

Die Zukunft selbst zu gestalten und den radikalen Wandel zu meistern ist das Anliegen der Masterclass. Als professioneller Change Manager schaffen Sie die erforderlichen Voraussetzungen um Menschen zu begleiten, Ihre Organisation zu entwickeln und Entscheidungen zu treffen. Sie lernen Veränderungsprozesse zwischen Menschen und Organisation zu planen, umzusetzen und tragen so maßgeblich zu einer erfolgreichen Zukunft Ihrer Organisation bei. In der Akademie für Change Management werden Sie

DEN WANDEL MEISTERN LERNEN!

AUSFÜHRLICHE INFOS

ingostefan.com

INGO | STEFAN

» ÜBER INGO STEFAN

Dipl.-Ing. Ingo Stefan MSc MBA » Change Expert & Speaker

Zur Person
Dipl.-Ing. Ingo Stefan MSc MBA, Jahrgang 1978, geboren und wohnhaft in Graz, Österreich. Er hat drei Studien erfolgreich abgeschlossen, forschte acht Jahre lang in der Fahrzeug- und Weltraumindustrie und ist seit 2006 Jahren selbständiger Change Manager und Speaker.

Aktuelle Themen
Sein Spezialgebiet: der demographische und digitale Wandel und dessen Auswirkungen auf Organisationen und unsere Gesellschaft. Kurz: der Radical Change. Ingo Stefan thematisiert diesen bereits stattfindenden radikalen gesellschaftlichen Wandel, der sich stetig beschleunigt und verstärkt. Ingo Stefan bringt die vielfach noch unerkannten Problemstellen mit klarer, konkreter Sprache auf den Punkt und weist auf die brachliegenden Chancen und Möglichkeiten hin.

INGO | STEFAN

Meilensteine

- Gründung der Akademie für Change Management 2020
- Drei abgeschlossene Studien:
  - Fahrzeugtechnik (Dipl.-Ing.)
  - Organisationsentwicklung (MSc)
  - Change Management (MBA)

Lehraufträge

- Donau-Universität Krems
- Fachhochschule FH Joanneum
- Pädagogische Hochschule Wien
- Pädagogische Hochschule Kärnten
- Fachhochschule Theresianische Militärakademie
- Alpenverein Akademie

Auszeichnungen

- 111 Speaker Award 2024
- Akkreditierung der 3x3 Masterclass durch das wba-Zertifikat 2023
- TÜV Austria Akademie Zertifizierung 2022
- Public Speaking Platinum Award 2021
- Corporate LiveWire Innovation & Excellence Award „Most Influential Management Speaker 2020“
- Small-Business-Award CV-Magazin 2019
- Speaker Award 2018
- Weltrekord Speaker Slam 2018
- Meilenstein des Land Steiermark 2018
- aufZAQ – Zertifizierte Ausbildungsqualität

Projekte und Berufserfahrung

- Selbstständig tätig als Organisationsentwickler und Change Manager
- Referent & Lehrgangsleiter
- Betreuer von Diplomarbeiten und Masterarbeiten
- Projektleiter von Forschungsprojekten in der Automobilindustrie
- Nationale und internationale Forschungsprojekte in der Automobil- und Weltraumindustrie (ESA / ASA, ARIANE Next Launcher)
- Leitung einer Vielzahl an Aufträgen in der Organisationsentwicklung für Industrie, Handel, Verwaltung, Verbände und Einsatzorganisationen

INGO STEFAN

» IMPRESSUM

Herausgeber
Ingo Stefan » Akademie für Change Management OG
Geschäftsführer: Christina Tuscher und Dipl.-Ing. Ingo Stefan MSc MBA
Schönaugasse 16, 8010 Graz, Österreich

Dieses Handout ist eine Zusammenfassung einer wissenschaftlichen Herleitung. Der Herausgeber haftet nicht für die inhaltliche Richtigkeit und die freie Verwertbarkeit der Beiträge. Die Autoren sind für die Konformität ihre Beiträge mit geltendem Recht selbst verantwortlich.

© 2019
1. Veröffentlichung im Jänner 2019

Dies hier vorliegende Handout wurde von der Ingo Stefan » Akademie für Change Management OG erstellt. Das Werk, einschließlich seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Herausgebers unzulässig. Dies gilt insbesondere für die elektronische und sonstige Vervielfältigung, Übersetzung, Verbreitung und öffentliche Zugänglichmachung. Eine unveränderte Weiterleitung, Verbreitung und öffentliche Zugänglichmachung des hier vorliegenden Dokuments in unveränderter Form ist jedoch ausdrücklich erwünscht!

Ausführliche Infos
ingostefan.com

INGO STEFAN

DEN WANDEL MEISTERN LERNEN!

Ingo Stefan ›› Akademie für Change Management OG
›› akademie@ingostefan.com ›› +43 670 4003628
›› Schönaugasse 16, 8010 Graz, Österreich
›› ingostefan.com