

Idee und Übung zu Unternehmens-Vision und Ziele für die GI (Fürth) Okt 2005

(überarbeitet im März 2006)

Überblick:

Ähnlich einem Kapitän zur See, der einen Fixstern zur gekonnten Navigation, auch in stürmischen Zeiten nutzt (GPS und ähnliches ist ausgefallen), so unterstützt eine gelebte und gemeinsam entwickelte Unternehmensvision, den Unternehmer in vielfältiger Weise. Es gibt eine Richtung, eine Orientierung. Die Richtung kann dazu einladen, dass nicht nur Sie ihr folgen, sondern auch Ihre Mitarbeiter, besonders wenn Ihre Mitarbeiter aktiv an der Vision mitgearbeitet haben. Um mit Karl Jaspers zu sprechen, sich eine Sache zu Eigen machen.

Die Unternehmens-Vision kann und soll Mitarbeitern, Kunden, Partner und auch Investoren einladen, mehr Interesse am Unternehmen zu entwickeln. Eine Vision ist immer ein Bild. Bilder sagen mehr als 1000 Worte, sagt ein Sprichwort. Auch die aktuelle Hirnforschung bestätigt dies. Bilder bieten die Chance, bzw. erhöhen die Wahrscheinlichkeit beim „Empfänger“ lebendig zu werden, ganzheitlich erlebt zu werden und im Gedächtnis zu bleiben.

Visionen sind die Basis für Motivation: Für Sie, für Mitarbeiter, für Kunden, für Partner, für Investoren,...; Aus Visionen entstehen „automatisch“ Ziele. Zu den Zielen braucht man Strategien um sie zu erreichen. Diese gilt es zu entwickeln. Eine Wegbeschreibung. Diese ist wichtig um einzuschätzen, wo auf dem Weg man sich befindet und um steuern zu können.

Ohne explizite Unternehmens-Vision ist es sehr schwierig sich am Markt zu differenzieren und die benötigte Aufmerksamkeit zu bekommen um zu überleben und zu wachsen.

Oft gibt es die Vision in den Köpfen von Unternehmern. Nur manchmal wird Sie explizit gemacht, mit Mitarbeitern, Kollegen besprochen und verfeinert. So dass die Vision, kräftig, lebendig und nützlich wird und zum Mitmachen einlädt und begeistert.

Die Flow Forschung um Mihaly Csikszentmihalyi bestätigt die positive Wirkung von Zielen, wenn sie als herausfordernd, aber als machbar erlebt wird. Damit Erfolg leicht entstehen kann. Eine Vision sollte immer aktiv weiterentwickelt werden und sie ist daher „nie“ fertig.

Über den Prozess der Inter-Vision soll heute Abend eine erste Vision und weitere Anregung durch andere Teilnehmer für jeden Teilnehmer in einer Gruppenarbeit entwickelt werden. Besonders auch die Vision von anderen Teilnehmern, können die eigene Perspektive bereichern.

Unterscheidung: Werte, Visionen, Ziele

Werte sind die Grundlage, auf der Menschen ihr Verhalten bestimmen. Werte geben dafür einen Handlungsrahmen. Sie sind zum einen das moralische Gerüst einer Gesellschaft und werden durch die Gesellschaft vorgegeben. Alle Traditionen, Regeln, Sitten und Gebräuche einer Gesellschaft (oder einer Unternehmenskultur) spiegeln die Werte wider, auf denen sie aufbaut. Sie werden durch Sozialisation, Erziehung oder Vorleben vermittelt.

Wenn wir Werte für uns akzeptiert haben, werden es persönliche Überzeugungen, der Maßstab fürs Gewissen. Mit ihrer Hilfe wird entschieden, was richtig oder falsch, was erlaubt und was verboten ist und geben eine Orientierung.

Auf Dauer entstehen Zufriedenheit und Glück nur, wenn man seine Werte befriedigt, seine Werte lebt.

Vision - die Definition im Lexikon lautet: In Jemandes Vorstellung besonders in Bezug auf die Zukunft entworfenes Bild. Man könnte auch sagen, „eine Vision ist ein bewusst gewordener Wunschtraum einer veränderten Umwelt und Innenwelt“. Eine lebendige und positiv bewertete Vision ist die Basis von Motivation.

Ziele: „Wer nicht weiß, wo er hin will, darf sich nicht wundern dass er irgendwo ankommt“
Das Gehirn benötigt Ziele und zwar klare Ziele. Erst durch Ziele können Visionen Wirklichkeit werden. Ohne Ziel bleiben wir orientierungslos. Mittelmäßigkeit, Unlust, Langeweile, frustrierende Zustände lassen sich nur mit einer klaren Zieldefinition vermeiden. Ziele sind konkrete, messbare Zustände, die ein Unternehmen, eine Geschäftseinheit oder ein Einzelner in einer überschaubaren Zukunft erreichen möchte.

„Würdest du mir bitte sagen, wie ich von hier aus weitergehen soll?“
„Das hängt zum großen Teil davon ab, wohin du möchtest“, sagte die Katze.
„Ach, wohin ist mir eigentlich gleich ...“, sagte Alice.
„Dann ist es auch egal, wie Du weitergehst“, sagte die Katze.
(aus Lewis Carrol, Alice im Wunderland)

Die wichtigsten formalen Voraussetzungen für wirkungsvolle Ziele sind:

1. positiv formulieren
2. Zeitpunkt statt Zeitraum
3. Keine Füllwörter
4. Keine Nominalisierung
5. Im Präsens
6. Kein möchten, wollen
7. Realisierbare Ziele
8. Teilziele

Inter - Vision

Vorbemerkung zur Übung:

Malen ist was für Kinder, mag mancher denken. Jedoch würde ich Ihnen etwas vorenthalten, ließe ich es dabei. In Anlehnung an die Aktiengesellschaft Metapher über das Zusammenspiel von Kognition und Unbewusstem/Unwillkürlichem von Gunther Schmidt: Die Großhirnrinde ist Berater, der Vorstand sitzt im Mittel-, bzw. Stammhirn. Dort wird eher in Bildern kommuniziert. Diese Übung kombiniert beides und kann daher sehr schnell zieldienlich wirken, Neues zu entwickeln. Daher habe ich diese Übung ausgewählt.

Es gibt sicher unzählige Arten eine viable Vision zu entwickeln. Hin und wieder sollte man sich die Flexibilität und Offenheit gönnen, neue Methoden ausprobieren. Danach hat man etwas dazu gelernt. Dennoch: die Art und Weise der Übung / Methode sollte den Menschen zusagen, die sie nutzen.

Annahmen:

- Menschen haben unterschiedliche Weltbilder; kein Weltbild ist richtiger als andere
- Die Wiedergabe einer Vision bereichert den „Visions-Geber“
- auch durch die Resonanz der Zuhörer auf die Vision

Ziele:

- Unterschiedlichkeit der Betrachtung verschiedener Menschen und deren Bereicherung zur Vision zu sehen, zu hören
- Multiple Perspektiven einer Vision entwickeln (Einbeziehung von Mitarbeitern, wichtigen anderen Gruppen)
- Größere Gesamtvision möglich

Inter Vision – Übung ^(*)

Übung in 3er oder 4er Gruppen. Jeweils 20 Minuten.

Ziel: Ein erstes Bild einer Vision entwickeln und weitere Anregungen mit nach Hause nehmen.
Basis für persönliche Entwicklung einer Unternehmens Vision und einem Leitbild.

1. Der Entdecker beschreibt seine Vision in 3-5 Minuten
2. Jede Person zeichnet ein Bild, oder eine symbolische Abbildung der Vision
3. Jede Person präsentiert seine Darstellung und erklärt sie allen. Jede Person stellt mindestens eine Frage, oder gibt eine Anregung an den Entdecker.
4. Der Entdecker gibt Feedback zu dem Gehörtem & Gesagtem.

Mit diesen Bildern können Sie dann alleine, oder mit Ihren Mitarbeitern, oder mit neutraler Unterstützung weiterarbeiten (Vision, Ziele, Strategien zur Umsetzung, konkrete Pläne zur Erreichung, Frühwarnsystem, d.h. Prozesse um Abweichungen zu registrieren, Kundennah formulieren, ...).

(*) in Anlehnung an R. Dilts, 2004, LeadershipFestival – Forum für Führungskräfte, Seminardokumentation: Nürnberg

Weiterführende Themen:

Klarheit über eigene Werte und Ziele entwickeln, Leitbild Entwicklung, Strategie und Zielentwicklung, Interne Prozessentwicklung der ständigen Erneuerung und des Lernens (Kern, oder Steuergruppe), Mitarbeiterereinbindung und –Führung, Kommunikations- Know – How, Präsentations-Fähigkeiten, Sales, oder Elevator Pitch, Business Coaching, ...

Weitere Anregungen finden Sie als PDF auf meiner Home Page:

<http://www.systemische-unternehmensberatung-und-coaching.de/> oder

<http://profi-coaching.de>

unter Anregungen und Downloads