

Führung mit Vision und Zielen

Von der Macht der Perspektive: Nur wer von der Zukunft eine Vorstellung hat, wird auch eine Zukunft haben.

Gerhard von Rile ist heute nur wenigen bekannt. Und doch war er der erste der Baumeister, die eines der größten Bauwerke der Christenheit schufen, den Kölner Dom. Man darf davon ausgehen, dass zu ihrer handwerklichen Genialität Mut, Führungsstärke, Durchsetzungskraft gehörten, aber vor allem auch ein Zukunftsbild ihres Schaffens. Eine Vision von der Unternehmenszukunft zu haben, ist alles andere als Fantasterei. Sie beschreibt das Bild eines Zustands, der in der Ferne liegt und

Serie (V)

»Herausforderungen des Mittelstandes«

ist der wirksamste Antrieb, die beste Motivation, um Mitarbeiter und Teams zu begeistern und langfristig zielorientiert einzubinden. Der Schriftsteller Antoine de Saint-Exupéry, Autor des modernen Märchens „Der kleine Prinz“, sagte einmal „Wenn du ein Schiff bauen willst, so trommle nicht die Männer zusammen, um Aufgaben zu vergeben und die Arbeit einzuteilen, sondern lehre sie die Sehnsucht nach dem endlos wei-



Gastautor

Werner Koch

ist Geschäftsführer der Mittelstandsberatung Werner Koch & Co. GmbH in Künzelsau. Seit 25 Jahren begleitet er Unternehmen in verschiedenen Branchen. Der Autor zahlreicher Fachartikel über die Herausforderungen des Mittelstandes ist auch für viele Firmen in der Region tätig.

Foto: Koch

ten Meer.“ Stellen Sie sich als Unternehmer und Führungskraft das Bild Ihres Unternehmens in zehn Jahren vor. Lassen Sie ein konkretes Bild aufblühen, das die Zukunft Ihrer Unternehmungen so zeigt, wie Sie sich das wünschen. Wenn Sie es dann schaffen, Ihren Mitarbeitern diese Vision zu vermitteln, wird wie von selbst neuer Schwung sich einstellen und ein gemeinsames Verständnis entstehen. Eine Vision verkörpert das

qualitative Langzeitziel der Position des Unternehmens und ist damit das Leitbild. Manche Praktiker tun dieses Thema eher als graue Theorie oder Spinnerei ab und vergeben die daraus ergebenden Chancen, lassen Leistungspotenzial ungenutzt. Erfolgreiche Unternehmer leben für ihre Visionen, wie der „Anti-Schlecker“ Götz Werner. Er machte schon mehrere Visionen wahr, so etwa die besondere Form seiner Unternehmenskultur. Als Gründer der DM-Drogeriemarktkette zählt Werner zu den erfolgreichsten Unternehmern Deutschlands und ist, laut einer Forsa-Umfrage einer der beliebtesten Deutschen. Die beinahe revolutionäre Gründungsvision von Microsoft im Jahre 1975 „Ein Computer auf jedem Schreibtisch und in jedem Zuhause“ sprach damals wohl nur wenige Menschen an und löste bei anderen vermutlich einen Lachanfall aus.

Eine Vision provoziert Entwicklungen, fordert Entscheidungen als Beginn von Veränderungen und konzentriert das Unternehmen auf seine Stärken. Wo aber bleibt im Alltagsgeschäft, in dem es um Zielerreichung geht, Platz für Visionen? Mithilfe von Zielen lässt sich

vieles managen. Führung bedeutet jedoch, Menschen zu motivieren, zusammenzuschweißen. Der Harvard-Professor John P. Kotter, der als „Erfinder“ des Begriffs „Leadership“ gilt, erläuterte, Manager seien eher Verwalter, Leader dagegen Visionäre. Management stehe eher für das perfekte Organisieren der Abläufe, planen und kontrollieren. Leadership bedeute

dagegen, die Geführten mit Visionen zu inspirieren und zu motivieren, das schaffe Kreativität, Innovation, Sinnerfüllung und Wandel. Die Überführung von Vorstellungen in Ziele erfordert keine prophetische Gabe oder rhetorische Meisterleistungen. Entwickeln Sie Ihr Zukunftsbild als Führungskraft nicht alleine. Beteiligen Sie möglichst viele Mitarbeiter aus



Kölner Dom: Seine Baumeister hatten die Vorstellung, etwas Außergewöhnliches zu schaffen.

Foto: Fotolia

unterschiedlichen Bereichen und Hierarchien ernsthaft bei der Entwicklung. Sagen Sie mit einfachen und verständlichen Worten, was wirklich wichtig ist. Bieten Sie Möglichkeiten, Fragen zu stellen, wie „Wie soll das gehen?“, „Was bedeutet das konkret für mich und meine Arbeit?“. Stellen Sie Ihre Vision zur Diskussion und damit zur Weiterentwicklung, um gemeinsam – zum Beispiel in Workshops – Konzepte und Antworten auf offene Fragen zu erarbeiten. So werden die Mitarbeiter mit auf die Reise genommen.

Der Managementvordenker Peter Drucker beschreibt die Motivationskraft visionärer Bilder mit einer Anekdote beim Kölner Dombau. Drei Steinmetze wurden gefragt, was sie da machen. Der erste antwortete „Ich haue Steine.“ Der zweite gab zur Antwort „Ich verdiene Geld für meine Familie.“ Der dritte strahlte und verkündete voller Stolz „Ich baue am Dom.“ Wie sieht Ihre Vision aus? Bauen Sie einen Dom oder lassen Sie Steine hauen?

Nächste Folge

Die Kunst der Delegation

