


c.6 Bekenntnisse zur Unternehmensvision

<i>Gestalterische Form</i>	<i>Erfolgsfaktor</i>	<i>Strategiephase</i>
 Sprache / Gesprächsformen Gestalten / visualisieren	Generalistenperspektive	Vision

Kurzbeschreibung

Mit einer Auswahl von Bildern erläutern die Teilnehmenden ihre Einstellung zur erarbeiteten Vision. Vorbehalte und/oder energetisierende Aspekte werden dadurch transparent und besprechbar gemacht.

Wirkung / Feedback durch Kundinnen und Kunden:

Diffuse Unstimmigkeiten wurden transparent und konnten bereinigt werden.

Tabu / bisher Unausgesprochenes / Blockierendes kam an die Oberfläche und konnte aufgelöst werden. Die Kraft der Unternehmensvision beginnt durch das gemeinsame Bekenntnis zu wirken. „Wir ziehen gemeinsam an einem Strick.“ Individuelle Bedürfnisse treten im Kontext der Gesamtorganisation in den Hintergrund – wir denken gemeinsam für das Unternehmen.

Teilnehmende

1 bis 12 Teilnehmende, Strategieverantwortliche inkl. CEO

Benötigte Zeit

3 Teilnehmende: 45 – 120 Minuten

Pro zusätzlichem Teilnehmenden: +3 Minuten

Räumliche Erfordernisse

Heller, grosszügiger Raum mit einer angenehmen Atmosphäre; keine Tische

Vorbereitung, Hilfsmittel

Ein Flipchart, Stifte, EmotionCards mind. 30 Stück (Stimmungsbilder / -fotos).

🕒 Voraussetzungen

Voraussetzung für einen konstruktiven Bekenntnis-Prozess ist eine tragfähige Beziehung zwischen den Moderierenden und den Teilnehmenden.

1. Schritt (5 Minuten): Einführung und Zielklärung

Die Moderierenden erklären die Ziele des Bekenntnis-Prozesses. Sie weisen darauf hin, dass es wertvoll und wichtig ist, persönliche Zweifel und Unstimmigkeiten anzusprechen. Erst durch das wahre Bekenntnis aller Strategieverantwortlichen zur Unternehmensvision wird diese an Kraft gewinnen, Orientierung geben und über Durststrecken hinweghelfen. Diese 'Reflexions-Auszeit' lohnt sich, denn die Vision bestimmt die Marschrichtung des Unternehmens der nächsten 5 - 10 Jahre.

2. Schritt (5 Minuten): Anleitung & Auswahl EmotionCard

EmotionCards werden am Boden ausgelegt. Anleitung: „Die Unternehmensvision ist folgende: [...] (vorlesen). Überprüfen Sie bitte für sich, wie es Ihnen mit dieser Vision geht. Untersuchen Sie, ob die Vision für Sie stimmig ist oder ob Unsicherheiten, Zweifel, Unstimmigkeiten mitschwingen. Wählen Sie dann ein Bild aus, welches zu Ihrer Wahrnehmung passt.“

3. Schritt (3 – 40 Minuten, ca. 3 Minuten pro Person): Erfassen von Stimmungen

Die Beteiligten erläutern ihre persönliche Stimmung bezüglich der Unternehmensvision anhand des ausgewählten Bildes. Die Moderierenden nehmen die Rückmeldungen stichwortartig auf dem Flipchart auf (linke Blatthälfte: Stimmiges, Positives; rechte Blatthälfte: Zweifel, Unstimmigkeiten). Sie achten darauf, dass kritische Rückmeldungen angemessen Raum bekommen, d.h. weder zu viel noch zu wenig.

4. Schritt (10 – 50 Minuten): Integration der Resultate

Es werden im Plenum folgende Fragen geklärt:

- Was ist stimmig für alle? Wo liegen die Ursachen für die Unstimmigkeiten? Welche Bedürfnisse liegen dahinter?
- Wichtig ist die Auseinandersetzung und Unterscheidung der Bedürfnisseebene:
- Handelt es sich um ein Bedürfnis, das für den Unternehmenserfolg wichtig ist?
- Handelt es sich um ein Bedürfnis, das vor allem für einen bestimmten Spezialistenbereich wichtig ist?
- Handelt es sich um ein Bedürfnis, das vor allem für eine bestimmte Person wichtig ist?

5. Schritt (10 – 30 Minuten) Definition des weiteren Vorgehens und/oder Feiern
Falls die Beteiligten in diesem Prozess ein gemeinsames Bekenntnis zur Unternehmensvision geben können ist gemeinsames Feiern angesagt.

Ansonsten geht es in eine nächste Überarbeitungs- und Verabschiedungsrunde. Dazu wird das weitere Vorgehen bestimmt: Was muss noch geklärt werden? Was müsste festgelegt werden/ vereinbart werden, damit die Vision akzeptabel wird? Wer macht was bis wann? Informationsfluss? Folgetermin für die Verabschiedung? Der Moderierenden bedanken sich zum Schluss für die Offenheit und das aktive Mitwirken.

? Auswertungsfragen

- Wie zufrieden sind Sie mit dem Resultat dieser Arbeit? z.B. anhand einer Zahlen-Skala 0 – 10, wobei gilt: 0 = sehr unzufrieden, 10 = sehr zufrieden)
- Wie geht es Ihnen mit dem gemeinsamen Bekenntnis zu der Unternehmensvision bzw. mit der Tatsache, dass Sie das gemeinsame Bekenntnis noch nicht geben konnten?
- Was haben Sie in diesem Prozess neues gelernt: über sich selbst, über das Strategieteam, über ihre Zusammenarbeit?

➔ Nächste Schritte

Falls das Bekenntnis zur Unternehmensvision von allen gegeben werden konnte folgt die Entwicklung der Strategie, um die Unternehmensvision zu verwirklichen. Falls das Bekenntnis zur Unternehmensvision noch nicht von allen gegeben werden konnte, folgt die weitere Bearbeitung der beanstandeten Punkte. Die Unternehmensvision wird neu formuliert und nochmals verabschiedet.

! Herausforderung für die Moderation und Interventionsmöglichkeiten

Im 3. Schritt kann es vorkommen, dass lang unterdrückte Unstimmigkeiten, Zweifel und/oder Konflikte ausgesprochen werden. Manchmal kommt es zu sofortigen Gegenreaktionen aus der Gruppe. Die Moderierenden achten darauf, dass die ursprünglich eingebrachte Rückmeldung genügend Raum bekommt (so viel wie nötig, so wenig als möglich) z.B. mit den Worten: 'Danke für diese Rückmeldung. Im Moment sammeln wir die individuellen Stimmungen und Wahrnehmungen. Im nächsten Schritt schauen wir gemeinsam, was wir damit machen.'

Im Schritt 4 und 5 ist es je nach Unstimmigkeiten und Zweifel nicht möglich, eine für alle akzeptable Lösung sofort zu entwickeln. Es wird geklärt, welche Teile trotzdem schon vereinbart werden können oder was der kleinste gemeinsame Nenner ist. Gemeinsam wird anschliessend festgelegt, was es noch braucht, um eine kraftvolle Vision zu finden. Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Termine werden festgelegt. Die Moderierenden zeigen auf, wie wichtig diese Bereinigungen sind, denn das gemeinsame Bekenntnis der Vision prägt die nächsten 5 – 10 Jahre des Unternehmens.

Weiterführende Literatur/Links

EmotionCards können einzeln bestellt werden bei:

<http://www.canstockphoto.ch>

<http://www.fotocommunity.de>

<http://de.123rf.com>