

Mission Impossible?

Turbulente Zeiten brauchen stabile Ziele

Wissen wirklich alle Mitarbeiter woran sie arbeiten?



Kontakt:
emotion banking
Theaterplatz 5
2500 Baden
+43/2252/25 48 45
office@emotion-banking.at
www.emotion-banking.at

Welche Mission erfüllt Ihre Bank? Wie lautet der konkrete, langfristige Auftrag, an dem Sie täglich arbeiten? Wie würden Sie die wichtigsten Zukunftsthemen Ihrer Bank einem 12jährigen Kind kurz und prägnant erklären? So erklären, dass dieses Kind die wichtigsten Herausforderungen Ihrer Bank versteht und sich auch merken kann? Und wie lauten die Antworten, wenn wir heute Ihre Mitarbeiter befragten? Kennt jeder Mitarbeiter seinen Auftrag so präzise wie Tom Cruise im Film „mission impossible“?

Die Themen Vision und Unternehmensmission werden seit etwa 15 Jahren heiß diskutiert. Bemerkenswert ist jedoch, wie wenig gerade auf Führungskräfteebene diese Themen einer wahren kritischen Argumentation unterzogen wurden. Doch lassen wir zunächst die Diskussion über Gemeinsamkeit und Unterschied von Vision und Mission beiseite. Denn es ist mindestens genauso bemerkenswert, dass wir auf die obigen Fragen immer wieder

landauf, landab ähnliche Reaktionen ernten, die sich am treffendsten mit dem Wort „Verwunderung“ beschreiben lassen.

Eine Vision wird häufig als ein Traum beschrieben. Eine schöne Vorstellung, die eine gewisse Faszination erzeugt, aber leider eine nicht ganz treffende Beschreibung. Schließlich hat jeder Traum eine „deadline“, also ein Ende das meist früher kommt als erhofft. Außerdem bleiben Träume schwammig und rätselhaft. Wer also nicht Sigmund Freud heißt, wird vergeblich nach konkreten Empfehlungen für den Alltag suchen. Nein, Visionen dürfen auf keinen Fall mit esoterischer Tagträumerei verwechselt werden. Exakt aus diesem Grund meiden viele Praktiker dieses Thema – und verzichten auf ein unglaubliches Erfolgspotential. Ein zweiter Grund für den mangelnden Einsatz von Visionsmanagement in Banken liegt schlicht darin, dass es schlechte Visionen gibt. Und schließlich gibt es Banker, die meinen, so etwas überhaupt nicht zu

“Wer bei Vision an Träumen denkt, der irrt!.”

brauchen, schließlich hat es bisher auch ohne Vision funktioniert. Bleiben also drei Fragen: Was ist eine Vision? Wie kann man gute von schlechten Visionen unterscheiden? und Wofür braucht man eine Vision?

Was ist eine Vision?

Visionen sind das Ergebnis gedanklich-kreativer Anstrengungen. Sie sind in-nere Bilder einer künftigen Wirklichkeit, die realisierbar, heute aber noch nicht Realität sind. Eine Vision dient als zentrales Motto, Leitbild oder Oberziel einer ganzen Organisation. Sie hat langfristigen Ziel- und Richtungscharakter, vorausgesetzt, sie wird nicht nur gedacht, sondern auch aktiv kommuniziert und gelebt. In einem Interview wurde uns einmal erzählt, dass eine Vision wie eine Autobahn ist. Links und rechts sind Leitplanken, dazwischen die Möglichkeit, einige unterschiedliche Spuren zu wählen und trotzdem zum Ziel zu gelangen. Häufig finden sich auch noch seitlich Tafeln mit Hinweisen, wie weit man noch vom Endziel entfernt ist. Eines darf bei

diesem Vergleich jedoch nicht übersehen werden: gute Visionen benötigen visionäres Denken. Denken außerhalb der Norm - ohne Schere im Kopf.

Warum macht eine Vision in einer Bank Sinn?

Eine Vision darf sich nicht an die Schranken von heute halten. Sie dient der ganzen Bank als richtungsweisend und soll Grenzen überwinden. Sie muss aktives Handeln fördern und reaktives bremsen. Sie vermittelt die wahren Ideen der Unternehmensführung. Mitarbeiter, die sich mit der Vision identifizieren, ziehen nicht nur am selben Strang, sie ziehen auch in die selbe Richtung! Jeder identifiziert sich mit der Herausforderung – vor allem dann, wenn sie unter Mitwirkung aller Mitarbeiter entwickelt wird. Visionen haben die Kraft, einen spürbaren „Ruck“ durch das Unternehmen zu erzeugen und allen Mitarbeitern Klarheit und Orientierung für die zukünftigen Unternehmensziele aufzuzeigen. Kurzum: Visionen sind menschliche Energie, die es zu

nutzen gilt. Sie sind eine Art Kompass, der dafür sorgt, dass Führungskräfte und Mitarbeiter in der Bank die gewünschte Richtung finden.

Woran erkennt man eine gute Unternehmensvision?

Eine gute Vision muss an der Unternehmensbasis ansetzen. Man beginnt daher nicht mit der Formulierung einer Vision und schon gar nicht damit, einen „spritzigen“ Slogan zu finden. Zunächst müssen Antworten auf folgende zwei Grundfragen gefunden werden:

- 1.) Wo stehen wir heute?
 - 2.) Wo möchten wir in Zukunft sein?
- Diese auf den ersten Blick banal scheinenden Voraussetzungen sind die unumgängliche Basis einer echten Vision. Manchmal verleitet jedoch der Blick auf die IST-Situation dazu, für die Zukunft eher zu klein zu denken. Es liegt an einem guten Projektmanagement, diesen Effekt aususchalten. Menschen neigen dazu, sich kurzfristig zu überschätzen, langfristig jedoch zu klein zu

denken! Beim Entwickeln der gemeinsamen Sichtweise für die Zukunft darf nicht am Markt vorbeigearbeitet werden. Kritisch zu hinterfragen ist, was der Markt wirklich benötigt, wofür Kunden zahlen, worin die wahren Stärken der Bank liegen, was die Bank besser kann als andere und woher die Antriebskraft der Bank kommt. Erst wenn diese Fragen geklärt sind, darf die Formulierung beginnen.

Wie wird eine Vision formuliert?

Nach gründlicher Diskussion oben angeführter Fragen beginnt die sprachliche Formulierung der Vision. Die Forderung, dass die Formulierung in einem einzigen Satz münden muss, ist etwas zu streng. Zentral ist, dass die formulierte Vision all das enthält, was erarbeitet wurde – das Ganze inspirierend verpackt und klar und herausfordernd verbalisiert.

Aus Visionen müssen Ziele werden

Von der Vision bis zum operativen Ziel wird die Absicht Schritt für Schritt konkreter. Die der Vision folgenden Stufen sind die Strategie, die daraus resultierenden Unternehmensziele sowie notwendigen Maßnahmen. Erst wenn die Ziele qualifiziert, quantifiziert und terminiert sind, hat ein Unternehmen einen Wegweiser für sein Handeln und dessen Mitarbeiter den notwendigen roten Faden für ihr Tun.

Wann setzen Sie eine Vision für Ihr Unternehmen?

Hat Ihr Unternehmen eine Vision, die einen echten Sog für die Zukunft erzeugt? Basiert Ihre Vision auf einer klaren, marktorientierten und gemeinsamen Sichtweise oder ist sie lediglich attraktiv formuliert? Leben Sie und Ihre Mitarbeiter Ihre Vision täglich oder dient sie lediglich als netter Kalenderspruch? Berichten Sie uns von Ihren Erfahrungen – wir freuen uns über einen Austausch! ■