

## Das hat noch gefehlt

Jetzt, Achtung: heute mein Beitrag zur Management-Weltliteratur.

Vision, Mission, Leitbild, Strategie, Werte – manchmal finden sich die Führungskräfte selbst nicht mehr zurecht da drin, und manche stellen die nachvollziehbare Frage, ob man dieses Gebilde noch weiter aufblasen sollte? Und ich wage mal zu sagen: ja, sollte man. Weil da etwas fehlt.

Ein starkes Indiz dafür, dass etwas fehlt, sind die Formulierungen, die man findet, wenn man wahllos Unternehmenswebsites anschaut und dort nach der Vision sucht. Die folgenden Beispiele sind erfunden. Jede Ähnlichkeit haben sich die entsprechenden Unternehmen selbst zuzuschreiben.

- „Wir sind die bevorzugte Partnerin für Sicherheitslösungen in der Finanzindustrie.“ Oder:
- „Wir sind Vorreiter in der nachhaltigen Bewirtschaftung von Immobilien.“ Oder:
- „Wir sind der führende Anbieter für wasweissich in der Schweiz.“

Das sind keine Visionen, sondern Ambitionen. Sie sind selbstbezogen und geben keine Antwort auf die Frage, wozu das im grösseren Kontext gut ist. Das ist dann nicht mehr weit weg von „wir stellen Schrauben her, weil wir gern Schrauben herstellen“. Ja gut, aber für Generation Y – und vielleicht auch für Andere – vielleicht ein bisschen zu wenig (ausser für Schraubenfreaks, aber dazu kommen wir noch).

Ambition scheint aber ein Aspekt des Unternehmertums zu sein, der ausgedrückt sein will. Und das zu Recht: Ambition ist eine starke Triebkraft, sie spornt an, immer noch besser zu werden. Und das wiederum kann berauschend viel Spass machen, das sage ich Ihnen. Kann richtig geil sein. Man stelle sich eine Firma ohne Ambition vor: „Wir möchten da so ein bisschen dabei sein“? Klingt nach freizeitorientierter Schonhaltung, wenn sie mich fragen. Die hat auch ihren Reiz, aber nicht acht Stunden pro Tag.

Um Ordnung in dieses Kuddelmuddel zu bringen, schlage ich deshalb vor, das Vermischte zu trennen und das Element der Ambition separat in den Leitstrukturen zu ergänzen. Dann kriegt die Ambition ihren angemessenen Platz, ohne ständig die Vision von ihrem Stuhl rempeln zu müssen.

Jetzt also Management Weltliteratur (Ich meine das ironisch, aber trotzdem ernst). Wie wär's mit folgender Ordnung:

- Erstens Vision: da beschreiben Sie etwas, das über Ihr Unternehmen hinausgeht, einen Zustand, der sinnhaft und für das Gemeinwohl erstrebenswert ist – also etwas, das Ihr Unternehmen alleine nicht hinkriegt.
- Zweitens Mission: da beschreiben Sie, welchen konkreten Beitrag Sie leisten, um diesem Zustand näher zu kommen. Das gibt Ihnen Gelegenheit, in Ihrer Nische etwas Realistisches zu formulieren und nicht zu behaupten, dass Sie die Welt retten.
- Drittens Ambition: da sagen Sie, auf welchem Niveau Sie das machen möchten. Da können Sie meinetwegen auch explizit kompetitiv erklären, dass Sie sämtliche Konkurrenten um Längen abhängen oder die coolsten Applikationen auf Erden entwickeln möchten.
- Und viertens Leitbild und Werte: Da erklären Sie, welche Normen Ihnen dabei wichtig sind, weil Sie das alles nicht um jeden Preis tun wollen.

So kriegen Sie auch mehr plausible Anschlusspunkte für Ihre Mitarbeitenden. Es gibt zum Beispiel Menschen, die können mit grossen Visionen nichts anfangen, sind aber total vernarrt in ihr Fachgebiet, die können sich dann in der Ambition zu Hause fühlen und sich entfalten.

Meine Behauptung: es wird in diesem Fall nicht komplizierter, wenn Sie etwas hinzufügen, sondern einfacher. In diesem Sinne: ja, das hat noch gefehlt.