© RM Rudolf Müller Medien GmbH & Co. KG, Köln 2024. Jede Vervielfältigung und Verbreitung ohne Zustimmung des Verlags ist unzulässig.



Bildquelle: Pixabay

Eine klare und inspirierende Vision gibt den Mitarbeitern eine gemeinsame Richtung und motiviert sie, ihr Bestes zu geben.

Leadership: Die Bedeutung von Vision und Strategie

Fast jeder fünfte Arbeitnehmer hat innerlich gekündigt. Die Verantwortung dafür liegt zu einem großen Teil bei der Führung. Unternehmenslenker sollten ein tiefes Verständnis von Vision, Mission, Strategie und Strategy Deployment haben. Diese Konzepte sind entscheidend, um Mitarbeiter zu motivieren und die Grundlage für nachhaltigen Unternehmenserfolg zu legen.

Dr. Jörg Schwall

Die Gallup-Umfrage 2023 zeigt ein alarmierendes Bild: Fast 20 Prozent der Arbeitnehmer haben innerlich gekündigt, die Zahl ist in den letzten Jahren gestiegen. Wenn man mit Mitarbeitern spricht, hört man meist zuerst: „Die Kommunikation im Unternehmen ist schlecht", gefolgt von „Uns fehlt eine Strategie". Dabei haben die meisten Unternehmenslenker eine gute Strategie ausgearbeitet. Oft auch mit viel Geld und externer Unterstützung. Woran liegt es also, dass so viele Mitarbeiter frustriert sind?

Das Phänomen ist vielschichtig. Zum einen sind viele Führungskräfte zu wenig präsent, verstärken gute Leistung zu selten und binden Teammitglieder nicht intensiv genug ein. Zum anderen teilen viele Unternehmenslenker die Strategie nicht ausreichend mit ihren Teams und berücksichtigen dabei nicht alle Hierarchieebenen. So erreicht die Strategie nicht die gesamte Belegschaft.

© RM Rudolf Müller Medien GmbH & Co. KG, Köln 2024. Jede Vervielfältigung und Verbreitung ohne Zustimmung des Verlags ist unzulässig.

Führung mit Weitblick

Bei der Auswahl von Unternehmenslenkern und Führungskräften ist es essenziell, darauf zu achten, dass sie ein umfassendes Verständnis von den Konzepten rund um Vision, Mission und Strategie und deren Umsetzung, Strategy Deployment, haben. Diese Elemente sind entscheidend, um Mitarbeiter zu motivieren und die langfristige Ausrichtung des Unternehmens zu sichern.

Der Ausgangspunkt ist die Frage nach dem Bild des Unternehmens in der Zukunft, der Vision. Die Vision beschreibt, was eine Organisation in Zukunft erreichen oder verwirklichen möchte. Sie dient als Leitfaden für die Wahl aktueller und zukünftiger Handlungsmöglichkeiten. Eine klare und inspirierende Vision gibt den Mitarbeitern eine gemeinsame Richtung und motiviert sie, ihr Bestes zu geben.

Die Mission oder auch Leitbild ist eine schriftliche Erklärung über den Hauptzweck und die Hauptrichtung eines Unternehmens, die in der Regel im Laufe der Zeit unverändert bleibt. Ein gut formuliertes Leitbild dient als Filter, um Wichtiges von Unwichtigem zu trennen. Es gibt allen Beteiligten im Unternehmen ein Gefühl dafür, wohin die Reise gehen soll. Es gibt Antworten auf die Fragen: Was tun wir? Für wen tun wir es? Warum tun wir es?

Die Mission sollte prägnant und aussagekräftig sein, um die Identität und den Mehrwert des Unternehmens zu verdeutlichen. Sie dient als Richtschnur für das tägliche Handeln und Entscheiden. Dadurch können sich die Mitarbeiter mit dem Unternehmen identifizieren und ihren Beitrag zur Erreichung der Unternehmensziele leisten.

Eine Strategie wird manchmal auch als Fahrplan oder Roadmap bezeichnet: Sie ist der Weg, um die Zielvision zu erreichen. Unternehmensstrategien werden entwickelt, um das Unternehmen von der Konkurrenz abzuheben. Die wirksamsten Strategien sind oft diejenigen, bei denen das Talent und die Leidenschaft des Unternehmens mit realisierbaren wirtschaftlichen Möglichkeiten zusammenkommen.

Eine Strategie legt die langfristigen Ziele fest und beschreibt die Maßnahmen, die ergriffen werden, um diese Ziele zu erreichen. Eine erfolgreiche Strategie berücksichtigt die Stärken und Schwächen des Unternehmens sowie die Chancen und Risiken des Marktes. Sie sollte flexibel sein, um sich an sich ändernde Bedingungen anzupassen, und gleichzeitig eine klare Ausrichtung bieten, um die Ressourcen effektiv zu nutzen und Wettbewerbsvorteile zu erzielen.

Von der Strategie zur Umsetzung

Eine Strategie allein reicht jedoch nicht aus, um die gesteckten Ziele zu erreichen. Es bedarf einer effektiven Umsetzung: Um sicherzustellen, dass die Strategie in die Praxis umgesetzt wird und ihre volle Wirkung entfalten kann, lässt sich die Methode des Strategy Deployment nutzen.

Strategy Deployment, auch bekannt als Hoshin Kanri oder Policy Deployment, ist ein systematischer Ansatz zur Umsetzung der Unternehmensstrategie. Er übersetzt die strategische Ausrichtung in konkrete Handlungen und stellt sicher, dass diese auf allen Ebenen des Unternehmens verstanden und umgesetzt werden. So arbeiten alle Mitarbeiter in die gleiche Richtung.

Schlüsselelemente einer erfolgreichen Strategy Deployment:

- Klare Kommunikation: Es ist entscheidend, dass alle Mitarbeiter die strategischen Ziele verstehen und wissen, wie ihre Arbeit dazu beiträgt, diese Ziele zu erreichen.
- Zielsetzung und Messbarkeit: Strategische Ziele sollten klar definiert und messbar sein, um den Fortschritt und den Erfolg der Umsetzung zu überwachen und bei Bedarf anzupassen.
- Schaffung von Verantwortlichkeit: Jeder Mitarbeiter sollte klar wissen, welche Verantwortung er bei der Umsetzung der Strategie trägt und was von ihm erwartet wird.
- Ressourcenmanagement: Es ist wichtig, sicherzustellen, dass die richtigen Ressourcen zur Verfügung stehen. Dies umfasst finanzielle, technologische und personelle Ressourcen.
- Kontinuierliche Verbesserung: Durch kontinuierliche Verbesserung können Unternehmen gewährleisten, dass ihre Strategie sich ändernden Marktbedingungen und Kundenanforderungen gerecht wird. Dazu kann ein PDCA-Prozess hilfreich sein.

Fazit

Vision, Mission, Strategie und Strategy Deployment sind untrennbar miteinander verbunden und können gemeinsam den Weg zum Unternehmenserfolg ebnen. Unternehmen, die diese Konzepte aktiv nutzen und kontinuierlich weiterentwickeln, haben eine einmalige Chance, ihre Wettbewerbsfähigkeit zu steigern und langfristig erfolgreich zu sein. Es ist daher entscheidend, bei der Auswahl von Führungskräften darauf zu achten, dass diese ein umfassendes Verständnis davon haben.

Eine klare Vision inspiriert und motiviert, eine prägnante Mission verdeutlicht den Unternehmenszweck und die Strategie liefert den Fahrplan, um die Vision zu verwirklichen und die Mission zu erfüllen. Strategy Deployment ermöglicht es einem Unternehmen, seine Strategie auf allen Ebenen zu operationalisieren und erfolgreich umzusetzen. Unternehmenslenker und Führungskräfte, die diese Konzepte verinnerlicht haben, können ihre Teams effektiv leiten und motivieren, die Unternehmensziele gemeinsam zu erreichen. ■

Über den Autor



Dr. Jörg Schwall
ist Senior Partner der Späth Boje GmbH, einer unabhängigen Personalberatung. Er unterstützt Unternehmen bei der Besetzung von Führungspositionen. Zuvor war Dr. Schwall 20 Jahre als Geschäftsführer in der Bauzulieferindustrie tätig. Dort leitete er Villeroy & Boch Fliesen sowie Tata Steel Europe/Kalzip. Schon in seiner Dissertation beschäftigte er sich mit der Motivation von Führungskräften, in ein Unternehmen einzusteigen und sich langfristig zu binden.