

Strategie**letter**

Einbeziehen der Mitarbeiter – Umsetzungskraft mit dem ganzen System erzeugen + Die Lebensvision entwickeln und umsetzen - Eine praktische Anleitung



Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

bei diesem 3. **Strategieletter** stehen zwei essentielle Themen im Mittelpunkt, die bei richtiger Anwendung zu durchgreifendem Erfolg und zur Zufriedenheit führen: „**Einbeziehen der Mitarbeiter - Umsetzungskraft mit dem ganzen System erzeugen**“ sowie „**Die Lebensvision entwickeln und umsetzen - Eine praktische Anleitung**“.

Wollen Sie die Einzigartigkeit Ihres Unternehmens und Ihren Lebenserfolg mal wieder von einer ganz anderen Perspektive beleuchten? Dann freue ich mich, wenn Sie aus diesem Strategie**letter** erneut wertvolle Erkenntnisse für sich gewinnen.

Wichtige Anmerkung: Seit Ende letzten Jahres erhalten Sie exklusiv diesen vierteljährlich erscheinenden Strategie**letter**. Er liefert Ihnen praktische Tipps, Methoden und Werkzeuge für die erfolgreiche Realisierung einer **ganzheitlichen und nachhaltigen Unternehmerstrategie**. Leider hat bei meiner E-Mail vom 2.8.2018 ein technisches Missgeschick dazu geführt, dass wir nach der neuen DSGVO nicht eindeutig feststellen können, ob Sie weiterhin am Bezug dieses Strategie**letters** interessiert sind.

Falls Sie sich von meinem vierteljährlichen Strategie**letter** **abmelden wollen**, dann klicken Sie bitte [HIER](#).

Ansonsten freue ich mich, mein Erfahrungswissen weiterhin mit Ihnen teilen zu dürfen.
Beste Grüße und noch einen wunderschönen "Rest-Sommer" wünscht Ihnen Ihr

Roland E. Schön

Einbeziehen der Mitarbeiter - Umsetzungskraft mit dem ganzen System erzeugen

Eine interessanter Gedankengang vorweg: Üblicherweise geht man davon aus, dass es in einem Unternehmen maximal 20 % „Potenzialträger“, d.h. Leistungsträger bzw. Führungskräfte gibt, die einen echten Ergebnisbeitrag zum Unternehmenserfolg leisten. Die anderen gelten nur als „Ausführende“. Diejenigen, die einfach nur das tun, was getan werden muss. Nach den Erkenntnissen der Gehirnforschung nutzen wir Menschen höchstens 10% unseres menschlichen Potenzials. D.h. bezogen auf die 20% Potenzialträger in einem Unternehmen macht das gerade mal 2% Potenzialnutzung. Mit anderen Worten, 98% der möglichen Mitarbeiterpotenziale liegen brach.

Der Erfolg eines Unternehmens hängt aber nicht nur von den nutzbaren Potenzialen ab, sondern auch von ihrer Ausrichtung auf gemeinsam getragene Ziele und Visionen – sozusagen vom „Zielkonsens der Beteiligten“. Je mehr Menschen im Unternehmen ihre Potentiale entfalten können, desto einzigartiger wird das Unternehmen. Einzigartigkeit drückt sich dann in der gesamthaften Unternehmensleistung im Nutzen für den Kunden aus. Je unverwechselbarer diese Unternehmensleistung, desto höher der Nutzensvorsprung vor dem Wettbewerb.

Aber: Viele Mitarbeiter fühlen sich vom operativen Geschäft so vereinnahmt, dass sie nicht in der Lage sind, die künftigen Chancen und Ziele zu erkennen.

Die Strategieumsetzung scheitert häufig daran, dass durch den reinen Top-down-Ansatz zunächst nur wenige Führungskräfte in die Strategie einbezogen sind und es zu lange dauert, bis die Basis involviert ist – weswegen sie sich nicht wirklich gehört fühlt.

Es gibt keinen gemeinsamen Zielkonsens. Daher werden strategische Veränderungen ignoriert und teilweise torpediert. Strategische Projekte und Maßnahmen erhalten nicht die Priorität, die für sie notwendig wäre. Sie „versanden“ im Tagesgeschäft.

„Schließlich“, so lautet es dann immer wieder, „müssen wir tun, was die da oben sich ausgedacht haben“, ob es nun Sinn hat oder nicht. Das führt zwangsläufig im Umsetzungsprozess zu folgenden Problemen:

- Die Notwendigkeit zur strategischen Veränderung kann nur schwer vermittelt werden, man glaubt sie schlechtweg nicht.
- Die operative Umsetzung stößt in der Folge auf starken Widerstand.
- Strategische Projekte bleiben auf halbem Wege stecken, weil Sinn und Zweck nicht verstanden wurden.
- Die mögliche Umsetzungskraft wird erheblich begrenzt.

Dabei zeigt meine Erfahrung: Die Erarbeitung gemeinsam getragener Ziele erhöht den Wirkungsgrad des Energieeinsatzes drastisch. Festgefahreneres Verhalten wird so in kurzer Zeit in eine motivierende Erfolgssituation verwandelt.

Die Lösung: Einbeziehen der Mitarbeiter über eine oder mehrere Strategie-Großgruppenwerkstätten nach der RTSC-Methode (Real Time Strategic Change) im Prozessverlauf bzw. in Zuge der Strategieumsetzung. Deren Hauptziel ist es, idealerweise die gesamte Organisation auf gemeinsame Ziele, Visionen, Werte einzustimmen, der strategischen Veränderung eine klare Orientierung zu geben und die veränderungswilligen Kräfte zu bündeln. (vgl. Prinzipien und Merkmalen Bild 1 und 2)

RTSC-Strategiewerkstätten sind meiner Erfahrung nach ein Werkzeug, um Menschen im Unternehmen von der Tiefe des Seins her für den notwendigen Veränderungsprozess zu gewinnen, auch wenn die Führungsspitze hier schon vorgedacht und die wesentlichen Leitplanken einer Strategie erarbeitet hat.

Dabei werden – wiederum idealerweise – die ganze Firma oder Teilbereiche davon in eine ein- bis zweitägigen „Arbeitswerkstatt“ geholt, um in einem interaktiven Arbeits- und Austauschprozess alle wichtigen Themen zur beleuchten und konkrete Umsetzungsergebnisse zu erarbeiten.

Intensive Gruppenarbeit in Kleingruppen von je fünf bis acht Personen wechseln mit Präsentationen und Reflexionen im Plenum ab. Am Ende haben alle das Gefühl, ein großes Team zu sein.

Wenngleich der Aufwand auf den ersten Blick hoch erscheint, so zeigen die Ergebnisse aus der Praxis, dass mit diesem Vorgehen mehrere Erfolgsfaktoren wirksamer Veränderung gleichzeitig erzielt werden. Unterm Strich ist der Einsatz gut konzipierter Strategie-Werkstätten gerade unter Kosten-Nutzen-Überlegungen eine lohnende Investition. Die wichtigsten Vorteile sind:

- eine Strategie, die in den Köpfen der Mitarbeiter lebt, auf Herz und Nieren abgeprüft und mit dem Tagesgeschäft verzahnt ist
- die Zukunft wird optimistischer gesehen – man arbeitet gerne auf sie zu
- die Notwendigkeiten, die sich aus den externen Entwicklungen heraus ergeben werden stärker gespürt
- klare Orientierung durch gemeinsame strategische Projekte und Maßnahmen
- herausfordernde Ziele und begeisterte Mitarbeiter mit der inneren Gewissheit „Wir schaffen es“
- Selbstverantwortung und Energie für die Umsetzung durch persönliche Betroffenheit.
- Alle fühlen sich einbezogen, alle wissen das Gleiche, alle fühlen das Gleiche – ein hohes Maß an Gemeinschaftsgefühl entsteht
- Selbstentfaltung, Arbeitsfreude und Leistungslust der Mitarbeiter steigen und damit die Potentialnutzung erheblich

Fazit: Eine Strategie kann perfekt ausgedacht sein. Wenn sich aber die Mitarbeiter nicht mit ihr identifizieren, ist sie zum Scheitern verurteilt. Human-Energien sind sehr sensible, empfindsame Potentiale. Sie müssen bewusst und gezielt entwickelt sowie gemeinsam zum „Fließen“ gebracht und auf gemeinsame Ziele ausgerichtet werden. Dann kann ein Unternehmen nachhaltig überdurchschnittliche Ergebnisse erzielen. Wann fangen Sie damit an?

Bild 1: Merkmale einer RTSC-Strategiewerkstatt

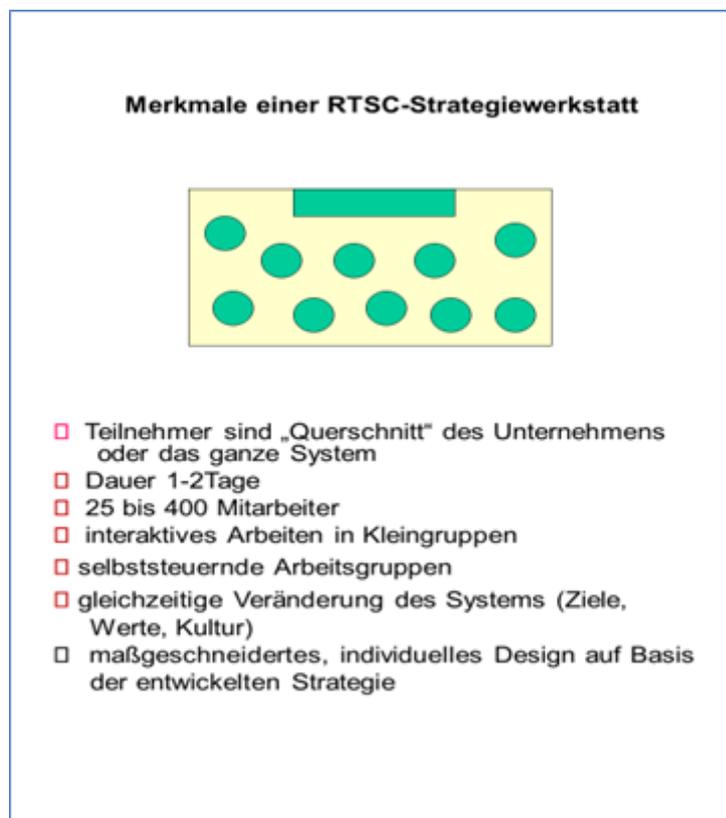
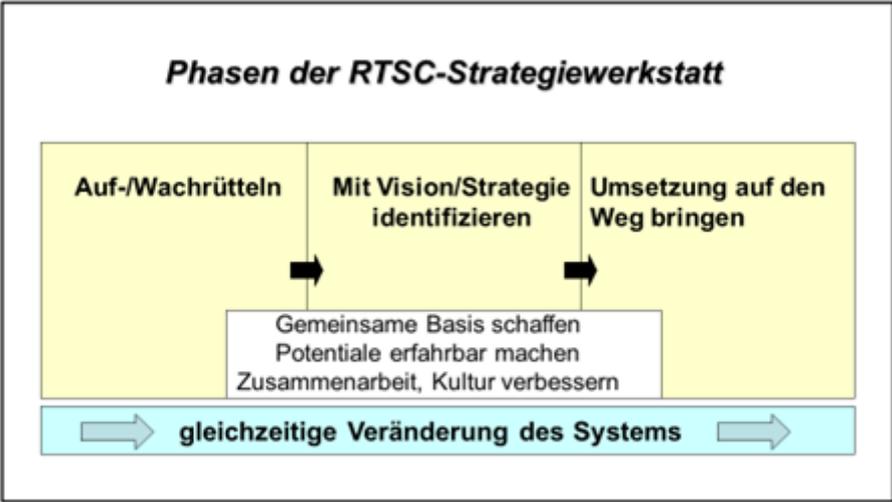


Bild 2: Phasen der RTSC-Strategiewerkstatt



Persönliche **Strategie**

Die Lebensvision entwickeln und umsetzen - Eine praktische Anleitung

Die Lebensvision sowie große persönliche Ziele sind sinn- und richtungsweisend, vergleichbar mit Leuchttürmen. Sie sind die großen Selbstmotivatoren und dynamische Energie- und Kraftquellen. Je klarer, eindeutiger und beständiger Deine Vorstellungen von Deinem Lebensverlauf sind, desto größer ist die Chance der Verwirklichung (Anmerkung: Ich verwende im Folgenden das „Du“, weil ich damit direkter und persönlicher meine Erfahrungen formulieren kann).

„Ohne Träume gibt es keine Zukunft“. Setze Dir visionäre Ziele, die Dich nicht nur materiell inspirieren, sondern die Dich auch beseelen, begeistern und vom Herzen her berühren. Entwerfe ein Idealbild Deiner Träume und Deines Lebens. Es wird Deinem Denken, Handeln und SEIN Sinn und Richtung geben.

Seit vielen Jahren habe ich meine Lebensvision visualisiert und in Büro Nähe aufgehängt. Es macht mir jeden Tag beim Vorbeigehen Freude, die inspirierenden Zukunftsbilder auf mich einwirken zu lassen und festzustellen, was sich davon schon bereits (fast automatisch) verwirklicht hat. Du brauchst nämlich nicht für alles einen „Masterplan“. Das Leben sucht sich (oft unverhofft) seinen Weg selbst und Chancen ergeben sich, von denen man nicht mal geträumt hätte. Wie heißt es so schön: „Das Glück fällt dem zu, der sich beherzt auf den Weg macht“ oder „Je planmäßiger die Menschen vorgehen, desto wirksamer vermag sie der Zufall zu treffen“ (F. Dürrenmatt)

Entwicklung und Umsetzung der eigenen Lebensvision

Wie kannst Du nun bei der Entwicklung und Umsetzung Deiner Lebensvision vorgehen? Hier mein praktischer "Leitfaden", der aus Erfahrung heraus gut funktioniert:

1. Sammle zunächst einige Wochen lang Ideen für Deine Lebensvision. Lege einen Ordner an Deiner Ideen, Wünsche, Träume. Kreiere erste Bilder von zukünftigen Lebenssituationen (Fotos, Zeichnungen, Zeitungsausschnitte etc.) und lege sie ab.
2. Entwerfe ein ideales Wunschbild Deines Lebens (z.B. mit Hilfe einer Visions-Collage). Es wird Deinem Denken und Handeln Sinn und Richtung geben. Wichtig: Ziehe dich dabei entspannt aus dem Tagesgeschäft zurück und lass dir Zeit dabei.
3. Orientiere dich bei der Entwicklung deiner Visionscollage an den zentralen Lebensbereichen: Beruf, Familie, Beziehungen/Freunde, Gesundheit/Fitness, Freizeit/Urlaub, Hobbys, Geld/Finanzen und was dir sonst noch wichtig ist.
4. Leite dir zu jedem Lebensbereich die großen TOP 3-5 Absichten/Ziele ab, die du gerne im Laufe deines Lebens erreichen möchtest. Formuliere diese mit Worten und ordne Sie dem jeweiligen Zielbild deiner Collage zu.
5. Ordne Deine Ziele nach Deinen Prioritäten. Was steht ganz oben auf deiner Liste? Was ist weniger wichtig?
6. Erst dann entwerfe eine kurz- und mittelfristige Planung, die sich an Deiner Visionscollage orientiert. Bestimme Etappenziele und Termine (kurzfristig bis 12 Monate, mittelfristig 3- 5 Jahre, langfristig 10 Jahre und mehr).
7. Stelle Handlungspläne auf und beginne Schritt für Schritt, diese in konkrete Wochen-, Monat-, Jahresziele zu überführen.
8. Mache jedes Jahr eine inspirierende Jahreszielplanung. Kreiere dir ein motivierendes Jahresmotto als große Orientierung.
9. Definiere wenige klare Ziele (Was will ich wirklich erreichen? Was bewirken?).
10. Konzentriere Dich immer auf das Wesentliche. Vermeide Verzettelung.
11. Bringe Dein Berufs- und Privatleben in Einklang, d.h. in eine ausgewogene Balance. Dies ist wichtig, um gerade als Wissensarbeiter 40-50 Jahre fit im Berufsleben sein zu können. Beziehe deine Lebenspartner in deine Lebensplanung mit ein.
12. Habe Mut im Laufe der Zeit, Anpassungen vorzunehmen. Haben sich Deine Lebensziele etwa verändert? Denke über Alternativen nach und korrigiere Deinen Weg.
13. Und wenn du mal die Orientierung verloren hast, starte wieder von vorne!

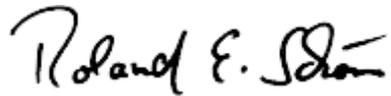
Wenn Du Deine Lebensvision so erarbeitet bzw. gefunden hast, hast du eine ungeheuere Energiequelle um Deine Zukunft beherzt und mit Freude zu gestalten.

„Es ist nicht genug zu wissen, man muss auch anwenden. Es ist nicht genug zu wollen, man muss auch tun“. Dieses Zitat von Johann Wolfgang von Goethe hilft mir immer wieder, Phantasie von Realität zu unterscheiden und in die Handlung zu kommen. Vielleicht hilft Dir das auch.

Mache Dich also auf den Weg, Deine Lebensvision zu kreieren oder sie an Deine aktuellen Chancen und Möglichkeiten anzupassen, falls Du schon mal eine entwickelt hast. Das ist der größte Hebel, um einen wirksamen Beitrag für die Welt zu leisten.

Wie sagte Saint-Exupery: „Wenn ich den Drang zum Meer in dir begründen möchte, beschreibe ich das fahrende Schiff, die Sternennächte und das Reich, das von einer Insel im Meer durch das Wunder der Düfte erbaut wird. Die noch unsichtbare Insel richtet ihren Markt auf dem Meer ein wie ein Korb voller Gewürze.“

Viel Spaß beim Visionieren und Realisieren!

A handwritten signature in black ink, reading "Roland E. Schön". The signature is written in a cursive, flowing style with a long horizontal stroke at the end.