



Hans R. Hässig und Roland F. Stoff haben langjährige Erfahrung als Führungskräfte. Dies hat ihr Verständnis für die Bedeutung von Unternehmenskultur geprägt. Sie haben Instrumentarien entwickelt, mit denen Unternehmenskulturen sichtbar gemacht und die Authentizität von Werten und Werthaltungen geprüft werden können.
www.unternehmenskultur-controlling.ch



ERFOLGSPFLAUSIBILITÄT

Warum Visionen erreichbar sein müssen

Unerreichte Ziele machen uns müde.
Das hat Konsequenzen auf die Art, wie Visionen aussehen müssen.

AUTOREN **HANS R. HÄSSIG** UND **ROLAND F. STOFF**

Nicht jeder kann der Beste sein, aber jeder kann einzigartig sein. Als wesentlicher Antrieber in unserem aktuellen Führungsverständnis gilt der Führungsansatz:

Was müssen wir tun, um die Besten zu sein?

Ein anderer, nicht so zwingender Satz, der unser Führungsverhalten ebenso beeinflussen könnte, lautet:

Was bringen wir mit und was können wir damit machen?

Je nach dem für welchen dieser beiden Leitsätze wir uns entscheiden, wird auch unsere Unternehmenskultur massgebend bestimmt. Wir definieren damit den bewussten Umgang mit uns selbst und anderen in Bezug auf Führungsverantwortung und Zusammenarbeit. Im ersten Beispiel halten wir uns an eine Spielregel des Wettbewerbes. Es suggeriert, dass wir Gewohntes lediglich besser machen müs-



sen, um den Konkurrenten zu überflügeln und somit folgerichtig als Bester angesehen zu werden. Sehr vielen Mitstreitern gelingt dies nicht, weil dieser Weg der Herausforderung nicht ihren eigenen Anlagen und Kräften entspricht. Im zweiten Beispiel besinnen wir uns auf greifbare und bewährte Tatsachen und Eigenheiten auf die wir uns verlassen können. Es beschreibt die Basis, den Grundstein und auch eine Regel für die Selbstverwirklichung zur Einzigartigkeit. Welche dieser beiden Fragen führen in ihrem Kern eine Organisation zum Erfolg? Ist Einzigartigkeit ein anhaltender Erfolg oder eine kurzfristige Resultatsverbesserung, die einen befristet auf Rang 1 führt? Und kann die Wahrscheinlichkeit für Erfolg im Voraus plausibel begründet werden? Die Definition von Erfolg ist die Sicht- und fühlbare Konsequenz unserer Bemühungen. Die etymologische Bedeutung des Wortes Erfolg steht für die allgemeine Konsequenz oder den Effekt eines Handelns. Plausibel ist, wenn etwas annehmbar, einleuchtend und nachvollziehbar ist. Eine Plausibilitätsprüfung soll eine gegebenenfalls vorhandene Unrichtigkeit hervorbringen. Demzufolge

sollte Erfolg planbar sein, wenn es gelingt logische Unrichtigkeiten frühzeitig erkennen zu können.

Was ist schon vorhanden?

Der Führungsansatz über die Erfolgsplausibilität sollte eine Methode sein, die auf das Bewusstsein der eigenen Anlagen beruht. Zudem sollen Gemeinsamkeiten in der Gruppe einem zielgerichteten und zweckdienlichen Engagement dienen.

Die Voraussetzung von plausiblen Erfolg beginnt bei der eigenen Persönlichkeit des Teilnehmers und derjenigen der Organisation, geformt durch die eigene Geschichte. Wie der Einzelne, so ist auch eine Organisation geprägt von Werthaltungen und Talenten, aus denen Fähigkeiten entstehen. Werden diese Fähigkeiten ihrem Zweck entsprechend eingesetzt, wird das gewünschte Vorhaben von selbst erfolgreich gelingen. Erfolg ist somit eine Folge von selbst gesetzten Vorhaben und machbarer, authentischer Verwirklichung.

Der Führungsansatz, den Erfolg über die eigenen Anlagen steuern zu können, verlangt das Wissen über Fähigkeiten. Das heisst, was tatsächlich vorhanden ist und was damit erschaffen werden kann. Wird in der Führung schon früh darauf hingewiesen, dass ein Vorhaben nachweislich machbar ist, werden Energien freigelegt, gestützt von Selbstbewusstsein und Selbstverantwortung.

An Qualität gewinnen

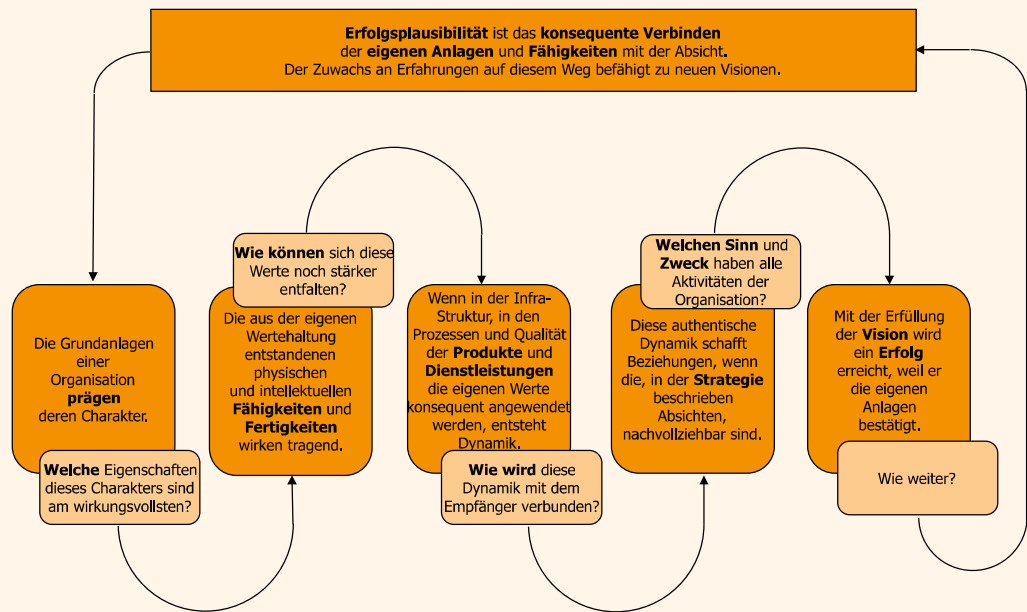
Diese Anlagen kommen dann auch in Produkten oder Dienstleistungen zum Ausdruck und charakterisieren sich über:

- den Sinn und Zweck (Wofür? Empfänger, Nutzniesser),
- den Entstehungsprozess (Wie? Entwicklung und Verarbeitung),
- die Mittel (Womit? Infrastruktur, Werkzeuge, Material).

Der Charakter, also die Beschreibung des Produktes respektive der Dienstleistung wird auch Qualität genannt und sollte möglichst nahe der gewünschten Vorgabe entsprechen, die sich wiederum am Bedürfnis des Empfängers orientiert. Diese Qualität weist auf den Weg für Absatzmöglichkeiten hin und ist die Grundlage für eine Strategieausarbeitung. Die



«Einzigartigkeit kann nicht gekauft werden.»



Strategie (der Weg) verfolgt ein übergeordnetes Ziel. Dieses wird in der Regel in einer Vision oder Mission beschrieben. Sie haben eine Ausstrahlung und wecken Interesse, wenn sie eine Einzigartigkeit beinhalten und sich äusseren Einflüssen anzupassen vermögen.

Was aber bringt es, eine Einzigartigkeit zu verwirklichen? Einzigartigkeit kann nicht gekauft werden, und bringt einen selten auf einen ersten Platz. Einzigartigkeit ist auch nicht kopierbar. Und das macht es gerade reizvoll.

Das Verwirklichen von Einzigartigkeit ist der Erfolg der Selbstsicherheit, geboren aus der eigenen Prägung. Diese Form von Selbstsicherheit beinhaltet, egal wie sich eine Prägung zusammensetzt, Gelassenheit, Stärke, Ausgewogenheit, Zuversicht und dies führt zu Glaubwürdigkeit. Der Führungsansatz über Erfolgsplausibilität verfolgt die Absicht Fähigkeiten hervorzuheben mit machbaren Zielsetzungen zu verbinden.

Erfolgsplausibilität

In der oben stehenden Grafik wird dargestellt, wie die Erfolgsplausibilität aufgebaut ist und welche Wirkungen ausgeübt werden. Erfolgsplausibilität verlangt zwingend das Bewusstsein folgender Werteanker als Orientierungsgrössen:

- Sich über die eigenen Grundlagen der Prägung bewusst sein,

- die eigenen Fähigkeiten exakt kennen,
- in der Lage sein damit ein Produkt/Dienstleistung herzustellen,
- in der Strategie die Beziehung zum Empfänger aufzeigen,
- in der Vision den Sinn und Zweck der Aktivitäten nachvollziehbar festlegen.

Die Vision hat entgegen der landläufigen Meinung den Zweck, dass sie erreichbar sein muss, weil nur über Teilerfolge eine Weiterentwicklung ermöglicht wird. Die Vision wird umsetzbar, wenn deren Beschreibung nachvollziehbar ist. Erst nach der Verwirklichung einer Vision kann eine neue geschaffen werden, weil die Beteiligten einen Entwicklungsprozess gemacht haben, der sie zu einer neuen Vision/Idee befähigt.

Fazit

Zusammengefasst wird mit dem Führungsansatz der Erfolgsplausibilität die Unternehmenskultur sichtbar zur Authentizität geführt. Eine Vision wird erreichbar und lässt erst eine Weiterentwicklung und Innovation zu. Geschäftsziele lassen sich einfacher und sicherer erreichen. Sie werden für alle nachvollziehbar und die Unternehmung wird somit attraktiver und einzigartig wahrgenommen. Erreichte Visionen bringen uns weiter. Unerreichte Ziele machen uns müde. ●



«Unternehmenskultur verstehen»

Kultur ist Chefsache und die einzige Führungsaufgabe, die nicht delegiert werden kann. Ein klares Profil und Authentizität im Ausdruck nach Innen und Aussen repräsentieren den wirksamen Markenwert einer Unternehmung und verringern zudem nachweislich Kraft-, Energie- und Kontrollaufwand.

Verlag: Cosmos-Verlag
Sprache: Deutsch
Erscheinungsjahr: 2015
ISBN 978-3-85621-232-2
Seiten: 230, gebunden
Warengruppe: Betriebswirtschaft
Lieferfrist: versandbereit ab Lager
Preis: CHF 74.–