

Valse start - De frustratie van een bedrijfsvisie



Het creëren van een bedrijfsvisie en de daarbij behorende strategie, wordt weliswaar door velen gezien als onderdeel van executive leiderschap, toch bestaat er vaak de misvatting dat een eenmaal gelanceerde visie op zichzelf staand, tot allerlei resultaten gaat leiden. Het creëren en/of wijzigen van een bedrijfsvisie, wordt dan ook vaak door het Management Team (MT) als synoniem gezien met de start van een zelfwerkzaam veranderingsproject.

Vanuit mijn persoonlijke executive ervaring weet ik, dat het houden en tot uitvoering brengen van een visie, grotere leiderschapskwaliteiten vergt, dan het creëren ervan. Het dagelijks en vaak op afstand aansturen van een visie ondersteunende ontwikkelings- en veranderings-richting is hierbij cruciaal. Simpelweg, omdat veel mensen in een organisatie/onderneming tijdens hun dagelijkse arbeid, niet kunnen, of willen blijven zien, wat de executive of groei-ondernemer wel al ziet. Daarom is een visie houden en deze als executive of groei-ondernemer en MT continu communiceren, heel wat anders dan het unilateraal bepalen van richting door controle, gevolgd door het geven van opdrachten.

Waar begint men eigenlijk met het maken van een bedrijfsvisie en hoe voorkomt een executive of groei-ondernemer dat zij/hij deze gevreesde 'valse' start gaat maken?

Het is geen grap of woordspeling, maar je begint echt bij het begin. En hier ligt dan ook wel meteen een van de grootste uitdagingen voor de executive of groei-ondernemer: Dit is vaak het moment van een 'valse start' - Want wat is nu eigenlijk het begin?

Valse start - De frustratie van een bedrijfsvisie



ENKELE OBSERVATIES

Het blijkt dat de meeste executives of groei-ondernemers grote moeite hebben met het definiëren van een zuivere baseline - "zoals het nu is, is het nu." Een baseline die door velen in de organisatie/onderneming wel wordt herkend en goed bekend is, maar al te vaak 'lost in translation' is in communicatie met de executive of groei-ondernemer en haar/zijn MT.

Het eerst accepteren van de realiteit en de daarmee samenhangende persoonlijke executive verantwoordelijkheid nemen, blijkt voor velen een grote uitdaging te zijn. Daarnaast wordt er ook nog eens van de executive of groei-ondernemer en het MT gevraagd om dit, samen met haar/zijn persoonlijke waarnemingen op een 'neutrale' manier op papier te zetten - in de vorm van een bedrijfsvisie met bijbehorende uitvoeringsstrategie.

Jazeker, naar mijn bescheiden mening is het hoogstnoodzakelijk dat de realiteit onderdeel is van een gepresenteerde bedrijfsvisie. Vanuit mijn eigen executive ervaring heb ik gezien dat wanneer men niet neutraal omgaat met dit startpunt, men later een onoverkomelijk struikelblok voor anderen creëert. Toch blijkt men er in de definitie vaak de voorkeur aan te geven, om eigen subjectieve waarnemingen, in de vorm van werkelijkheid in de onderneming te presenteren. Waarom is dit toch een zo frequent voorkomend probleem?

In dit proces, worden zowel de executive als de (management-) teamleden (MT) gevraagd om zich kwetsbaar op te stellen. Zij worden gevraagd om alles wat er tot op dat moment gebeurd is - prijs te geven. Hierdoor verplicht men zich om een zo realistisch mogelijke bijdrage te geven bij het creëren van het toekomstbeeld (visie).

Echter, een kwetsbare opstelling in een MT is zeker geen standaard gegeven. Alhoewel dit wel vaak wordt gedacht, blijkt dit zelfs in een redelijk goed

Valse start - De frustratie van een bedrijfsvisie

functionerend MT een grote uitdaging te zijn voor de executive of groei-ondernemer. Er blijkt altijd wel een niveau te vinden, waarop een of meerdere MT leden bepaalde (divisie/afdeling) mislukkingen/resultaten/ activiteiten als hun eigen intellectueel eigendom zien. Men vindt dan ook dat deze dingen niet genoemd hoeven te worden. Dit is dan ook het cruciale moment voor de executive of groei-ondernemer, om de juiste open vragen te stellen en toegang te krijgen tot deze belangrijke informatie.

Om succes hierin te vergroten, kan voorbereiding beter plaatsvinden tijdens individuele gesprekken met MT leden. Op die manier heeft de executive of groei-ondernemer in persoonlijk contact de mogelijkheid om structurele stappen te maken in de voorbereiding naar een langer durende (eventueel off-site) collectieve bespreking.

Naast het onderling vertrouwen, moet er namelijk ook een persoonlijke behoefte groeien bij het algehele MT om een bedrijfsvisie te ondersteunen en de organisatie/onderneming hierdoor ook persoonlijk te willen verbeteren - niet af en toe, maar altijd, en als een team. Als executive of groei-ondernemer kun je namelijk niet succesvol zijn, wanneer een bedrijfsvisie niet dagelijks wordt uitgedragen door het gehele MT en er ook nog eens niet gestart wordt van hetzelfde startpunt.

Een bedrijfsvisie zonder duidelijk gedefinieerd startpunt is niet alleen erg lastig te sturen, maar ook vaak gedoemd om te mislukken. Het monitoren van een dergelijke executie/implementatie zonder goede baseline, wordt door menigeen in de organisatie op voorhand naast zich neergelegd als een strikt theoretische managementactiviteit en de nieuwe 'trend van de dag'. Het wordt dan ook niet gezien als een werkelijk gemeende aanzet van het leiderschap tot het versterken en verbeteren van de organisatie/onderneming.



Valse start - De frustratie van een bedrijfsvisie

DE TOURINGCAR

Persoonlijk heb ik als executive in dit soort situaties met een MT vaak de analogie gemaakt tussen een onderneming en een touringcar. Een touringcar wordt vaak ergens gestald, vaak in een bedrijfshangar, ergens op locatie. Teamleden zullen in aanvang niet veel aan de touringcar kunnen wijzigen. Men kan hoogstens de kleur of andere attributen van de touringcar persoonlijk niet leuk vinden, maar de touringcar is en blijft de touringcar (de onderneming).

Echter, wanneer teamleden besluiten om in te stappen ('aan boord te gaan'), gaan er hele andere zaken spelen. Vragen, zoals bijvoorbeeld, kunnen we eten/drinken in de touringcar, mogen we muziek en/of video afspelen, is er wifi beschikbaar, etc.? Daarnaast is het voor iedereen bij aanvang erg belangrijk om kennis te nemen van de achterliggende visie, missie en de route die door de touringcar genomen zal gaan worden. Ook, hoe de rit gemonitord gaat worden en waar en wanneer er bijvoorbeeld tijdens de route gestopt zal gaan worden?

Bij deze analogie is het verder behulpzaam om uit te leggen, dat niet iedereen individueel kan bepalen wat de visie, missie en de locatie van de touringcar nu is. Het startpunt, en de daaropvolgende af te leggen route kan men na het besluit genomen te hebben om in te stappen, niet direct beïnvloeden.

Onduidelijkheid over het centrale startpunt en de route zal dan ook niet alleen iedere vorm van meetbaarheid van bedrijfsvoortgang in de weg staan, maar zal ook nog eens betekenen dat er geen duidelijkheid is over de context - Wat er qua inhoud moet gebeuren om de route met succes af te leggen.

De resultaten in zulke gevallen zijn daarom ook bijna altijd bedroeven waardig te noemen. Zoals telkens weer wordt gecommuniceerd mislukt nog steeds een erg groot gedeelte van alle bedrijf verandering projecten. Er is maar een erg klein gedeelte waar de veranderingen aan de volledige verwachtingen van de executive of groei-ondernemer en de organisatie voldoet. Naar mijn bescheiden mening is dit zeker een van de onderliggende oorzaken van de vele 'mislukkingen' in het ten uitvoer brengen van een bedrijfsvisie.

CONCLUSIE

Visie en de executie ervan zijn een voortdurende activiteit. Om te voorkomen dat bij het maken van een (nieuwe of aangepaste) bedrijfsvisie een valse start wordt gemaakt, is het dus essentieel om het juiste startpunt te bepalen. Tevens om dit continue zichtbaar te blijven maken voor de rest van de organisatie, door middel van management actie, samenwerking en communicatie (in die volgorde).

Om persoonlijk succes als executive of groei-ondernemer te vergroten, is het zinvol om goede kennis te nemen van eigen overtuigingen en deze waar wenselijk

Valse start - De frustratie van een bedrijfsvisie

te gaan veranderen. Hierdoor wordt niet alleen zelfinzicht en neutraliteit in de communicatie vergroot, maar het veroorzaakt ook tevens gewenst en succesvol gedrag. Dit tezamen leidt tot gerichte actie met positieve executive invloed en de mogelijkheid om authentieke ondersteuning te kunnen verlenen bij het maken van een bedrijfsvisie en het begeleiden van de executie.

Om dit en andere executive prestatie barrières te analyseren/te verwijderen, gebruik ik het door mij ontwikkelde [True Change™ Executive Coaching](#). Deze coaching is onder andere gebaseerd op mijn uitgebreide persoonlijke internationale executive carrière, menselijk gedrag biologie, neurowetenschap en een integratie van diverse vormen van psychologie. Executives of groei-ondernemers ervaren meetbare succes verbetering en grotere voldoening in hun werkzaamheden.

Bel vrijblijvend en vertrouwelijk voor meer informatie, zodat ook u kunt zien wat True Change™ Executive Coaching voor u en uw organisatie kan betekenen - Tel. 023-576 7581, of via email info@top-coach.nu. U kunt ook de Top-Coach.nu website bezoeken voor meer informatie.