

Vize, mise a takový ty kecý

Slova v nadpisu poměrně často zazní v souvislosti s prací na poslání, vizi a hodnotách firem. Je to móda, manýr nebo nástroj? Odpověď je jednoduchá: nástroj! Avšak zdaleka ne všichni s ním jako s nástrojem pracují nebo dokonce jej jako nástroj vnímají. A tak v řadě společností dnes nalezneme na stěnách nebo ve výročních zprávách nějakou graficky opentlenou textaci. Avšak tam to také většinou končí. Úkol splněn.

Tento přístup na první pohled působí velmi neškodným způsobem, vždyť společnosti žijí řadou mnohem podstatnějších otázek a čísel obchodních plánů. Zamysleme se však nad principem vytváření hodnot.

Každá věc musí být vytvořena nejméně dvakrát. Poprvé jako představa, která pak - podruhé - může být zhmotněna. Bez této představy těžko nalezneme vodítka pro uskutečnění této věci. Navíc jednání lidí je v mnohem větší míře ovlivňováno jejich vlastní představou – obrazem v mysli, než jsme běžně v Česku ochotni připustit. Chceme-li ovlivnit chování člověka, musíme změnit obraz, jež toto chování vlastně řídí. Mají-li lidé společně pracovat, musí sdílet společný obraz - představu. V opačném případě se každý chová podle svého odlišného obrazu, tudíž odlišně. A tento nedostatek těžko nahradí jakákoli řídicí chemie (koučing, odměny, tresty, zpětná vazba, plány osobního růstu, intervence na rozvoj týmové práce atd.).

V tomto světle je pak povrchní přístup k formulování představ známkou hrubé neschopnosti a nedostatku strategické práce vedení společnosti.

Jestliže pochopíme přínos tvorby představ, pak v té nejvyšší a základní rovině je třeba začít s rámcovou představou o smyslu - účelu mé společnosti, tedy **poslání**. Dále pak vybudovat představu o rozsahu působení, o tom jak chci, aby daná společnost byla vnímána, tedy **vizi**. Jaký přístup firma volí a jaké zásady respektuje, tedy **hodnoty**. Jinými slovy: poslání vypovídá o tom, co dělám; vize o tom, kým chci být; a hodnoty o tom, v co věřím.

Jak mohou zarámované věty změnit obraz v mysli člověka? Odpověď je opět nasnadě: nemohou! Nejsou to tedy věty ani přitažlivé grafické zpracování, které zajistí posun obrazu. Je to jejich **komunikace** ať již ve fázi tvorby nebo ve fázi představování, vysvětlování a obhajování a hlavně **život** podle těchto vět. To znamená trvalé propojování strategických plánů s obrazem, odkazování se na návaznosti, diskuse inspirované srovnáváním představy a skutečnosti. Vedení společnosti jde příkladem: „Co řekneš, udělej, co jsi udělal, řekni“.

Komunikovat a žít podle poslání, vize a hodnot není jednoduché nebo dokonce možné, pokud je tento obraz špatně postavený. Existují dobré zásady tvorby a práce s posláním, vizí a hodnotami. Například:

- nehovoří o zisku (ten chce každý),
- nejsou parametrické (tuto úlohu plní podrobnější stupně plánování),
- není relativní (chceme být lepší než - změnou subjektu, se kterým se srovnáváte, by vaše existence ztratila vlastně smysl),
- dokážete podle nich poznat, ve které branži daná společnost vyvíjí své úsilí,
- co ji odlišuje od konkurentů,
- pamatuje na všechny klíčové zájmové skupiny,
- je jednoduše a přitažlivě formulována – je sexy...

Není toho málo a tak těch „několik“ vět může být výsledkem rozsáhlé práce a náročných diskusí. Je to však tento proces, který vlastně vede ke společnému vyjasňování a programování myslí jednotlivců a je tedy nedílnou částí strategického řízení jakékoli organizace.

Těžko si lze tyto „věty“ zaplatit: v apatyce nekoupíš! Objednáte-li tyto věty u PR agentury, o „programovací“ proces se připravíte. Těžko pak chápat jejich smysl a dále pak komunikovat a podle nich žít.

A jak poznat, že poslání, vize a hodnoty plní své „poslání“?

1. Všichni pracovníci společnosti je znají,
2. chápu jejich logiku (v lepším případě se dokonce osobně ztotožňují),
3. ve své každodenní práci porovnávají své vlastní záměry a rozhodnutí s těmi „zarámovanými“.

Poslání, vize a hodnoty nejsou kecy. Je to nástroj tvorby a sladování představ, široké komunikace. Je to trvalý proces, který vytváří nejvyšší rámec rozvoje a každodenního působení společnosti. Je kotvou v pění dní.

Jeho nepřítomnost, formální nebo špatné pojetí, vyvolává záporné dopady jak v každodenní praxi, tak v rovině strategického rozvoje, vnitřní komunikace, rozhodovacích procesů i organizační kultury.

„Řekni mi, jak pracuješ s posláním, vizí a hodnotami a já ti řeknu jaký jsi a jakou máš šanci na dlouhodobější úspěch.“

5.2.2003 - Roman Chudoba, www.team.cz