

# „Visionär führen & werteorientiert handeln“

Deine inspirierende Ziellandschaft

2-Tages-Seminar

**gommlisch.**  
Management-Coaching

# Zeiten der beiden Tage

09:00 – 16:30

Situativ 15'



09:00 – 16:30

Situativ 15'



12:30 – 13:30 **Mittag**

situativ 15'



12:30 – 13:30 **Mittag**

situativ 15'



# Sechs Themenblöcke



# Vision und Mission für ...



... MICH SELBST?



... DAS TEAM?



... DAS UNTERNEHMEN?



# Führung: Woran Menschen festmachen, ob sie dir folgen

1

# Die ideale Führungspersönlichkeit

„....gibt's nur im Museum und im Marvel-Universum.  
Aber reden wir trotzdem kurz drüber.“

A marble bust of a man, likely a historical figure, with his arms crossed. He is positioned in the center of the image, flanked by four rectangular signs on black stands. The signs contain German text: 'IMMER AUTHENTISCH' on the top left, 'KONSEQUENT LIEBEVOLL' on the bottom left, 'STEHT NIE UNTER DRUCK' on the top right, and 'IST JEDERZEIT VERFÜGBAR' on the bottom right. The background is a plain, light color.

IMMER  
AUTHENTISCH

KONSEQUENT  
LIEBEVOLL

STEHT  
NIE UNTER  
DRUCK

IST  
JEDERZEIT  
VERFÜGBAR

# Innerer Status und Führung

„Wenn niemand folgt, kann keiner führen...“

# Der Innere Status

Der **Innere Status** ist die Methode, mit der alle Primaten **Klarheit in ihre Rangordnung** bringen.

Natürliche Autorität.

Wenn zwei Tiere sich treffen, ist immer eines im höheren und eines im tieferen Status. Beide wissen das manchmal sofort – wenn auch oft unbewusst.

Ist der Status unklar, wird dieser „ausgefochten“.

# Die sechs Faktoren für Inneren Status





Was Führung mit  
Vision, Werten und  
Mission zu tun hat

2

# Ein kleines Gedankenspiel

1322. Drei Steinmetze arbeiten am Fuß einer Großbaustelle.

Der erste schaut grimmig,



Ich verdiene mir  
mein Brot.

der zweite wirkt normal,



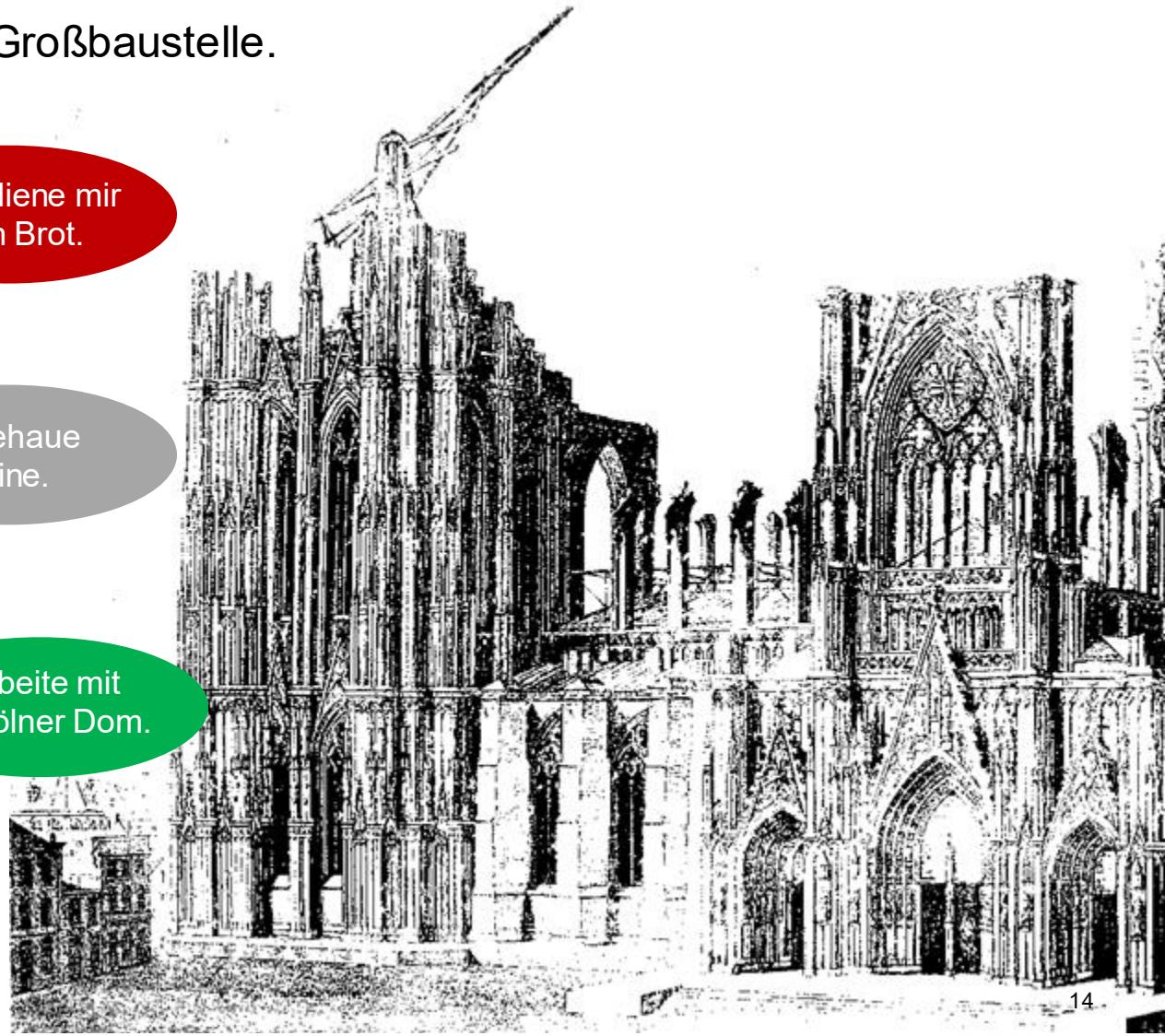
Ich behaue  
Steine.

der dritte antwortet freudig...



Ich arbeite mit  
am Kölner Dom.

... aber alle machen die gleiche Arbeit.



# Zwei Faktoren sind für uns hier besonders wichtig.

## **Sinn = Meaning**

„Meine Tätigkeit ist mir persönlich wichtig und bedeutsam.“

## **Zweck = Impact**

„Unsere Arbeit ist bedeutsam und bewirkt etwas.“

# Inspiration...

Wie motiviere ich die Menschen in meinem  
Verantwortungsbereich dazu, sich mehr mit dem  
Team zu identifizieren?

- Gar nicht!

Da möchte man gerade ins Fitnesscenter gehen, stolpert über die Sporttasche, fällt in die Jogginghose, purzelt aufs Sofa und bestellt aus Versehen 'ne Pizza.

Ein kleines...

...EXPERIMENT!

# Man kann Menschen demotivieren.

- unklare oder unrealistische Ziele
- fehlende Ressourcen
- dauerndes Einmischen
- abwerten

# Wie kann ich Menschen inspirieren?

- Angebote machen, die zu Beteiligung und Eigeninitiative einladen,
- eine Idee pflanzen, die emotional anregt,
- ein inneres Bild schaffen, das das Denken und Fühlen gleichermaßen anregt.
- Und welche Methoden könnten sich dazu empfehlen?
  - bildhafte Methoden
  - mit Emotionalität und starken inneren Bildern
  - das werdet ihr heute und morgen kombinieren

**Vision:  
Die Kraft starker  
Bilder – für dein  
Thema**

**3**

# Die Kraft innerer Bilder



## 2er-Gruppen

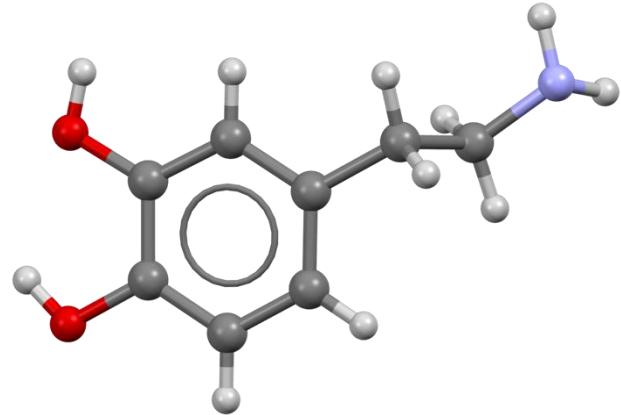
Jeder von euch sucht sich ein inneres Bild, das euch irgendwann schon einmal Kraft gegeben hat. Das kann aus dem Beruf sein, aus dem Privatleben, aus dem Sport – völlig egal.

1. Was habe ich damals gesehen oder vor Augen gehabt?  
(Das Bild, die Szene, der Moment)
2. Welches Bedürfnis hat dieses Bild erfüllt?  
(z. B. Sicherheit, Freiheit, Erfolg, Verbundenheit, Klarheit)
3. Was genau daran gibt mir Energie?

Dann macht ihr der Reihe nach weiter, jeder bringt ein Beispiel. Es geht nicht um Perfektion, sondern ums Erleben.

# Dopamin & Motivation

**Dopamin** = unser Energiegeber



Dopamin wird im wesentlichen in zwei Situationen freigesetzt:

- **Wanting** (etwas wirklich, wirklich wollen): Antrieb, Zielorientierung
- **Liking** (etwas wirklich, wirklich mögen): Belohnung, Zufriedenheit

**Führung braucht**

- **Wanting: ein Ziel**, das Energie freisetzt
- und **Liking: Momente der Sicherheit** und Zugehörigkeit

Und genau hier kommen **Führung, Vision & Werte** ins Spiel ...

# Limbisches System & Sicherheit

Die **Amygdala** als Kern des **Limbischen Systems** „fragt“ immer: „*Bist du sicher? Ist das gut für dich? Ist das stimmig?*“

Eine **Vision** wirkt nur, wenn sie **Sicherheit und Machbarkeit** signalisiert.

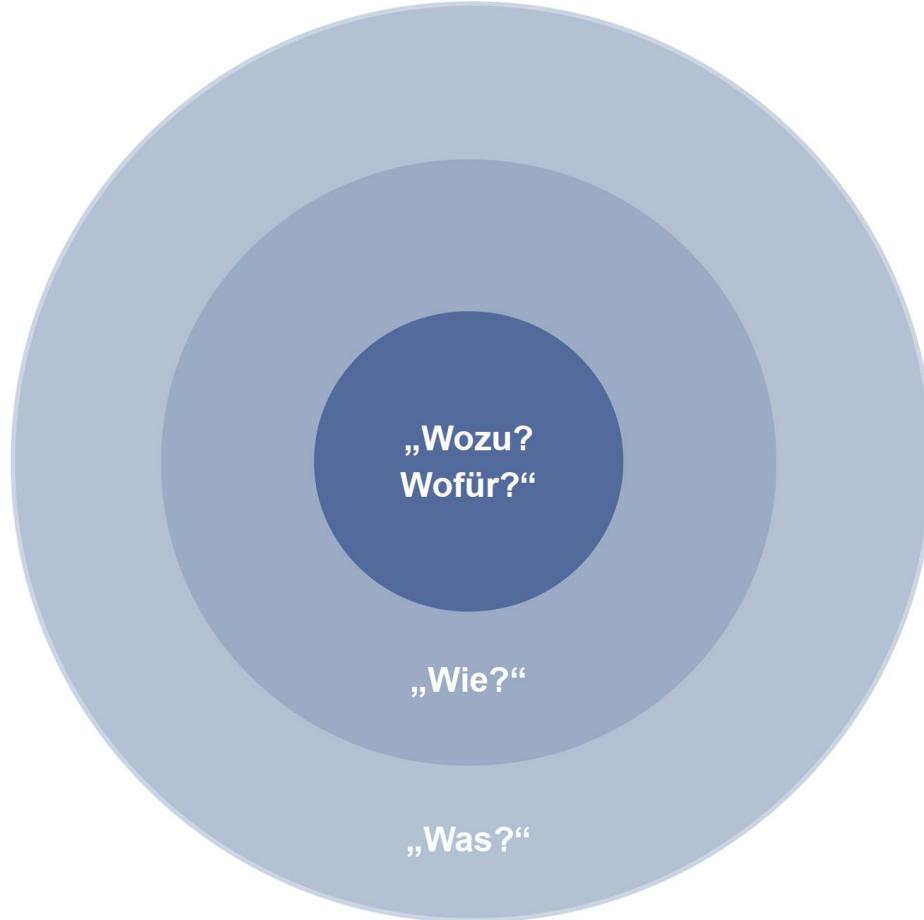
Daher brauchen **Visionen** immer...

1. ein attraktives „Bild“,
2. eine klare Route (= Mission), die Werte als Leitplanken besitzt („So bleiben wir sicher unterwegs“).

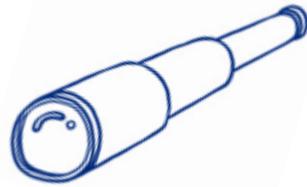
# Die Macht starker innerer Bilder

1. Bilder „installieren“ Zielzustände im Gehirn.
2. Sie aktivieren limbische Strukturen *viel schneller* als Sprache.
3. Sie verkörpern: *So könnte es sein.*
4. Sie schaffen Sicherheit (Amygdala-Logik).
5. Sie definieren deinen Inneren Status („Wie groß fühle ich mich im Bild?“).

# Vision, Mission, Strategie – der Golden Circle von Simon Sinek



# Vision, Mission, Ziele und Maßnahmen



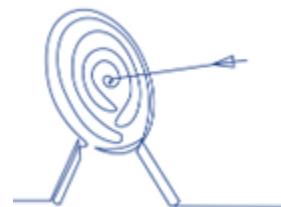
## Vision

(Zukunftsbild, innerer Nordstern: wozu wir etwas wollen)



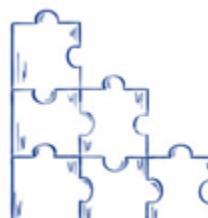
## + Mission

(der Auftrag: wie wir unsere Vision erreichen werden)



## + Ziele

(messbare Wegmarken in Richtung Vision und Mission)



## + Maßnahmen

(konkrete Schritte hin zum Ziel)

# Noch ein Unternehmens-Beispiel:



Die **Vision** ist das innere Idealbild, das ein Unternehmen oder ein Team von sich hat. Es ist anspruchsvoll – und eben ganz bewusst ein Ideal. Es ist die Antwort auf das „Why? Wozu?“.

**Das weltgrößte kunden-zentrierte Unternehmen, bei dem Kunden alles finden und entdecken können, was sie vielleicht online kaufen wollen.**

Die **Mission** beschreibt den Auftrag, der sich aus der Vision ableitet. Sie gibt die Antwort auf das „How? Wie?“.

**Wir streben danach, unseren Kunden die niedrigsten Preise bei größter Auswahl und höchster Bequemlichkeit zu bieten.**

# Hier mal kleiner – ein Controlling-Team:

BEISPIEL

## **Vision – die Antwort auf das Why?**

**Wir sind das betriebswirtschaftliche Gewissen unseres Unternehmens. Wir werden aktiv einbezogen und mischen uns aktiv ein.**

## **Mission – die Antwort auf das How?**

**Wir entwickeln und pflegen schlaue, alltagstaugliche Systeme und sorgen für Planung, Abweichungsanalysen und Informationsversorgung. Wir kümmern uns um Zahlen und Zukunft, damit sich alle anderen voll auf ihre Kernkompetenzen konzentrieren können.**

**Wir denken und sprechen mit unseren internen Kunden fair und auf Augenhöhe. Darauf legen wir auch im Team großen Wert, denn was innen nicht glänzt, kann außen nicht funkeln.**

# Ein Unternehmer, der etwas zurückgeben will:

BEISPIEL

## Vision – die Antwort auf das Why?

Ich möchte ein Leben führen, das von Einfachheit, innerer Wahrheit und Dienst am Gemeinwohl geprägt ist. Mein Ziel ist es, jenseits von wirtschaftlichem Erfolg einen tieferen Sinn und spirituelle Verbundenheit zu erleben und Menschen etwas zu geben, die es im Leben schlechter hatten, als ich.

## Mission – die Antwort auf das How?

Ich suche bewusst die Stille, das Gebet und die klösterliche Gemeinschaft, um meinen Alltag auf Werte wie Demut, Achtsamkeit und Nächstenliebe auszurichten. Durch praktische Arbeit, gemeinschaftliches Wirken und spirituelle Praxis will ich meinen Beitrag zu einem Leben voller Frieden und Integrität leisten. Dazu zählt auch Zeit mit den mildtätigen, karitativen Initiativen des Klosters, die ich mit einer Stiftung ermögliche.

# Visions-Entwicklung

„Wir zeichnen das Bild. Der Weg dahin ergibt sich später.“



2028



# „Stellt euch einmal folgende Szene vor: 2028!“

Es ist Mittwochmorgen. Die Tür zum Projektraum steht offen, es ist ruhig, aber nicht still – eher so ein konzentriertes Murmeln. Auf dem Board hängen unsere Themen und jeder weiß gerade genau, woran er arbeitet. Drei Kolleg\*innen stehen an der Wand, lachen kurz, weil eine Idee plötzlich ‚klick‘ gemacht hat.

Und das Bemerkenswerte ist: Niemand wirkt gehetzt. Es ist diese Mischung aus Fokus, Zusammenhalt und Leichtigkeit, die man sofort spürt. Wenn ein neuer Auftrag reinkommt, drehen sich zwei Leute um und sagen: „*Okay, wer hat gerade die beste Luft, das zu übernehmen?*“ Und jemand meldet sich – ohne Druck, einfach weil das Team funktioniert.

Dieses Bild steht für unsere **Vision**: Ein Team, das klar, leistungsfähig und miteinander arbeitet.

# Bilder entwickeln (Methodik)

**Starke innere Bilder** können u.a. entstehen durch:

- **Auswahl:** Ein Symbol, Foto oder Metapher, die mich anspricht.
- **Malen:** Das gewünschte Zukunftsbild visualisieren.
- **Erzählen:** Eine Szene beschreiben – wie in einem Film.



# Ein Beratungs-Team hat eine Vision:

Unser Kunde ruft an und hat ein echtes Problem. Egal ob Montagfrüh oder Freitagmittag: jetzt sind wir gefordert. Vielleicht wissen wir gerade auch noch nicht wie, aber wir wissen, dass wir helfen können.

Darauf verlässt sich unser Kunde. Wir schauen jetzt nicht auf die Uhr, sondern sind für unseren Kunden da. Gemeinsam, nie alleine.

Bis das Problem gelöst ist und unser Kunde mit einem Lächeln auf den Lippen unsere Rechnung überweist.

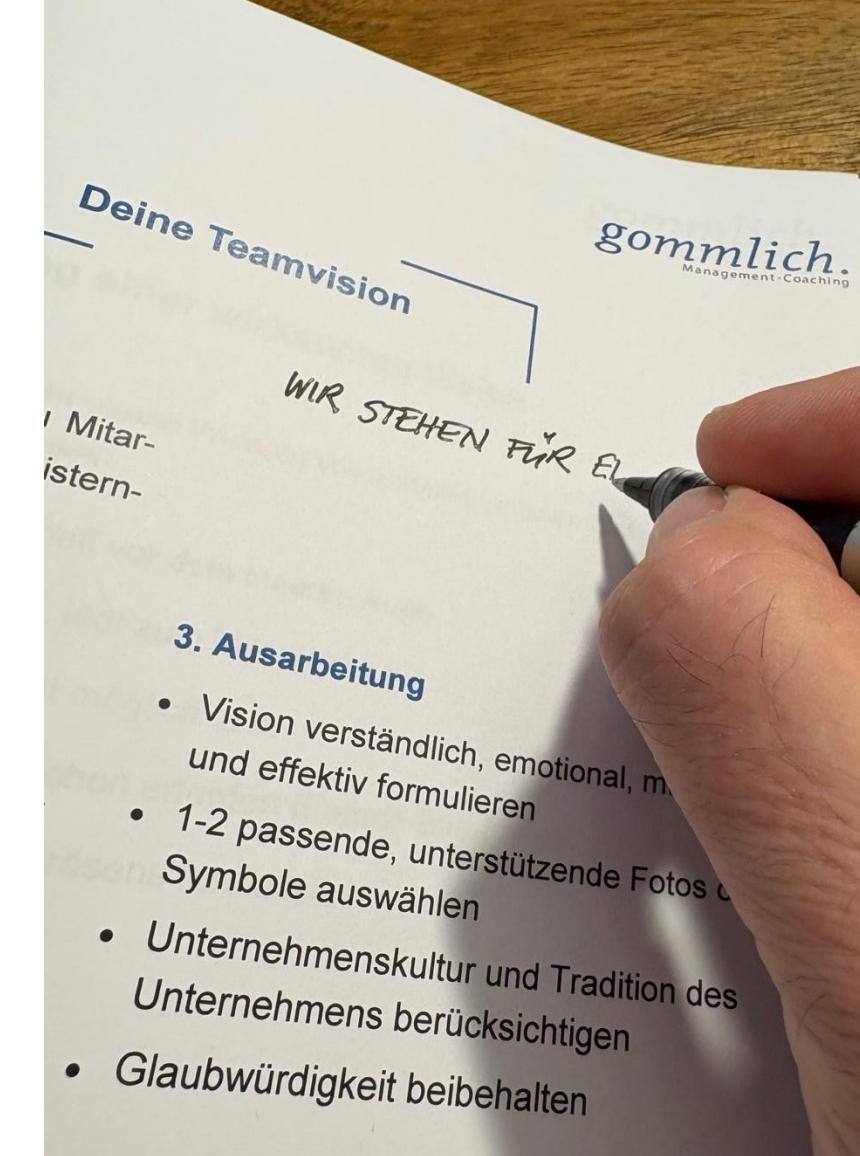
# Stille Einzelarbeit: Visionsentwurf

Entwickle nun aus allen deinen Teil-Elementen der Vorarbeit eine erste emotionale Vision für dein „Visions-Objekt“, z.B. deinen Verantwortungsbereich.

Wie sieht das Idealbild aus, das dich begeistert und für das du auch andere begeistern könntest?

Nutze dafür kreative, inspirierende Hilfsmittel und kombiniere nach Belieben...

- ... zum Beispiel Bilder, die dich ansprechen,
- ... eine Metapher oder ein Vergleich,
- ... eine fiktive Geschichte über eine ideale Zukunft, z.B. ein Tag in 2030
- ... oder ganz anders.



## 1. Ziele der Teamvision

Fassbare Orientierung für tägliche Arbeit

# Verprobung einer wirksamen Vision

1. Wirken lassen, einfach erstmal nur zuhören.
2. Wie fühlt sich der Visionsentwurf für dich an? – Ganz intuitiv.
3. Dann die fünf Kriterien im HB S. 33 nutzen.
4. Wie gut sind diese Kriterien erfüllt?
5. Feedback geben: Wahrnehmung + Wirkung + Wunsch.





# Werte-Analyse: Welches sind deine persönlichen Leitplanken?

4

# Wertebegriff und Werteklarheit

„Wer sein **Wozu?** kennt, kann fast  
jedes **Wie?** ertragen“

# Aristoteles als Ausgangspunkt für jetzt!

- Die vier Kardinaltugenden nach Aristoteles – Gerechtigkeit, Tapferkeit, Maß, Klugheit – haben 2.500 Jahre gehalten. Stark!
- Noch stärker? Wenn du deine eigenen Werte kennst – und danach handelst.
- Aristoteles als Ausgangspunkt. Aber nicht als Endstation.
- Leben nach Aristoteles? **Gut.** Leben nach den eigenen Werten? **Königsklasse!**



# Werte-Analyse: meine Kernwerte



Welche Werte sind für dich im beruflichen Kontext handlungsleitend?

Welche Maximen tragen dein Menschenbild, deine Sicht auf die Dinge und dein persönliches Balancegeheimnis zwischen Zielerreichung und Beziehungsaufbau?

## **In stiller Einzelarbeit:**

Nimm dir 15 Minuten Zeit. Beginne Sie auf Seite 12, schließe auf Seite 13.

Welches sind deine sieben beruflichen Kernwerte?



**Mission:  
Wie kommt ihr eurer  
Vision Schritt für  
Schritt näher?**

**5**

# Vision und Mission – neurowissenschaftlich gerahmt

## **Vision** = das Bild, das...

- ... erfüllte Bedürfnisse zeigt (Unabhängigkeit, Kompetenz, Beziehung).
- ... Dopamin freisetzt (Wanting).
- ... Orientierung gibt (die Amygdala beruhigt).

## **Mission** = wie wir dieses Bild erreichbar machen.

- ... Werte, Prinzipien, Haltung.
- ... „*So arbeiten wir, damit das Bild Wirklichkeit wird.*“

# Missions-Entwicklung

„Wie wir uns verhalten.“

# Werte als Element jeder Mission

**Werte = „Verhaltensfilter“ für Entscheidungen und Prioritäten.**

- „*Wie verhalten wir uns? Wie kommen wir der Vision Schritt für Schritt näher?*“
- Werte stabilisieren Teams, schaffen psychologische Sicherheit und Orientierung.
- Eine Mission braucht Werte, wie ein Film Genre & Regie braucht.

**Methoden:**

- Top-7-Werte individuell ermitteln
- Drei bis fünf Team-Werte-Cluster aus den jeweiligen Top-3-Werten ermitteln
- Eine gemeinsame Werte-Landkarte erstellen: Unsere Werte, unsere Handlungen

# Drei Werte, die dieses Bild möglich machen

## 1. **Transparenz**

Wir teilen Infos, Prioritäten und Hintergründe offen. Dadurch entsteht Klarheit statt Gerüchteküche.

## 2. **Verantwortung**

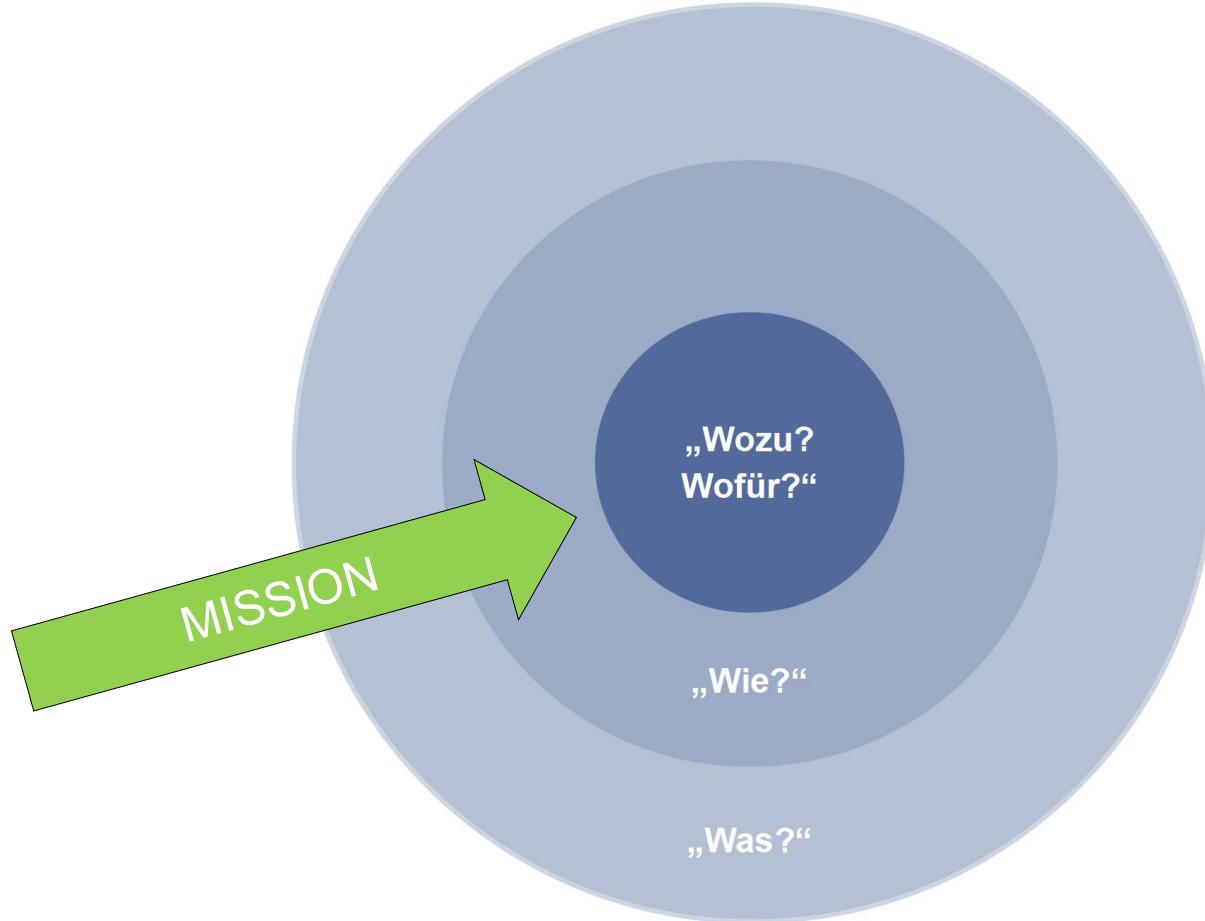
Jede\*r übernimmt das, was er oder sie kann – nicht, weil es muss, sondern weil es sinnvoll ist.

## 3. **Verbundenheit**

Wir arbeiten nicht nebeneinander, sondern miteinander. Wir helfen uns gegenseitig, ohne Drama.

Dieses „Wie?“ ist ein Beispiel für eine **Mission**, die sich das Team gesetzt hat.

# Vision, Mission, Strategie – der Golden Circle von Simon Sinek



# Die Mission erklärt, wie die Vision erreicht werden soll

- Die Mission formuliert den Kern-Auftrag, den die Vision mit sich bringt.
- Um den eigenen Auftrag zu beschreiben, stellt man sich die Fragen „*Wofür werden wir bezahlt?*“, „*Wofür wurde unser Verantwortungsbereich geschaffen?*“ oder „*Was ist unsere grundlegende Existenzberechtigung?*“
- Hier geht es um den Zweck eures Verantwortungsbereichs.
- Oder anders formuliert: „*Wie schaffen wir es, unsere Vision Wirklichkeit werden zu lassen?*“ oder „*Welche Werte tragen uns auf dem Weg zur Vision?*“

# Und noch eines:



## Vision – die Antwort auf das Why?

Unsere Vision ist es, den vielen Menschen einen besseren Alltag zu schaffen – für die Kunden, aber auch für unsere Mitarbeiter und die Menschen, die bei unseren Lieferanten arbeiten.

## Mission – die Antwort auf das How?

Das heißt, dass wir Produkte entwickeln, die ein schönes Design und gute Funktionalität bieten, nachhaltig und von guter Qualität sind und zu einem niedrigen Preis erhältlich sind.

Durch tolle Produkte, die viele Menschen ansprechen, können wir in großen Mengen produzieren, bessere Angebote aushandeln und unsere Produkte zu niedrigen Preisen anbieten. Darüber hinaus reduzieren sich unsere Lager- und Transportkosten, wenn wir unsere Produkte platzsparend in flachen Paketen versenden. So können wir unsere Preise noch etwas günstiger machen.

# Dein erster Missions-Entwurf

## Stille Einzelarbeit

- Entwickle eine erste emotionale Mission für deinen Verantwortungsbereich.
- Welchen Auftrag habt ihr? Wie wollt ihr wertebezogen arbeiten, um euch im Geiste eurer Vision zu verhalten? Schreib deine Gedanken stichwortartig im Präsens auf.
- Bewährte Mission Statements beginnen z.B. mit „Wir sorgen für...“, „Unsere Aufgabe lautet...“ oder „Wir sind verantwortlich für...“
- Es geht hier um den Zweck, eure Kunden, eure Leistungen, euren Nutzen und wichtige Werte, die eure Arbeit nach außen und innen prägen...

# Verprobung einer wirksamen Mission

1. Zweck: Wozu gibt es uns? Für was stehen wir morgens auf?
2. Zielgruppe: Für wen arbeiten wir?
3. Leistungen: Was ist unser Output?
4. Nutzen: Warum schätzt uns unsere Zielgruppe?
5. Lebhaft, emotional: Entstehen auch hier innere Bilder?
6. Präsens: Ist das Mission Statement in der Gegenwart formuliert?



Werteorientiert  
führen: Vision und  
Mission im Alltag  
verankern und  
vertreten

6

# Wie ich mein Team einbeziehen kann

„Vision und Mission sind dann identitätsstiftend, wenn sie von der Mehrheit des Teams getragen werden.“

# Alle limbischen Systeme im Team erreichen

Vision und Mission identitätsstiftend verankern:

- nur möglich, wenn sie von der Mehrheit des Teams getragen werden
- dazu ist die Beteiligung der Menschen unabdingbar
- der Führungskraft kommt hierbei eine doppelte Rolle und besondere Verantwortung zu
  1. Vordenker, Impulsgeber und Rahmensetzer
  2. Teil des Teams und Mitgestalter

# Vorarbeit für die 2. Rolle („Beteiligung“)

1. Meine Haltung zur ergebnisoffenen, beteiligenden Moderation entwickeln – vielleicht kommt es nämlich ganz anders, als ich es mir wünsche ... was ist, ist!
2. Alle einbinden, nicht nur die Aktiven und Alphas:
  - Statt „Nice Talk“ und „Debatte“ um richtig und falsch...
  - ... echten Dialog.
3. Workshop-Prozess durchdenken, z.B. analog der Annäherung an die Schritte in diesem Seminar.

