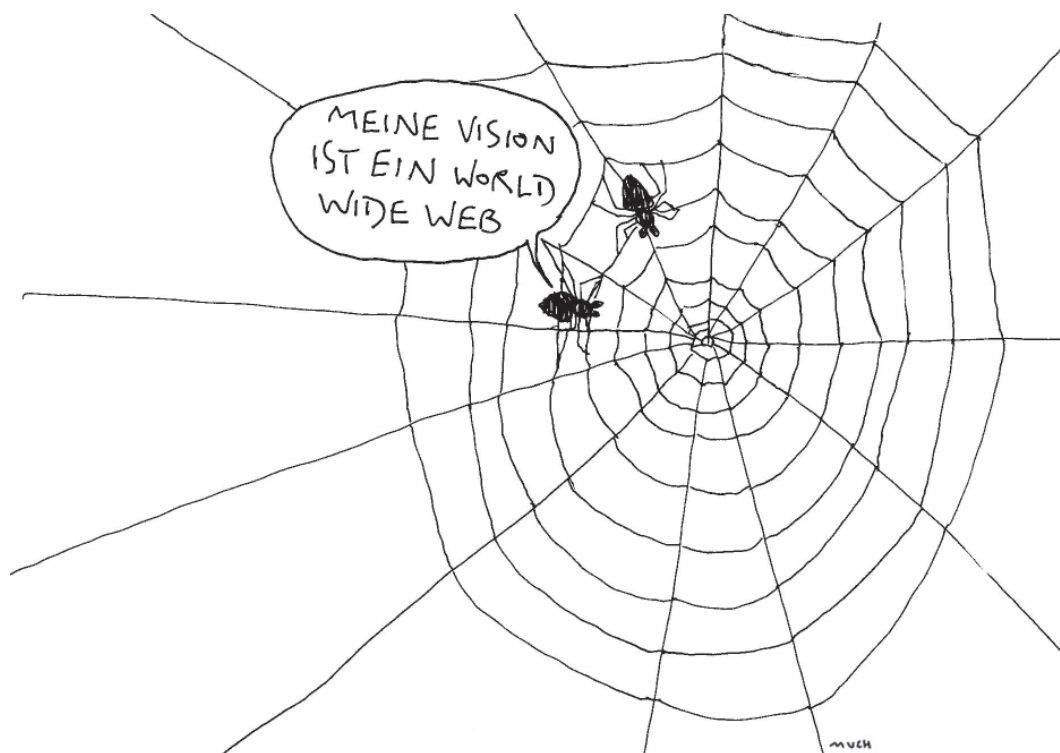


# Future Creation

Ein Tool zur Gestaltung  
von Zukunftsbildern



Gerade in der VUCA-Welt brauchen Menschen Orientierung, um ihr Potenzial voll ins Unternehmen einbringen zu können. Aber wie schafft man Orientierung? Ein Erfolgsrezept dafür ist ein inspirierendes und sinnstiftendes Zukunftsbild, das von den Führungskräften gemeinsam entwickelt wird.

Organisationen sind Produkte unseres Denkens und unserer Emotionen. Kraftvolle Zukunftsbilder von Unternehmen, Geschäftseinheiten, Abteilungen oder Standorten wurzeln in der Ambition der wichtigen Schlüsselpersonen. Future Creation ist ein Tool, das Führungskräften dabei hilft, eine persönliche Vision für ihren Verantwortungsbereich zu explizieren und daraus eine gemeinsame Vision zu entwickeln.

Der Prozess »Future Creation« nimmt rund vier bis acht Stunden in Anspruch. Ideale Teamgrößen sind drei bis sechs Personen. Abhängig von der Teilnehmerzahl sind ein bis zwei Moderatoren notwendig, die die Prinzipien des Geschäftes verstehen. Dadurch können sie die richtigen Fragen stellen und erkennen die wesentlichen Punkte, die während der Ausarbeitung sorgfältig zu dokumentieren sind.

## Der Weg zum Zukunftsbild

### 1. Eine persönliche Vision entwerfen

Am besten beginnt jede Führungskraft mit ein bis zwei Minuten Stille. Anschließend erteilt der Moderator folgenden Auftrag: »Wie soll Ihr Unternehmen, Ihre Einheit etc. im Jahr 20XX aussehen, damit es/sie attraktiv für Kunden, die wesentlichsten Stakeholder und vor allem für Sie selbst ist?« Aufgabe ist es hier, eine Zukunftsvorstellung zu zeichnen oder zu skizzieren beziehungsweise aus einem Stück Ton eine Skulptur der Zukunft zu formen. Dabei ist es wichtig, dass jede Person in Ruhe arbeiten kann. Das heißt, dass nicht geredet werden soll und keiner den anderen stört. Finden Sie dazu einen guten Platz, an dem Sie konzentriert Ihrem Zukunftsbild Gestalt verleihen können. Wenn Sie fertig sind, warten Sie in Stille darauf, bis alle anderen die Aufgabe abgeschlossen haben.

#### Dauer und Anforderungen

Ca. 20 Minuten Einzelarbeit

Stille, Platz für persönliches Arbeiten

½ Seite Flipchartpapier, Stifte, Farben oder ein Stück Ton

### 2. Die persönliche Vision überprüfen

Nehmen Sie ein Blatt Papier und einen Stift. Betrachten Sie Ihr Zukunftsbild und versetzen Sie sich in das Jahr Ihrer Vision. Der Moderator stellt Ihnen nun im Minutenabstand sechs Fragen. Die Antworten dazu halten Sie für sich selbst fest.

- Was ist für Sie besonders attraktiv an Ihrem Zukunftsbild?
- Welchen Herausforderungen müssen Sie sich stellen und wo stecken die Konflikte im Vergleich zur aktuellen Situation?
- Was ist komplett neu in Ihrem Bild der Zukunft? Was ist die Innovation?
- Was gibt es in Zukunft nicht mehr? Was ging zu Ende?
- Wen brauchen Sie, um Ihr Zukunftsbild Realität werden zu lassen?
- Wie sieht die Essenz des Zukunftsbildes aus? Wie lautet das Motto Ihrer Vision?

Nachdem die Fragen abgeschlossen sind, sollten Sie eine Pause machen. Ratsam ist, kurz alleine oder zu zweit spazieren zu gehen. ►

#### Dauer und Anforderungen

10 Minuten Einzelarbeit entlang der sechs Fragen, danach 15 Minuten Pause

1 Blatt Papier und Stift

### 3. Ein gemeinsamer Dialog in der Zukunft

Nachdem jede Führungskraft durch das Beantworten der Fragen die eigene Zukunftsvorstellung exploriert hat, geht es jetzt darum, das Gemeinsame zu definieren.\* Der Moderator ersucht zirka vier bis fünf Teilnehmer (oder Delegierte von Gruppen) in einem Fishbowl-Setting Platz zu nehmen und setzt sich ebenfalls in den Kreis. Er bittet alle im Fishbowl sich in das Jahr 20XX zu versetzen und sich in diesem Jahr über die Situation zu unterhalten. Der Moderator lenkt über Fragen den Fokus auf wichtige Punkte wie Markt, Kunden, Wettbewerb, Mitarbeiter, Organisation, Erfolge und Unternehmenskultur. Dabei sollen auch heikle Themen zur Sprache kommen. Der Moderator hält die wesentlichen Aussagen auf einem Flipchart für alle sichtbar fest – dafür ist ein zweiter Moderator hilfreich. Führungskräfte, die nicht in der Fishbowl sitzen, können für einen Impuls kurz auf einem Open Chair Platz nehmen, ihre Aussage zum jeweiligen Thema tätigen und die Fishbowl dann wieder verlassen.

#### Dauer und Anforderungen

30–45 Minuten Fishbowl-Dialog

Sesselkreis für ca. vier bis fünf Personen, ein Sessel als Open Chair, ein Sessel für Moderator

Flipchart

**\*Tipp:** Diese Sequenz kann auch ohne die vorangegangenen gemacht werden. Dies birgt aber das Risiko in sich, dass wenig kraftvolle und weitreichende Visionen entstehen sowie ein Download von Vorstellungen an der Oberfläche erfolgt.

### 4. Eine gemeinsame Basis und relevante Unterschiede

Die Statements aus der dritten Sequenz werden nach Themenfeldern wie Kunden, Organisation, Mitarbeiter etc. so aufbereitet, dass die wesentlichen Punkte, wie das Unternehmen oder die Einheit im Jahr 20XX aussieht, für alle gut vorstellbar sind. Wichtig ist vor allem der Fokus auf die gemeinsame Basis für eine tragfähige Zukunft (Was verbindet uns? Was ist der »Common Ground«?). Zusätzlich werden wesentliche Richtungsunterschiede festgehalten und als Optionen oder ungeklärte Punkte transparent gemacht. Zumeist entsteht in diesem Prozess ein gemeinsames Zukunftsbild, bei dem zumindest 80 Prozent der Aspekte übereinstimmen. Falls dem nicht so ist, sind die markanten Unterschiede von den Proponenten in einem eigenen Arbeitsprozess so lange zu besprechen, bis entweder Lösungen entstehen oder der Prozess Zukunftsarbeit zu beenden ist.

#### Dauer und Anforderungen

1–3 Stunden

Flipchart und große Post-its für Kleingruppen und Moderator zum Clustern

### 5. Das Zukunftsbild als Story ausformulieren und kommunizieren

Aus diesem inhaltlich kraftvollen Material muss nun eine flüssige Story herausgearbeitet werden. Dieser Job ist am besten an eine Delegierten-gruppe zu übertragen. Es lohnt sich, dafür auch einen Kommunikations-experten hinzuzuziehen. Eine gute Geschichte soll kantig, emotional und einzigartig sein, deshalb muss sie auf jeden Fall die Sprache der Ersteller des Zukunftsbildes sprechen. Also Vorsicht vor Werbetextern oder Wort-hülsen.

Um ein attraktives Zukunftsbild solide im Unternehmen zu verankern, braucht es in der Folge energiegelade Kommunikationsprozesse. Großgruppenveranstaltungen, Town Hall Meetings oder Führungskräftekonferenzen mit guten Dialog-Settings sind dafür besonders geeignet – aber das ist ein Thema mit dem wir einen weiteren spannenden Artikel füllen könnten. ●

#### Dauer und Anforderungen

Ca. 2 Wochen Durchlauf

Mindestens ein weiteres Meeting in der Erstellerguppe



»Was vorstellbar ist, ist auch machbar.«

Albert Einstein