

# Visioner, der flytter bjerge

Af seniorkonsulent Pia Torreck, Uption, [pia.torreck@uption.dk](mailto:pia.torreck@uption.dk)

*En medarbejder med positive forestillinger om egen fremtid vil have større sandsynlighed for at lykkes – end en medarbejder uden.*

Derfor skal du som leder være i stand til at formulere visioner for og sammen med din enhed samt sikre, at dine medarbejdere tænker over deres egen fremtid.

Drømme, håb, ambitioner, visioner er diffuse størrelser, men vigtige for os alle – både som ledere, medarbejdere, virksomheder og nationer.

**"You can and should shape your own future; because if you don't someone else surely will."**

Joel Barker, Futurist.

Joel Barker er konsulent og er kendt for udgivelsen af en række management videoer om fremtiden. I videoen "The Power of Vision" redegør han for, at børn, teams, virksomheder og nationer har brug for visioner. Positive forestillinger om fremtiden, der angiver en retning og et bestemmelsessted. Et bestemmelsessted, der støtter os i at foretage valg og prioritere.

**"At arbejde med børn er at arbejde med fremtiden"**

**Louis Malaguzzi**

Joel Barker fortæller om forskning, der viser, at børn, der har en positiv og rimelig konkret idé om deres egen fremtid – statistisk set vil have en markant højere sandsynlighed for at lykkes med at realisere deres idé. Intelligens og social baggrund har mindre indflydelse på om børn lykkes. Han anbefaler, at vi lytter til vores børns fremtidsdrømme med interesse – også selvom de skifter hver uge. Ved at lade børnene gøre sig forestillinger om fremtiden bliver de bedre til at skabe deres egen fremtid.

Det samme gælder for teams, virksomheder og nationer. Vi har brug for positive billeder og forventninger til fremtiden. Så vi måske endda ubevidst kan gøre os klar til den.



Billede fra: [www.davinciinstitute.com](http://www.davinciinstitute.com)

## 1. Konkrete metoder

Så hvad kan du som leder konkret gøre? Hvordan arbejder du allerede i dag med fremtiden? Hvor ofte tænker du i strategier, der skal bringe jer dertil?

Det er min påstand, at enhver leder må påtage sig at tænke fremtid. Det er ikke kun et anliggende for topledelsen.

Enhver leder har brug for medarbejdere, der selv er i færd med at gøre sig positive overvejelser om fremtiden – arbejdsmæssigt. Her ligger kimen til den fremtidige kompetence, som virksomheden får brug for.

### Som leder...

**"No one will thank you for taking care of the present if you have neglected the future."**

Joel Barker, Futurist

### 1.1. Fælles mål

Som team eller projektgruppe ved vi alle, at det er essentielt, at alle har et konkret billede af, hvad vi sammen skal skabe: Teamets mål eller projektmålet.

Allerede her er det vigtigt, at lederen sørger for at alle får skabt et tydeligt og konkret billede af den nære fremtid.

Det er lederens opgave, at sørge for at der bliver formuleret tydelige mål.

Et tydeligt mål er beskrevet som et "output", noget konkret, et mærkbart resultat, målbart, et billede, en genstand. Man kan lave en simulation eller prototype. Man kan lave en tegning eller en model. Eller man kan med ord beskrive den fremtidige tilstand for de involverede interessenter.



Prøv blot at forestille dig at samle et villa-telt uden at have et billede af det endelige resultat – at støtte dig til undervejs i samle-processen.

## 1.2. En mission

Formålet med en mission er at formulere, hvad der er firmaets grundidé, hvorfor firmaet eksisterer. Det vil i næsten alle tilfælde betyde, at missionen beskriver, hvad man egentlig skaber i forhold til kunden.

### ***Hvorfor er det vigtigt, at din afdeling er her?***

Mange ledere har ikke formuleret en mission for deres egen enhed/afdeling. Det kan få som konsekvens, at vi alle går rundt og har forskellige opfattelser af, hvad der er vigtigst.

Hvis du laver en mission og vision blot som »so ein ding müssen wir auch haben«, så lad hellere være. Du skal absolut selv være interesseret i at bruge jeres vision og mission som pejlemærke for alle jeres aktiviteter: Kundetilfredshedsundersøgelser, resultatmålinger og - opfølgning, fælles værdier, kompetenceanalyser og efteruddannelsesaktiviteter samt arbejdsproces analyser.

## 1.3. En fælles vision og egne personlige visioner

Vi har også brug for en fælles visionen i enhver organisation. Den skal beskrive den attraktive fremtid, som betyder at alle vil lægge tid, energi og engagement ind i deres daglige indsatser.

MEN det kan være svært at spå om fremtiden. Så det det skal vi nok heller ikke. Det vi kan gøre er at gøre os forestillinger. At dele vores drømme med hinanden. Og måske beskrive forskellige scenarier med deres fordele og udfordringer.

### ***Nye paradigmer?***

Hvor finder vi så inspiration til vores drømme og fremtidsscenarier? Her kan vi med fordel interessere os for nye paradigmer. Hvilke nye paradigmer er på vej?

Nye trends og nye begreber beskrives ofte som paradigmeskift.

Det var den amerikanske videnskabshistoriker Thomas S. Kuhn, som i sin bog fra 1962 (Dansk udgave 1970: Videnskabens revolutioner), indførte begrebet "paradigme" i den videnskabsteoretiske debat. Med ordet "paradigme" betegner han nogle overordnede hypoteser om verdens indretning samt nogle regler og normer – både udtrykte og uformulerede.

- Der var engang vi troede, at der ikke kunne sendes fysiske ting virtuelt. Men nu vedhæfter vi både wordfiler, musikfiler og andre ting digitalt.
- Der var engang vi troede, at man skulle have distributører som mellemed til forhandlere. Men nu ved vi, at DELL computers handler direkte med slutkunden udenom flere typer af forhandler-led.



www.videnskabsministeriet.dk

I din branche kan du måske opdage de nye trends og tendenser vi at holde øje med de "små" i branchen. Eller måske skal du holde øje med helt andre aktører, der pludselig kunne finde på at bruge en opdagelse til at revolutionere din branche.

- Hvem siger at Nokia vil blive ved med at være kendt for mobiltelefoner?
- Måske kunne B&O en dag være den største kunst leverandør?
- Eller hvem ved – træer udkonkurreres af en kemisk produceret papirmasse?

### ***Egne excellente øjeblikke – som fremtidsressource?***

Udnyt og forstå jeres egne styrker. En anden vej til forståelse af fremtiden er at forstå de øjeblikke – de højdepunkter, som afdelingen har haft. Undersøg og analysér alle de konkrete situationer, hvor afdelingen er lykkedes i forhold til kunder, produkter, processer, samarbejde m.m. Analysér hemmelighederne bag succes'en. Hvad var forudsætningerne for at lykkes?

Brug dernæst disse guld-øjeblikke som afsæt til at drømme om fremtiden. "Når vi tidligere har været så gode – hvad kunne vi så også drømme om?"

- Hvad kunne du/I ønske jer?
- Hvad kunne du/I have lyst til?

- Hvis du/I skulle drømme helt vildt, hvad skulle der så yderligere ske?

Start med at fortælle guldhistorier i små 2 personers grupper. Sæt jer dernæst i små grupper og tal højt om jeres drømme. Sæt ord på – og find frem til nogle nøgleord, der giver jer energi. Beskriv jeres fælles fremtid. Find i fællesskab frem til en vision for fremtiden.



Billede fra: [www.videnskabsministeriet.dk](http://www.videnskabsministeriet.dk)

“Vision without action is a dream. Action without vision is simply passing the time. Action with Vision is making a positive difference.

Joel Barker, Futurist

## 2. Eksempler på visioner.

### *Visioner for Elektronisk Patient Journal*

Både politikere og ledelse har store forventninger til indførelsen af EPJ på sygehusene. Vi forventer, at

1. EPJ vil bidrage til at gøre patientforløbene mere sammenhængende
2. EPJ vil bidrage til at sikre en høj kvalitet i behandling og pleje
3. EPJ vil forbedre arbejdsgangene og skabe udviklingsmuligheder for personalet
4. EPJ vil på lidt længere sigt bidrage til en højere produktivitet

### ***Vision for Dyrenes Beskyttelse***

1. Alle mennesker skal have respekt for dyr og forståelse for, at deres fysiologiske og adfærdsmæssige behov tilgodeses – uanset art og hvilken relation mennesket har til dyr.
2. Avl af dyr må ikke forringe dyrenes velfærd
3. Hvis dyr aflives, skal det foregå hurtigt og uden lidelse og stress for dyret.
4. De mennesker, der har dyr i deres varetægt, har tillige ansvaret for at tilgodese det enkelte dyrs behov og adfærd. Det sker bl.a. ved:
  - At sikre, at dyr ikke tørster, sulter, lider, er bange eller frustrerede.
  - At de bliver behandlet, hvis de er syge.
  - At sikre, at dyrene kan udfolde deres naturlige adfærd og være beskæftigede.
  - At dyrene har mulighed for hvile.
  - At dyrene har mulighed for kontakt med artsfæller.
  - At dyrs behov går forud for økonomiske hensyn.

### ***En amerikansk vision***

A Man on the Moon by the end of the Decade

### ***Jan Carlson's vision for SAS***

One of Five in '95

### ***Vision for fremtidens flygtningekonvention***

Alle lande underskriver FN Konvention, hvor der gives tilladelse til at FN opretter fredszone i de lande, der indgår i en krig/borgerkrig. Hertil kan alle flygte og FN har beføjelse til sikre zonen. FN gennemfører total opbygning af infrastruktur: Veje, hospitaler, skoler, vand, huse etc. Når freden skal genetableres bruges fredszonen som bro-hoved og udgangspunkt for genopbygningen. Herved støtter vi de enkelte lande i deres nærområde – og undgår store flygtninge strømme og menneskehandel.

## **3. Litteratur, links og film**

The Power of Vision, video af Joel Barker. Kan købes hos [www.cfl.dk](http://www.cfl.dk) Center for Ledelse.

Paradigme Principper, video af Joel Barker. Kan købes/lejes hos [www.cfl.dk](http://www.cfl.dk)  
Center for Ledelse.

I fuld gang: Erindringer og visioner, af Ross Jackson. Bogen afslutter med en optimistisk fantasirejse til år 2064 efter et sammenbrud i verdens økologiske, sociale, og finansielle systemer, og en periode af genopbygning — en rejse til Økosamfundets Tidsalderen.

[www.cifs.dk](http://www.cifs.dk) Institut for fremtidsforskning. Her kan du købe "foredrag om fremtiden". Fremtidens leder, fremtidens forbruger etc.