

EEN VISIE, WAT IS DAT?

Visie is een vervuild begrip. Niet alleen bestaat er een oerwoud van begrippen die allen min of meer hetzelfde aanduiden ('missie', 'ondernemingsfilosofie', 'guiding principles', 'leidend beeld', 'purpose', 'credo', 'essentie', 'DNA', 'ziel'). Ook worden deze begrippen vaak op tegengestelde wijze geïnterpreteerd (zie kader).

Babylonische spraakverwarring: 'missie' en 'visie'

Symptomatisch voor Babylonische spraakverwarring zijn de interpretatieverschillen rond de begrippen 'missie' en 'visie'.

Sommigen hanteren de term 'missie' als breed en overkoepelend concept. Een missie – afkomstig van het Latijnse *mittere*, ('uitzenden', 'van zich doen uitgaan', 'laten horen') wordt dan gezien als een vlag die vele ladingen dekt. Een missie staat voor 'het werkterrein van een organisatie', 'het bestaansrecht', 'de betekenis die men heeft voor stakeholders', 'de normen', alsmede 'de intenties en ambities'.¹ Aan het begrip 'visie' wordt dan de beperkte betekenis van een 'toekomstbeeld' of 'droom' toegekend.

Anderen kennen daarentegen juist aan het begrip 'visie' een brede en overkoepelende betekenis toe. Afkomstig van het Latijnse *videre* ('zien', 'inzien') en voortbouwend op het eigentijdse spraakgebruik waarin 'visie' duidt op een 'wijze van zien of waarnemen', een 'innerlijke aanschouwing, kijk' en een 'brede blik' of 'bijzonder inzicht' (Van Dale, 2003) verwijst 'visie' dan niet alleen naar de algemene basisfilosofie of kernideologie van een individu of groep, maar ook naar het gewenste toekomstbeeld. Aan het begrip 'missie' kent men dan de meer beperkte betekenis van een verheven doel ('bestaansreden' of 'bestemming') of juist van een 'concrete opdracht' ('de missie naar Uruzgan') toe.

Bent U er nog?

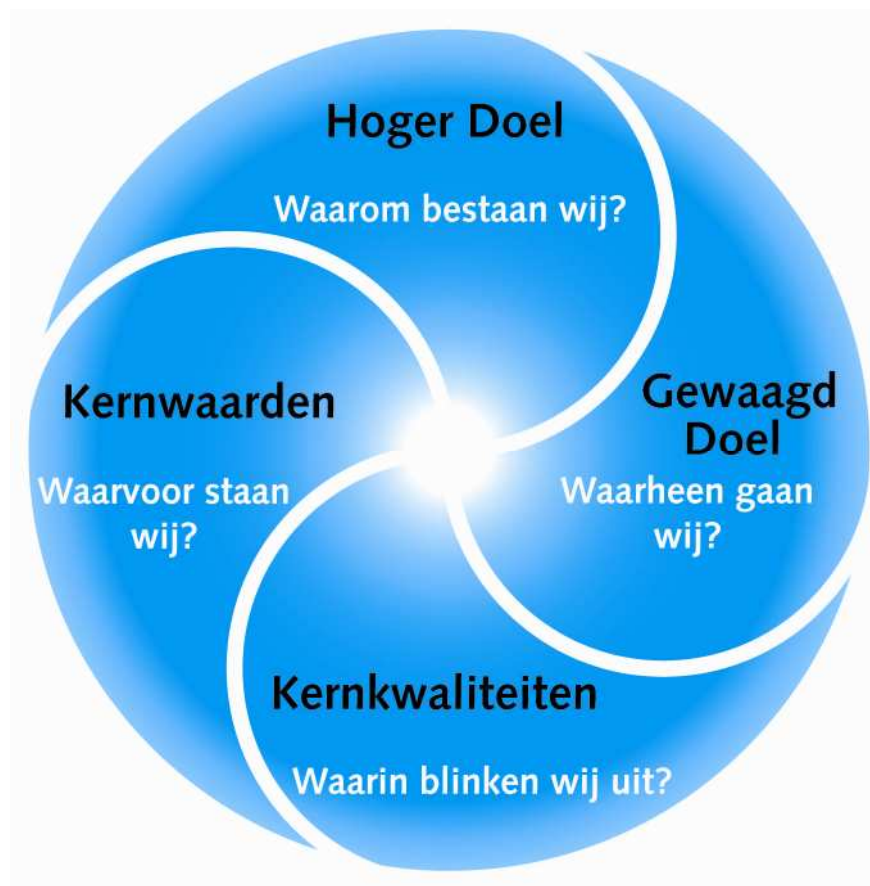
Wij hanteren in dit boek 'visie' als overkoepelend begrip. Eigenlijk zouden wij van een 'organisatievisie' moeten spreken. Omdat duidelijk is dat wij het in dit boek primair over het organisatorische – en niet over het persoonlijke niveau – hebben, spreken wij gemakshalve van een 'visie'. Zo'n visie geeft op bondige, heldere en systematische wijze weer:

- waarvoor een organisatie staat ('kernwaarden'),
- waarom een organisatie bestaat ('hoger doel'),
- waar een organisatie heengaat ('gewaagd doel') en
- waarin een organisatie uitblinkt ('kernkwaliteiten').

Tezamen vormen dit de vier componenten waaruit een visie bestaat. Die componenten moeten niet los van elkaar, maar in samenhang worden beschouwd. Een visie is een 'vierluik', waarvan de onderdelen naadloos op elkaar moeten aansluiten. Een werkzame visie is nimmer zomaar een opsomming van losse elementen. Zij is altijd een '*Gesamtkunstwerk*': een perfecte samensmelting van

¹ Koster, J. en P. Stolze, Heeft u al een missie en een visie, www.managementsite.net, 2003

uiteenlopende elementen.² De meest uitvoerige studie naar visies als *Gesamtkunstwerk* is ondernomen door de Amerikaanse onderzoekers Jim Collins en Jerry Porras. In hun boek 'Gebouwd voor de toekomst' rekenen zij onder meer af met hardnekkige mythen als dat een visie slechts zou berusten op een geweldig idee ('Big Idea') of te allen tijde ontsproten zou zijn aan het brein van een charismatisch leider.³ Een visie is geen plotselinge ingeving of charismatische oprisping. Een visie moet gezien worden als de kernideologie van een bedrijf, die aan de basis staat van duurzaam succes. 'Een visie is een klok', zo schrijven Collins en Porras. 'Het is een klok gebaseerd op menselijke idealen en waarden. Het is een klok gebouwd naar menselijke behoeften en aspiraties. Het is een klok met een *ziel*.'⁴ De visie als continu tikkende klok is niet alleen een geheel van naadloos in elkaar grijpende elementen. Zij omarmt volgens Collins en Porras tegelijkertijd ook schijnbaar tegenstrijdige elementen. Door het aangeven van een duurzame kern fungeert de visie enerzijds als stabiliserend en verbindend anker. Door het aangeven wat de ambities en daarbij van pas komende kwaliteiten zijn, fungeert de visie anderzijds ook als dynamiserend en richtinggevend baken. Beide kanten – stabilisatie en dynamiek – zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Zij maken dat de visie niet alleen houvast geeft en mensen met elkaar verbindt, maar dat zij mensen in beweging brengt en in een bepaalde richting trekt. In de volgende paragrafen lichten wij de vier componenten nader toe.⁵



² Het begrip *Gesamtkunstwerk* wordt door G. Franzen (2002) toegepast op sterke merken. In hoofdstuk 8 gaan wij nader in op de relatie tussen visie en merk.

³ Collins, J. en J. Porras, *Built to Last*, Harper Business, New York, 1994

⁴ Collins en Porras, *Gebouwd voor de toekomst*, p.58

⁵ De door ons gehanteerde volgorde zegt niets over het relatieve belang van de verschillende componenten. Ze zijn allemaal even belangrijk en kunnen, zoals gezegd, slechts in samenhang met elkaar worden gezien.

Figuur 1.7: Visie als vierluik: de componenten

Deze componenten kunnen in willekeurige volgorde geformuleerd en gelezen worden. De enige voorwaarde is dat zij naadloos op elkaar zijn afgestemd. Alle vier tezamen vormen de componenten het Gesamtkunstwerk dat visie heet.

VOOR MEER INFORMATIE ZIE HET BOEK 'KUS DE VISIE WAKKER' van VAN DER LOO e.a. OF GA NAAR WWW.KUSDEVISIEWAKKER.NL