

Vizija ne sme biti sama sebi cilj. Prava vizija ni izolirana od dogajanja v podjetju, ampak izvira iz njega. Učinkovita je le, če izraža dovolj vabljivo podobo prihodnosti, ki jo lahko podjetje doseže s primernim trudom. To pa lahko doseže le vizija, ki ne nastane »zunaj podjetja«, temveč pride od znotraj (od vodstva, deloma od zaposlenih); le s takšno vizijo se podjetje in zaposleni res poistovetijo .

Vizija ne sme biti sama sebi cilj; učinkovita vizija ni izolirana od dogajanja v podjetju, ampak izvira

Ustvarjanje učinkovite vizije zahteva sposobnost širjenja obzorja: podjetja in njegovih ljudi. Izbiranje možnih prihodnosti zahteva sposobnosti prepoznavanja in upoštevanje različnih priložnosti, ki se ponujajo podjetju. Širše in više kot seže ta pogled, lažje med njimi izlušči tiste, ki vodijo do visokih ciljev in rezultatov.

Kaj pomeni za podjetje odsotnost jasne vizije? Čeprav nekatera podjetja tudi brez nje dosegajo dobre rezultate, delovanje brez vizije prej ali slej postane gibanje brez usmeritve in učinkovitega izkoriščanja razpoložljive energije. Delovanje brez vizije je reaktivno in se prej ali slej omeji na neskončno in duhamorno ponavljanje rutin, mehanično ponavljanje enih in istih postopkov - biti nenehno zaposlen pač še ne pomeni tudi biti učinkovit. Če podjetje preveč togo razume svoje dejavnosti in procese, lahko hitro pade v zanke različnih »požarov« oziroma kriz. Ki se, ker jih »gasi« z rutinskimi posegi (velikokrat natančno tistimi, ki so jih povzročili), preprečijo .

Reaktivno delovanje brez vizije hitro postane gibanje brez usmeritve in učinkovite rabe razpoložljive energije.

Vizija ni idealizirana, neuresničljiva in neizvedljiva. Ni fatamorgana. In ne gre je zamenjevati s »sanjami«. Risanje idealizirane podobe daleč v neznani oddaljeni prihodnosti je lahko privlačno, ne pa tudi uporabno. V dinamičnem okolju lahko sanjarjenje, ki usmerja pozornost stran od stvarnosti, povzroči resno škodo. Če podjetje nekritično sledi neuresničljivemu idealu, namesto da bi predvidevalo, sooblikovalo in se učinkovito prilagajalo okoliščinam, hitro izgubi stik z realnostjo. Zato je modro slediti priporočilu, naj se podjetja, ko razmišljajo o prihodnosti, osredotočijo na srednjeročne predstave (na primer, kakšno naj bo podjetje čez pet let - preveč bližnji ali oddaljeni cilji so pač manj učinkoviti).

Vizija ni idealizirana, neuresničljiva in neizvedljiva. Ni fatamorgana in je ne gre zamenjati s »sanjami«.

Risanje idealizirane podobe daleč v neznani in oddaljeni prihodnosti je lahko privlačno, ne pa tudi uporabno.

Razmišljanje o prihodnosti podjetja lahko sproži odkrit spopad z odpori tistih, ki v morebitnih spremembah čutijo grožnjo svojemu trenutnemu ugodju in privilegijem. Zato je začetek poglobljene razprave o viziji velikokrat vse prej kot preprost korak; res lahko sproži pomembne in velike premike, vendar tudi nekatere nepričakovane posledice, ki jih je vsekakor dobro predvideti.

Razmišljanje o prihodnosti lahko sproži odpore tistih, ki začetijo grožnjo svojemu udobju in privilegijem.

Žal je vizija v mnogih podjetjih nedoločen pojem. Marsikateri manager ne prepozna njenega mogočnega potenciala za izboljšave v podjetju. Nekateri »zastavljajo« vizije kot nujno zlo zaradi pritiskov lastnikov, zaposlenih ali okolja. Drugi v vizijah vidijo ceneno orodje za potrebe PR. Tretji vizij ne razlikujejo od strateških ciljev. Četrty sicer z zanosom »ustvarjajo« vizije, a te ostanejo njihovi osebni izdelki, ki se ne dotaknejo zaposlenih in ne vplivajo na njihova prizadevanja. Tu so še tisti, ki ne čutijo potrebe po ustvarjanju vizije, ki se bo morda uresničevala šele pod drugim vodstvom in za katere rezultate bodo pobrali zasluge in hvalo drugi. Kakor koli že: managerjev, ki ne razumejo pomena močnih in jasnih vizij je vedno manj.

Marsikateri manager ne prepozna mogočnega potenciala jasne vizije za izboljšave v podjetju.