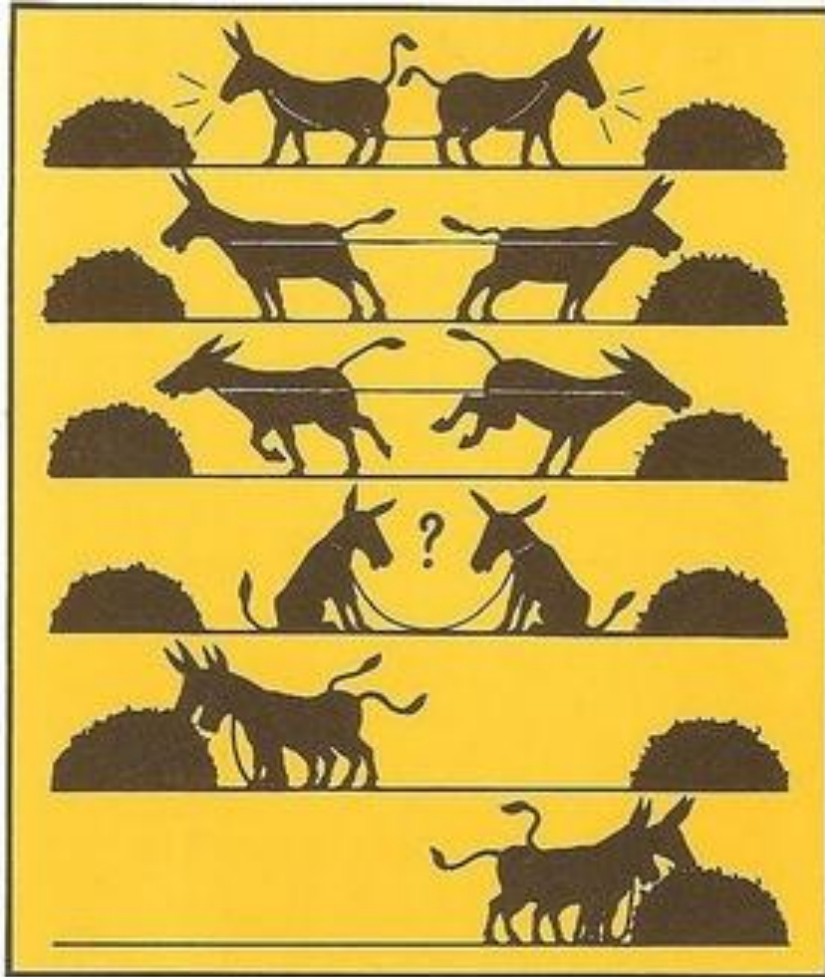


# Leitbild für soziale Leistungen

---



# *Warum brauchen wir ein Leitbild?*

Gute Leitbilder haben Wirkungen nach **innen** und nach **außen**



# *Warum brauchen wir ein Leitbild?*

Gute Leitbilder haben Wirkungen nach **innen** und nach **außen**



nach innen orientieren und motivieren sie,

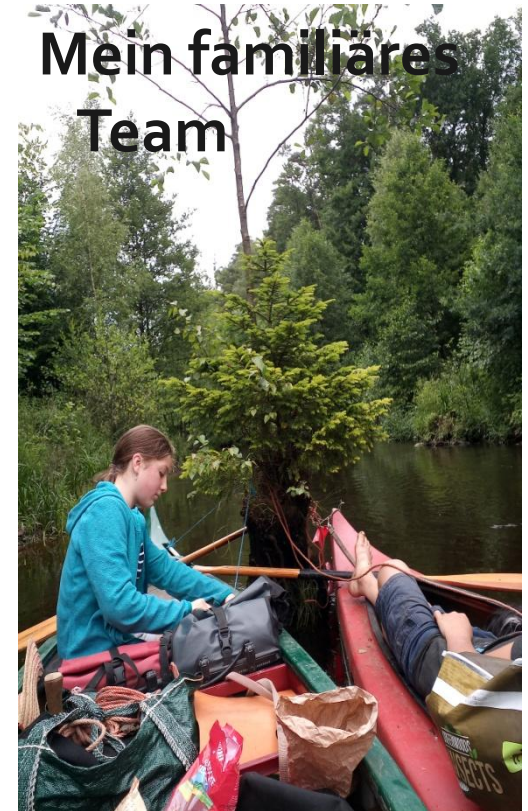
nach außen werben sie für die Organisation

# *Nach innen – an wen?*

**Arbeitssteam**



**Mein familiäres  
Team**



# Wo wollen wir hin?

## Kurze **normative** Definition "Leitbild"

### Gute Leitbilder

- orientieren
- motivieren
- werben

indem sie

- **Mission**
- **Vision**
- **Werte**

**nachweislich überzeugend  
formulieren.**

© Krems - olev.de - Version 2.0 -  
2009-12-17



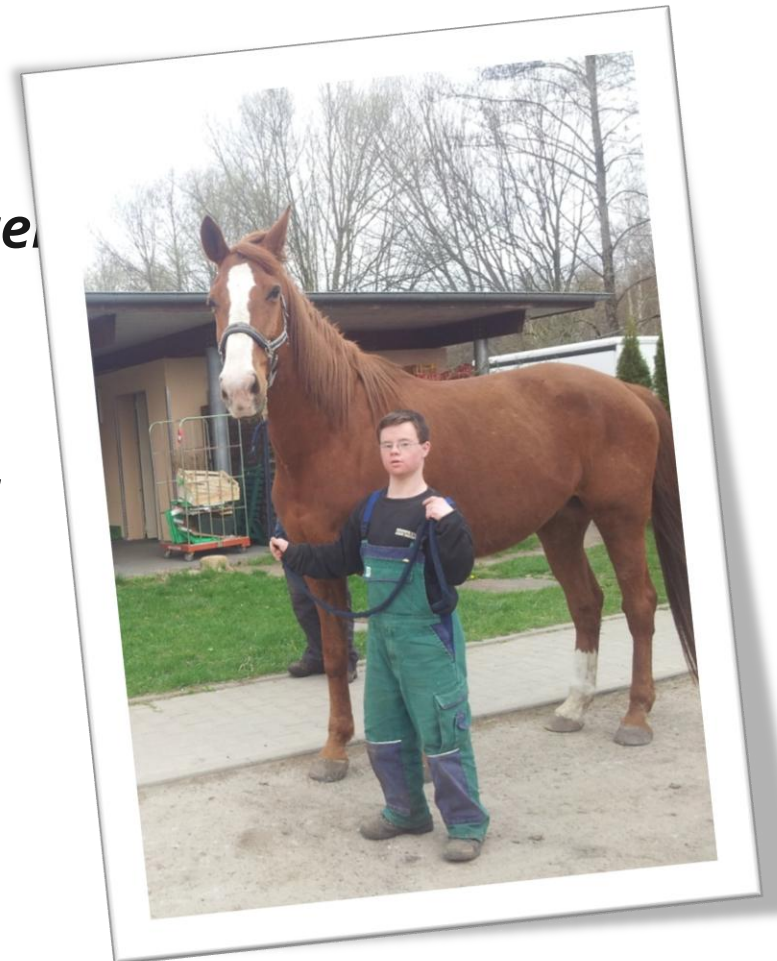
## *Wie kann Leitbilder nach innen wirken?*

Sie...

- richten alle Aktivitäten auf gemeinsame Ziele aus
- ermöglichen Ziele abzuleiten, deren Erreichung überprüft werden kann
- motivieren, weil sie verdeutlichen,
  - wie sich alle Tätigkeiten in einen größeren Sinnzusammenhang einordnen,
  - wofür es sich lohnt zu arbeiten,
  - und was "Erfolg" bedeutet, worauf alle Organisationsmitglieder stolz sein können.

*Qualität einer Dienstleistung von Menschen an Menschen hängt von der Qualität der Arbeitsbedingungen ab*

***Nur Menschen, die ihre Potenziale einsetzen können und überzeugt hinter ihrer Aufgabe, hinter ihrem Unternehmen stehen, können die heutigen Anforderungen an Pflege, Betreuung, Behandlung oder Therapie überhaupt noch erfüllen.***





**„Leitbilder sind keine Visionen einer besseren Welt.  
Sie sind ein klares Versprechen,  
aus Chancen Tatsachen zu machen.  
Das geht durch Verpflichtung und Arbeit.“**

(Wolf Lotter, in: brand eins, Heft 6/2004)

## *Elemente eines Leitbilds*



- Leit-Motto
- Leit-Motiv
- Leit-Sätze

## *Das Leit-Motto oder der Slogan...*

- ... bringt das Leitbild auf den Punkt: Er ist kurz, prägnant und leicht zu merken
- ... gibt wieder, was sich einprägen soll bei den Interessengruppen
- ... ist aussagekräftig und unterscheidet sich/dein Projekt von anderen



## *Das Leit-Motto oder der Slogan...*

- ... bringt das Leitbild auf den Punkt: Er ist kurz, prägnant und leicht zu merken
- ... gibt wieder, was sich einprägen soll bei den Interessengruppen
- ... ist aussagekräftig und unterscheidet sich/dein Projekt von anderen

*»Wir machen seelische Krisen besprechbar«*

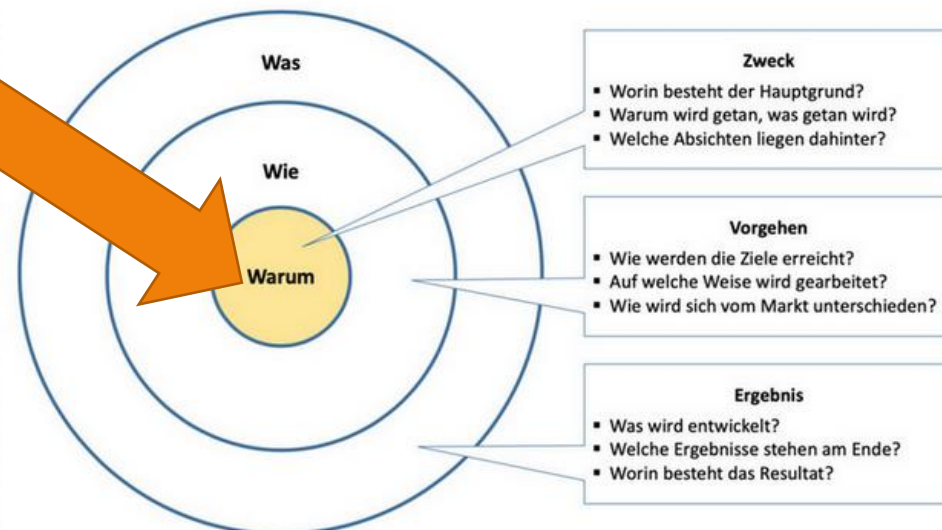
*»Aufklärung, Fachberatung, Hilfe«*

*»Psychisch fit studieren«*

*»Gemeinschaft gibt dir Kraft«*

- ... bringt den eigentlichen Sinn des Unternehmens auf den Punkt, indem es **eine einfache Antwort** auf die Frage „Warum gibt es uns?“ formuliert.

- ... bringt den eigentlichen Sinn des Unternehmens auf den Punkt, indem es **eine einfache Antwort** auf die Frage „Warum gibt es uns?“ formuliert.



Dr. Christopher Schulz | [Consulting-Life.de](http://Consulting-Life.de)

Struktur und Elemente des Golden Circles von Simon Sinek

... bringt den eigentlichen Sinn des Unternehmens auf den Punkt, indem es **eine einfache Antwort** auf die Frage „Warum gibt es uns?“ formuliert.

...drückt aus, welchen Beitrag das Unternehmen für die Gesellschaft oder die Gesamtwirtschaft leistet.

Wir wollen....



## Die Leitsätze...

- treffen Kernaussagen über grundlegende **Werte, Ziele und Erfolgskriterien** des Unternehmens
- bestimmen das **Verhältnis zu zentralen Bezugsgruppen** und
- formulieren die **spezifische Kompetenz** des Unternehmens



- ...sind mehrere
- ...bestehen aus einem oder zwei Sätzen und einer Erläuterung
- ..sind zukunftsorientiert
- ..sind positiv
- ..sind häufig recht allgemein und werden erst in der Erläuterung anschaulich oder konkret
- ..beschreiben jeder ein **Themenfeld** des Betriebs



## *Themen der internen Organisation können zum Beispiel sein:*

- **Arbeits- und Kompetenzfelder:** Was tun wir? Was können wir besonders gut? Wie wollen wir in Zukunft arbeiten?
- **Qualität** der Dienstleistung: Was verstehen wir unter Qualität? Welches Niveau wollen wir erreichen?
- **Informieren und Kommunizieren:** Wie gehen wir mit Information um? Wie kommunizieren wir miteinander und wie über Abteilungen hinweg?
- **Mitarbeiter\*innen:** Wie sieht der ideale Beschäftigte aus? Wie gehen wir miteinander um?
- **Führen:** Wie wollen wir führen und geführt werden? Welchen Stil streben wir an?
- **Gesundheit und Sicherheit:** Was bedeutet für uns Gesundheit? Wie können wir sie sichern und entwickeln?
- **Haltung zur Zielgruppe:** Wie sehen wir die Betreuten? Wie interagieren wir mit ihnen?
- **Wirtschaftlichkeit:** Welches monetäre Ziel haben wir? Wie sichern wir die finanziellen Mittel?

## *Themen der Beziehungen nach außen sind*

- • Partner und Anspruchsgruppen: Welche Gruppen haben ein spezielles Interessen an uns? Wie sichern wir die Zusammenarbeit?
- • Einbindung in die Gemeinde und Öffentlichkeit: Welches Bild wollen wir in der Öffentlichkeit darstellen? Wie interagieren und kommunizieren wir nach außen?
- • Umgehen mit natürlichen Ressourcen: Wie können wir Ressourcen schonend und nachhaltig nutzen? Wie sichern wir den Einklang mit der Natur?

## *Beispiel in leichter Sprache*

- Unser Leitsatz ist: Weil Menschen Menschen brauchen.
- Das bedeutet, dass wir Menschen einander helfen müssen.
- Darum helfen wir Menschen, die unsere Hilfe brauchen.
- Wir helfen, dass Menschen ihre Rechte bekommen.
- Wir helfen den Menschen sich selbst zu helfen.
- Wir respektieren jeden Menschen.
- Wir achten die Würde von jedem Menschen.
- Denn Gott hat uns Würde gegeben.
- Gott hat jeden Menschen einzigartig gemacht. Dabei sehen wir ganz unterschiedliche Arten von Not.
- Wir wollen aber nicht nur im Einzel-fall helfen.
- Wir fragen nach den Ursachen.
- Als diakonische Einrichtung wollen wir auch etwas in der Politik bewegen.
- Wir wollen zusammen mit den Politikern die Ursachen der Not bekämpfen.

- **Unsere Motivation – was uns antreibt und Kraft gibt**

- Wir wollen Menschen helfen, die Hilfe suchen.
- Menschen die arm sind.
- Menschen die ausgegrenzt werden.
- Menschen, die benachteiligt sind.
- Menschen, die in einer Notlage sind.
- Menschen, die nicht mehr weiter-wissen.
- Junge Menschen, alte Menschen.
- Schwangere Frauen, ratlose Männer.
- Geflüchtete Menschen.
- Menschen, die eine schwierige Aufgabe vor sich haben.
- Sie sind uns alle willkommen.

- 
- **Unsere Leistungen – was für Sie wichtig ist**
  - Wir beraten Menschen in Not kostenlos.
  - Es ist egal, welche Religion man hat.
  - Es ist egal, welche Sprache man spricht.
  - Es ist egal, welches Geschlecht man hat.
  - Es ist egal, welche politische Meinung man hat.
  - Vor allem Menschen aus Heidelberg.
  - Wir haben auch Angebote für Menschen aus den Städten um Heidelberg.
  - Welche das genau sind, steht in der Beschreibung bei den Angeboten.
  - 
  - Unsere Mitarbeiter haben Schweige-pflicht.
  - Das heißt unsere Mitarbeiter dürfen nichts weiter-sagen
  - 
  - Bei jedem Angebot finden Sie auch einen Ansprech-partner.
  - Der Ansprech-partner beantwortet gerne alle Ihre Fragen zu den Angeboten.

## *Prüfen Sie Ihre Leitsätze nach einer ersten Formulierung auf:*

- **Wesentlichkeit:** Sind die getroffenen Aussagen für uns wesentlich?
- **Allgemeingültigkeit:** Sind die Leitsätze allgemein genug gehalten?
- **Langfristigkeit:** Haben sie eine langfristige Perspektive?
- **Vollständigkeit:** Bilden sie unsere Organisation vollständig ab?
- **Realisierbarkeit:** Sind die Leitsätze realisierbar?
- **Klarheit:** Sprechen sie eine klare Sprache?



- Wer ist beteiligt?
- Top down oder bottom up?
- Professionelle Moderation oder handmade?

<b>4</b>	<b>Wie entsteht ein Leitbild?</b>	<b>15</b>
4.1	Typ 1: Großgruppenmoderation und Beteiligung der Belegschaft	16
4.2	Typ 2: Projektgruppenarbeit und repräsentative Beteiligung	17
4.3	Typ 3: Kleinstunternehmen	19
4.4	Die Fallstricke der Leitbildarbeit	19
4.5	Auswahl eines geeigneten Verfahrens	21

- Wissenschaftliche Erkenntnisse weisen darauf hin, dass das **Gefühl von „Zugehörigkeit“ und Verbundenheit Botenstoffe im Gehirn** auslöst, welche Gefühle von Empathie und Motivation bewirken.
- Wenn es Ihnen also gelingt, den Prozess so zu gestalten, dass Mitarbeiter nicht nur das Gefühl haben einbezogen zu werden, sondern **ihre Stimme spürbar und erlebbar Gewicht hat**, wird die **Bereitschaft zur Umsetzung** der Leitlinien signifikant höher sein, als wenn die Leitlinien „im stillen Kämmerlein“ vom Top Management entwickelt werden (“Bottom-Up“ vs. “Top-Down“)

- Welches Bild haben Leitung und welches Bild haben Mitarbeitende vom Unternehmen?





Abbildung 7

- <https://www.oeffentlichkeitsarbeit-soziale-arbeit.de/slogans-fuer-soziale-arbeit/>
- [https://epub.sub.uni-hamburg.de/epub/volltexte/2013/20563/pdf/RGM13\\_Ratgeber\\_LeitbildentwicklungpropertypdfDownload.pdf](https://epub.sub.uni-hamburg.de/epub/volltexte/2013/20563/pdf/RGM13_Ratgeber_LeitbildentwicklungpropertypdfDownload.pdf)
- Beck, Prof. Dr. R. und Schwarz, Prof. Dr. G.: Konzeptions- und Leitbildentwicklung: Bestandsaufnahme und Prozessgestaltung. Optimierung von Leitungshandeln Hochschulverbund Distance Learning: Studienbrief 2-020-1301 2. Auflage 2011 (Auszug unter [http://shop.aww-brandenburg.de/media/files\\_public/njegxgwntd/2-020-1301-2\\_D\\_Leseprobe.pdf](http://shop.aww-brandenburg.de/media/files_public/njegxgwntd/2-020-1301-2_D_Leseprobe.pdf))
- <http://www.partizipative-qualitaetsentwicklung.de/subnavi/methodenkoffer/smart-kriterien.html>
- Regenthal, G. (2009): Ganzheitliche Corporate Identity-Profilierung von Identität und Image Gabler Verlag, Wiesbaden;
- Herbst, D. (2009) Das professionelle 1 x 1: Corporate Identity Cornelsen Verlag;