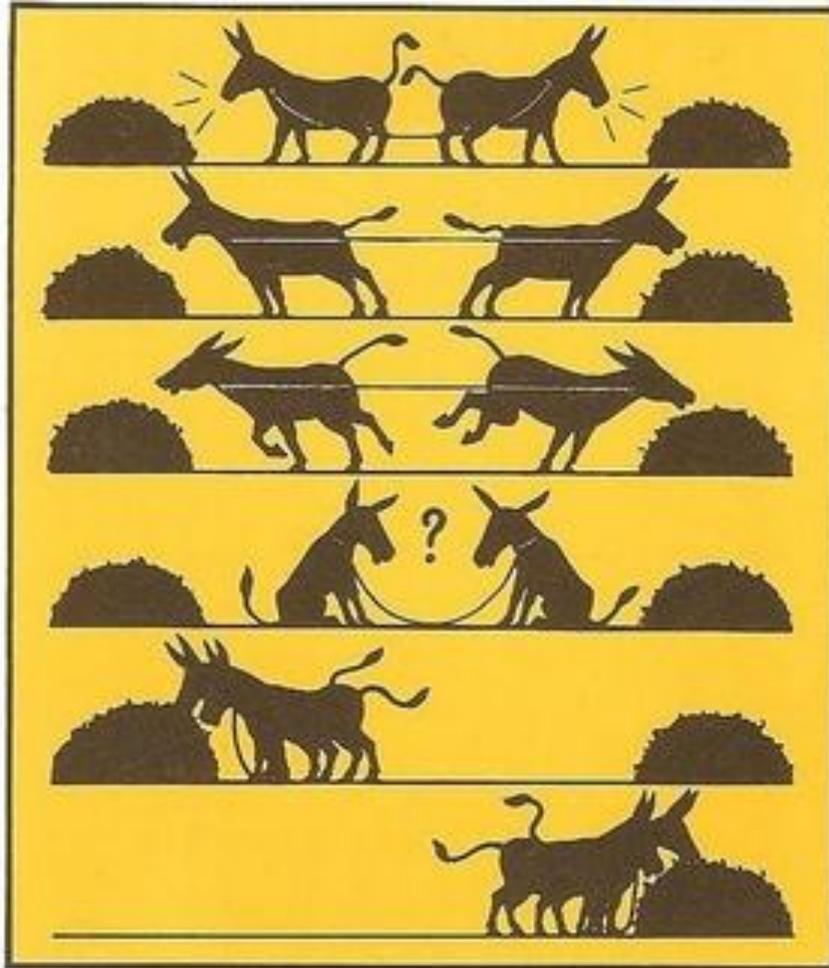


Leitbild für soziale Leistungen



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**



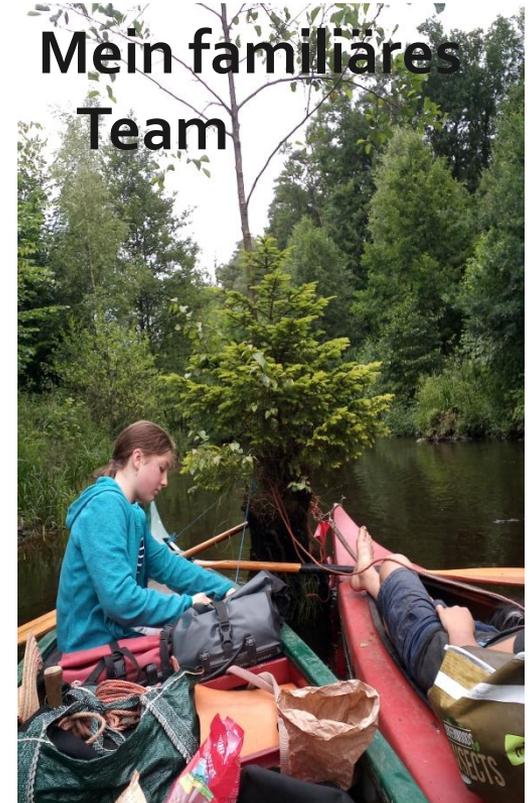
nach innen orientieren und motivieren sie,
nach außen werben sie für die Organisation

Nach innen – an wen?

Arbeitssteam



**Mein familiäres
Team**



Wo wollen wir hin?

Kurze **normative** Definition "Leitbild"

Gute Leitbilder

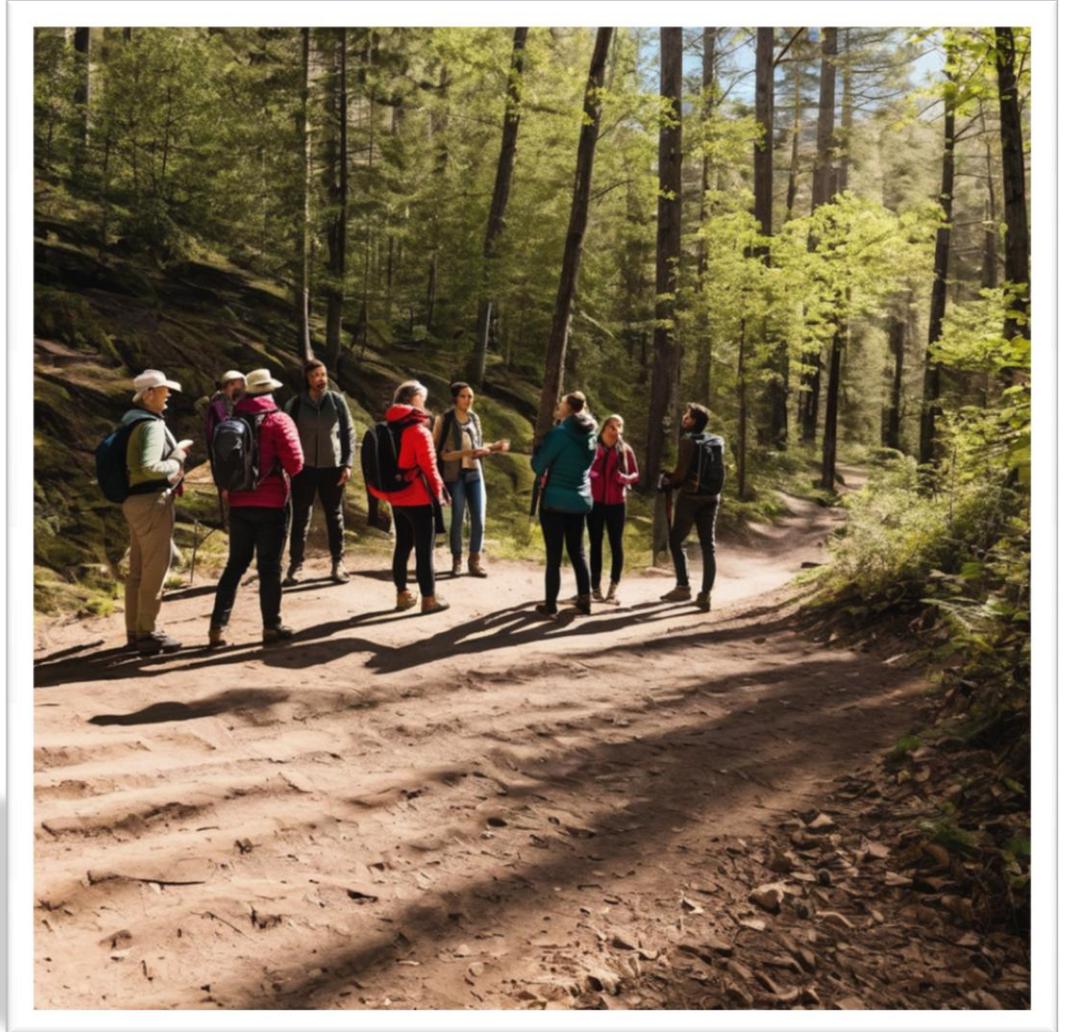
- orientieren
- motivieren
- werben

indem sie

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

**nachweislich überzeugend
formulieren.**

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



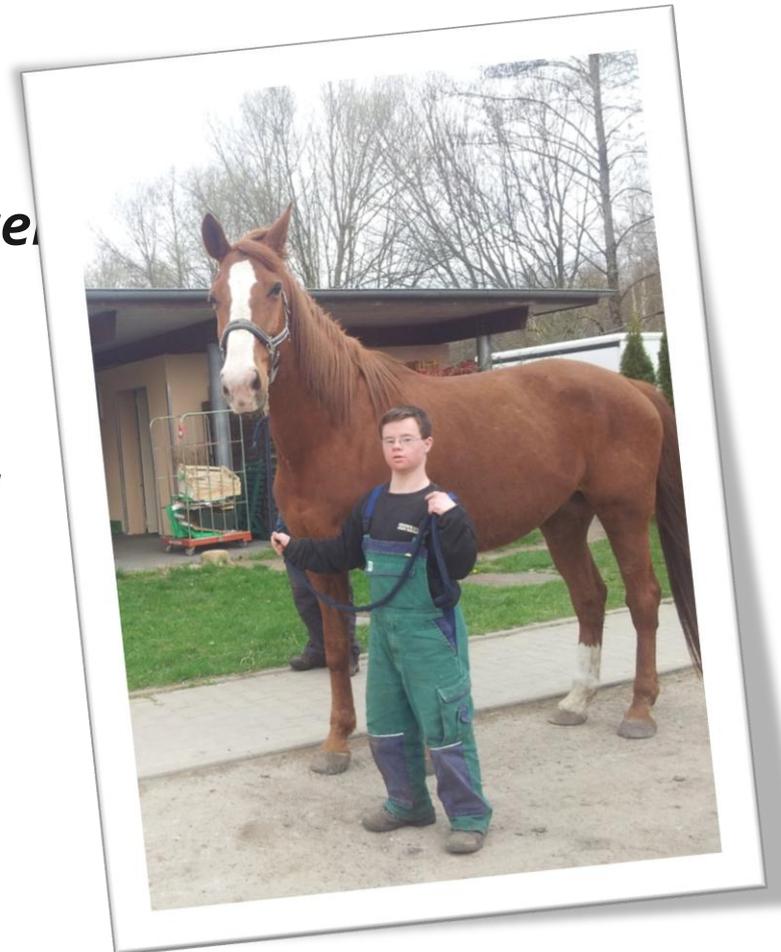
Wie kann Leitbilder nach innen wirken?

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«

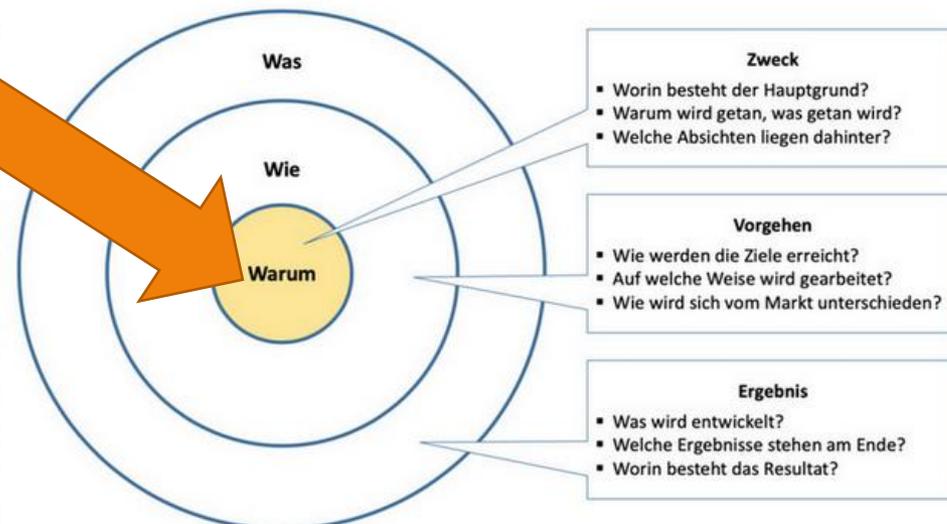
»Aufklärung, Fachberatung, Hilfe«

»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

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....

- 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?

4	Wie entsteht ein Leitbild?	15
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?

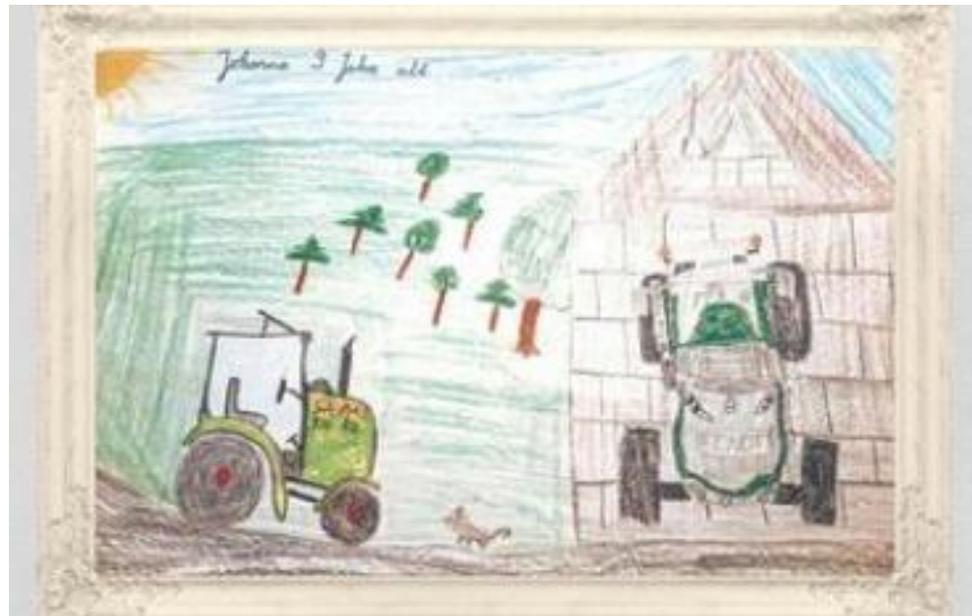




Abbildung 7

- <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
- 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://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;