

# SIEBEN THESEN ZUM LEITBILD-UNWESEN

*BERLIN, SEPTEMBER 2011* - Wir, Ulrike Führmann und Klaus Schmidbauer, sind seit Jahren an der Kommunikationsfront im Einsatz. Bei unserer Arbeit in Unternehmen und Institutionen stoßen wir ständig auf Leitbilder, die viel Geld gekostet, aber keinen Nutzen gestiftet haben. Die an sich gute Idee des Leitbilds ist oft zur Beutelschneiderei verkommen. Darüber ärgern wir uns mächtig. Mit sieben Thesen machen wir diesem Ärger Luft und fordern zum Kurswechsel auf:

## **1. Von unten und oben.**

Leitbilder werden nicht von oben dirigiert. Sie entwickeln sich aus einem gemeinsamen Erkenntnisprozess der Mitarbeiter und sind mit Herzblut geschrieben. Die Chefetage hat nur gleichberechtigt mitzureden.

## **2. Viel weniger ist mehr.**

Gute Leitbilder entstehen nicht in großangelegten Befragungswalzen oder in endlosen Lenkungsausschusssitzungen, sondern in kompakten Workshops mit engagierten Mitarbeitern. Bei guter Vorbereitung reichen meist 1- 2 Arbeitstage, um ans Ziel zu kommen.

## **3. Näher und individueller**

Gute Leitbilder entwickeln eigenständiges Profil und kleben nicht an methodischen Normen klassischer Leitbildentwicklung. Sie verstehen sich als Inspiration nicht als Instruktion.

## **4. Vollmundig wirkt halbherzig.**

„Wir übernehmen Verantwortung!“ – „Integrität prägt unser Handeln!“  
Bullshit! Gute Leitbilder verzichten auf Worthülsen, Allgemeinplätze und Appelle. Sie basieren im Kern auf einer identifikationsstarken Idee, die auf eine kurze, gewinnende Formel gebracht wird.

## **5. Mitten im Leben**

Gute Leitbilder stehen nicht auf dem Papier, sondern mitten im Leben der Organisation. Sie werden durch vitale interne Kommunikation tagtäglich aufs Neue gefordert und gefördert.

## **6. Leitbild lebt von Konzeption**

Die interne Kommunikation kann das Leitbild nur etablieren, wenn sie einer klaren konzeptionellen Linie folgt. Der Kommunikationsalltag geht weg von Routine und Aktionismus hin zur langfristig durchdachten Planung.

## **7. Immer in Bewegung.**

Gute Leitbilder sind keine erstarrten Sinnschemata. Sie verändern sich, fließen im Strom des Wandels mit und bleiben so auf der Höhe der Zeit.