



# **Führungswerte Kanton Bern – Leitlinien für den Führungsalltag**

**Personalamt des Kantons Bern**

Münstergasse 45, 3011 Bern

[www.be.ch/fuehrungsleitlinien](http://www.be.ch/fuehrungsleitlinien)

## **Einleitung**

Indem Führungskräfte ihre Mitarbeitenden anleiten und unterstützen, haben sie einen grossen Einfluss auf die Zufriedenheit, die Produktivität und letztlich auch die Gesundheit der Mitarbeitenden. Gute, verantwortungsvolle Führungsarbeit ist jedoch nicht nur enorm wichtig, sondern auch anspruchsvoll – vor allem in nicht alltäglichen, schwierigen Situationen. In solchen Situationen können Führungswerte eine wertvolle Orientierungshilfe darstellen.

Für den Kanton Bern wurden Führungswerte gemeinsam mit den obersten Führungskräften festgelegt und durch den Regierungsrat verabschiedet (RRB 732/2018). Die Führungswerte und die dazugehörigen Interpretationen werden nachfolgend vorgestellt.

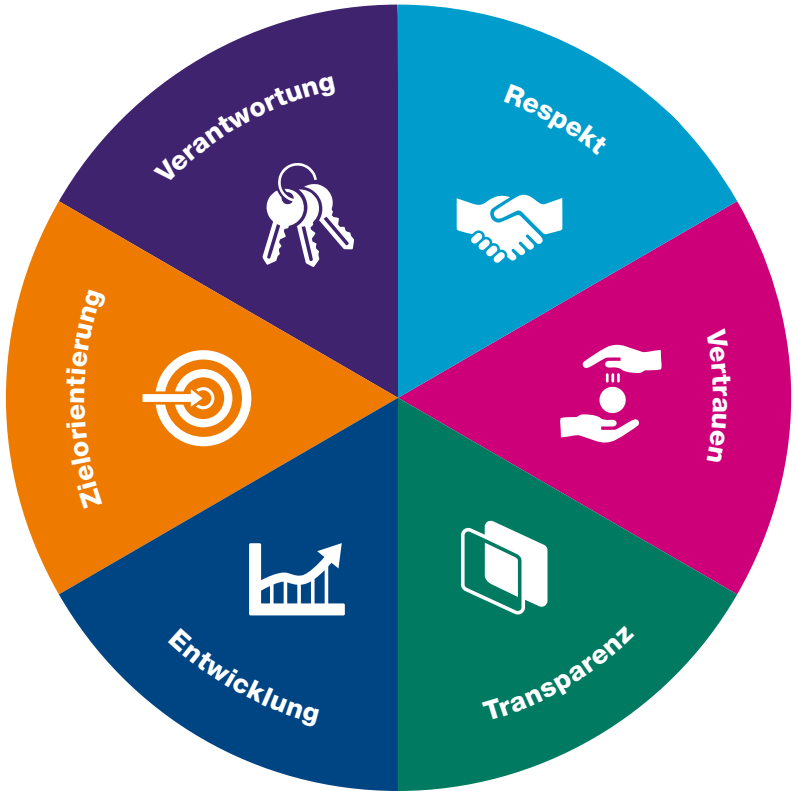
Mit den Führungswerten wird nicht nur eine Unterstützung für Führungskräfte geschaffen, sondern auch ein gemeinsames Führungsverständnis gefördert: Die Führungswerte bringen die Erwartungen des Regierungsrates zum Verhalten der Führungskräfte gegenüber ihren Mitarbeitenden zum Ausdruck.

September 2018

## **Zu den Werten**

In der täglichen Führungsarbeit entfalten die sechs Führungswerte des Kantons Bern ihre Wirkung am besten, wenn sie situationsbezogen und gut abgestimmt gelebt werden. So kann beispielsweise eine schwierige Führungssituation kaum erfolgreich gelöst werden, wenn nur im Sinne eines einzigen Wertes vorgegangen wird. Alle Werte können also gleichzeitig in einer Führungssituation berücksichtigt werden und zum Ausdruck kommen. Bei einer zu starken Ausprägung kann ein Wert aber auch kontraproduktiv sein. Zuviel Vertrauen kann beispielsweise zu «Laissez faire» führen oder zuviel Respekt zu einer «Schonhaltung». Es gilt deshalb, sich aller Werte jederzeit bewusst zu sein und sich situationsgerecht davon leiten zu lassen. Mit dem dargestellten Werterad soll dieser Umstand veranschaulicht werden.

Die sechs Werte sind gleichwertig und werden mit Interpretationen konkretisiert. Die Interpretationen sind Handlungsanleitungen, die die Werte greifbar und praxisnah machen und Orientierung fürs Handeln gerade in schwierigen Situationen geben. Sie stellen ein einheitliches Führungsverständnis im Kanton Bern sicher.



# Verantwortung

Ich übernehme Verantwortung für mein Handeln und das meiner Mitarbeitenden. Ich stehe hin, wenn es Schwierigkeiten gibt.

Ich lege die Qualitätsstandards fest.

Bei Entscheiden überlege ich mir auch die längerfristigen Auswirkungen.

Unangenehme Entscheide schiebe ich nicht vor mir her, sondern setze mich aktiv mit der Situation auseinander, um eine stimmige Lösung zu entwickeln.

Ich spreche nicht nur fachliche Probleme an, sondern auch Defizite im Verhalten.

Ich kümmere mich auch um Probleme in meinem Team, die mich nicht direkt betreffen, sofern die Beteiligten nicht selber eine Lösung herbeiführen können.

Ich schaffe Voraussetzungen, damit meine Mitarbeitenden und ich gesund bleiben.

# Transparenz

Ich kommuniziere aktiv, offen und verständlich.

Ich bin verantwortlich, dass meine Mitarbeitenden die für sie relevanten Informationen erhalten und wissen, welche Informationen sie selber einholen müssen.

Informationen zu laufenden Prozessen oder Entscheidungen gebe ich zeit- und stufengerecht weiter.

Ich mache mich spürbar, indem ich meine Rolle und Erwartung aufzeige.

Wenn ich etwas Positives oder Negatives beobachte oder irritiert bin, teile ich dies meinen Mitarbeitenden mit.

Ich bin dort transparent, wo es hingehört. Wenn Themen nur eine Mitarbeiterin oder einen Mitarbeiter angehen, bespreche ich das nur mit ihr oder ihm.

# Respekt

Die Meinung und das Befinden meiner Mitarbeitenden sind mir wichtig. Allfällige Ängste, Bedenken und Widerstände nehme ich ernst und begleite meine Mitarbeitenden situationsgerecht.

Ich bin offen gegenüber Rückmeldungen und höre aufmerksam zu.

Ausgrenzungen und Diskriminierungen toleriere ich nicht.

Ich kann damit umgehen, wenn meine Mitarbeitenden eine unterschiedliche Meinung vertreten.

In einer Konfliktsituation zwischen meinen Mitarbeitenden höre ich mir alle Beteiligten an und versuche lösungsorientiert und rollengerecht zu moderieren. Meine Meinung und Erwartung kommuniziere ich dann, wenn keine einvernehmliche Lösung absehbar ist.



# Vertrauen

Ich fördere das Vertrauen, indem ich mich vorbildlich und berechenbar verhalte.

Ich gewähre meinen Mitarbeitenden den Handlungsspielraum, der ihren Fähigkeiten und Aufgaben entspricht.

Meine Mitarbeitenden vertreten Themen und Produkte ihres Verantwortungsbereiches wenn immer möglich selber.

Wenn meine Mitarbeitenden mich brauchen, bin ich für sie da.

Sensible Informationen behandle ich vertraulich.

# Zielorientierung

Ich plane vorausschauend und fokussiere auf das Wesentliche.

Ich interessiere mich für Lösungen und verhafte nicht in der Problemanalyse.

Ich motiviere meine Mitarbeitenden für Ziele, indem ich diese verständlich mache und deren Sinn und Zweck aufzeige.

Ein regelmässiger Austausch mit meinen Mitarbeitenden dient der Unterstützung, Abstimmung und Planung.

Ich verfolge vereinbarte Ziele konsequent, bin aber auch bereit, diese wenn nötig anzupassen.

# Entwicklung

Ich glaube an die Lernfähigkeit meiner Mitarbeitenden und Sorge dafür, dass sie Gelegenheit erhalten, Neues zu lernen, Verantwortung zu übernehmen und ihre Kompetenzen zu entwickeln.

Ich erkenne und fördere das Potential meiner Mitarbeitenden.

Mit Fehlern gehe ich konstruktiv um und sehe diese als Chance zur Verbesserung.

Ich unterstütze den Austausch von Wissen und Erfahrungen.

Ich unterstütze ein Klima, bei dem meine Mitarbeitenden selber Optimierungsmöglichkeiten am Arbeitsplatz ausmachen.

Auf Veränderungen reagiere ich offen.

Ich reflektiere und entwickle regelmässig auch meine eigenen Kompetenzen und hole mir bei Bedarf Unterstützung.

