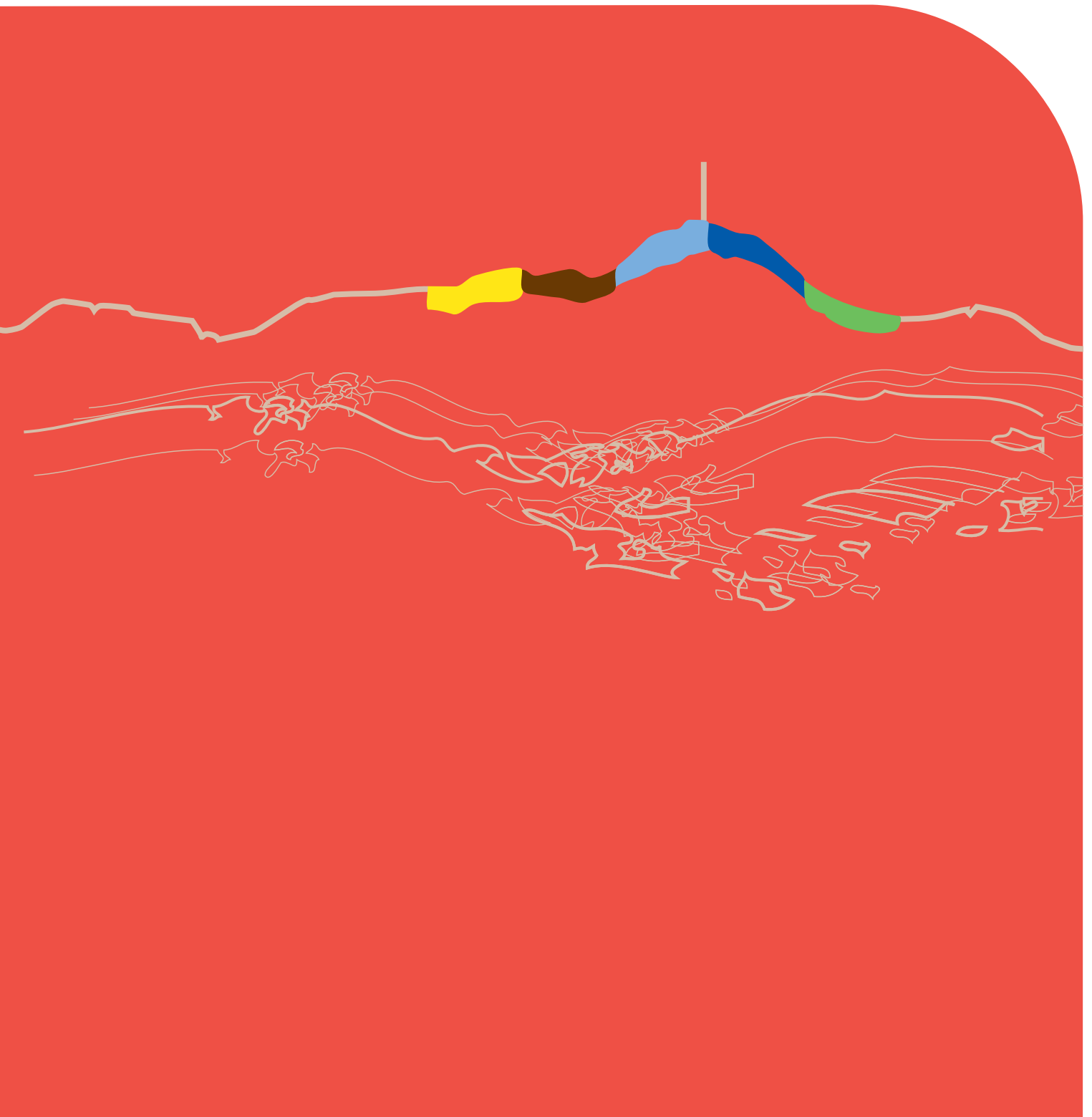
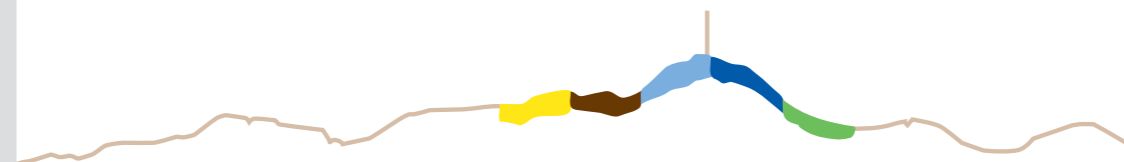


Personalleitbild



Mensch Kultur Auftrag Stärken
Zusammenarbeit Vertrauen
Kommunikation Respekt Staat
Mitarbeitende Wertschätzung
Verwaltung Chancengleichheit
Tradition Innovation Leistung
Botschafterin Qualität Wissen
Spannungsfelder Botschafter
Team Führungsverantwortliche
Inhalte Motivation Kompetenz
Gestaltung Strukturen Arbeits-
bedingungen Arbeitgeber Aus-
und Weiterbildung Prozesse
Perspektiven Entscheide Ziele
Entwicklung Anforderungen
Verantwortung Vernetzung
Herausforderung Mitsprache
Information Verbesserungen



Inhalt

Einleitung	5
Leitthemen	
Kultur	6
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	8
Führungsverantwortliche	10
Arbeitgeber	12
Entwicklung	14

Impressum

Projektleitung: Personalamt, Appenzell Ausserrhoden, Herisau
personalamt@ar.ch, www.ar.ch, www.intra.ar.ch/personalgesetz
Gestaltung: Breitenmoser GmbH Mediadesign, Schachen-Reute
Landschaftsbilder: Hans Ulrich Gantenbein H9, Waldstatt
Bilder Arbeitssituationen: Ammann + Siebrecht, St.Gallen
Druck: Druckerei Lutz AG, Speicher
© 2009 Kanton Appenzell Ausserrhoden



Liebe Mitarbeiterin, lieber Mitarbeiter

Unsere tägliche Arbeit besteht darin, die vielfältigen Aufgaben des Kantons Appenzell Ausserrhoden zu erfüllen. Wir machen dies als Mitglieder des Regierungsrats mit grosser Freude und immer im Bewusstsein, dass ohne Ihre Unterstützung, ohne Ihre Kompetenzen und Fähigkeiten, ohne Ihr fachliches und soziales Engagement, ohne partnerschaftliche Zusammenarbeit unser Kanton nicht funktionieren würde. Gemeinsam versuchen wir, unsere Aufgaben zum Wohle der Menschen in Appenzell Ausserrhoden zu erfüllen.

Das vorliegende Personalleitbild ist eine wichtige Grundlage dazu. Es definiert die Spielregeln unserer Zusammenarbeit und legt die Grundsätze der Personalpolitik des Kantons fest. In fünf zentralen Themen werden die Erwartungen an die Führungsverantwortlichen sowie die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zusammengefasst.

Das Personalleitbild wurde während eines Jahres von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der kantonalen Verwaltung entwickelt. Eine tragende Rolle hatte dabei die Steuergruppe, bestehend aus Vertreterinnen und Vertretern der verschiedenen Departemente, Personalverbände sowie des Regierungsrats. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der gesamten Verwaltung erarbeiteten in Projektgruppen wertvolle Analysen und kreative Beiträge. Zusammen mit den kantonalen Führungsverantwortlichen haben wir uns an zwei Kaderworkshops mit den Themen des Personalleitbildes intensiv auseinandergesetzt.

Die Umsetzung der im Personalleitbild formulierten Leitlinien bedarf einer schrittweisen Vorgehensweise. Als Mitglieder des Regierungsrats übernehmen wir dabei eine Vorbildfunktion, indem wir unsere Überlegungen und unser Handeln auf dieses Leitbild ausrichten. Als Führungsverantwortliche setzen wir uns für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein und übernehmen Verantwortung. Von Ihnen, liebe Mitarbeiterin, lieber Mitarbeiter, erwarten wir, dass Sie Ihre Arbeit ebenfalls an diesem Leitbild orientieren und zu dessen Verankerung in der täglichen Arbeit beitragen.

Der Regierungsrat will für die Umsetzung des Personalleitbildes die notwendigen Voraussetzungen schaffen. Gemeinsam mit Ihnen wollen wir die Interessen des Kantons über die Interessen der einzelnen Departemente oder Ämter stellen. Unsere Arbeit dient allen Ausserrhoderinnen und Ausserrhodern, damit alle gut und gerne in unserem Kanton leben.

Herisau, September 2009

Der Regierungsrat von Appenzell Ausserrhoden

Regierungsrat Jakob Brunnschweiler
Direktor Departement Bau und Umwelt

Regierungsrat Hans Diem
Direktor Departement Sicherheit und Justiz

Regierungsrat Rolf Degen
Direktor Departement Bildung

Regierungsrat Jürg Wernli
Direktor Departement Inneres und Kultur

Regierungsrat Köbi Frei
Direktor Departement Finanzen

Regierungsrätin Marianne Koller-Bohl
Direktorin Departement Volks- und Landwirtschaft

Regierungsrat Matthias Weishaupt
Direktor Departement Gesundheit

Ratschreiber Martin Birchler
Leiter der Kantonskanzlei



In unserer Kultur ...

... setzen wir auf Zusammenarbeit, Verbindlichkeit und Vertrauen

Unsere Zusammenarbeit mit internen und externen Stellen ist offen, konstruktiv und zielorientiert. Im Interesse einer guten Dienstleistung fördern wir die departements- und amtsübergreifende Zusammenarbeit. Respektvoll und fair arbeiten wir mit unseren Sozialpartnern zusammen. Abmachungen halten wir ein, wir sind zuverlässig und schaffen damit die notwendige Vertrauensbasis.

... fördern wir Innovation und nutzen Verbesserungspotenzial

Wir nutzen den vorhandenen Handlungsspielraum, entwickeln neue Ideen und setzen diese um. Wir reflektieren unsere Arbeit regelmässig und gehen konstruktiv mit Fehlern um. Damit gewährleisten wir die kontinuierliche Verbesserung unserer Dienstleistungen und Arbeitsabläufe.

... begegnen wir uns mit persönlicher Wertschätzung und ermöglichen Mitsprache

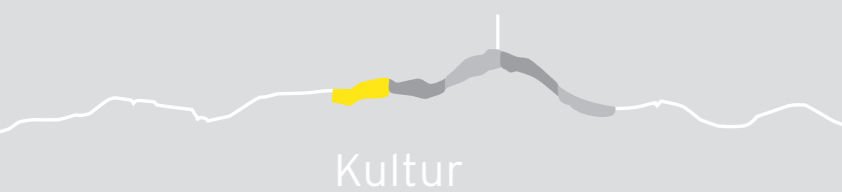
Wir schätzen die Fähigkeiten unserer Mitarbeitenden und anerkennen ihre guten Leistungen. Wir interessieren uns für ihre Arbeit und ihre Anliegen. Das Wissen und die Erfahrungen unserer Mitarbeitenden beziehen wir in die Abläufe und Entscheidungen mit ein.

... pflegen wir eine offene Kommunikation und eine stufengerechte Information

Informationen und der offene Austausch sind wichtige Voraussetzungen zur Erfüllung unserer Aufgaben. Wir informieren gezielt und rechtzeitig, klar und umfassend. Informationen müssen verständlich sein und erfolgen wenn immer möglich im persönlichen Kontakt. Die interne Information hat Vorrang vor der Orientierung der Öffentlichkeit.

... fördern wir die Chancengleichheit

Chancengleichheit und Fairness sind zentrale Grundlagen unserer Zusammenarbeit. Wir achten darauf, dass Mitarbeitende ungeachtet von Geschlecht, Alter und Herkunft gleiche Chancen haben, entscheidend sind ihre fachlichen und persönlichen Kompetenzen.



Kultur





Als Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ...

... sind wir leistungsorientiert, offen und denken kritisch mit

Wir engagieren uns für unseren Kanton und arbeiten aufgrund klarer und vereinbarter Ziele kundenorientiert und bürgernah. Unsere Dienstleistungen hinterfragen wir kritisch, nehmen neue Ideen und Anregungen auf und setzen Verbesserungen aktiv um.

... bringen wir uns aktiv in Teams ein

Wir setzen unsere Fähigkeiten und Erfahrungen im Team ein. Wir geben Informationen aktiv weiter, sprechen Konflikte an und tragen zu konstruktiven Lösungen bei. Wir suchen den Austausch und die Zusammenarbeit mit anderen Amtsstellen im Interesse optimaler Dienstleistungen.

... arbeiten wir qualitätsbewusst und entwickeln unsere Kompetenzen kontinuierlich weiter

Wir führen unsere Aufgaben fachlich kompetent und verantwortungsbewusst aus. Die Anliegen unserer Kundinnen und Kunden erledigen wir speditiv und termingerecht. Die Qualität unserer Arbeit beurteilen wir anhand von internen und externen Feedbacks. Wir optimieren unsere Prozesse und entwickeln unsere fachlichen und persönlichen Fähigkeiten laufend weiter.

... vertreten wir Appenzell Ausserrhoden als dienstleistungsorientierte und verantwortungsbewusste Botschafterinnen und Botschafter

Durch unsere professionelle Arbeit tragen wir zu einem positiven Image des Kantons bei. Wir sind für unsere Kundinnen und Kunden erreichbar und nehmen sie ernst. Wir sind offen für ihre Anliegen und suchen nach optimalen Lösungen. Wir identifizieren uns mit unserem Arbeitgeber und seinen Institutionen und verhalten uns loyal. Wenn Probleme auftreten, sprechen wir diese intern an und lösen sie gemeinsam.

Mitarbeitende





Als Führungsverantwortliche ...

... bauen wir auf Vertrauen und führen offen, direkt und persönlich

Wir führen die Mitarbeitenden zielorientiert, mit einem grösstmöglichen Freiraum und übertragen ihnen die entsprechenden Kompetenzen. Wir pflegen den persönlichen Kontakt zu den Mitarbeitenden und geben ihnen Feedback in Form von spezifischem Lob oder konstruktiver Kritik. Wir führen regelmässig Mitarbeitendengespräche, um die Mitarbeitenden gezielt zu fördern und zu fordern.

... sehen wir in der Führung eine motivierende Herausforderung

Wir nehmen unsere Führungsaufgaben verantwortungsvoll, aktiv und bewusst wahr. Wir sind Vorbild. Wir wollen mit unseren Mitarbeitenden gemeinsam Ziele erreichen und Erfolge feiern. Die Fähigkeiten unserer Mitarbeitenden zu erkennen, sie bei ihrer Entwicklung zu unterstützen und optimal einzusetzen, motiviert uns.

... binden wir unser Team in Entscheidungsprozesse ein und vereinbaren nachvollziehbare und situationsgerechte Ziele

Wir erreichen mit dem rechtzeitigen Einbezug der Mitarbeitenden und dem Austausch im Team die Akzeptanz von Entscheiden und ein hohes Engagement zur Erfüllung der Aufgaben.

... treffen wir rechtzeitig klare Entscheide

Mit unseren Entscheiden schaffen wir Klarheit und die Voraussetzungen für eine optimale Aufgabenerfüllung. Entscheide, die nach sorgfältiger Klärung aller Sachverhalte gefällt wurden, kommunizieren wir offen und rechtzeitig.

... reflektieren wir unsere Entscheide und sind in der Lage, wo notwendig Korrekturen vorzunehmen

Wir tragen die Verantwortung für unsere Entscheide und deren Konsequenzen. Deshalb überprüfen wir unsere Führungsarbeit regelmässig und holen aktiv Feedback bei Mitarbeitenden und anderen Beteiligten ein.

... verbessern wir laufend unsere Führungskompetenz

Wir nehmen periodisch Standortbestimmungen vor und stärken auf dieser Basis unsere eigene Führungskompetenz. Wir bilden uns regelmässig und gezielt in Führungsthemen und im Umgang mit den eigenen Ressourcen weiter. Wir pflegen den Erfahrungsaustausch mit Führungspersonen anderer Departemente und Amtsstellen.

Führungsverantwortliche





Als Arbeitgeber ...

... wählen wir unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter den Anforderungen entsprechend aus

Die sorgfältige Besetzung von Stellen und die Auswahl von qualifizierten Vorgesetzten haben für uns eine hohe Bedeutung. Bei der Zuteilung von neuen Aufgaben oder Projekten setzen wir Mitarbeitende entsprechend ihren Fähigkeiten und ihrem Entwicklungspotenzial ein.

... übertragen wir ganzheitliche, vielseitige Arbeitsinhalte, pflegen übersichtliche Strukturen und kurze Entscheidungswege

Wir delegieren unseren Mitarbeitenden umfassende Aufgaben und Projekte mit offenen Problemstellungen. Wir übertragen dazu die notwendigen Ressourcen, Kompetenzen und Verantwortung. Wir schaffen zweckmässige Organisationsstrukturen und kommunizieren diese klar.

... nehmen wir unsere soziale Verantwortung wahr

Auch Mitarbeitende in schwierigen Lebens- und Arbeitssituationen können auf uns zählen. Wir gehen Veränderungen im beruflichen Umfeld verantwortungsbewusst an. Wir beziehen die Erfahrungen älterer Mitarbeitenden ein. Wir sind ein vorbildlicher Ausbildungsbetrieb und bieten Jugendlichen einen fundierten Einstieg ins Berufsleben.

... bieten wir konkurrenzfähige und familienfreundliche Anstellungsbedingungen

Unsere fairen Anstellungsbedingungen orientieren sich an vergleichbaren Arbeitgebern in der Region. Wir tragen den unterschiedlichen Ansprüchen und Lebenssituationen der Mitarbeitenden Rechnung und bieten bedürfnisgerechte Arbeitsformen und flexible Arbeitszeitmodelle auf allen Hierarchiestufen.

... schaffen wir gesunde, attraktive Arbeitsbedingungen und ein motivierendes Arbeitsumfeld

Wir fördern ein Arbeitsumfeld, in dem die Gesundheit und Arbeitssicherheit unserer Mitarbeitenden sowie ihre persönliche Integrität einen hohen Stellenwert einnehmen. Selbstständiges Arbeiten und Entfaltungsmöglichkeiten sowie das Honorieren ausserordentlicher Leistungen tragen zu einem motivierenden Arbeitsumfeld bei.

... pflegen wir unsere Stärken, die insbesondere im Zusammenwirken von Tradition und Innovation liegen

Wir bieten unseren Mitarbeitenden Raum für kreative und innovative Entwicklungen. Gleichzeitig bewahren wir bestehende Werte, wie kurze Wege, persönliche Kontakte und den informellen Gedankenaustausch.

Arbeitgeber





Für unsere Entwicklung...

... bieten wir den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern berufliche Perspektiven und stellen ihr Wissen sicher

Wir bieten den Mitarbeitenden berufliche Entwicklungsmöglichkeiten, die ihren Fähigkeiten und ihrem Potenzial entsprechen. Wir thematisieren Perspektiven bereits bei der Einstellung und vor allem in den Mitarbeitendengesprächen. Wir nutzen die Kenntnisse und Erfahrungen unserer Mitarbeitenden, indem diese ihr Wissen dokumentieren und gezielt weitergeben.

... fördern wir fachliche und persönliche Kompetenzen und ermöglichen gezielte Aus- und Weiterbildung

Als Arbeitgeber unterstützen wir unsere Mitarbeitenden bei der bedarfs- und bedürfnisorientierten Weiterbildung. Wir erwarten von ihnen Engagement und Initiative für die eigene Weiterentwicklung.

... vernetzen wir die Kompetenzen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Wir fördern den Erfahrungsaustausch departements-, amtsübergreifend und in allen Funktionen. Wir streben unter anderem durch Projektarbeit oder interdisziplinäre Arbeitsgruppen breit abgestützte und qualitativ gute Ergebnisse an.

... passen wir unsere Organisation, unsere Strukturen und Prozesse den Anforderungen an

Wir überprüfen unsere Prozesse und Strukturen regelmässig auf Effizienz und Wirksamkeit. Notwendige Verbesserungen entwickeln wir unter aktivem Einbezug der Mitarbeitenden und setzen sie gemeinsam um. Dadurch stellen wir sicher, dass die sich verändernden Anforderungen unserer Kundinnen und Kunden optimal erfüllt werden.

Entwicklung





Appenzell Ausserrhoden

Appenzell Ausserrhoden
Personalamt
Regierungsgebäude
9102 Herisau

personalamt@ar.ch
www.ar.ch