

Top-Arbeitgeberin öffentliche Verwaltung? Führung macht den Unterschied!

Wissensvermittlung, Erfahrungsaustausch und Dialog zeichnen das Luzerner Management Forum für die öffentliche Verwaltung (LMF) aus. 2021 widmete sich das LMF den Spannungsfeldern zwischen manchmal starren gesetzlichen Rahmenbedingungen, politischen Rationalitäten und den Anforderungen der Arbeitswelt 4.0.

Was können Führungskräfte tun, um die öffentliche Verwaltung zur Top-Adresse für qualifizierte, engagierte Fach- und Führungskräfte zu machen? Was können Exekutivpolitiker*innen dazu beitragen?

Fachleute aus Praxis und Forschung stellten am 25. November 2021 ihre Erkenntnisse und Erfahrungen den knapp 100 Gästen aus Verwaltung und Politik vor. Jedes Referat wurde durch eine moderierte Diskussion mit den Expert*innen und Referent*innen vertieft. Die Teilnehmenden konnten ihre persönlichen Erfahrungen und Fragestellungen in die Diskussionen einbringen und aus unterschiedlichen Blickwinkeln betrachten.

Moderiert wurde das Forum von Silvana Marazzi (Partnerin BCP) und Oliver Kessler (Dozent Hochschule Luzern – Wirtschaft).

Erkenntnisse des Tages – kurz und kompakt

Aus den Referaten und den Diskussionen lassen sich folgende Schlüsselerkenntnisse zusammenfassen:



Daniela Landherr
Head of Talent Engagement EMEA

Die öffentliche Verwaltung hat per se eine sinnstiftende Mission und kann damit als Arbeitgeberin in Zeiten der stärkeren Sinnorientierung punkten. Entscheidend ist es, diese Sinnhaftigkeit geschickt nach aussen zu tragen und auch im Alltag gezielt zu nutzen.

«Teams, die sich untereinander sicher fühlen, wo sich Teammitglieder ausdrücken und anderer Meinung sein können, ohne dass man verurteilt wird, weil man eine andere Meinung hat. Das sind die Teams, die mehr leisten und besser zusammenarbeiten. Psychologische Sicherheit und Verlässlichkeit sind in Teams mit Abstand die wichtigsten Merkmale.»

Daniela Landherr



Thomas Ziltener
Gemeindeschreiber
Rüti ZH

Eine wertorientierte und wertschätzende Kultur, gelebt von der Exekutive bis in die Verwaltung, ist Kern der Arbeitgeberattraktivität. Für Verwaltungsorganisationen mit beschränkten Finanzen ist das eine grosse Chance, um Wettbewerbsfähigkeit auf dem Arbeitsmarkt zu sichern. Damit diese genutzt werden kann, kommt insbesondere allen Führungspersonen innerhalb der Verwaltung, aber auch in der gewählten Exekutive eine entscheidende Rolle zu.

«Gerade bei kulturellen Themen ist es ganz entscheidend, dass die Kultur von ganz oben vorgelebt wird. So ist es uns gelungen in unserer Gemeinde eine offene und wertschätzende Kultur zu etablieren.» **Thomas Ziltener**



Bernhard Pulver
Prof. Dr. iur., Regierungsrat Kanton Bern 2006 – 2018, VR Präsident der Insel Gruppe AG

Ein attraktives Arbeitsumfeld hängt im öffentlichen Sektor auch vom guten Zusammenspiel zwischen Verwaltung und Politik ab. Gegenseitiges Vertrauen und Verständnis für die unterschiedlichen Rollen mit den dazugehörigen Herausforderungen und Unsicherheiten muss bewusst entwickelt werden. Fragen, Nachfragen und gutes Zuhören auf beiden Seiten – achtsame Kommunikation auf Augenhöhe – sind wesentlich dafür.

«Eine gute Führungsperson erkennt man nicht am vielen Reden, sondern daran, wie viele Fragen sie stellt.»

Bernhard Pulver



Monika Studer
Leiterin Personal- und Organisationsentwicklung Kanton Luzern

Die Weiterentwicklung in Richtung flexibles Arbeiten (Work Smart) ist primär eine Kulturfrage, auch wenn technologische und infrastrukturelle Entwicklungsschritte gemacht werden müssen. Im Zentrum stehen psychologische Sicherheit, kooperative Führung, Fehlertoleranz, Lernbereitschaft, Autonomie, Flexibilität, Kundenorientierung und eine bewusst

gestaltete departementsübergreifende Zusammenarbeit. Oder kurzgefasst: Führungskräfte sind Kulturschaffende.

«Arbeiten wo die Musik spielt ist unser Motto im Arbeitgebermarketing. Die Musik spielt sowieso – aber ob die Musik auch harmonisch ist? Dazu leisten Führungskräfte einen ganz entscheidenden Beitrag in ihrer täglichen Arbeit.»

Monika Studer



Shiva Stucki-Sabeti Ökonomin, Philosophin und Kommunikationswissenschaftlerin, Hochschule Luzern – Wirtschaft

Erste Schritte in Richtung Agilität und kunden-/bürgerinnenorientierte Innovation können ohne langfristige Planung und ohne zusätzliche finanzielle Ressourcen umgesetzt werden: Eine veränderungsbereite und sich selbst reflektierende Führung, das bewusste Brechen von Mustern und Routinen, eine stimmige Partizipation der Mitarbeitenden und der Kundinnen/Bürger, eine gelebte Wertschätzung und die Delegation von Verantwortung (wo immer möglich) stehen am Anfang.

«Die Machtverhältnisse müssen aufgeweicht werden. Führungspersonen müssen Verantwortung delegieren, Routinen und Muster brechen und Betroffene einbeziehen.»

Shiva Stucki-Sabeti

Das 9. Luzerner Management Forum für die öffentliche Verwaltung findet am 24. November 2022 statt. Thematisch werden wir die „Digitale Transformation von Verwaltung und Politik“ aus der Management-, Kultur- und Führungsperspektive beleuchten. Das Programm wird [hier](#) laufend aktualisiert. Wir freuen uns, wenn Sie sich diesen Termin schon heute reservieren. Werden Sie Mitglied in der [LMF-LinkedIn-Gruppe](#), auf der wir immer zuerst informieren.

Das Luzerner Management Forum für die öffentliche Verwaltung wird gemeinsam von der [Hochschule Luzern – Wirtschaft](#) und von [bcp](#) organisiert. Das Forum richtet sich an Führungspersonen aus kommunalen, kantonalen und eidgenössischen Verwaltungen und öffentlichen Betrieben sowie an Parlaments- und Exekutivmitglieder