



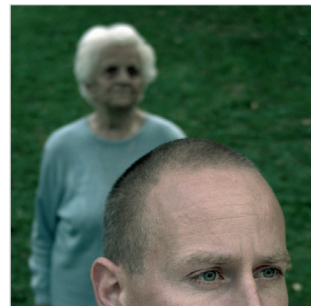
Senat der Freien und Hansestadt Hamburg
Personalamt

Aktuelles, Aktivitäten, Aussichten



blickpunkt personal

Demografie und
Personalmanagement



4/2008



Dr. Volker Bonorden
Leiter Personalamt

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

ein weiterhin sehr wichtiges Thema des Personalmanagements ist und bleibt die demografische Entwicklung. Kaum ein Kongress, eine Fachzeitschrift oder Podiumsdiskussion, in der nicht darüber diskutiert wird. Das liegt einerseits an der Bedeutung des Themas in Anbetracht der älter werdenden Belegschaft und dem sich jetzt schon abzeichnenden Nachwuchskräftemangel, aber andererseits auch an den vielen Facetten der Materie: Zusammenarbeit von Jung und Alt, Personalrekrutierung, Zugang von Menschen mit Migrationshintergrund, lebenslanges Lernen, betriebliche Gesundheitsförderung, um nur einige zu nennen. Wir selber haben im Rahmen des **Personalmanagementberichts 2008** (bp 3/2008) anhand der sieben Handlungsfelder des Personalmanagements die Herausforderungen für die hamburgische Verwaltung umfassend analysiert und konkrete Maßnahmen abgeleitet. In dieser Ausgabe möchten wir uns weiter mit dem Thema Demografie beschäftigen.

Im ersten Artikel „Demografie – Mehr als die Verteilung zwischen Alt und Jung“ steht die Vielfalt im Vordergrund. Die Freie und Hansestadt Hamburg ist am 10. November d.J. der Charta der Vielfalt, einer Initiative der Beauftragten der Bundesregierung (- Migration, Flüchtlinge und Integration), Staatsministerin Böhmer, gefolgt. Damit ist die Verpflichtung verbunden, sich zu einem Wertesystem der Vielfalt zu bekennen und danach zu handeln. Die Charta passt sich damit gut in die bereits vorhandenen Aktivitäten auf dem Gebiet des Personalmanagements ein: Ein Beispiel ist der auf Initiative des Ersten Bürgermeisters im April 2006 beschlossene Aktionsplan zur Integration von jungen Menschen mit Migrationshintergrund in Arbeit und Ausbildung.

Anregungen finden sich immer wieder auch außerhalb der eigenen Organisation. Zwei Artikel beleuchten daher die Bedeutung des demografischen Wandels in Hamburger Betrieben und wir erfahren ganz konkret aus einer kleinen Firma für Haustechnik, mit welchen Maßnahmen dort auf die Veränderung der Altersstruktur der Belegschaft reagiert wird.

Obwohl im Artikel „Altersbilder oder was ist eigentlich alt“ mit einigen Vorurteilen rund um das Thema Alter aufgeräumt wird, ist die Zusammenarbeit zwischen jüngeren und älteren Kolleginnen und Kollegen durchaus nicht immer reibungslos. Wo es haken kann in der Zusammenarbeit, verdeutlicht ein so oder so ähnlich geführtes Gespräch im Personalamt.

Aber nicht nur Arbeit bestimmt unser Leben, wichtig ist auch eine andere Zeit: die Schlafenszeit. Dr. Dittmann von der Unfallkasse liefert nützliche Tipps für einen erholsamen Schlaf. Dann geht es auch mit der Arbeit besser!

Last but not least stellen wir Ihnen das neue Projekt Gesundheitscoaches des Personalamtes vor und unsere Väterbroschüre, die das Thema Teilzeit und Kinderbetreuung zur Abwechslung einmal aus der männlichen Sicht betrachtet. Abgerundet wird diese Ausgabe mit einem Bericht über die erfolgreiche Einweihungswoche des Zentrums für Aus- und Fortbildung im Normannenweg.

Wie immer viel Spaß beim Lesen wünscht

Ihr

A handwritten signature in black ink, appearing to read "J. Spindler". The signature is fluid and cursive.

Inhalt

Aktuelles

Demografie - mehr als die Verteilung zwischen Alt und Jung.....	3
Altersbilder oder was ist eigentlich „alt“?	6
Demografischer Wandel - Bedeutung für Hamburger Betriebe	
Ein Projekt des Amtes für Arbeitsschutz Hamburg	8
Beschäftigung Älterer - Unternehmer übernehmen Verantwortung	12
Das Projekt Gesundheitscoaching	14

MeinungsBilder

Alt und Jung - das passt mehr oder weniger!	16
---	----

Impulse

Müde und gestreßt, aber dennoch Schlafstörungen - Was steckt dahinter?.....	18
---	----

Der praktische Tipp	21
---------------------------	----

Was war eigentlich...?

Was war eigentlich das Ergebnis der 3. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung?.....	22
---	----

Leserbriefe	24
-------------------	----

Kurzmitteilungen

Das ZAF am Normannenweg: Ein (Lern)Konzept ist aufgegangen!	26
Und es gibt sie doch!	28
Community der Frauen-/Gleichstellungsbeauftragten ist gestartet!	29
Studienfahrt der VA 07y+z.....	29

Ausblick	30
----------------	----

Aktuelles

In dieser Rubrik berichten wir über aktuelle und rechtliche Themen. Ob neue Konzepte, veränderte Gesetze oder eine Veranstaltung, die stattgefunden hat – Sie werden

hier ein breites Spektrum unterschiedlicher Artikel finden, die eins gemeinsam haben: Sie sind wichtig und interessant für die Personalarbeit.



Angelika Grubert, Personalamt, stellvertretende Amtsleiterin und Leiterin der Abteilung Personalmanagement.

Demografie – mehr als die Verteilung zwischen Alt und Jung

Das Thema demografischer Wandel wird in den meisten Publikationen (nur) unter den Aspekten der schrumpfenden und alternden Gesellschaft beleuchtet. Es folgt der übliche Hinweis auf eine steigende Belastung der Sozialsysteme und einen drohenden Fach- oder Nachwuchskrätemangel. Gelegentlich werden noch die regional unterschiedlichen Ausprägungen angesprochen, insbesondere im Hinblick auf eine unterschiedliche Verteilung der Bevölkerung nach Migrationshintergrund. Eigentlich interessant für die Beschreibung des Wandels und die Frage wohin führen die Veränderungen in der Zusammensetzung der Bevölkerung, sind aber weit mehr Aspekte, nämlich all diejenigen, die sich auf die Formen partnerschaftlichen Zusammenlebens in einer Gesellschaft auswirken oder auswirken können.

Dazu gehören neben der Verteilung von Alt und Jung auch die nach Geschlechtszugehörigkeit, nach Bildungsabschlüssen, nach Ausbildungsplatzdichte, nach Teilnahme am Erwerbsleben, nach Kaufkraft, nach Woh-

nen auf dem Lande oder in der Stadt, nach Familienstand, Kinderzahl, Kindergartendichte und Frauenerwerbsquote, um nur einige zu nennen¹. Ferner ist es für das Gemeinwesen wichtig, wie sich das Verhältnis zwischen Arbeitsproduktivitätszuwachs und Wachstumsrate gestaltet (Szenario des „schrumpfenden Arbeitsmarktes“) und wie sich der Arbeitsmarkt qualitativ entwickelt (Ab/Zunahme des Volumens an bezahlter Arbeit in den niedriger/höher qualifizierten Sektoren – Tendenz zur Spaltung des Arbeitsmarktes?).²

Diese und noch viele andere Aspekte haben sehr reale Auswirkungen auf die Fachpolitiken. Zum Beispiel gehen Verkehrsexperten von einem Rückgang der Verkehrsleistungen aus. Seit 1999 wird auf Deutschlands Straßen weniger gefahren (auch wenn man dies – im Stau stehend – kaum glauben mag!).

¹ Beispiele hierzu finden sich in der Studie Deutschland 2020 – die demografische Zukunft der Nation –, Berlin-Institut für Weltbevölkerung und globale Entwicklung

² www.fh-ludwigshafen.de/rump/home

Wenn 2015 die geburtenstarken Jahrgänge aus dem fahrfreudigsten Alter herauswachsen, dürfte sich dieser Trend verstärken. Dennoch wird bei der Planung der Verkehrsressorts mit einem Wachstum des Verkehrsaufkommens gerechnet³.

Als weiteres Beispiel möchte ich die Familienpolitik anführen. „Heiraten und Kinder kriegen“ ist nicht mehr das allein gängige Lebensmodell: rund ein Drittel aller Männer und Frauen bleiben unverheiratet; ca. 30% aller Ehen werden geschieden; rund 30% aller Kinder werden von unverheirateten Frauen zur Welt gebracht. Um die Altersstruktur wenigstens halbwegs zu stabilisieren, brauchen wir mehr Nachwuchs. Die gegenwärtige Anzahl der Kinder, die eine Frau im Laufe ihres Lebens zur Welt bringt, liegt in Deutschland bei 1,4. Umfragen zufolge, wünschen sich deutsche Frauen im Mittel aber zwei Kinder. Auch hätten 75% aller Kinderlosen gern eigene Kinder, am liebsten ebenfalls zwei⁴. Was Frauen und Männer an der Erfüllung ihrer Kinderwünsche hindert, ist aber weiterhin umstritten und ggf. auch noch nicht ausreichend erforscht.

Doch bleiben wir „beim eigenen Leisten“: Was können wir auf dem Gebiet des Personalwesens für die Formen partnerschaftlichen Zusammenwirkens sehr unterschiedlicher Zielgruppen in der Arbeitswelt leisten? Wir haben dies beispielhaft anhand der sieben Handlungsfelder im Personalmanagementbericht 2008 erläutert und uns an Schlussfolgerungen für ein ganzheitliches Demografiekonzept (im Sinne eines demografiesensiblen Personalmanagements) versucht. Hierauf möchte ich verweisen.

Wir haben hierbei dem Handlungsfeld Professionalisierung die Maßnahme „Entwicklung eines Diversity-Management“ zugeordnet, denn in unserer Fachpolitik muss es auch darum gehen, allen Zielgruppen entsprechend ihrer unterschiedlichen Be-

dürfnisse, aber auch entsprechend ihrer Fähigkeiten und Talente Rahmenbedingungen und ein Arbeitsumfeld zu bieten, in dem sie ihre Leistungsfähigkeit entfalten können.

Es bietet sich nun ein passender Anlass, diese Maßnahme in die Tat umzusetzen, denn auch die FHH ist am 10. November 2008 der „Charta der Vielfalt“ beigetreten.⁵

Die Umsetzung der Charta verfolgt das Ziel, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, das frei von Vorurteilen ist, in dem alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Wertschätzung erfahren, unabhängig von Geschlecht, Rasse, Nationalität, ethnischer Herkunft, Religion oder Weltanschauung, Behinderung, Alter, sexueller Orientierung und Identität; ein Arbeitsumfeld, in dem ein Klima von Akzeptanz und gegenseitigen Vertrauen herrscht. Die von der Integrationsbeauftragten der Bundesregierung, Frau Staatsministerin Böhmer, ins Leben gerufene Initiative zählt bereits über 350 privatwirtschaftliche Unternehmen und öffentliche Arbeitgeber als Mitglieder. Sie erreicht damit fast 3 Millionen Beschäftigte.

Mit dem Beitritt ist die Verpflichtung verbunden, sich auf ein Wertesystem zu Vielfalt einzulassen und danach zu handeln. Die Charta beinhaltet die folgenden fünf Leitsätze (gekürzt):

1. Wir können wirtschaftlich nur erfolgreich sein, wenn wir die vorhandene Vielfalt erkennen und nutzen (Belegschaft, Kundinnen und Kunden, Geschäftspartner). Die Anerkennung und Förderung dieser vielfältigen Potenziale schafft wirtschaftliche Vorteile für unser Unternehmen.
2. Talente und Potenziale erkennen, bietet insbesondere vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels in der Zukunft (Ansprache von Menschen mit Migrationshintergrund und Älteren) auch im Hinblick auf die Absatzmärkte einen Wettbewerbsvorteil.

³ www.bpb.de/themen/Demografischer+Wandel+in+Deutschland

⁴ www.bmi.bund.de Thema Bevölkerungsentwicklung

⁵ Information zur Charta der Vielfalt finden Sie unter www.vielfalt-als-chance.de/charta

3. Die Vielfalt der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihren unterschiedlichen Fähigkeiten und Talenten eröffnet Chancen für innovative und kreative Lösungen.
4. Schaffen eines Arbeitsumfelds frei von Vorurteilen (Wertschätzung aller – unabhängig von Geschlecht, Rasse, Nationalität, ethnischer Herkunft, Religion oder Weltanschauung, Behinderung, Alter, sexueller Orientierung und Identität).
5. Gerichtet auf Unternehmenskultur (mit besonderer Verantwortung und Verpflichtung von Führungskräften), interne und externe Kommunikation, Dokumentation der Ergebnisse und unter Information und Einbeziehung der Beschäftigten.

Sie beschreibt sechs Aktionsfelder (gekürzt), in deren Rahmen Aktivitäten zum Thema Vielfalt umgesetzt werden können:

1. Unternehmenskultur – Im Hinblick auf Richtlinien und die Verantwortlichkeit der Führung
2. Personalprozesse – Überprüfung der Prozesse auf Chancengleichheit
3. Vielfalt und Repräsentation – Erkennen von Vielfalt und Repräsentation
4. Kommunikation – Vielfalt als Teil der Unternehmenskommunikation
5. Nachhaltigkeit – Im Sinne von Erfolgsmessung und Fortschritt
6. Einbeziehung der Belegschaft – Einbeziehung aller Betroffenen und Partner

Die Charta passt sich damit gut in unsere bereits vorhandenen Aktivitäten auf dem Gebiet des Personalmanagements ein: Z.B. ist der auf Initiative des Ersten Bürgermeisters beschlossene Aktionsplan zur Integration von jungen Menschen mit Migrationshintergrund in Ausbildung und Arbeit und das damit verbundene Ziel, den Anteil der Auszubildenden mit Migrationshintergrund in der hamburgischen Verwaltung auf eine Zielzahl von 20% zu erhöhen, unter das Aktionsfeld 3 zu subsumieren. Das auf Seite 52 der Koalitionsvereinbarung vom 00.00.00 genannte Ziel, eine 40%ige Beteiligung von Frauen in Leitungspositionen und Gremien zu erreichen, gehört zum Aktionsfeld 2.

Die Unterzeichner der Charta entscheiden selbst, wie sie den Anforderungen der Charta nachkommen wollen. Für den Arbeitgeber und Dienstherrn FHH ist verabredet, sie in die bestehenden Ansätze zu integrieren und die jährliche Berichterstattung mit in den Personalmanagementbericht aufzunehmen.

Als ich zum ersten Mal im Wartezimmer meines neuen Zahnarztes saß, sah ich auf einer Urkunde an der Wand seinen vollständigen Namen. Ich erinnerte mich, dass ein schlanker, fleißiger Junge gleichen Namens vor gut 30 Jahren in meiner Klasse war. Doch als ich den Arzt sah, verwarf ich den Gedanken. Dieser glatzköpfige, weißbärtige Mann mit den tiefen Falten war viel zu alt, um in meiner Klasse gewesen zu sein. Nachdem er meine Zähne untersucht hatte, fragte ich ihn trotzdem, ob er das örtliche Gymnasium besucht hätte. „Ja“, antwortete er. „Wann haben Sie Abi gemacht?“ „1972, warum?“ „Sie waren in meiner Klasse“, antwortete ich. Er betrachtete mich aufmerksam und fragte dann: „Was haben Sie unterrichtet?“

Quelle: Brand eins, Ausgabe 8/2007



Karin Diedrichs, Personalamt, Personalmanagementkonzepte und Marketing, räumt auf mit Vorurteilen.

Altersbilder oder was ist eigentlich „alt“

Ab 30 geht's bergab oder man ist so alt wie man sich fühlt?

Werden wir im Älterwerden weise und souverän oder werden wir wieder wie Kinder und ziemlich unvernünftig, „je öller je dölller“ wie man in Hamburg sagt?

Heißt in Würde altern: Falten, graue Haare und Gesundheitsschuhe oder dynamisch - fit, aktiv und jugendlich gestylt zu sein?

Die Sichtweise ist sehr vom eigenen Standpunkt und den Erfahrungen abhängig. Wissen Sie noch was für Sie alt war, als Sie gerade 20 Jahre alt waren? Anti-aging fängt mit 20 an, unsere Umgebung sorgt dafür.

Die Fremdeinschätzung und das Selbsterleben älterer Menschen weichen stark voneinander ab. Die Altersforscherin Ursula Lehr stellt dazu treffend fest: „Der bekannte Satz, man ist so alt wie man sich fühlt, lässt sich aufgrund der Untersuchungen ergänzen bzw. abändern in die Feststellung, man ist so alt, wie man sich auf Grund der Haltung der Gesellschaft oder der mitmenschlichen Umwelt einem selbst gegenüber fühlt.“¹

Wenn wir unsere Einstellungen zum Älterwerden und zu älteren Menschen reflektieren und möglichst distanziert betrachten, werden wir feststellen, dass sie selten der Realität entsprechen. Krankenschwestern und -pfleger schätzen die Pflegebedürftigkeit im Alter mit fast 100% viel zu hoch ein, da sie in ihrer Arbeit nur kranke, hilfebedürftige ältere Menschen sehen. Tatsächlich sind 90% der 70-80 jährigen, 70% der 80-90

jährigen **nicht** pflegebedürftig und nur 40% der über 90 jährigen bedürfen der regelmäßigen Hilfe.²

Die Realitäten des Älterwerdens haben sich massiv gewandelt. Die Lebenserwartung liegt heute bei Mitte 70 (in westlichen Industrieländern).³ Wir werden anders und besser alt:

- ▶ Fortschritte in Medizin, Technik und Pharmakologie ermöglichen die Früherkennung und Behandlung von früher unheilbaren Krankheiten.
- ▶ Sicherheitsvorschriften schützen uns vor Unfällen und Risiken (Arbeitsschutzmaßnahmen, Verkehrssicherheit, Verbraucherschutz, u.v.a.m.).
- ▶ Gute und ausreichende Versorgung mit Bedarfsgütern zum täglichen Leben und zur Ernährung machen uns weniger anfällig für Krankheiten.
- ▶ Bildung, Aufklärung und ein leichter Zugang zu Informationen ermöglichen eine gesunde Lebensführung.

Das heißt im Klartext: Wir sehen nicht nur besser aus und sind gesünder, wir sind auch besser drauf im Älterwerden!

Aber wir fangen auch später an. Der Einstieg ins Berufsleben liegt heute eher bei 30 Jahren als bei 20 und dann sind wir lange noch nicht fertig. Lebenslanges Lernen ist für alle eine Notwendigkeit – und kommt uns beim Älterwerden zugute, wir bleiben auch geistig lange fit.

¹ Lehr, U., Psychologie des Alterns, Wiebelsheim, 11. Auflage 2007, S.203 zu 7.1.3.

² Lehr, U., in: Thiemes Pflege, Hrsg. Kellnhauser, E. et al, 9. Auflage, Stuttgart 2000, S.62 ff

³ In vielen Ländern der dritten Welt beträgt die mittlere Lebenserwartung nur 50 Jahre.

Trotzdem bleibt die Tatsache bestehen, wir alle werden älter und es gibt nur eine Alternative, die wir aber nicht wirklich wollen, nämlich jung zu sterben.

Aus biologischer Sicht ist Altern „durch eine stetig fortschreitende, im Allgemeinen irreversible Einschränkung physiologischer Funktionen und Veränderung (extra-) zellulärer Strukturen gekennzeichnet“, die mit einer zunehmenden Anfälligkeit des Organismus für Krankheiten einhergeht und unausweichlich zum Tod des Organismus führt.⁴

Diesen Prozess können wir nicht unterbrechen, nur aufhalten. Dies gelingt nur gut, wenn wir damit frühzeitig anfangen und konsequent dabei bleiben. Meiner Meinung nach gibt es keine Gesundheitsförderung speziell für ältere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, vielleicht sehen wir aber erst die Notwendigkeit dafür, wenn das Leben, die Arbeit und das Älterwerden Beschwerden machen.

Unsere Gesundheit sollte uns eigentlich immer am Herzen liegen, warum also tun wir uns so schwer damit, uns frühzeitig mit dem Älterwerden auseinanderzusetzen?

Lehr⁵ fasst die Untersuchungsergebnisse zu den Einstellungen gegenüber dem Alter in drei wesentlichen Aussagen zusammen, die uns o.g. Frage zu verstehen helfen.

1. Das Bild ist grundsätzlich negativ gezeichnet, Stereotype und unzulässige Verallgemeinerungen herrschen vor.
2. Bei jüngeren Personengruppen ist das Bild des alten Menschen am negativsten akzentuiert, hier zeigt sich die stärkste Diskrepanz zum Realverhalten Älterer.
3. Das Bild von älteren Menschen ist nicht nur vom Lebensalter abhängig, sondern von deren Lebenssituation.

Das Bild wird positiver bei persönlicher Erfahrung, z.B. dem eigenen Älterwerden,

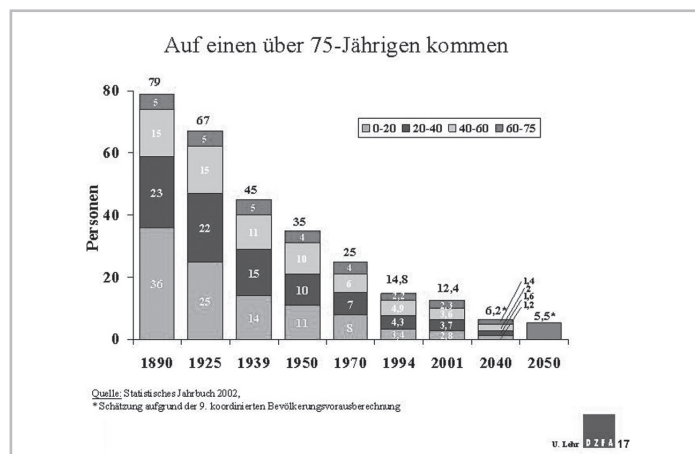
⁴ Schachtschnabel(2004), in: Lehr, U., Psychologie des Alterns, 11. Auflage, Wiebelsheim 2007, S. 167

⁵ Lehr, U., a.a.O., S. 199 ff

dem Zusammenleben mit Älteren und der Auseinandersetzung mit Fakten und älteren Personen.

Diese Negativeinstellung hat in unserer Gesellschaft eine lange Geschichte. Seit den 20er und 30er Jahren des letzten Jahrhunderts sind Abbau und Defizite das Thema in sozialwissenschaftlichen und medizinischen Untersuchungen, werden dementsprechend veröffentlicht⁶ und haben sich als Überzeugung etabliert. (Ab 30 geht' s bergab, Alte werden wieder zu Kindern, usw.)

Der Amerikaner Robert Butler⁷ beschrieb 1969 erstmals das Klischee von den nutzlosen, senilen, starrsinnigen und altmodischen Alten und prägte dafür den Begriff „ageism“ (deutsch: Altendiskriminierung). Sind wir wirklich frei von diesem Bild?



Quelle: Prof. U. Lehr

Wissenschaftlich ist diese Attribuierung jedenfalls nicht haltbar, vielfach widersprochen und durch positive Aspekte des Älterwerdens ersetzt (Aktivität, Kompetenz, lebenslange Entwicklung etc.).

Und doch, wer hat nicht schon an Altersstarrsinn gedacht, wenn ein älterer Mensch eine konträre Meinung vertrat, an Senilität und Nutzlosigkeit „Alte nehmen den Jungen die Arbeit weg“, Junge arbeiten für Alte mit, ältere Menschen erhalten weniger und einfachere Erklärungen, haben Sie auch schon mal lauter gesprochen, wenn ein alter Mensch vor Ihnen stand?

⁶ Z.B. die Abnahme der Intelligenz bei älteren Menschen, Reaktionsgeschwindigkeit und motorische Koordination.

⁷ In Geo Wissen: Altern und Jugendwahn, Nr.1, 3/91, Hamburg, S. 172 ff

Im Bus konnte ich folgende Szene beobachten: ein Junge (12-14 Jahre) steht für eine ältere Dame von seinem Sitzplatz auf und bietet ihr höflich an. Sie ahnen es schon, sie war nicht dankbar, sondern empört, wütend und verletzt. Das hat sie auch sehr deutlich zum Ausdruck gebracht. Der Junge war irritiert und wusste nicht, was er davon halten sollte, verständlich. Erstaunlich war allerdings die Reaktion der anderen Fahrgäste, sie waren ärgerlich auf die alte Dame, warfen böse Blicke und lobten ihn laut für sein gutes Benehmen.

Fazit: Das Bild vom Altern und von alten Menschen ist nicht statisch und vielen Einflüssen, bewusst und unbewusst, unterworfen. Altern ist so individuell wie die Menschen und so verschieden. Wir schieben das Alter oft vor, um uns nicht mit diesem Menschen

(ob jung oder alt) auseinanderzusetzen. Die eigenen Einstellungen und Bilder kritisch zu beleuchten und zu hinterfragen, hilft „Jung“ und „Alt“. Älterwerden gehört zum Leben und wie wir damit umgehen, darauf können wir auch Einfluss nehmen und es als Herausforderung sehen.

Übrigens, für mich ist jemand alt, wenn er nicht mehr neugierig ist und nicht mehr über sich selber lachen kann.



Marianne Nieporte, Behörde für Soziales, Familie, Gesundheit und Verbraucherschutz, Amt für Arbeitsschutz (G23/AS222 Sprengstoff)

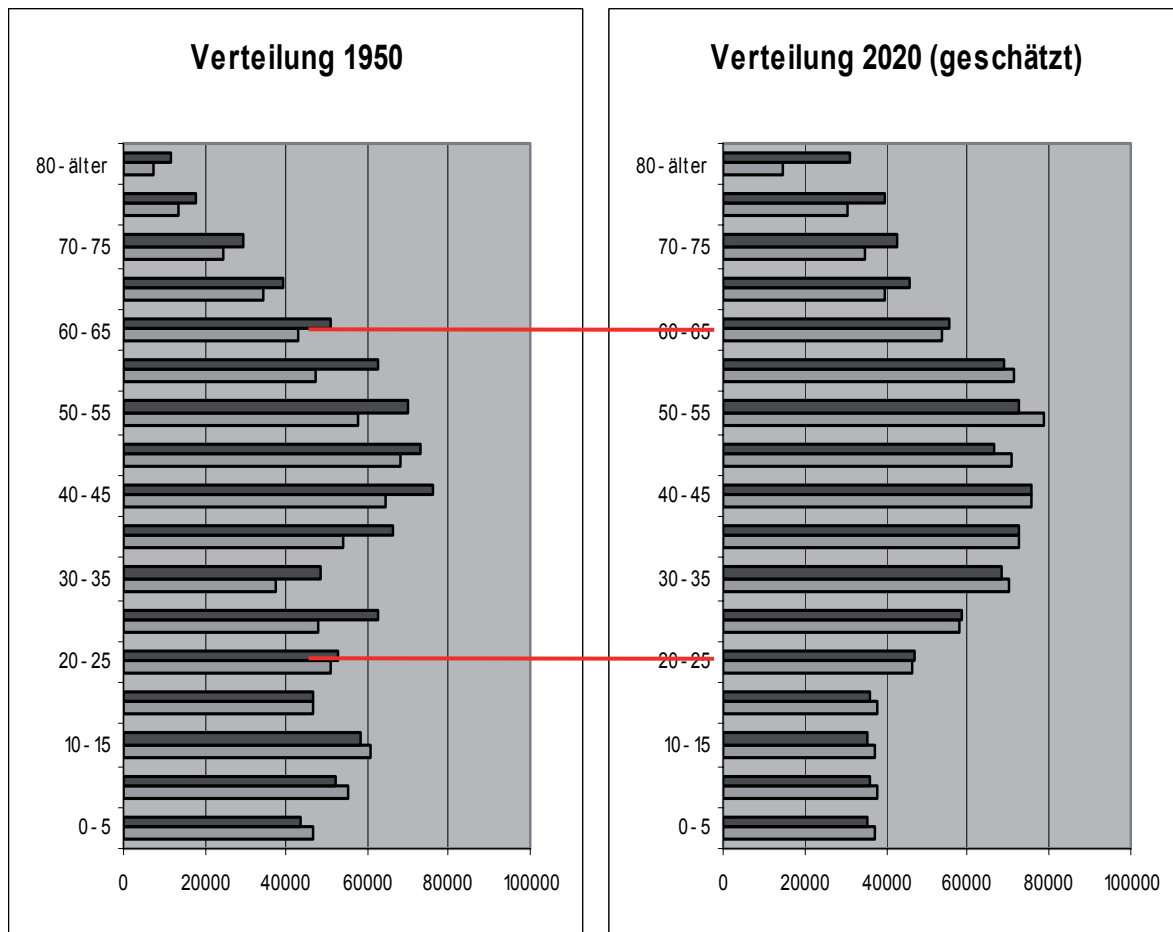
Demografischer Wandel – Bedeutung für Hamburger Betriebe

Ein Projekt des Amtes für Arbeitsschutz Hamburg

In der letzten Zeit trifft man in den Medien vermehrt auf Prognosen und Statistiken zum Thema „Demografischer Wandel“. Das Damoklesschwert der Überalterung findet sich in jeder zweiten Zeitschrift – insbesondere wenn es um den Bereich Personal geht.

Demografie ist eine Wissenschaft, die sich mit dem Leben, Werden und Vergehen der menschlichen Bevölkerung befasst. Dieses gilt in besonderem Maße für die Strukturen, Bewegungen, Entwicklungen und Verteilung der Bevölkerung.

Spricht man vom demografischen Wandel, wird die Betrachtung oft auf den steigenden Anteil älterer Menschen reduziert, obwohl eigentlich die Verschiebung des Verhältnisses von Geburten- zur Sterberate gemeint ist. Anhand der beiden Diagramme auf Seite 9, ist erkennbar, dass in Hamburg im Bereich der bis 25jährigen ein Rückgang prognostiziert wird, während der „Bauch“ zwischen 25 und 65 Jahren sich immer mehr nach oben verschiebt. Auch der Anteil der über 65jährigen nimmt deutlich zu. Für Hamburg wird



Verteilung der Hamburger Bevölkerung 1950 und 2020 (geschätzt)
 (jeweils oberer Balken = weiblich, unterer Balken = männlich)
 Quelle: Statistisches Amt für Hamburg und Schleswig-Holstein

die Veränderung der Altersverteilung sich nicht so gravierend auswirken wie für einige ländliche Gegenden, trotzdem ist Initiative erforderlich.

In der Arbeitswelt ist dieses Thema ebenfalls aktuell. Durch das Arbeitsschutzgesetz 1996 bekamen die Bereiche Menschengerechte Gestaltung der Arbeit und Betriebliche Gesundheitsförderung einen neuen Stellenwert. Um den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Möglichkeit zu schaffen, möglichst lange aktiv zu arbeiten, ist es erforderlich, frühzeitig mit geeigneten Maßnahmen die Arbeitsplätze, Arbeitsbedingungen und insbesondere auch das psychosoziale Umfeld entsprechend anzupassen. Denn erst dann anzufangen, wenn eine Arbeitnehmerin bzw. ein Arbeitnehmer die 50 überschritten hat und ihm plötzlich ein Sportprogramm aufzudrücken, damit er wieder körperlich fit wird, ist eigentlich zu spät.

In der Literatur findet man vor allem **5 Handlungsfelder**, die von den Unternehmen beachtet werden sollen, um einer alternden Belegschaft gerecht zu werden. Es wird unter anderem als das **5H-Modell** bezeichnet.¹

Das **Handlungsfeld Neue Denk- und Sichtweise** will vor allem Vorurteile abbauen. Es soll damit erreicht werden, dass ältere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer fair und respektvoll behandelt werden und nicht als Belastung für das Unternehmen gesehen werden. Zum Beispiel ist es wichtig, auch älteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in geeigneter Form Weiterbildungsmöglichkeiten zu geben. Und warum soll jemand mit 45 Jahren das Ende der Karriereleiter erreicht haben?

¹ Voelpel et al., Herausforderung 50 plus – Konzepte zum Management der Aging Workforce: Die Antwort auf das demographische Dilemma; Publicis Corporate Publishing, 2007

Das **Handlungsfeld Wissensmanagement** bezieht sich auf die Erhaltung von Wissen, Kompetenzen, Fähigkeiten und Erfahrungen der Beschäftigten. Aufgabe des Wissensmanagement ist das Entwickeln und Nutzen von Know-how und Wissen im Unternehmen. Dazu ist es erforderlich, eine Bestandsaufnahme zu machen, geeignete Nachfolger zu finden und den Wissenstransfer zu organisieren. Die Auswertung, inwieweit die Übergabe funktioniert hat, ist für zukünftige Transfers wichtig.

In den Medien wird neuerdings von sogenannten Rückholern gesprochen. Es werden Ruheständler wieder in das Unternehmen geholt, da deren Erfahrung und Wissen gebraucht wird. Nach kurzer Neueinarbeitung sind sie wieder mit frischem Elan am Werk. Nach Aussage eines solchen Rückholers ist dieses für ihn eine Wertschätzung und zeigt, dass das Alter nicht unbedingt eine Rolle spielt.

Das **Handlungsfeld Gesundheitsmanagement** umfasst nicht nur die physische Gesundheit – körperliche Fitness –, sondern auch die mentale und emotionale Gesundheit. Mentale Gesundheit heißt Kreativität, Innovationskraft und geistige Beweglichkeit. Emotionale Gesundheit bezieht sich auf die Einstellungen, Wertvorstellungen und Verhaltensweisen. Es ist wichtig, frühzeitig ein Gesundheitsprogramm allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern anzubieten, das alle drei Komponenten berücksichtigt.

Das vierte **Handlungsfeld Arbeitsumfeld, -gestaltung und -organisation** berücksichtigt, dass in bestimmten Bereichen für den älteren Arbeitnehmer angepasste Maßnahmen zu treffen sind. Z.B. betrifft dieses die Beleuchtung, die Einweisung an neuen Maschinen oder veränderte Arbeitszeitmodelle und Pausenzeiten. Hierbei ist es sehr wichtig, die betroffenen Mitarbeiter, ob alt, ob jung, in die Verbesserungsprozesse mit einzubeziehen.

In das **Handlungsfeld Human Resources Management** spielen eigentlich die vier erstgenannten mit hinein. Der Erhalt der erfahrenen und fachlich kompetenten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist der Hauptpunkt, um als Unternehmen dem demografischen Wandel entgegen zu treten. Kernpunkte sind Wissensbewahrung und -transfer, flexibles alterngerechtes Lernen und Training, weitreichende Vergütungs- und Anreizsysteme sowie angepasste Karrierewege. Human Resources wird als Kapital des Unternehmens gesehen – und wer wirft schon wissentlich Geld zum Fenster hinaus?



Mit dem Thema Ältere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer beschäftigt sich das Amt für Arbeitsschutz Hamburg im Rahmen der menschengerechten Gestaltung der Arbeit schon länger. Es zeigt sich eben, dass der moderne Arbeitsschutz nicht nur die technischen Gegebenheiten und die gesetzlichen Bestimmungen umfasst. Durch Projekte werden immer mehr diese neuen Aspekte betrachtet und in das Aufsichts- und Beratungskonzept des Amtes mit aufgenommen.

Das Projekt „Demografischer Wandel – Auswirkungen für Hamburger Betriebe“ ist 2008 gestartet worden. Mit Hilfe eines Fragebogens wird in bestimmten Branchen recher-

chiert, inwieweit das Thema in den Firmen angekommen ist bzw. ob schon Maßnahmen getroffen werden, die den demografischen Wandel auffangen.

Ergebnis ist, dass das Thema zwar bekannt ist, es wird bislang aber gar nicht bzw. kaum in Angriff genommen.

Einige Argumente spiegeln die Einstellungen zu diesem Thema wieder. In einem Betrieb der Werbebranche wurde gesagt, dass es dort über 45jährige nur noch in der Führungsebene oder bei den Raumpflegerinnen gebe.

Eine Aussage aus dem IT-Bereich war, dass sie um das Thema wissen, aber die Firmenleitung sich bislang noch keine Gedanken gemacht habe. Hier sei jedoch der Fachkräftemangel in den letzten Jahren schon zu spüren.

Ein Produktionsbetrieb gab die Auskunft, dass mehr darüber nachgedacht werde, ob und wie die Firma die nächsten fünf Jahre überstehe.

Zu ähnlichen Ergebnissen kommt eine Studie des Beratungsunternehmens PricewaterhouseCoopers (www.pwc.de), die im ersten Halbjahr 2008 durchgeführt wurde. Dort haben 96 % der Befragten angegeben, dass das Thema wichtig sei, aber nur 34 % der Unternehmen fühlten sich für den demografischen Wandel gerüstet. In dieser Studie wird aufgezeigt, dass es wichtig ist, den demografischen Wandel im Unternehmen zu thematisieren und zwar vor allem in der obersten Führungsebene.

In diesem Fall kommt also das Sprichwort „Gefahr erkannt, Gefahr gebannt“ nicht zum Tragen. Die Gefahrenabwehr für die Betriebe ist bekannt. Es geht um die ausreichende Besetzung von qualifizierten Fach- und Arbeitskräften, unabhängig vom Alter. Der Erhalt von Know-How in der Firma ist ein wichtiger Aspekt. Unter dem Stichwort Lebenslanges Lernen ist auch die modifi-

zierte Qualifizierung der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer durch Anpassung der Lehrmethoden zu verstehen. Damit ergibt sich die Bindung von Fachkräften an den Betrieb. Die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sind in geeigneter Form zu motivieren, ihre Lebensarbeitszeit zu verlängern. Es ist wichtig, die Arbeit an die geänderten Bedingungen der Beschäftigung von älteren Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern anzupassen. Und ein wesentlicher Aspekt ist ein betriebliches Gesundheitsmanagementsystem, um die Erhaltung der Gesundheit aller Beschäftigten zu gewährleisten.

Im Rahmen eines Workshops, der vom Amt für Arbeitsschutz im Frühjahr 2009 geplant ist, soll kleinen und mittleren Firmen aus Hamburg der erste Einstieg in das Thema Demografischer Wandel aufgezeigt werden. Es sollen insbesondere Vorurteile in Bezug auf die Beschäftigung alternder Arbeitnehmer abgebaut werden. Es ist denkbar, dass darauf aufbauend eine Workshop-Reihe angeboten wird, in der auf Themen wie Altersstrukturanalyse/-auswertung oder Aufzeigen von Handlungsfeldern eingegangen wird. Dieses soll den Teilnehmerinnen und Teilnehmern die Möglichkeit geben, über die verschiedenen Aspekte zu diskutieren, um auf den Wandel in geeigneter Weise reagieren zu können.

Stellen sich Hamburger Unternehmen auf den demografischen Wandel ein, ist ein wesentlicher Schritt für eine sichere Zukunft getan. Es wird dann weder junge noch alte Hüpfen, weder junge noch alte Hüte geben, sondern Unternehmen mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die sich motiviert und allen Herausforderungen gewachsen fühlen.

Ein positives Beispiel für die Hamburger Unternehmen bietet die Firma J.F. Grohnert Haustechnik GmbH. Mehr erfahren Sie im nachfolgenden Artikel.

Gernot Grohnert, Diplom-Ingenieur,

leitet in der fünften Generation die Handwerksfirma J.F. Grohnert Haustechnik GmbH und beschäftigt 16 Mitarbeiter

Beschäftigung Älterer - Unternehmer übernehmen Verantwortung

Im Rahmen des vom Arbeitskreis Arbeitsschutz organisierten Workshops „Beschäftigung Älterer - Unternehmer übernehmen Verantwortung“ stellte sich die Firma J.F.Grohnert Haustechnik GmbH als Best Practice Beispiel vor.

Die ursprünglichen Arbeitsbereiche der Fa. J.F. Grohnert Haustechnik GmbH haben sich seit der Gründung 1849 erheblich erweitert. So hat die Elektronik in allen technischen Geräten und Anlagen Einzug gehalten. Die stetig fortschreitende technische Entwicklung erfordert Offenheit für alle Neuerungen und ein ständiges Lernen aller Mitarbeiter.

Seit geraumer Zeit gibt es ein Problem im Betrieb, da vor etwa 10 Jahren eine „Flucht“ unseres guten „Mittelalters“ (35 – 45jährige) einsetzte. Diese Leistungsträger übernahmen ruhigere Hausmeisterposten, bei denen körperlich leichtere Tätigkeiten und weniger Stress garantiert waren. Dieser Schritt wurde von den Betroffenen sehr bewusst, in die Zukunft blickend vollzogen. Zurück

blieben die Älteren und die Jungen. Problematisch ist, dass es den jungen, nachfolgenden Gesellen in erheblichem Umfang an Organisationsfähigkeit, Routine, Kenntnis des Arbeitsablaufes und Erfahrung im Kundenumgang mangelt.

Dies führt zu Störungen im Arbeitsablauf und zu Unzufriedenheit bei den Kunden. Die Älteren verfügen über diese notwendigen Erfahrungen. Darüber hinaus haben sie den bedeutenden Vorteil, Häuser und die örtlichen Bedingungen durch langjährige Mitarbeit genau zu kennen. Leider sind sie aber in ihrer körperlichen Leistungsfähigkeit und Belastbarkeit zunehmend eingeschränkt. Ein erfolgreiches Mittel zur Lösung ist in unserer Firma die „Pärchenbildung“ Älterer – Junger. Hier treffen Erfahrung und Kompetenz auf Leistungsfähigkeit und Dynamik. Die Jungen tragen noch nicht die volle Verantwortung, werden nebenbei angeleitet, können bei den Älteren abgucken und um Rat fragen. Dagegen profitieren die Älteren von der Möglichkeit, kollegial etwas schwerere Arbeiten an die Jungen abzugeben. Der junge Kollege schraubt das schwere

Waschbecken an, während der ältere eine Armatur anbringt.

Dieses Verfahren ist bisher sehr effektiv gewesen. Der Umgang ist kollegialer und familiärer geworden. Mit dieser Teambildung erzielen wir zusätzlich einen nicht unerheblichen „stillen“ Wissenstransfer zwischen den Mitar-

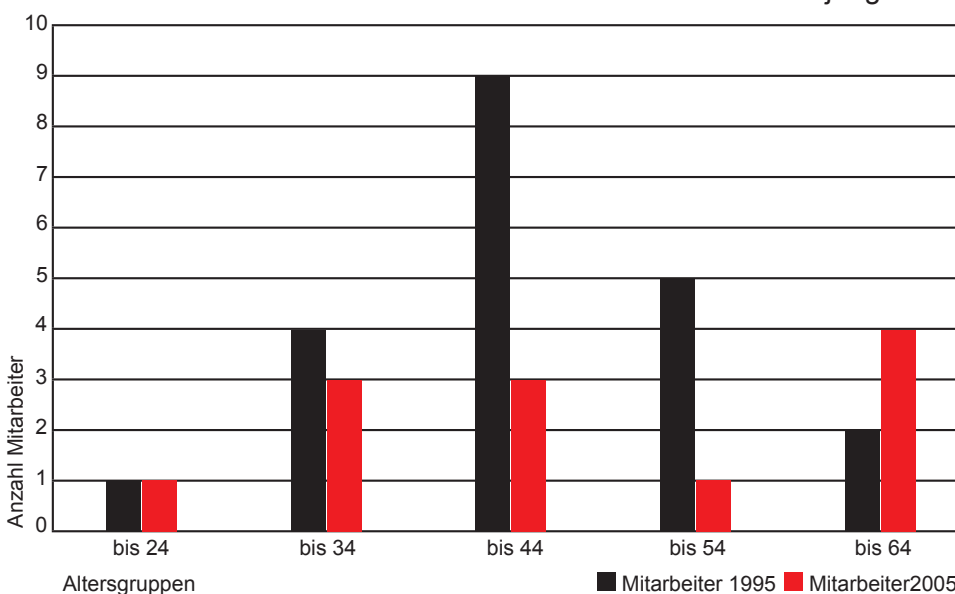


Abbildung: Gegenüberstellung der Altersstruktur 1995 und 2005

beitern. Parallel nehmen die Paare an technischen Schulungsangeboten gemeinsam teil. Das festigt untereinander das Zusammengehörigkeitsgefühl. Spürbar ist auch eine intensive innere Bindung an die Firma.

Im Reparaturbetrieb achten wir bei unseren älteren Mitarbeiter darauf, dass sie ihre Arbeit terminlich möglichst ausgleichend von der Schwere her einteilen können. Die freie Einteilung ermöglicht es dem Mitarbeiter, nach einer schweren Aufgabe eine leichtere einzuschieben und sich dabei zu regenerieren. Weiter bemühen wir uns zurzeit, für alle Mitarbeiter durch Nutzung technischer Möglichkeiten Arbeitserleichterungen zu schaffen. Es gibt bei uns z.B. die rollenden Werkzeugkisten im Bausteinsystem.

Bei der Firmenkleidung haben wir für unsere Mitarbeiter darauf geachtet, dass an den Knien Taschen aufgenäht sind, in die bei Bedarf Kniepolster eingelegt werden können. Bei vielen unserer Arbeiten sind die Mitarbeiter in gebückter bzw. kniender Haltung. Die Gelenke werden durch die Knieschoner entlastet und die gesundheitlichen Schäden werden reduziert. In Entsprechung haben

wir dies auch auf die Sicherheitsschuhe unserer Mitarbeiter ausgeweitet.

Auch ich als Firmeninhaber der älteren Generation profitiere durchaus von einem Wissens- und Erfahrungsaustausch zwischen jung und alt. Der jüngere Meister, der mich bei der Planung und Überwachung der Baustellen unterstützt, bringt über seine Jugend Denkanstöße für Veränderungen im Arbeitsablauf oder in der kaufmännischen Bearbeitung. Auf der anderen Seite hoffe ich, dass er aus meinen Kenntnissen der Örtlichkeiten und der Kunden Nutzen ziehen kann.

Mein Fazit:

Zweck der genannten Maßnahmen ist es, die jungen Mitarbeiter langfristig an die Firma zu binden, Kompetenz und Erfahrung bei ihnen aufzubauen und das Wissen und die Erfahrung der Älteren zu nutzen. Die älteren Mitarbeiter wissen, dass sie noch gebraucht werden, anerkannt sind und nicht zum alten Eisen zählen. Trotz des Verlustes der mittleren Altersschicht ist es uns gelungen, die Leistungsfähigkeit der Firma zu erhalten und den geänderten Bedingungen und Marktbedürfnissen anzupassen.



Die rollenden Werkzeugkisten im Bausteinsystem.



Brigitte Röpke, leitet das Projekt Gesundheitscoaching und war früher bei den Asklepios Kliniken Hamburg GmbH überwiegend als Lehrerin für Pflegeberufe, als Schulleiterin und in den letzten Jahren im Personalcontrolling des Zentralen Dienstes Personalmanagement tätig.



Carsten Block, Personalamt, ist unter anderem zuständig für die strategische Gesundheitsförderung in der hamburgischen Verwaltung und war beteiligt an der Konzeption des Projektes.

Das Projekt Gesundheitscoaching

Ich müsste, ich könnte, ich sollte! Das geht Ihnen bestimmt auch manchmal durch den Kopf, wenn Sie über ihr gesundheitsbezogenes Verhalten nachdenken. Oder haben Sie sich noch nie gefragt, ob es nicht besser wäre, weniger Kaffee zu trinken, mehr Sport zu treiben, den Rücken für das lange Sitzen am Arbeitsplatz zu stärken...

Um Beschäftigte zu unterstützen, die sich genau diese Fragen stellen, bei denen es aber an der Umsetzung mangelt, wurde im September dieses Jahres das Projekt Gesundheitscoaching ins Leben gerufen. Hintergrund ist die Erkenntnis, dass sich die betriebliche Gesundheitsförderung derzeit aus Kapazitäts- und Kostengründen vorwiegend auf die Realisierung von gesetzlich oder selbst vorgeschriebenen Pflichtaufgaben wie Betriebliches Eingliederungsmanagement, Suchtberatung usw. konzentriert. „Echte“ Präventionsangebote, die den Beschäftigten unmittelbar zu Gute kommen, können bisher nur vereinzelt angeboten werden. Hier sahen wir im Personalamt die Chance, die in der Rückkehr von medizinisch ausgebildeten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von den Asklepios Kliniken Hamburg GmbH liegt.

Das Konzept der Gesundheitscoaches sieht vor, Beschäftigte fachkompetent bei gesund-

heitsförderlichen Verhaltensänderungen zu beraten und begleiten. Hierzu gehören Informationsvermittlung (wie kann ich etwas ändern?), aber auch eine gemeinsame Planung (wie gehe ich vor?) und die Vereinbarung von Zielen und Meilensteinen.

Ende Juli bis zum 01. Oktober 2008 begannen die insgesamt neun Projektmitarbeiterinnen und -mitarbeiter, die Kompetenzen aus pädagogischen, gesundheitlichen und sportlichen Fachbereichen mitbringen, ihre Tätigkeit im Projekt. Um diese Aufgaben kompetent wahrnehmen zu können, werden die Gesundheitscoaches von einer renommierten externen Beratungsfirma qualifiziert und die zukünftige Produktpalette erarbeitet. Die Angebote erstrecken sich über Beratung und Begleitung bei Ernährungs- und Bewegungsfragen, Umgang mit Stress sowie einem prozesshaften Coaching.

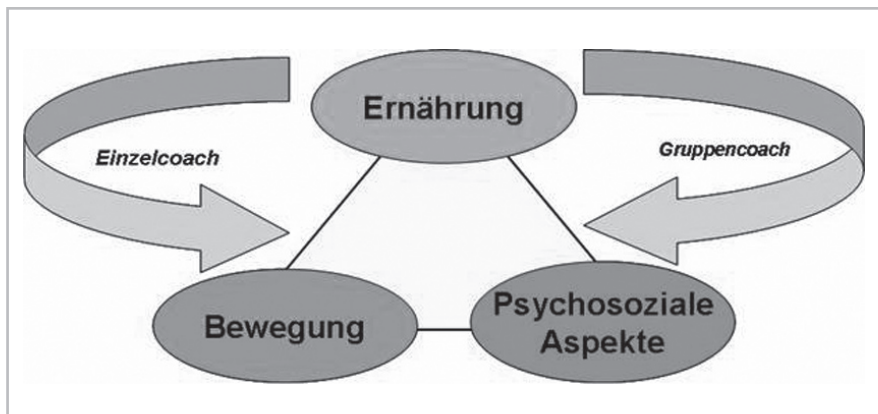
Coaching bedeutet hier Beratung und Begleitung bezogen auf Gesundheitsfragen innerhalb der Lebens- und Arbeitswelt der Beschäftigten der FHH.

Den Gesundheitscoaches liegt es am Herzen, den Beschäftigten der FHH zu ermöglichen, die eigenen Kräfte zu nutzen und ihre Situation in Richtung Gesundheit zu lenken.

Angeboten werden die Leistungen der Gesundheitscoaches zunächst in ausgewählten Behörden und Ämtern, da die Kapazitäten für eine flächendeckende Einführung nicht reichen. Einbezogen werden in jedem Fall die Gesundheitsförderung vor Ort, die Leitungsebene und die sonstigen Führungskräfte. Nur mit verstärkter Werbung und dem guten Beispiel der Leitung ist eine Akzeptanz und somit der Erfolg einer solchen Aktion zu erreichen. Denn erfahrungsgemäß werden bisher die Angebote der Gesundheitsförderung eher von „gesundheitsaffinen“ (vor allem weiblichen) Beschäftigten wahrgenommen, nicht aber von „Risikopatienten“ mit geringer Neigung zu medizinischer Vorsorge.

Am 01.12.2008 startet das Projekt mit einer Auftaktveranstaltung im Personalamt. Die Planung sieht so aus, dass ab Anfang 2009 die Gesundheitscoaches dann auch in anderen Bereichen bzw. Behörden aktiv werden sollen. Die Finanzierung des Projekts ist zunächst bis Ende 2010 sichergestellt. Sollte sich das Projekt bewähren bzw. sich sogar teilweise refinanzieren (z.B. Senkung des Krankenstandes in den Pilotbereichen), soll aber geprüft werden, ob eine Weiterführung möglich ist.

Um den Erfolg messen zu können, werden die Maßnahmen von Anfang an evaluiert.



MeinungsBilder

Diese Rubrik hat die größte Freiheit zu bieten. Ob feststehende Meinung oder gerade begonnener Gedankengang, ob eine Idee oder eine Person: MeinungsBilder greift unterschiedliche Themen auf oder veröffentlicht

auch Artikel von Externen, beispielsweise aus der Privatwirtschaft. Der Rubrikentitel versteht sich sowohl als „Meinungsabbilder“ als auch als Informant für die eigene Meinungsbildung.

Alt und Jung zusammen – das passt mehr oder weniger!

Das Referat P30 – Managementkonzepte und Marketing – aus dem Personalamt hat sich gestritten. Ist alt gut und jung besser? Oder macht's die berühmte Mischung? Lesen Sie selbst, ob die gemischtalterliche Gesprächsgruppe zu einem Ergebnis kam.

Frage: *Ständige Aufmunterungen über die Potenziale und Erfahrungen von Älteren sowie die Kreativität und Spontanität von Jüngeren sollen uns bei den Sorgen über alternde Belegschaften helfen. Die munteren Alten unterstützen die Jungen mit ihren Erfahrungen, die jungen Spontis sorgen dafür, dass die Älteren von der Informationstechnologie nicht völlig abgehängt werden. Ein Zusammenspiel das klappt?*

A: Sicherlich mag es Bereiche geben, wo die Zusammenarbeit nicht so klappt, aber hängt dies wirklich am Altersunterschied? Gleichaltrige geben ja auch nicht immer ein Dreamteam ab.

B: Vielfach sind andere Faktoren doch für die Konflikte verantwortlich und die hängen nicht mit dem Alter zusammen.

C: Ja, denn es gibt auch junge Alte und manche jungen Beamten verhalten sich nun mal eher wie das Klischee des Beamten, der im Beamten-Mikado* immer gewinnt. Manche waren nie jung, egal wie alt sie sind. Es ist eben auch eine Frage der Persönlichkeit.

Frage: *Soweit zur allgemeinen Verwaltung, aber was ist mit Bereichen, wo es um körperliche Kraft geht und dann die Älteren eher zur Belastung werden, weil sie eben nicht mehr über die Kräfte aus ihren jüngeren Jahren verfügen?*

B: Sicherlich gibt es dafür Beispiele. Hier wäre es wichtig vor Augen zu haben, dass schließlich jeder altert und eine gewisse Rücksichtnahme erforderlich ist. Gerade im öffentlichen Dienst mit „lebenslangen Beschäftigungen“ ist dies ein zwingendes Erfordernis. In solchen Fällen muss unbedingt auf altersmäßig gemischte Gruppen geachtet werden.

A: Damit sind wir dann beim Diversity-Ansatz!

C: Allerdings suggerieren das Beamten- und teilweise auch das Tarifrecht, dass die Leistungsfähigkeit mit dem Alter steigt. Dies schlägt sich z.B. in der besseren Bezahlung nieder und auch der Bestandschutz sorgt oft dafür, dass ältere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter besser gestellt werden als jüngere. Insofern finde ich den Tenor vieler Diskussionen, dass die „armen Alten“ geschützt werden müssen, recht schief. Ich kann dann verstehen, dass in körperlich belasteten Tätigkeiten die Jungen nicht mit den Alten zusammenarbeiten wollen, weil sie dann beispielsweise als Gruppe langsamer sind.

Frage: *Physische Unterschiede sind eine Problematik. Eine andere ist die Zusammenarbeit – Stichwort: Jüngere führen Ältere. Konflikte sind hier geradezu programmiert. Auf einmal führt ein junger Beamter den langjährig auf seinem Dienstposten*

*Beamten-Mikado: Wer sich zuerst bewegt, hat verloren!

erfahrenen Mitarbeiter. Hier scheint doch viel Konfliktpotenzial zu bestehen! Was ist zum Beispiel mit Beurteilungen?

A: Als junger Vorgesetzter sehe ich bei Beurteilungen vor allem dann Probleme, wenn ich noch nicht so lange in dieser Position bin und eben auch noch keine oder nur eine geringe Erfahrung mit dem Erstellen von Beurteilungen habe. Wie soll ich einer Mitarbeiterin oder einem Mitarbeiter ein Potenzial bescheinigen? Ich selbst kenne dies nur aus der eigenen Beurteilungssituation. Das stelle ich mir in der Tat recht schwierig vor.

B: Wieso? Das sehe ich nicht so, denn schließlich gibt es eine Arbeitsplatzbeschreibung (Geschmünzel im Hintergrund!) und eine Stellenbewertung. Auf diese Grundlage kann ich mich stützen. Beurteilen ist immer eine schwierige Sache, hat aber eher mit der Führungspersönlichkeit und der Führungsqualität zu tun.

A: Da bin ich anderer Meinung. Ich könnte mir eine Voreingenommenheit auf beiden Seiten vorstellen, die das gesamte Verfahren um die Beurteilung, also auch Beurteilungsgespräch schwierig gestaltet. So habe ich als junger Beamter nicht die Erfahrung, welche Schritte und Verfahren in bestimmten Situationen klug sind. Vielleicht beurteile ich einen Prozess als zu lang oder zu umständlich, obwohl gerade dieser erfahrungsgemäß zum Erfolg führt. Der Mitarbeiter wird also von mir als entscheidungsunsicher beurteilt. Große Altersunterschiede können schon zu Belastungen führen.

C: In der Konstellation „junge Führungskraft, älterer Mitarbeiter“ sehe ich dies auch, insbesondere wenn man sich auf der Fachebene auf gleicher Augenhöhe begegnet. Wir haben hier noch keine wirkliche Erfahrung, erst durch alternde Belegschaften wachsen wir in diese Kombination hinein.

D: Dies ist aber kein unlösbares Problem. Hier ist Sensibilität der Vorgesetzten vor allem Fortbildung, Coaching und ähnliches

gefragt. Wunderbar wäre es natürlich, wenn der Wechsel bei einer Führungsposition zeitlich überlappend vonstatten ging. Erfahrung- und Wissensaustausch könnten dann fließend übergehen und Reibungen abgefedert werden.

Frage: *Die Thematik Fortbildung ist nicht ganz ohne! Auch hier stellt sich die Frage, ist es sinnvoll, Alt und Jung gemeinsame Fortbildungen anzubieten oder sollte man mehr auf den jeweiligen Bedarf von Jung und Alt achten? Vielleicht empfinde es die eine oder der andere als diskriminierend, fortbildungsmäßig auf einmal in die Gruppe der 50+ geschleust zu sein?*

A: Dies ist doch nur ein Problem, wenn das Fortbildungsangebot für *eine* Altersgruppe angesetzt ist, nicht jedoch, wenn es das Seminar doppelt gäbe und sich jede und jeder selbst entscheiden kann. Es mag aber manche Angebote geben, z.B. im IT-Bereich, wo es tatsächlich gut wäre altersmäßig zu unterscheiden.

Fazit: *Ein Patentrezept ist nicht aus dem Ärmel(schoner!) zu schütteln. Wir, P30, sind überzeugt, dass neben Toleranz der Diversity-Ansatz als personalpolitische Strategie der richtige Weg ist.*

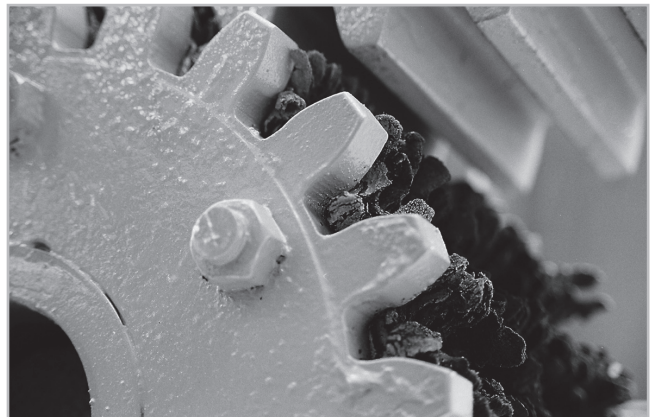


Foto:photocase.com/pioniergeist

Impulse

In dieser Rubrik wollen wir Sie anregen. Z.B. über ein neues Thema zu diskutieren, über den Tellerrand der eigenen Organisati-

on zu schauen und zu gucken, was andere tun oder Bekanntes aus einer anderen Perspektive zu betrachten.



Dr. Dittmann, hat sich in der Unfallkasse Nord auch mit der Bedeutung des gesunden Schlafes zur Vermeidung von Unfällen durch menschliches Versagen beschäftigt. Gerade in der heutigen Zeit des demografischen Wandels, mit einem zunehmenden Interesse der älter werdenden Beschäftigten an einem Mittagsschlaf, geht das Thema Schlafqualität fast jeden an.

Müde und gestreßt, aber dennoch Schlafstörungen - was steckt dahinter?

Autofahrer fürchten ihn: den Sekundenschlaf am Steuer. Rund 25 % der Autounfälle ereignen sich vor dem Hintergrund von Übermüdung oder Mikroschlaf (auf der Autobahn sogar 40 % - Deutsche Verkehrswacht). Immerhin legt ein KFZ bei 50 km/h innerhalb von 10 Sekunden ganze 134 m Weg zurück. Die häufigste Unfallursache ist menschliches Versagen. Leider gilt dieses auch bei Arbeitsunfällen. Schlafstörungen sind ein sehr verbreiteter Anlaß für den Hausarztbesuch und deshalb gibt dieser Artikel notwendige Informationen und Tipps. (UK Nord - Stand 20.10.2008)

Nach durchwachter Nacht tröstet man sich gern mit dem Beispiel des großen Feldherren Napoleon, der sich bekanntlich brüstete nachts schlaf er nur 4 Stunden. Allerdings schlief dieser auf seinem Pferd tagsüber ein und keiner wagte ihn anzusprechen. Der Rest seines herausgeforderten Schicksals ist tragische Geschichte. Heutzutage ist allgemein anerkannt, dass wir täglich sieben bis neun Stunden Schlaf brauchen.

Um sich optimal zu regenerieren, braucht der Mensch einen regelmäßigen und ungestörten Nachtschlaf. Zwar verschlafen wir letztlich ein Drittel unserer Lebenszeit, aber nur so erholt sich die Leistungsfähigkeit. Schlaf ordnet die Gedächtnisfunktion und stärkt das Immunsystem. Insbesondere die Infektanfälligkeit steigt mit dem Schlafmangel. Die Schlafforschung liefert hier alarmierende Erkenntnisse: Ratten, die unter Versuchsbedingungen wach gehalten wurden, lagen nach 5-10 Tagen tot im Käfig.

Wofür wir täglich sieben bis neun Stunden Schlaf brauchen:

- ▶ Immunsystem ↑
- ▶ Zellreparatur
- ▶ Erholung (Befinden + Vitalität)
- ▶ Lernen + Gedächtnis ↑
 - motorisch (REM-phase)
 - mental (non-REM-phase)
- ▶ Energieeinsparung
 - Temperatur ↓
 - Blutdruck ↓
- ▶ Träume?
 - der Sinn ist noch strittig

(Anm: REM-phase = Traumphase, non-REM-phase = Tiefschlaf)

Unsere innere Uhr mag keine Zeitumstellungen

Wir wissen aus der Unfallforschung, dass das sog. menschliche Versagen eng mit Übermüdung oder Mikroschlaf verkoppelt sind. Wenn die Menschen wenig geschlafen haben oder gegen ihre „innere Uhr“ arbeiten, steigt die Fehlerquote.

Der Biorhythmus des Menschen wird durch den Sonnenstand und Hormone bestimmt: Mittags und nachts haben wir ein Leistungstief und es passieren die Unfälle oder Produktionsfehler. Auch langjährige Nachtarbeiter können den hormonell gesteuerten Biorhythmus von Nachtschläfrigkeit und Tagesstimulation nicht umkehren, sondern nur „gegenankämpfen“. Die Aktivitäten unserer sozialen Gemeinschaft (z.B. Öffnungszeiten, Fernsehprogramm, Familienfeste,...) sind für Schichtarbeiter ein Problem.

Mittagsschlaf heißt neudeutsch Power-Napping

Die südlichen Länder machen mittags Siesta, eigentlich ist dieses auch etwas für uns Nordeuropäer. Denn mit zunehmenden Lebensalter steigt das Bedürfnis für einen Mittagsschlaf. Wichtig ist, dass der Mittagsschlaf nicht mehr als 10 bis 25 Minuten andauert, sonst gerät der Rhythmus durcheinander und der Rest des Tages verläuft womöglich wie in Trance. Ein Mittagsschlaf soll auch nicht dazu verleiten, die Nacht zum Tage zu machen, sondern „lädt den Akku“ wieder auf. Grundsätzlich gilt: Es ist nicht so wichtig, wie lange man schläft, sondern entscheidend ist die Schlafqualität.

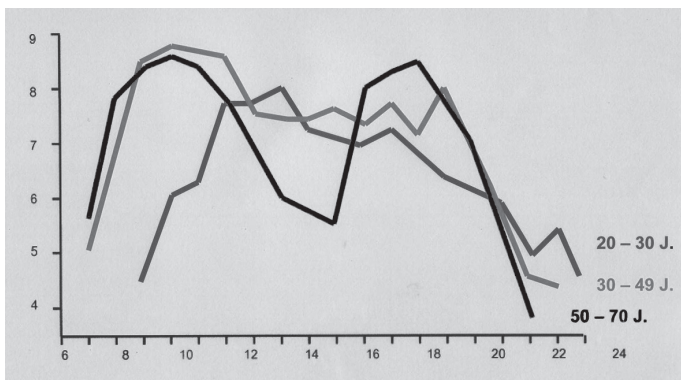


Abb.: Biorhythmus - das Gefühl von Wachheit im Tagesverlauf – Altersunterschiede – nach Vortrag - Prof. Zulley 2006 - Johannes Gutenberg-Universität
http://www.studgen.uni-mainz.de/Zulley_Folien_2006-10-31.pdf

Tunnelblick und weiße Elefanten

Ungünstige Arbeitszeiten, Lärm, Hitze, erkrankte Kleinkinder, Schmerzen oder seelischer Streß können schlafraubend sein. Schlafmangel macht nicht nur müde, sondern verändert auch allmählich und unbeußt unser Verhalten:

- ▶ das Gesichtsfeld verengt sich,
- ▶ Denken und Handeln werden einfach und schematisch,
- ▶ Entscheidungen werden gefällt, ohne andere zu beteiligen,
- ▶ kurze Wahrnehmungsblockaden – Sekundenschlaf,
- ▶ Trugwahrnehmungen wie bei Halluzinationen,
- ▶ negative Gedanken und Mißerfolge stellen sich ein.

Die Folge: Schlafmangel – ein Teufelskreis mit Persönlichkeitsveränderung und Versagensangst.

Nach einem Acht-Stundentag mit anschließendem 24 Stunden-Schlafentzug (z.B. durchwachte Nacht oder „PowerSchichten“ mit fortgesetzter Tagesschicht) kommt es zu riskanten Verhaltensweisen, die 1,0 Promille Blutalkohol entsprechen.

Wie man sich bettet, so schläft man

Schlaf ist ein empfindliches Zusammenspiel aus Tiefschlaf und Traumphasen. Sind der Wechsel und die Dauer dieser Phasen gestört, erwacht man morgens trotz eines Nachtschlafes unausgeschlafen. So manche vermeintlich nebensächliche Gewohnheit mindert die Schlafqualität. Nicht nur Kaffee macht schlaflos; bei unausgeschlafener Müdigkeit können folgende Probleme die Schlafqualität verschlechtern:

- ▶ unbequeme Betten und „unkuschelige“ oder zu warme Schlafräume
- ▶ Licht: verhindert das Schlafhormon Melatonin
- ▶ gesellschaftliche Verpflichtungen auf Kosten der Schlafzeiten, Lärm, Kinder- und Krankenbetreuung

- ▶ abendliche Hauptmahlzeit nach 17:00 Uhr: schlafstörende Eiweißverdauung
- ▶ Nachtarbeit (Tipp: möglichst nur mit ein bis drei Schichten und dann nicht gleich wieder Frühbeginn)
- ▶ Alkohol als Absacker: rascher traumloser, aber wenig erholsamer Tiefschlaf mit Erwachen in der zweiten Nachthälfte
- ▶ Schlafmittel: Wirkungsverringeringung durch Gewöhnung mit unerwünschter Tagesmüdigkeit
- ▶ übermäßig viel Kaffee: verhindert das Durchschlafen, vorzeitiges Erwachen
- ▶ steigendes Lebensalter „man steckt Nachtarbeit nicht mehr gut weg“, sich ärztlich beraten lassen
- ▶ Schnarchen oder gar Schlafapnoe (nächtliche unbemerkte Atemstillstände)
- ▶ Schmerzen, Luftnot, seelische Probleme und Sorgen

Die Schlafqualität kann also durch vielerlei Faktoren verschlechtert werden.

Ängste und das Alter sind Schlafkiller Nummer eins

Schlafstörungen sind mit 12,3 % der dritthäufigste Anlaß einen Hausarztbesuch. Schmerzen und Luftnot sind zwar typische Schlafräuber, die Schlafkiller Nummer eins sind aber seelisch begründet: Ängste, Sorgen und Depressionen machen 80 % der Ursachen bei Schlafstörungen aus.

Gut zu wissen ist, dass auch das steigende Lebensalter die Erholungswirkung des Schlafes naturgemäß beeinträchtigt; zwar kann man dieses kaum ändern, aber man kann sich darauf einstellen. Beginnend im Erwachsenenalter, jedoch insbesondere zum Rentenalter verändert sich der Schlaf:

- ▶ verlängerte Einschlaf-Latenz
- ▶ verkürzter Nachtschlaf
- ▶ weniger Tiefschlaf
- ▶ nächtliche Wachperioden
- ▶ weniger Traumphasen
- ▶ Harndrang, Schnarchen
- ▶ tagsüber Schlafbedürfnis
- ▶ Erholungseffekt sinkt ↓

Für die erholsame Nachtruhe nehmen Sie sich am besten den nachfolgenden praktischen Tipp zu Herzen!

Zehn Regeln für die Schlafhygiene und den erholsamen Schlaf

Der praktische Tipp

1. Regelmäßig den täglichen Schlafbedarf decken, nicht zu lange schlafen!
2. Falls Mittagsschlaf, dann nur 10 bis 30 Minuten – das Bett nur zum Nachtschlaf nutzen!
3. Früh am Abend nur leichte Kost, gemeinsam mit der Familie oder Freunden essen!
4. Keine nächtlich sportlichen Höchstleistungen oder anstrengenden Auseinandersetzungen!
5. Den nächsten Tag ordnend überdenken und dann bewußt „weglegen“!
6. Den Tag mit abendlichen Spaziergängen und Entspannung ausklingen lassen!
7. Schlafrhythmus mit gewohnten Zu-Bett-geh-Ritualen – keine „Horrorstories“ mehr lesen oder im TV ansehen!
8. Ein guter Schlafraum ist dunkel, ruhig, kühl, gut gelüftet und hat ein bequemes Bett!
9. Vorsichtiger Umgang mit Kaffee, Tee, Alkohol, Nikotin und Tabletten!
10. Zum Arzt gehen, wenn die Schlafstörung länger als einen Monat andauert!

Gute Nacht !

Was war eigentlich...?

Manchmal ist eine Rückschau erhellend für die Zukunft: Veränderungen werden sichtbarer und manche früh verworfene Idee erscheint im Licht der Gegenwart vielleicht

doch noch einmal in einer anderen Perspektive. Deshalb erinnern wir in dieser Rubrik an Ereignisse und legen dauerhaft interessante Artikel wieder auf.



Tobias Wille, Personalamt, Personalmanagementkonzepte und Marketing, ist insbesondere gespannt auf das Ergebnis der Hochzeit zwischen Mensch und Roboter.

Was war eigentlich das Ergebnis der 3. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung?

Heute wissen, was morgen sein wird – das wär's doch, oder? Beim Lottotippen hätte man endlich Recht, die leidige morgendliche Frage in Hamburg „Regenschirm oder kein Regenschirm?“ wäre überflüssig und auch viele andere Lebensbereiche wären berechenbar.

Tagtäglich werden wir überschüttet mit einer Vielzahl von Vorhersagen - Klimaveränderung, Ölpreis- oder Konjunkturerwicklung sind nur einige Beispiele -, die trotz ihrer unterschiedlichen Themen eins gemein haben: sie sind mehr oder weniger unsicher. So sagte der Flugpionier Wilbur Wright 1901, dass der Mensch es in den nächsten 50 Jahren nicht schaffen werde, mit einem Metallflugzeug zu fliegen. Der frühere IBM-Chef Thomas Watson meinte 1942: „Ich glaube, auf dem Weltmarkt besteht Bedarf für fünf Computer, nicht mehr.“ Und der britische Wissenschaftler David Levy hielt nach einem Blick in die Zukunft eine Heirat zwischen Mensch und Roboter im Jahr 2050 für technisch und juristisch möglich. So, so. Diese Beispiele zeigen auf amüsante Wei-

se, dass die Realität meist anders aussieht, als die Prognosen vorhergesagt haben. Im Fall der Roboterhochzeit bleibt dies abzuwarten.

Im Kontext des Schwerpunktthemas Demografie dieser bp-Ausgabe wollten wir einmal sehen, ob Prognosen zur Bevölkerungsentwicklung zu ähnlich drastischen Abweichungen wie in den oben genannten Beispielen geführt haben. Als Grundlage für diesen Vergleich haben wir die Ergebnisse der **3. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung** von 1970 mit den tatsächlichen statistischen Werten aus dem Jahr 1985 verglichen.

Zum begrifflichen Hintergrund ist zu sagen, dass Bevölkerungsvorausberechnungen zeigen sollen, wie sich die Bevölkerungszahl und der Altersaufbau der Bevölkerung unter bestimmten Annahmen (Geburtenhäufigkeit, Sterblichkeit und Wanderungen) innerhalb eines festgelegten Zeithorizonts verändern. Für die amtliche Bevölkerungsvorausberechnung werden häufig längere

Zeiträume von 30 bis 50 Jahren gewählt, da sich demografische Prozesse allmählich vollziehen und sich auf die Bevölkerungssituation oft erst nach mehreren Jahrzehnten vollständig auswirken. Somit soll es möglich sein, noch unsichtbare, jedoch vorprogrammierte künftige Veränderungen schon heute sichtbar zu machen und wichtige Frühindikatoren für Politik, Wirtschaft und Gesellschaft zu liefern.

Das Statistische Bundesamt führt Bevölkerungsvorausberechnungen seit Anfang der 1950er Jahre durch. Seit den 1960er Jahren stimmen das Statistische Bundesamt und die Statistischen Ämter der Länder die auf Bund- und Länderebenen zu treffenden Annahmen – darunter auch Binnenwanderungen – sowie methodische Fragen im Rahmen der so genannten koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung untereinander ab. Die Ergebnisse dieser Vorausberechnungen sind für Bund und Länder konsistent.

Doch nun zum konkreten Vergleich der Vorhersagen der **3. koordinierten Bevölkerungsberechnung** bis 1985 und den tatsächlichen Werten.¹

Betrachtet man die natürliche Bevölkerungsentwicklung ohne Wanderungen, so wurde in der BRD (früheres Bundesgebiet) für das Jahr 1985 ein Bevölkerungswachstum von rd. 750.000 Personen vorhergesagt. Tatsächlich ist die Bevölkerung bis 1985 mit einer Zunahme von rd. 20.000 Personen nur sehr gering gewachsen.

Vergleicht man die Bevölkerungsstruktur, so wurde im Jahr 1970 eine wesentliche Veränderung prognostiziert. Auf 1000 männliche Personen kamen 1970 noch 1097 weibliche Personen, was einem Verhältnis von 1 zu 1,097 entspricht. Für das Jahr 1985 wurde ein Verhältnis von 1 zu 1,065 angenommen. In der damaligen Veröffentlichung lautet der abschließende Satz zu dieser Entwicklung folgendermaßen:

„Der derzeit bestehende Frauenüberschuss wird also allmählich abgebaut“.

Tatsächlich betrug das Verhältnis von Männern und Frauen im Jahr 1985 aber 1 zu 1,11. Die damalige Prognose des Abbaus des Frauenüberschusses ist demnach nicht zu verzeichnen. Das Gegenteil ist hier der Fall. Weiterhin wurde 1970 im Zusammenhang mit der Bevölkerungsstruktur der Anteil der über 70jährigen an der Gesamtbevölkerung als wichtige Schicht hervorgehoben. Im Jahr 1970 waren rund 19,4 Millionen Bewohner der BRD älter als 70 Jahre, für 1985 wurden rund 23,28 Millionen vorhergesagt. Tatsächlich waren es dann 1985 mit 24,15 Millionen rd. 1 Million Personen mehr.

Für das den gesamten Schulbereich umfassende Alter (5 bis unter 19 Jahren) wurde 1970 mit einer deutlichen Abnahme gerechnet. Dies bestätigen auch die realen Zahlen. Im Vergleich zu 1970 (29,7 Prozent unter 20 Jahren) hat die Zahl bis 1985 (22,8 Prozent unter 20 Jahren) beständig abgenommen. Untersucht man die Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter (damals verstand man darunter die 19 bis unter 65jährigen männlichen Personen und die 19 bis unter 60jährigen weiblichen Personen), so wurde eine Zunahme der im erwerbsfähigen Alter stehenden männlichen Bevölkerung um 10 Prozent und der weiblichen Bevölkerung um 2 Prozent angenommen. Auch hier bestätigt der Vergleich mit den vorliegenden statistischen Werten diese Annahme.

Interessant ist die Entwicklung der Personen im Rentenalter. So wurde 1970 prognostiziert, dass sich bis 1976 die Zahl der Rentner/innen (über 65jährige Männer und über 60jährige Frauen) erhöhen, im weiteren Verlauf bis 1985 jedoch wieder sinken und sich dem Niveau von 1970 angleichen werden. Auch wenn für diesen Zusammenhang keine eindeutigen Vergleichszahlen vorliegen, lässt sich festhalten, dass die Zahl der Personen im Rentenalter entgegen der Prognose von 1970 gestiegen ist und 1985 auf einem deutlich höheren Niveau liegt.

¹ Alle nachfolgend getroffenen Aussagen basieren auf Daten des Statistischen Bundesamtes, vgl. <http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Content/Statistiken/Zeitreihen/LangeReihen/Bevoelkerung/Content75/lrbev03a,templateld=renderPrint.psml> und eines Artikels aus WiSta 11/1971, S. 667 ff.

Und was sagen uns all diese Zahlen und Gegenüberstellungen?

Zum einen liefern die Vorausberechnungen relativ valide Daten über die zukünftige Entwicklung unserer Bevölkerung. Zum anderen ist es wichtig, dass es sich bei Bevölkerungsvorausberechnungen um Statistiken handelt, die für eine seriöse Interpretation qualitativ untermauert werden müssen. Es ist gefährlich, das ungleiche

Verhältnis von Alt und Jung oder die geringe Anzahl von Kindern und Jugendlichen anzuprangern, ohne die politischen und gesellschaftlichen Ursachen und Einflussmöglichkeiten mit einzubeziehen. Die Ergebnisse zeigen aber auch, dass man die Augen nicht vor zukünftigen grundlegenden Entwicklungen verschließen darf. Seien wir also gespannt, was aus der Roboter-Ehe wird...

Leserbriefe

Wir freuen uns über Ihre Rückmeldungen und veröffentlichen sie gern. Der klassische Weg ist das Abdrucken der Leserbriefe. Sollten Sie uns also einmal Ihre Meinung

sagen wollen, uns kritisieren oder loben, schicken Sie uns einfach ein paar Zeilen. Die Redaktion behält sich eine Kürzung der Leserbriefe vor.

Leserbrief zu dem Artikel *Zeitenwende* in blickpunkt personal 2/2008

Markus Caspar, Bürgerschaftskanzlei

In dem Artikel „Zeitenwende“ in der Ausgabe 02/08 hat der Senat einen möglichen Abschied von der Kernarbeitszeit und eine Einrichtung von flexiblen, am Kunden orientierten Servicezeiten erläutert. Ein ähnliches Arbeitszeitmodell wird von der Bürgerschaftskanzlei bereits seit dem Jahr 2003 erfolgreich praktiziert. Die Bürgerschaftskanzlei unterliegt nicht den Regelungen des Senates. Dadurch konnte sie das Modell zur Neuregelung der Dienstzeiten unabhängig vom Senat umsetzen.

Die Aufgaben der Bürgerschaftskanzlei bestehen darin, die Bürgerschaft bei der Abwicklung des parlamentarischen Geschäfts zu unterstützen.

Den Serviceanforderungen des Parlamentes als Bürgerschaftskanzlei gerecht zu werden hatte teilweise hohe Belastungen

der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Folge. Ziel war es den Service am Kunden zu erhöhen und gleichzeitig bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Vereinbarkeit von beruflichen und familiären Belangen zu fördern. Im April 2003 wurde eine entsprechende Dienstvereinbarung, vorerst probenhalber für ein Jahr, geschlossen.

Das Servicezeitenmodell der Bürgerschaftskanzlei gestaltet sich wie folgt:

Die Plenar- und Ausschusssitzungen der Bürgerschaft bestimmen grundsätzlich die Anwesenheitspflicht in den einzelnen Arbeitsbereichen.

Der Arbeitsbereich trägt die Verantwortung für die Einhaltung der Servicezeit und der Mindestbesetzungsstärken. Die Mindestbesetzungsstärke in den Arbeitsbereichen ist von den Abteilungs- und Referatsleitern

laufend zu überprüfen und unter Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im Bedarfsfall anzupassen. Von 40 Minus- bis 40 Plusstunden kann jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter die Arbeitszeit unter Beachtung der dienstlichen Belange und nach situativer Entscheidung des Vorgesetzten disponieren. Spätestens wenn ein Rahmen von 60 Minus- bzw. 60 Plusstunden erreicht wird, ist gemeinsam mit dem Vorgesetzten zu klären, wie das Zeitkonto wieder in den Rahmen zurückgeführt werden kann.

Während der Servicezeit besteht keine generelle Anwesenheitspflicht des gesamten Personals. Vielmehr steht die Funktionsfähigkeit der Organisationseinheit im Vordergrund. Darüber hinaus wird das Servicezeitmodell auch den Schwankungen des Arbeitsanfalls gerecht.

Die flexiblen Servicezeiten in der Bürgerschaftskanzlei haben sich so gut bewährt, dass sie nach dem Probejahr fest installiert wurden und bis heute gelebt werden.

Leserbrief zu dem Artikel *Am Wasser lernen – Das ZAF zieht an den Mittelkanal* in blickpunkt personal 2/2008

Rainer Müller-Broders, Universität Hamburg

Den Beitrag zum Wechsel des ZAF an den Mittelkanal habe ich mit einer Mischung aus Irritation und Schmunzeln gelesen.

Irritiert bin ich über die meiner Meinung nach einseitige Bewertung der neuen Räumlichkeiten als Verbesserung für die Nutzer. Offenbar ist es heutzutage zwingend erforderlich, einen Wandel immer als Fortschritt darzustellen, die nachteiligen Aspekte unerwähnt zu lassen und sich zu den Gründen für die Veränderung nicht zu äußern.

Wer wie ich den Kupferhof noch kennenlernen konnte, weiß welche einmalige Qualität der Kupferhof für seine Nutzerinnen und Nutzer bedeutet hat.

„Ein Stadtteil im Aufbruch“ mag seine positiven Aspekte haben, ein Vorzug gegenüber dem Kupferhof ist er mit Sicherheit nicht.

„Eine angenehme Lernatmosphäre auf zwei Ebenen“ hat es schon vorher gegeben und Modernität ist keineswegs immer eine Verbesserung. „Einladende Pausenbereiche“

hatte der Kupferhof allemal und dass „die Außenanlagen direkt am Wasser des Mittelkanals“ besser „zum Kraft- und Sauerstofftanken“ geeignet sind als die Naturlandschaft des Kupferhofs, scheint mir doch eine sehr eigenwillige Einschätzung zu sein.

Wenn ausgerechnet das „neue Cateringkonzept“ für die Teilnehmenden angepriesen wird, dann kann das nur bedeuten, dass der Verfasser offenbar nie die feine Küche im Kupferhof kennengelernt hat. Und das Lob über den neuen Seminarservice, der jetzt darin besteht, „Auskunft über Mittagstische bzw. Bäcker in der unmittelbaren Nähe“ zu erteilen, wirkt angesichts der früheren Rundum-Versorgung der Seminarteilnehmenden schon fast ein wenig bizarr.

Gerade der letzte Punkt macht deutlich, dass es einmal mehr darum geht Kosten einzusparen. Leider geschieht das überwiegend auf dem Rücken der Beschäftigten.

Kurzmitteilungen

Kurze Nachrichten, Hinweise und Informationen, die uns noch kurz vor Redaktions-

schluss erreicht haben und die wir Ihnen nicht vorenthalten möchten.

Christa Reupke, Zentrum für Aus- und Fortbildung, meint „im ZAF kann man gut lernen, aber man sollte sich auch kennen-lernen“.

Das ZAF am Normannenweg: Ein (Lern)Konzept ist aufgegangen!

Das ZAF ist mit allen Bereichen (Ausbildung, Verwaltungsschule, Veranstaltungsservice und Betrieblicher Steuerung) an seinem Standort am Fleet im Normannenweg 26 angekommen und lud vom 8. bis 12. September zur Einweihungs- und Kennlernwoche ein.



Das ZAF am Normannenweg

„Das lädt hier richtig zum Lernen ein“ sind häufige Kommentare von Besucherinnen und Besuchern des ZAF. O - Töne aus der Einweihungswoche unterstreichen dies: „Hell, freundlich und der erste Eindruck ist eine großzügig einladende Eingangshalle, toll“ und: „Super dieser Service hier. Freundlich, hilfsbereit - vielen Dank für diese Wohlfühlatmosphäre!“

Während der Einweihungswoche konnten über 1.000 Teilnehmerinnen und Teilnehmer in ganz unterschiedlichen Veranstaltungen die Qualitäten und das vielfältige Angebot des ZAF „unter die Lupe nehmen“.

Die Eröffnungsveranstaltung „Wie lernt der Mensch!?“ informierte zum Beispiel mit einem Keynote-Vortrag von Prof. Dr. Karl-Heinz Boeßenecker (HAW) über formelles und informelles Lernen. Die Frage, welche unterschiedlichen Lerntypen in der Aus- und Fortbildung zu berücksichtigen sind, konnte anschließend in vier verschiedenen „Fishbowls“ (in einer besonderen Form der moderierten Gruppendiskussion) vertieft werden.

In der Abendveranstaltung für ein geladenes Publikum war eine Theater-Aufführung der besondere Clou. Das ZAF hatte gemeinsam mit dem **Unternehmenstheater Scharlatan**/ Theater für Veränderung ein „Mitmachstück“ zu der Thematik **Interkulturelle Kompetenz** entwickelt.



Unternehmenstheater Scharlatan

Von Dienstag bis Donnerstag war bei knapp 50 Workshops mit einer Themenpalette von „Arbeiten bis zum letzten Tag- und dann??“

über „Malen als Teambuildinginstrument“ bis „Zusammenarbeiten mit SharePoint“ für jeden Schwerpunkt etwas dabei.

Am letzten Tag, dem 12. September, startete vormittags eine große Ausbildungsmesse mit den ausbildenden Behörden: Feuerwehr, Polizei, Justiz- und Steuerverwaltung, Personalamt sowie Dataport und Hamburg Port Authority. Die Keynote-Vorträge informierten über die Marketingaktivitäten rund um die Ausbildung der hamburgischen Verwaltung und über das Onlinemarketingprodukt C!You (www.cyou.hamburg.de).

Der Vormittag endete nach der Besichtigung der Ausbildungsstände mit dem Mitmachstück „Wir sind Hamburg! Bist Du dabei?“, wiederum aufgeführt vom Unternehmens-theater Scharlatan.

Der Abend gehörte unseren Dozentinnen und Dozenten, denn ohne sie wäre das ZAF nur die Hälfte wert.

Fazit: Die Rückmeldungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Einwohnungswoche waren durchweg positiv und haben deutlich gemacht, dass wir auf dem richtigen Weg sind. Daher sagen wir: Auf Wiedersehen im nächsten Jahr bei den nächsten Schnupper-Workshop - Tagen!



Diskussion in Kleingruppen



na, so ein Theater?



Trommel-Workshop



Very important persons: die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des ZAF! Ihnen und ihren Angehörigen und Freunden gewährte das ZAF mit netten Überraschungen und Einlagen am Samstag Einblick in den Arbeitsalltag.

Auf unseren Intranetseiten können Sie alles – und mehr – nachlesen:
<http://www.fhhintranet.stadt.hamburg.de/FHHintranet/Behoerden/PA/zaf/start.html>

Jacqueline Radloff, ZPD, hat bis Anfang 2008 im Personalamt u.a. die Broschüre zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie auf den Weg gebracht.

Susanne Neugebauer, Personalamt, Personalmanagementkonzepte und Marketing, hat die Broschüre nach Jacqueline Radloffs Wechsel zum ZPD übernommen.

Und es gibt sie doch!

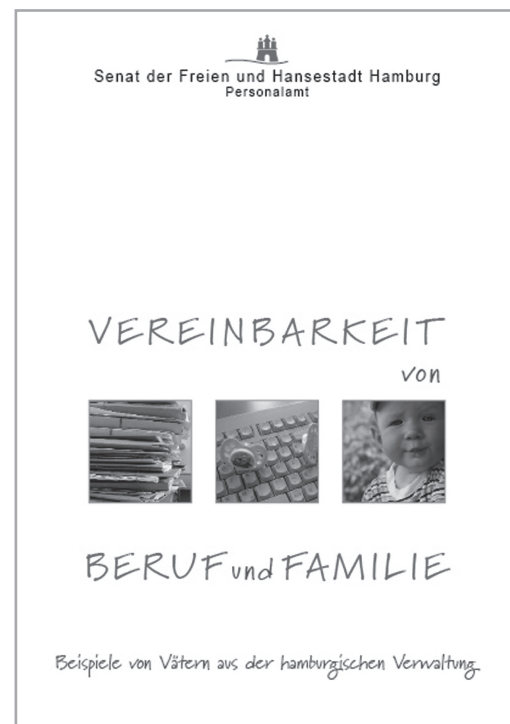
„Wieso ich, Du kannst doch auch.“ „Nee, wie denn?“ „Na, genau wie ich.“

So, liebe Leserinnen und Leser, worum geht es?

Richtig, um die Arbeitszeit nach der Geburt des Kindes und darum, wer worauf verzichtet. Denn selbst wenn es in den meisten Fällen noch echte Frauensache ist, sich beurlauben zu lassen, auf Teilzeit zu gehen oder den Arbeitsplatz in Teleform nach Hause zu verlagern, so gibt es sie doch: die Männer, die echte Männerarbeit so definieren: Arbeitszeit überdenken, verringern, aussetzen. Männer mit Pampers-Paketen unterm Arm, Gummi-Axt im Sandkasten und einem Kalender mit Terminen beim Kinderarzt, in der Krabbelgruppe, in der Küche. Echte, moderne Kerle. Und wer lacht da jetzt ungläubig?

Natürlich ist es – wie eingangs schon erwähnt – nicht wegzureden, dass Frauen den durchaus größeren Anteil an Teilzeitbeschäftigten oder Beurlaubten aus Gründen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie ausmachen. Aber es ist eben auch nicht so, dass kein Mann es tut. Zehn Kollegen aus der hamburgischen Verwaltung haben ihre persönlichen Erfahrungen, Arbeitszeiten und -formen für uns aufgeschrieben. Und wir haben eine Broschüre daraus gemacht. Zum Mutmachen, um Anregungen zu geben und vielleicht sogar für die eigene, individuelle Planung?

Sie finden die Broschüre im Intranet unter dem Stichwort „Vereinbarkeit“. Die gedruckten Exemplare sind den Personalentwicklerinnen und -entwicklern der Behörden und Ämter zugegangen.



Diana Winkler-Büttner, Personalamt, Personalmanagementkonzepte und Marketing

Community der Frauen-/Gleichstellungsbeauftragten ist gestartet!

Endlich ist es soweit: Die Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten der FHH haben eine eigene elektronische Plattform zum Austausch!

Möglich gemacht haben dies das Lernportal clix und die tatkräftige Unterstützung der Mitarbeiter des ZAF, die mit dieser Community ein Pilotprojekt in die Tat umgesetzt

haben. Neben der Plattform zum Kommunizieren steht den Frauen-/Gleichstellungsbeauftragten in clix auch eine Bibliothek zur Verfügung. Teilnahmeberechtigt auf Antrag als Mitglieder der Community sind auch Personalentwicklerinnen und -entwickler, die sich mit Gleichstellungsthemen befassen.

Ludolf Meyer-Johne, Klassenlehrer der VA 07y

Studienfahrt der VA 07y + z

Seit Jahrzehnten führt die Verwaltungsschule mit ihren Schülerinnen und Schülern sog. Studienfahrten durch. Viele Leserinnen und Leser werden sich in hoffentlich angenehmer Weise an ihre eigenen Exkursionen erinnern.

Dieses Jahr wandelten die Klassen VA 07y + z mit ihren Klassenlehrern Thomas Gildemeister und Ludolf Meyer-Johne eine Woche lang auf Goethes Spuren. Nicht nach Italien, aber nach Weimar. Wie bereits anlässlich früherer Studienfahrten in dieser Zeitschrift berichtet, geht es nicht nur um das Zusammenfinden einer Klassengemeinschaft. Die Studienfahrt soll vielmehr die Möglichkeit bieten, sich mit speziellen gesellschaftlichen und politischen Fragestellungen näher auseinanderzusetzen.

Dieses Mal ging es um die deutsche Geschichte, frei nach dem Motto: „Wer die Gegenwart verstehen will, muss die Geschichte dazu kennen“.

Unser Erster Bürgermeister hat in seiner Rede anlässlich der nationalen Gedenkfeier am 3. Oktober dieses Jahres in Hamburg

insbesondere die deutsche Kulturnation hervorgehoben. Diese Kulturnation wollten wir genauer kennenlernen. Was lag da näher als eine Fahrt nach Weimar, dem „Ort für deutsche Größe und deutsche Schande“ (Peter Merseburger in *Mythos Weimar*).

Bereits unsere Unterkunft, die Villa Gise-la, war ein Teil dieser Geschichte, war sie doch von der ersten in Deutschland approbierten Ärztin errichtet worden. In unmittelbarer Nähe dieses Gebäudes befindet sich das Nietzsche-Archiv. Dieses Haus beinhaltet gleich zwei Aspekte deutscher Geschichte. Zum einen geht es um das Werk des Philosophen Friedrich Nietzsche, zum anderen wurde das Haus im *Bauhausstil* errichtet, der für den Aufbruch Weimars in die Moderne steht. An der nächsten Straßenecke wiederum macht ein Schild darauf aufmerksam, dass dort zeitweise der Maler Wassily Kandinsky gelebt hatte. An einem anderen großen Gebäude, im Stadtplan als Verwaltungsschule bezeichnet, das heute als Schulungsstätte der Bundesagentur für Arbeit genutzt wird, fehlt der Hinweis auf einen früheren Bewohner. Es handelte sich

um den damaligen Gauleiter der NSDAP in Thüringen, Fritz Sauckel, der das Gebäude als Dienstvilla nutzte. Womit wir wieder bei der Bezeichnung Weimars als Ort deutscher Größe und Schande wären.

Nachdem wir durch die Besichtigung von Goethes Wohn- und Gartenhaus, der Anna-Amalia-Bibliothek, dem Wohnhaus von Friedrich Schiller und der Warburg als Zufluchtsort für Martin Luther das Wirken unserer Kultur- und Geistesgrößen kennengelernt hatten, führte uns der Weg auch auf den Ettersberg zur KZ-Gedenkstätte Buchenwald, ebenfalls ein Teil der deutschen Geschichte. Leider bildet dieser Ort die engste Verbindung zu Hamburg. Während sich vor den Toren Weimars Buchenwald befindet, haben wir „vor unseren Toren“ die Gedenkstätte Neuengamme, die an das Konzentrationslager erinnert, in dem von ca. 100.000 Häftlingen ca. 50.000 zumeist durch unmenschliche Arbeitsleistung ums Leben gebracht wurden. In Buchenwald waren insgesamt ungefähr 250.000 Menschen

inhaftiert, wobei ein Fünftel der Insassen nicht überlebte.

Diese Erfahrungen gingen an allen Teilnehmern der Studienfahrt nicht spurlos vorbei. Wir hoffen, dass sie dazu dienen, dass sich die Auszubildenden in ihrem späteren Beruf im öffentlichen Dienst der Freien und Hansestadt Hamburg für ein an den humanistischen Idealen der Klassiker orientiertes Handeln einsetzen.

Auch wenn die Führung durch die Gedenkstätte in Buchenwald zu Recht von herausragender Bedeutung war, so sollten bei der Studienfahrt nach Weimar die Erfahrungen und Kenntnisse zur Kulturnation im Vordergrund stehen. Insoweit ist anzumerken, dass alle Schülerinnen und Schüler trotz oder vielleicht auch gerade wegen geringer Vorkenntnisse mit Interesse die zahlreichen Informationen zu den Kulturschaffenden vergangener Zeiten aufgenommen haben. Schließlich gibt es auch in Behörden manchmal ein bisschen „Kabale (hebr. Intrige) und Liebe“.

Ausblick

Die nächste Ausgabe wird sich schwerpunktmäßig mit dem Thema „Neue Räume und moderne Bürokonzepte“ befassen.

Wenn Sie hierzu Artikel, Informationen und Anregungen beisteuern wollen, wenden Sie sich bitte bis zum 9. Januar 2009 an die Redaktion.

Bis dahin! Ihr Redaktionsteam.

blickpunkt@personalamt.hamburg.de

Impressum

Herausgeber:
Dr. Volker Bonorden
Senat der Freien und Hansestadt Hamburg
Personalamt
Steckelhörn 12
20457 Hamburg

Telefon: (040) 4 28 31- 14 10
Telefax: (040) 4 28 31- 22 26

Redaktion und Druckvorbereitung:
Katharina Dahrendorf (verantwortliche Redakteurin)
Carsten Block
Diana Winkler-Büttner
Susanne Neugebauer
Susanne Walter

eMail:
blickpunkt@personalamt.hamburg.de

Layout:
Susanne Neugebauer

Farbiges Foto Titelseite: photocase.com/Dragon30

Druck:
Druckerei der JVA Am Hasenberge
Am Hasenberge 26
22335 Hamburg

Auflage:
1.250 Stück

Ausgabe:
12. Jahrgang, Dezember 2008

Erscheinungsweise:
vierteljährlich

Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung des Herausgebers oder der Redaktion wieder.

Der Inhalt dieser Ausgabe ersetzt keine offiziellen Rundschreiben des Personalamtes.

Anmerkung zur Verteilung:

Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit des Senats der Freien und Hansestadt Hamburg herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlbewerbern oder Wahlhelfern während eines Wahlkampfes zur Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Bürgerschafts- und Bundestagswahlen sowie für Wahlen zur Bezirksversammlung. Mißbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zweck der Wahlwerbung.

Auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl darf die Druckschrift nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Landesregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte.

Die genannten Beschränkungen gelten unabhängig davon, wann, auf welchem Weg und in welcher Anzahl diese Druckschrift dem Empfänger zugegangen ist.

Den Parteien ist es jedoch gestattet, die Druckschrift zur Unterrichtung ihrer eigenen Mitglieder zu verwenden.

