



# blickpunkt personal

Nr. 1/2018

Aktuelles - Aktivitäten - Aussichten

# Inhaltsverzeichnis

Editorial .....	Seite	3
Auf dem Scheideweg in die digitalisierte Verwaltung .....	Seite	4
Digitales Lernen an der Verwaltungsschule .....	Seite	9
Der Baukasten KULTURWANDEL geht online! .....	Seite	12
Einfach mal das Publikum fragen! .....	Seite	14
Werkzeugkasten zum Wissensmanagement im Personalportal .....	Seite	17
Impressum.....	Seite	19

# Editorial

Liebe Leserinnen und Leser, im Februar habe ich die Leitung des Personalamtes der Freien und Hansestadt Hamburg übernommen und bin damit gleichzeitig Herausgeber von blickpunkt personal. Mit blickpunkt personal erläutert das Personalamt seit 1997 die Personalmanagementstrategie des Hamburger Senats und beleuchtet aktuelle Trends und Entwicklungen. Zielgruppe sind die Personalabteilungen der Hamburger Behörden und Ämter sowie alle Interessierten an Personalthemen.

Darüber hinaus trifft blickpunkt personal weit über die Hamburger Verwaltung hinaus auf großes Interesse bei den Personalverantwortlichen des öffentlichen Dienstes. Und auch ich habe blickpunkt personal in der Vergangenheit als Leser sehr geschätzt und freue mich nun, die lange Tradition dieser Publikation als Herausgeber fortsetzen zu dürfen.

Dabei ist es heute wichtiger denn je, die Anliegen des Personalmanagements zu kommunizieren. Wir stehen in der öffentlichen Verwaltung vor großen Herausfor-

derungen – die demografische Entwicklung und die Digitalisierung (sowie die Erwartungen an die Verwaltung, die sich daraus ableiten) sind nur zwei Themenkomplexe, die unser gesamtes Know-how, unsere Kreativität sowie unser Engagement erforderlich machen. Worauf müssen wir uns als Arbeitgeberin einer sich immer schneller verändernden Arbeitswelt einstellen? Was werden wir verändern müssen? Und nicht zuletzt: wie müssen wir unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und Führungskräfte unterstützen, damit sie ihre berufliche Entwicklung zielgerichtet fortsetzen können?

Ich freue mich, heute aber auch zukünftig im blickpunkt personal Beiträge anbieten zu können, die sich mit genau diesen Themen beschäftigen. Als Leserin oder Leser lade ich Sie ein, uns auf dem Weg in die Zukunft zu begleiten.

Ihr

Volker Wiedemann



# Auf dem Scheideweg in die digitalisierte Verwaltung

**Schon jetzt lässt sich erahnen: Die Digitalisierung wird nicht nur den einzelnen Arbeitsplatz, sondern auch die Strukturen in der Zusammenarbeit nachhaltig verändern.**

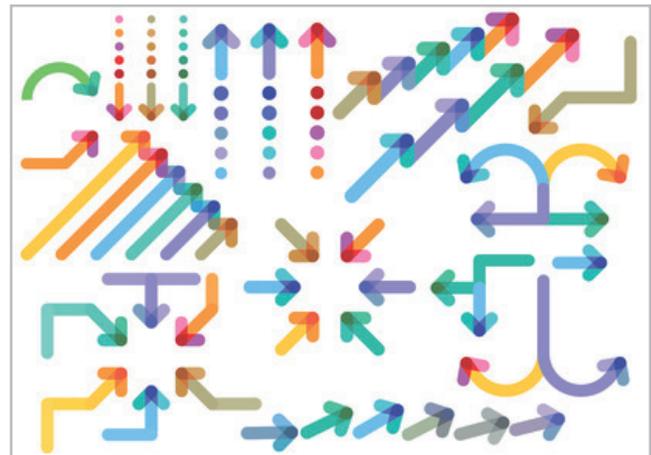
Neulich stieß ich ganz zufällig auf ein Interview, das die Zeitschrift Wirtschaftswoche mit Rolf Schrömgens führte. Schrömgens ist Gründer des Reiseportals Trivago und wurde unter anderem zu den Herausforderungen der Digitalisierung befragt. Eine seiner Antworten lautete:

*„Der digitale Wandel fängt nicht mit der Infrastruktur und der Datenarchitektur an oder den Beratern, die mir meine Unternehmensstruktur verändern. Wenn ich digitalen Wandel starten wollen würde, würde ich mit den Psychologen anfangen.“*

An diesem Satz blieb ich hängen! Zum einen, weil er in ungewohnter Weise meiner Profession schmeichelte, zum anderen, weil er eine Diskussion berührt, die wir auch in der Hamburger Verwaltung führen.

Zurzeit wird in Workshops und Vorträgen viel über die Digitalisierung der FHH gesprochen. In der Senatskanzlei wurde vor kurzem ein neues Amt gegründet, das die

Digitalisierung vorantreiben und steuern soll. Währenddessen gehen die Dinge ihren gewohnten Gang. In den Behörden und Ämtern herrscht so etwas wie die Ruhe vor dem Sturm. Noch gehen die Einschätzungen darüber, wie schnell und umfassend die Digitalisierung unsere Prozesse und Strukturen verändern wird, weit auseinander. Aber schon jetzt lässt sich absehen, dass die Digitalisierung nicht nur den einzelnen Arbeitsplatz, sondern auch die Strukturen in der Zusammenarbeit nachhaltig verändern wird.



## Unabhängiger von Raum und Zeit arbeiten.

Wir sind es bislang gewohnt, uns zu festgelegten Arbeitszeiten in den dafür vorgesehenen Arbeitsräumen zu begegnen. In einer digital vernetzten Organisation kann die oder der einzelne Mitarbeitende selbst entscheiden, wann und wo sie oder er an den digitalen Endgeräten arbeitet. Und sehr viel mehr Mitarbeitende als bisher werden von der Möglichkeit mobiler Arbeit Gebrauch machen wollen. Der soziale Zusammenhalt in einem Team, das über ein Wir-Gefühl und ein gemeinsames Aufgabenverständnis verfügt, ergibt sich aus der räumlich-zeitlichen Entkoppelung, nicht mehr selbstverständlich aus der raumzeitlichen Nähe der Teammitglieder. Er muss immer wieder aufs Neue aktiv hergestellt werden. Die **räumlich-zeitliche Entkoppelung** wird auch dazu führen, dass unsere tradierten Verfahren zum Nachweis von Leistung nicht mehr greifen. In einer mobilen Arbeitswelt kann Leistung nicht mehr an der in einer Dienststelle verbrachten Arbeitszeit gemessen werden. Damit wird der Wechsel von einer Anwesenheits- zu einer Ergebniskultur vollzogen. Und mögliche Leistungsunterschiede zwischen Beschäftigten werden klarer als heute zutage treten.

## In flexiblen Strukturen zusammenarbeiten.

Unsere Arbeitsaufgaben sind Ämtern, Abteilungen, Referaten und letztlich Personen zugeordnet. Auch die **funktionale Entkoppelung** kann eine Folge der Digitalisierung sein. Wenn die Informationen nicht mehr an Papier gebunden und dank intelligenter



Wissenssysteme nicht mehr in den Köpfen von Expertinnen oder Experten gefangen sind, wird die bereichsübergreifende Zusammenarbeit erleichtert. Dann wird es sich anbieten, konzeptuelle und planerische Aufgaben aus der Linienorganisation herauszulösen und in Projektstrukturen zu verlagern. Und es wird für Mitarbeiten-

de mit gefragtem Know-how selbstverständlich werden, dass sie sich nicht nur in einem, sondern gleichzeitig in mehreren Projekten engagieren. Die Anbindung der Mitarbeitenden an eine Organisationseinheit wird sich dadurch teilweise auflösen.

### **Mehr Eigenverantwortung ist gefordert!**

Die neuen Formen der Arbeit und Zusammenarbeit werden insgesamt ein weit höheres Maß an Eigenverantwortung von den Mitarbeitenden erwarten lassen. Eigenverantwortung in der gemeinten Bedeutung ist mehr als die Fähigkeit zum selbstständigen Arbeiten, mehr als die Fähigkeit, dabei mit den eigenen Ressourcen zu haushalten. Eigenverantwortung bedeutet auch, Konflikte zwischen den eigenen persönlichen Interessen und den Interessen der Organisation selbstständig managen und lösen zu können.

Diese Aufgabe war bis jetzt Führungskräften vorbehalten. In einer geläufigen Definition von Führung heißt es: Es ist Aufgabe von Führungskräften, zwischen den Interessen der Organisation und den Interessen der Mitarbeitenden zu vermitteln. Die Vermittlungsaufgabe wird jetzt zumindest teilweise auch den einzelnen Mitarbeitenden aufgebürdet: Sich in einem weit hö-

heren Ausmaß selbst zu führen, heißt, die Anforderungen des Ganzen zu sehen, des Amtes, des Teams, die eigenen Fähigkeiten und Ressourcen zu kennen, sich bestmöglich einzubringen und dabei, soweit erforderlich, auch Grenzen zu ziehen.

### **Die Führungswelt wird bunter!**

Wenn sich die Mitarbeitenden selbst führen, braucht die Verwaltung dann noch Führungskräfte? Ganz sicher, aber auch die Führungsaufgaben werden sich verändern und differenzieren. Noch weiß niemand, wie die Binnenstruktur einer digitalisierten Verwaltung ausgestaltet sein wird. Aber wir können davon ausgehen,



dass die Spitzenführungskräfte (heutige Amts- und Abteilungsleitungen), die sich um das strategische und operative Management kümmern, weiter gebraucht werden. Viele der darunter angesiedelten fachbezogenen Führungsaufgaben werden hingegen nach und nach an Bedeutung verlieren. Stattdessen wird man mehr Führungskräfte auf Zeit benötigen, die mit der Steuerung von fach- und inhaltsbezogenen Projekten beauftragt sind. Und vermutlich wird es viele Führungskräfte geben, die ihre Mitarbeitenden nur noch disziplinarisch, aber nicht mehr fachlich führen. Diese Führungskräfte werden sich als Coach ihrer Mitarbeitenden verstehen. Sie unterstützen die Mitarbeitenden in der Wahrnehmung und Entwicklung ihrer Eigenverantwortung, indem sie jenseits des Alltagsgeschäfts Freiräume für die Selbstreflektion und Karriereplanung schaffen.

Sicher, das sind alles nur Möglichkeiten und der Weg in die digitale Zukunft der Verwaltung ist noch weit. Aber die Fiktion erhält rasch einen Realitätsbezug, wenn wir uns klar machen, dass in vielen Unternehmen und Verbänden schon lange so gearbeitet wird. Die Verwaltung ist eine einsame Insel, was die Strukturen in der Zusammenarbeit angeht.

### **Der Sprung ins kalte Wasser oder wie wir uns vorbereiten können.**

Wenn man sich auf Neues einlässt, gibt es zwei Möglichkeiten. Man kann ins „kalte Wasser springen“ und darauf vertrauen, dass sich die Gefahren beherrschen lassen. Oder man versucht, mögliche Risiken vorher abzuwägen und sich bestmöglich vorzubereiten.

Wenn wir uns für die erste Möglichkeit entscheiden, führen wir neue IT-Verfahren ein und hoffen darauf, dass sich die Strukturen und dann die Menschen an das neue Arbeitsumfeld anpassen werden. Schließlich lehrt die Erfahrung, dass sich irgendwann alles wieder „zurechtruckelt“. Die Erfahrung lehrt uns jedoch auch, dass es sehr lange dauern kann. Man denke dabei unter anderem an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die in den Publikumsdienststellen und Geschäftsstellen strukturierte Sachbearbeitungsaufgaben wahrnehmen. Hier haben wir schon heute mit teilweise sehr hohen Fehlzeiten zu kämpfen, die vielleicht auch als Ausdruck dafür gedeutet werden können, dass Veränderungsprozesse in der Vergangenheit nicht erfolgreich waren. Und vermutlich werden genau diese Mitarbeitenden von der ersten Digitalisierungswelle getroffen

werden, weil hier immer noch hohe Rationalisierungspotenziale liegen.

### **Den Gewinn von Digitalisierung als Vision gestalten.**

Wenn wir den zweiten Weg wählen, folgen wir Rolf Schrömgens und holen zunächst den Rat von Psychologen ein. Was würden sie raten? Vermutlich zunächst etwas ganz Einfaches: Wir sollten den Mitarbeitenden und Führungskräften ein Ziel vermitteln, bevor wir sie auf den Weg der Veränderung schicken. Was wir dafür brauchen, ist das Leitbild einer erneuerten

Unternehmenskultur, in dem wir die Chancen der Digitalisierung mit dem Thema Arbeitgeberattraktivität verknüpfen. Nicht nur die Bürgerinnen und Bürger, auch die Mehrzahl der Mitarbeitenden, ganz sicher die jüngeren Mitarbeitenden, werden von der Digitalisierung profitieren. Der Gewinn lässt sich mit Schlagworten beschreiben: größere Freiräume, mehr Kreativität, vielfältigere Aufgaben, bessere und vielfältigere Karriereoptionen. Aber noch mehr lässt sich erreichen, wenn wir diesen Gewinn auch anschaulich machen können.



Wir Menschen sind visuelle Wesen. Wörter allein motivieren uns nicht, sehr wohl aber die Vorstellungsbilder, die wir damit verbinden. Wir sollten eine anschauliche Vision der Verwaltung 4.0 entwickeln, die die Folgen der Digitalisierung gedanklich vorwegnimmt und für die Mitarbeitenden vorstellbar macht: Wie werden sie künftig ihre Arbeit verrichten? Wie wird sich der

Kontakt mit den Kolleginnen und Kollegen verändern? Und wie werden Arbeit, Freizeit und Familie besser ineinander greifen können? Über

die Form der Vision lässt sich nachdenken: Bilder, Geschichten, aber auch Filme sind geeignet.

**Autor Dr. Thomas Roth,** Referat Führungskräftegewinnung und -entwicklung, Personalamt: *„Sicher kann die Vision allein nicht dafür sorgen, dass wir die Mitarbeitenden „mitnehmen“ können. Aber sie ist ein wichtiger Ausgangspunkt.“*



# Digitales Lernen an der Verwaltungsschule

## Moderner Unterricht im Zeitalter der Digitalisierung

Verwaltungsschule: Meterhohe Klassenräume mit zugigen Fenstern, altgediente Möbel, Kreidetafel, Tafelweimer, in dessen Wasser lustige Schwämme leben, eine Steckdose pro Raum. Nein – die alten Zeiten sind lange vorbei! Bereits seit dem Umzug in den Normannenweg 2008 arbeitet die Verwaltungsschule zeitgemäß und digital. Aktuell tut sich im Zeichen fortschreitender Digitalisierung aber wieder sehr viel: Die Verwaltungsschule ist im Begriff völlig neue Wege der Unterrichtsgestaltung zu beschreiten – **Verwaltungsschule 4.0!**



### Digitale Interaktionen im Unterricht

Im August 2017 wurden viele Klassenräume der Verwaltungsschule mit der neuesten Generation elektronischer Tafeln ausgestattet – sogenannte **interaktive Displays**. Sie gehen einen Schritt weiter als die bis dahin bewährten Smartboards und ermöglichen **neue Unterrichtsformen**. Jeder Unterrichtsraum verfügt nun über

Touch-Screens mit integrierten Android-Rechnern – an der Wand hängen quasi riesige Tablets.

Im September 2017 wurde ergänzend ein **schulinternes WLAN** eingerichtet, das alle Lehrenden und Lernenden frei nutzen dürfen. Dieser wichtige Schritt ins Zeitalter des Digitalen Lernens ermöglicht interaktive Unterrichtsformen und die



Kooperation zwischen allen Beteiligten in einer Cloud. Die Lernenden können eigene Endgeräte (Handys oder

Tablets) im Unterricht nutzen (Bring Your Own Device – **BYOD**). Damit führen sie Internet-Recherchen durch, laden gemeinsam erstellte Tafelbilder oder digitale Arbeitsblätter herunter und recherchieren Rechtsgrundlagen. Sie können selbstverständlich auch von zuhause und jedem anderen Ort auf die Materialien zugreifen. Ein wichtiger Schritt für die Mobilität!

Und damit nicht genug. Lerninhalte werden über QR-Codes zur Verfügung gestellt, Umfragen über webbasierte Tools per E-Mail verschickt und online ausgewertet. Lernkontrollen können zukünftig mit Hilfe von Online-Tests in den Klassen durchgeführt werden, Lernvideos werden über die elektronische Tafel abgespielt. Damit hat die Verwaltungsschule Rahmen-



bedingungen für das Digitale Lernen geschaffen, die – schaut man zu den allgemeinbildenden Hamburger Schulen – momentan nur an einer Handvoll von Pilotschulen gegeben sind.

### **Anerkannte Qualifizierung**

Auch die klassischen EDV-Themen, wie etwa MS-Office, erfahren eine Renaissance. Im IT-Unterricht können seit 2016 alle Lernenden den Europäischen Computer-Führerschein (ECDL) erwerben. Die Schülerinnen und Schüler stellen sich hier in vier Modulen den international anerkannten Zertifizierungstests und können damit ihre EDV-Kompetenzen überzeugend belegen. Bei Bewerbungen am Ende der Ausbildung können sie mit den Zerti-

fikaten ihre Chancen auf eine Übernahme verbessern.



### **Volle Unterstützung von der Leitung**

Natürlich fällt all das nicht vom Himmel. Das Lehrerkollegium hat seit Oktober 2016 in Sachen digitales Lehren und Lernen einen **umfangreichen Veränderungsprozess** begonnen, der noch lange nicht abgeschlossen ist. Er bietet viele neue Möglichkeiten, stellt das Kollegium aber auch vor große Herausforderungen.

Diese rasante Entwicklung an der Verwaltungsschule wurde durch den ehemaligen Geschäftsführer des Landesbetriebs ZAF/AMD – Volker Wiedemann (Anmerkung der Redaktion: seit Februar 2018 Leiter des Personalamtes) – ausdrücklich unterstützt:

Volker Wiedemann dazu: *„Die Veränderungen in der Hamburger Verwaltung durch die Digitalisierung werden in den nächsten zehn Jahren gewaltig sein. In der schulischen Ausbildung müssen wir vorausblicken und diese Veränderungen der Zukunft schon gegenwärtig in die Ausbildung der Nachwuchskräfte einfließen lassen. Das Schwierige daran: wir müssen sie auf Dinge vorbereiten, die wir heute noch gar nicht absehen können.“*

Die Lehrerinnen und Lehrer der Verwaltungsschule stellen sich dieser Herausforderung. Auch der Schulleiter Mario Leder hält diese Entwicklung für notwendig: *„An der Verwaltungsschule stellen wir uns dem digitalen Zeitalter, sind bereit mit der Entwicklung Schritt zu halten und neue Unterrichtsformen zu entwickeln. Wir wollen die Schülerinnen und Schüler optimal auf die Anforderungen der Praxis vorbereiten“.*

Wichtig für eine erfolgreiche Umsetzung ist natürlich auch die Unterstützung der Projekte durch die hilfsbereite IT-Abteilung des Personalamtes.

---

## **Ausblick**

Zurzeit arbeitet die Verwaltungsschule intensiv an der Einführung einer Lernplattform. Parallel wird das Kollegium in der kompetenten Anwendung von Webtools zur Unterrichtsgestaltung geschult. In 2018 werden somit weitere wichtige Schritte zum Lernen im digitalen Zeitalter an der Verwaltungsschule umgesetzt.



**Autoren Detlef Meyer und Helge Margelowsky**, Lehrkräfte und Mitglieder der AG Digitalisierung der Verwaltungsschule.

# Der Baukasten KULTURWANDEL geht online!

## KULTUR? WANDEL? Welch' große Worte. Was steckt dahinter?

Fest steht sicherlich für Euch alle: Die Verwaltungswelt WANDELt sich! Wir arbeiten agiler, mobiler, vernetzter... Wir nutzen Kennzahlen und steuern mit Zielen. Zumindest versuchen wir es.

Die Verwaltungswelt ist nicht zuletzt seit Einführung des neuen Steuerungsmodells nicht mehr die gleiche. In den vergangenen Jahren hat sich die Verwaltung vor allem mit harten Veränderungsfaktoren befasst: Strategie, Organisation, Systeme. Auch die voranschreitende Technik (Stichwort Digitalisierung) rückt zunehmend in den Fokus.

Aber ist das die Gesamtbetrachtung der Veränderung bzw. des WANDELs? Haben wir uns mit den harten Faktoren erfolgreich den aktuellen Anforderungen und Einflüssen angepasst? Davon hat vielleicht jeder seine eigene Meinung oder Idee. Dabei rücken in Literatur und öffentlicher Diskussion jedoch auch zunehmend die weichen Faktoren ins Zentrum der Betrachtung.

Verändern wir uns mit den Einflüssen von außen oder wandeln wir uns auch von innen heraus? Sind wir noch dieselben wie vor zehn, zwanzig oder dreißig Jahren? Sind wir andere Menschen oder andere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter? Bringen wir uns anders in Prozesse ein? Möchten wir anders behandelt werden? Gestalten wir heute unseren Arbeitsalltag mit? Haben sich unsere Ansprüche an den Arbeitgeber verändert? WANDELt sich mit uns und unseren Einstellungen auch die Organisationskultur der FHH?

### **Der WANDEL liegt nicht allein in den Händen von Führungskräften**

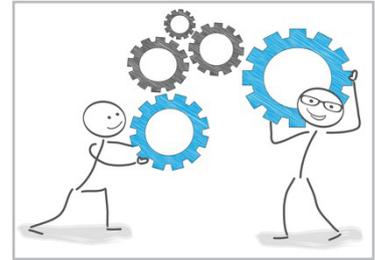
Die Erfahrungen der vergangenen Jahre zeigen, dass Veränderungsprozesse häufig scheitern. Es heißt, die Beschäftigten müssen beteiligt und mitgenommen werden. Können wir dadurch die vielen Fragen beantworten? Wie können wir tatsächlich auch die Einzelne oder den Einzelnen in den Veränderungsprozess integrieren und sie oder ihn zu einem Teil des WANDELs machen?

Der **Orga-Think-Tank**, ein behördenübergreifendes, offenes Forum aus Beschäftigten unterschiedlicher Fachrichtungen, hat sich in einer Arbeitsgruppe mit dem Thema KULTURWANDEL beschäftigt. Das Thema Organisationskultur wird häufig als Führungsthema „abgetan“. Aber können wir uns darauf ausruhen und den Führungskräften die alleinige Verantwortlichkeit für den WANDEL übertragen? Wir sagen: Nein! KULTURWANDEL findet nicht (ausschließlich) bei den Führungskräften statt. Dieser WANDEL betrifft uns alle! KULTURWANDEL findet auch im Kleinen statt und ist ein ständiger Begleiter in unserem Arbeitsalltag.

### **Neu: Baukasten KULTURWANDEL**

Doch was könnt Ihr tun, um die Kultur in Euren Teams und Organisationen zu gestalten? Mit dem Baukasten KULTURWANDEL bieten wir Euch eine Plattform, auf der Ihr unter verschiedenen Rubriken Eure Ideen und Beispiele aus der Praxis teilen könnt. Außerdem besteht die Möglichkeit mit Kolleginnen und Kollegen der FHH direkt auf der Plattform Lessons Learned auszutauschen. Denn eine gemeinsame Kultur wird durch jeden Einzelnen gelebt, beeinflusst und geWANDELt. Gestaltet mit

uns gemeinsam  
UNSERE Organisationskultur in  
der FHH!



Ihr findet den [Baukasten KULTURWANDEL](#) im FHH-Portal.

**Autorinnenteam AG Kulturwandel des Orga-Think-Tank (von links nach rechts) Aneka Hillmer, Claudia Ölke, Kirsten Stüwer, Monika Mißfeldt, Alena Braul, Anja Poddig:** *„Wir freuen uns auf viele Werkzeuge aus Eurem Alltag.“*



# Einfach mal das Publikum fragen!

## Mentimeter – ein neues Umfragetool im ZAF

Größere Veranstaltungen wie zum Beispiel Vorträge und Foren sehen in der Regel nur eine Richtung der Kommunikation vor: Von der Vortragenden Person zu den Zuschauern. Am Ende eines Vortrages stellen zwar oft einige Personen Rückfragen, aber was ist mit der „schweigenden Mehrheit“? Kann auch diese Gruppe auf eine einfache und spielerische Art und Weise einbezogen werden?

Mittlerweile können wir diese Frage mit einem klaren „ja“ beantworten. Derzeit erleben Sie auf vielen öffentlichen Veranstaltungen, dass die Referentin oder der Referent das Publikum auffordert, mit dem eigenen Smartphone eine Einschätzung zum Thema zu geben. So wird aus der Einbahnstraße des Vortrages eine lebhaftere „Diskussion“ in beide Richtungen, bei der alle Teilnehmenden Gelegenheit haben, sich (anonym) zu äußern.

Seit November 2017 bietet auch das Zentrum für Aus- und Fortbildung diese Möglichkeit an. Nach einer ausführlichen

Markterkundung hat das ZAF das Tool **Mentimeter** eingekauft, um das Methodenportfolio zu erweitern und die Digitalisierung der Aus- und Fortbildung voranzutreiben.

## Erfahrungen

Das erste Mal wurde *Mentimeter* live während des Eröffnungsvortrages beim Personalforum erprobt. Die Referentin



(Frau Büßer, Unilever) unterbrach ihren Vortrag mehrmals, um ganz im Sinne der Digitalisierung einen **Dialog** zu eröffnen, zum Beispiel mit der Frage, was die „digitale Transformation“ für die Zuschauenden persönlich bedeutet. Die Wortwolke (siehe Abbildung) macht die unterschiedlichen Sichtweisen auf die Digitalisierung sichtbar. Ohne *Mentimeter* hätten möglicherweise nur ein bis zwei Personen die Frage laut beantwortet – die Vielfalt wäre verloren gegangen.



empfehlenswert ist. So stellen Sie sicher, dass die Fragen verständlich sind und die gewählten Einstellungen zur Frage passen.

Die Livepräsentation der Fragen erfolgt über den Internet Explorer. Die Beantwortung der Fragen kann zunächst verborgen werden, um einen dramaturgischen **Spannungsmoment** bei der Enthüllung der Antworten zu schaffen. Dies bietet sich vor allem bei geschlossenen Fragen an. Bei offenen Fragen wie der Wortwolke kann ein zweigeteilter Ansatz gewählt werden: Um den Teilnehmenden Raum für eigene Gedanken zu geben, verbirgt man die Antworten zunächst. Nach mehreren Minuten werden die ersten Antworten eingeblendet. Jetzt können die Teilnehmenden Gedanken, denen sie zustimmen, durch Wiederholung „hochwählen“. Dadurch erscheinen diese Gedanken größer in der Wortwolke. So werden Trends besonders gut sichtbar.

### **Wie kann ich für meine Veranstaltung Mentimeter ausprobieren?**

Das Zentrum für Aus- und Fortbildung pilotiert das Werkzeug für ein Jahr. In dieser Phase stellt das ZAF den Behörden und Ämtern der FHH kostenfrei eine auf einen Monat begrenzte Pro-Lizenz zur Verfügung, mit der alle Funktionen frei genutzt werden können. Bei Interesse wenden Sie sich für weitere Informationen bitte an unser [Funktionspostfach](#).

**Autorin Nia Katranouschkova**, Landesbetrieb ZAF/AMD: *„Mentimeter ist ein kluges und einfaches Werkzeug, um Präsentationen interaktiver und moderner zu gestalten. Es bietet sehr viele Frageoptionen und Einstellungsmöglichkeiten. Gleichzeitig ist es so nutzerfreundlich gestaltet, dass Sie sich schnell und ohne Einarbeitung zurechtfinden.“*



# Werkzeugkasten zum Wissensmanagement im Personalportal

Im [blickpunkt personal \(3/2017\)](#) haben drei Kolleginnen und Kollegen den Werkzeugkoffer „Wissensmanagement“ des Bezirksamts Hamburg-Mitte vorgestellt. Diesen Werkzeugkoffer finden Sie, leicht verändert und ergänzt, nun auch im Personalportal. Unter dem Reiter [Personalentwicklung/Demografie](#) gibt es drei Unterordner – Wissensmanagement als Führungsaufgabe, Wissensmanagement Grundlagen und unseren Werkzeugkoffer.

Wissensmanagement ist gerade vor dem Hintergrund hoher Abgangszahlen in den nächsten Jahren ein wichtiges Führungsinstrument. Entscheidend ist dabei jedoch nicht, ein bestimmtes Instrument 1:1 zu nutzen. Sondern das für die eigene Organisation geeignetste herauszugreifen und es vielleicht auch an die eigenen Bedürfnisse anzupassen. Alle Instrumente des Werkzeugkoffers sind deshalb Worddokumente, die gerne verändert und erweitert werden können!

An dem Werkzeugkoffer haben neben dem Bezirksamts Hamburg-Mitte auch

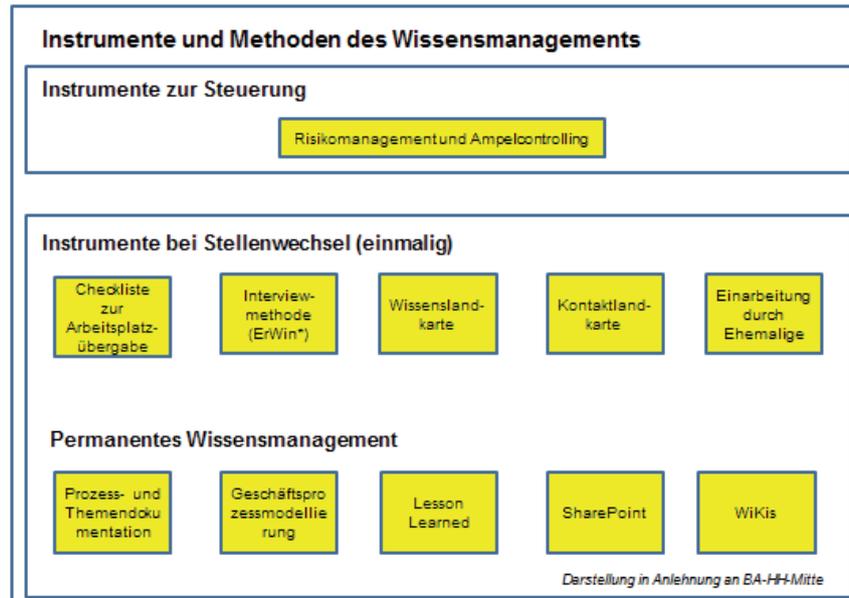
Kolleginnen und Kollegen der Behörde für Arbeit, Soziales, Familie und Integration, der Behörde für Gesundheit und Verbraucherschutz, des Landesbetriebs Geoinformation und Vermessung und des Landesbetriebs Straßen, Brücken und Gewässer mitgewirkt und durch eigene Ideen zur wechselseitigen Weiterentwicklung beigetragen. Herausgekommen sind dezentral durchaus unterschiedliche Bausteine. Immer wieder gibt es aber auch Instrumente, die voneinander abgeguckt und angepasst wurden. Selbstverständlich sind in unserem Werkzeugkoffer die Urheberinnen und Urheber benannt.

## Die Instrumente haben wir in drei Kategorien unterteilt:

- 1. Instrumente zur Steuerung** – hier geht es insbesondere darum, dass die Führungsebene einer Behörde jederzeit die altersbedingten Abgänge im Blick hat und langfristig und bewusst entscheidet, wie mit kritischem (Erfahrungs-) Wissen umgegangen werden soll.

**2. Instrumente bei Stellenwechsel** – Anlass ist ein konkreter, meist altersbedingter Stellenwechsel. Hierunter fällt auch unsere bereits im Jahr 2009 pilothaft eingeführte Interviewmethode „ErWin“ sowie eine Checkliste zur Arbeitsplatzübergabe.

**3. Permanentes Wissensmanagement** – sozusagen für den Dauerzustand. Hierzu gehören Prozess- und Themenbeschreibungen, SharePoints, Geschäftsprozessbeschreibungen, Lesson Learned.



\*Ergebnisse des Projekts ErWin („Erfahrungen und Wissen nutzen“) aus dem Jahr 2011

Geben Sie uns gerne eine Rückmeldung zu den Instrumenten oder einen Hinweis, wenn wir sie ergänzen sollen.

**Autorin Katharina Dahrendorf:** „Es ist wie ein „echter“ Werkzeugkoffer. Bestehendes wird damit so aufbereitet oder verändert, dass man einen optimalen, langfristigen Nutzen erzielt.“



## Impressum

Herausgeber:

Senat der Freien und Hansestadt Hamburg -  
Personalamt, Volker Wiedemann, Steckelhorn  
12, 20457 Hamburg, Tel.: 040 428 31-1410

Redaktion:

Katharina Dahrendorf (Chefredakteurin),  
Britta Becker, Susanne Neugebauer

Interne Organisation:

Susanne Walter

Kontakt:

[blickpunkt@personalamt.hamburg.de](mailto:blickpunkt@personalamt.hamburg.de)

Layout und Satz:

Susanne Walter

Bildnachweis:

Titelseite großes Bild (© unpict - Fotolia.com),  
Titelseite kleine Bilder (Personalamt),

S. 4-6 (© scusi/ Fotolia.com),

S.8 (© scusi/ Fotolia.com),

S. 9 (© 3dman\_eu und JESHOOOTS/ pixabay),

S. 10 (QR-Code Verwaltungsschule),

S. 13 (© MH/ Fotolia.com),

Download im Internet:

[www.hamburg.de/personalamt/blickpunkt](http://www.hamburg.de/personalamt/blickpunkt)

Erschienen am:

04.04.2018

Senat der Freien und Hansestadt Hamburg  
Personalamt  
Steckelhörn 12

20457 Hamburg