



BLICKPUNKT

PERSONAL

Ausgabe 02/2023



Hamburg



INHALT

Editorial	3
Generationenkonflikte in Gesellschaft und Verwaltung	4
Führungstandems in der FHH	9
Senatsempfang zum 500. Gabeltest.....	11
Diversitätssensibles Führen.....	15
HR Self-Service	17
InnoTechHH Fonds.....	19
Verständliche Verwaltungssprache	22
Podcast – neue Folgen online.....	25
Welche Themen interessieren Sie?	26

Herausgeber: Senat der Freien und Hansestadt Hamburg – Personalamt, Volker Wiedemann, Steckelhörn 12, 20457 Hamburg, Tel. 040 42831-1511

Redaktion: Michaela Völker-Klein (Chefredakteurin), Susanne Neugebauer, Sandrina Lorenz

Interne Organisation: Susanne Walter

Kontakt: blickpunkt@personalamt.hamburg.de

Layout und Satz: Susanne Neugebauer, Susanne Walter

Gestaltung Titelseite: Ralf Jacobson

Internet: www.hamburg.de/personalamt/blickpunkt

Ausgabe 2-2023, erschienen im Juni 2023

Bildnachweis: S. 2 © BillionPhotos/ Fotolia.com, S. 3 © johannes86/ Fotolia.com, S. 4 © HayDmitriy/ClipDealer; milkos/ 123RF.com; milkos/ 123RF.com; deagreez/ 123RF.com; lightfieldstudios/ 123RF.com; racorn/ ClipDealer, S. 9 © fotomaximum/ 123RF.com, S. 11 und S.13 © Antonia Vila Jurk, S.15 © Rawpixel/ ClipDealer, S. 17 und S. 18 © ZPD, S. 19 © e_stamm/ pixabay, S. 22 © m_mironovkonstatin/ 123RF.com, S. 25 © 9dreamstudio/ 123RF.com, S. 26 © Rawpixel/ ClipDealer.

EDITORIAL

Liebe Leserinnen und Leser,

wir freuen uns, Sie bei der Lektüre der neuen Ausgabe von blickpunkt personal begrüßen zu können. Auch dieses Mal haben wir einen Themenmix für Sie zusammengestellt und bieten Ihnen auf den folgenden Seiten interessante Beiträge zu Technologie, Führung und Kommunikation.

Christoph Lucks, Abteilungsleiter Personalmanagement im Personalamt, macht das Thema „Generationenkonflikte in Gesellschaft und Verwaltung“ greifbar und zeigt auf, wie wir gut damit und miteinander umgehen können.

Katharina Dahrendorf bietet einen spannenden Rückblick auf den Senatsempfang zum 500. Assessment Center im Rathaus.

Interessant nicht nur für Führungskräfte sind die Beiträge zur Bedeutung von Diversity für Führungskräfte, zu den Führungstandems in der FHH sowie die neuen Podcast-Folgen zum Führungsleitbild.

Für Sie als Beschäftigte der FHH bringt der Artikel zum HR Self-Service praktische Informationen zu neuen Funktionalitäten in der digitalen Anwendung MeinePersonaldaten.

Im Artikel zum InnoTechHH-Fonds werden die Unterstützungsmöglichkeiten vorgestellt, die der Fonds bietet, um innovative Ideen aufzugreifen und auszuprobieren.

Über einen weiteren Bereich des Miteinanders lesen Sie im Artikel von Helle Meister. Sie bringt Ihnen Aspekte einer verständlichen Verwaltungssprache näher.

Und last but not least möchten wir gern wissen, welche Themen Sie interessieren. Mehr dazu finden Sie in dem Artikel „Umfrage“.

Viel Spaß beim Lesen wünscht die Redaktion!

Michaela Völker-Klein





BABY-BOOMER UND „GEN Z“ – GENERATIONENKONFLIKTE ALS CHANCE FÜR EINE WEITERENTWICKLUNG DER ÖFFENTLICHEN VERWALTUNG

Die Grünschnäbel sollen sich mal anstrengen und Opa ist ein digitaler Analphabet... Natürlich hat jede Generation eine eigene, möglicherweise etwas zugespitzte Sicht auf die vorige oder nachfolgende. Ob sie damit jeweils richtig liegt und was die großen Chancen der generationenübergreifenden Zusammenarbeit sind, beleuchtet Christoph Lucks näher.

Im „blickpunkt personal“ 1/2022 hatte ich mich mit der Frage auseinandergesetzt, in welchem Verhältnis die Ideen von „New Work“ mit den sogenannten systemischen Gesetzen stehen, jenen ungeschriebenen psychologischen Grundsätzen, die ähnlich wie Naturgesetze permanent und häufig unbewusst in einer Organisation wirken und Geltung beanspruchen. Dabei war ich auch darauf eingegangen, dass in der Verwaltung gerade aktuell unterschiedliche Generationen mit ganz unterschiedlichen Prägungen und Wertvorstellungen aufeinandertreffen und manchmal auch aufeinanderprallen. Mein Fazit lautete, dass es für eine nachhaltig gute und in die Zukunft gerichtete Verwaltungskultur beides brauche: Die Erfahrung und das Wissen der Älteren, deren „Erdung“ und Pragmatismus, und den „Schwung“, das Furchtlose und bisweilen Radikale der Jungen, das einen ehrlichen Blick auf die Realitäten ermöglicht und Voraussetzung eines Aufbruchs zu „neuen Ufern“ ist.

Gerade in den letzten Wochen beschäftigen sich insbesondere die Print-Medien intensiv mit den Unterschieden und auch potenziellen Konflikten zwischen den „Baby-Boomern“ und den jüngeren Generationen, insbesondere der „Gen(eration) Z“. Die „Boomer“ stehen dabei für die Jahrgänge 1955 bis 1969, die „Gen Z“ datiert von Mitte der 90-er Jahre des letzten Jahrhunderts bis 2010. Schauen wir einmal auf die hamburgische Verwaltung: Nach den Zahlen des gerade in Arbeit befindlichen Personalberichts haben wir rund 19.000 „Baby-Boomer“ oder Menschen mit einem Alter von 55 Jahren oder älter in der Verwaltung – häufig in verantwortungsvollen Positionen – und rund 6.000 Angehörige der „Gen Z“.

Den Anfang im Reigen der Print-Publikationen, die das Thema „Generationenkonflikt“ behandelten, machte am 11. April ein Artikel von Hajo Schumacher im „Hamburger Abendblatt“, der „Die genervten Generationen“ überschrieben war. Ein paar Auszüge: *„Menschen um die 40 lästern über ihren Vorgesetzten, sein affiges Bossgehabe, die alten Thesen, sein digitales Analphabetentum. Ohne ihn, findet die Mannschaft, wäre die*

BABYBOOMER UND „GEN Z“

Firma erfolgreicher. (...) „Die Jungen aber ahnen: Der satte Normalbetrieb ist Geschichte, Dauerkrise der neue Alltag. Doch als wollten sie wichtigen Debatten mit Getöse ausweichen, erregen sich die Älteren hingebungsvoll über Nebensächliches wie „Genderkram“ und Winnetou. (...) Früher haben die jungen Leute noch artig Danke gesagt, anstatt sich festzukleben.“ (...) „Boomer aller Farben sind sich einig: Die Grünschnäbel sollen sich mal schön anstrengen. Was haben Kevin und Ricarda denn bislang geleistet?“

Da kommt man schon ein wenig ins Schmunzeln, oder? Und gleichzeitig mag man denken: Ja, da ist was Wahres dran, hier werden aber auch ganz schön Klischees bedient wie „Opa erzählt vom Krieg“ und „Die Älteren sind alle digital weniger affin als die Jüngeren“. Auch klingen aus alten Zeiten bekannte Sätze an wie „Lehrjahre sind keine Herrenjahre“...

Ganz bewusst humoristisch zäumt das Thema dann die Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung vom 23. April auf. Sie listet „15 Zeichen, dass Sie ein Boomer sind“ auf. Kostproben gefällig? *„Die Finger der Boomer sind nicht für Touchdisplays gemacht. Manchmal können sie noch so häufig drücken, wischen oder tippen, es tut sich nichts. Die Generation Z steht ratlos vor dieser Inkompatibilität zwischen Fingerkuppe und Bildschirm, bei ihr funktioniert es immer reibungslos. Und Boomer tippen langsam, sehr langsam. Sie brauchen Minuten für einen kurzen Satz auf der Tastatur. Die Generation Z starrt derweil gebannt auf das „schreibt...“ am oberen Bildschirmrand und fragt sich, welchen Roman Opa wohl gerade verfasst.“ Oder auch: „Boomer haben meist früh mit dem Arbeiten angefangen und akzeptieren jede Arbeitsbedingung. Sie (...) schimpfen über die Gen Z, die sich weigert, in ihre Fußstapfen zu treten, die keine Überstunden schieben mag und lieber arbeitslos ist als unglücklich im Job. Die Boomer hingegen identifizieren sich mit ihrem Beruf, sind nicht selten Workaholics. Weicheier sind sie definitiv keine. Wer erkältet ist, nimmt eine Schmerztablette und kommt trotzdem zur Arbeit.“*

Keine schlechten Umschreibungen, oder? In der Tat nehmen die Boomer häufig für sich in Anspruch, ein anderes Arbeitsethos zu haben als nachfolgende Generationen. Boomer sind groß geworden mit dem berühmten Satz John F. Kennedys „Frage nicht, was Dein Land für Dich tun kann, sondern was Du für Dein Land tun kannst“, der stets als beispielgebend und vorbildhaft zitiert worden ist. Aus heutiger Perspektive wird man freilich kritisch nachfragen können: Und in der Konsequenz sind dann ungezählte junge Menschen im Dienst ihres Landes nach Vietnam geschickt worden? Und ist ein solcher Satz aus der Perspektive und dem Munde eines Repräsentanten der staatlichen Obrigkeit - noch dazu aus einer bestsituierten und privilegierten Familie - nicht höchst ambivalent? Gleichzeitig trägt der Satz von Kennedy einen auch aus heutiger Sicht richtigen und guten Anspruch in sich, der gerade auch für diejenigen Menschen, die in der öffentlichen Verwaltung arbeiten, Orientierung geben kann. Nämlich, dass es in unseren vielfältigen Aufgabenfeldern primär darum geht und gehen sollte, etwas für die Stadt Hamburg zu tun und mit dazu beizutragen, dass das Leben ihrer Bürgerinnen und Bürger lebenswerter, nachhaltiger, sozialer, gerechter wird.

BABYBOOMER UND „GEN Z“

Aber: Es muss sicher ein „Geben und Nehmen“ sein. Wer sich für die Stadt und ihre Bürgerinnen und Bürger einsetzt und in seiner Arbeit Überobligatorisches leistet, darf das nicht gänzlich „selbstlos“ tun wollen, sondern möchte dafür auch gesehen, wertgeschätzt, angemessen entlohnt und gefördert sein. Oder, um es mit einem alten Werbeslogan der vormaligen Pünktchen-Partei zu sagen: Leistung muss sich lohnen bzw. auszahlen, nicht zwingend, aber gegebenenfalls auch in „barer Münze“. Die Dankes-Mail oder lobende Erwähnung in der nächsten Anlassbeurteilung sind schön, aber womöglich nicht ausreichend. Wenn die „Gen Z“ sich in diesem Sinne leistungswillig und leistungsbereit, aber auch anspruchsvoll und mitunter fordernd zeigt, ist das aus meinem Blickwinkel nicht nur nachvollziehbar, sondern auch legitim und gewissermaßen ein Korrektiv zum selbstlosen „In-die-Pflicht-Nehmen-Lassen“.

Ein bisschen ähnlich verhält es sich mit dem Thema „Schmerztablette nehmen und zur Arbeit gehen“. Dass nicht jedes Wehwehchen zur Krankmeldung veranlassen sollte und dass das „Bettkantensyndrom“ des sich morgens beim Aufstehen Fragens „Bin ich heute fit genug oder zu erkältet, um ins Büro zu fahren und arbeiten zu können?“ auch einmal mit einer positiven Antwort im Sinne von „Ja, geht schon“ beantwortet werden darf – gerade in Zeiten des die Erschwernisse des Wegs zur Arbeit beseitigenden Home-Offices –, dürfte nicht in Abrede gestellt werden. Der altgediente Kollege oder die altgediente Kollegin, der mit Stolz darauf verweist, in vielen Dienstjahren noch nie oder nur ganz selten krank gewesen zu sein, hat bei mir aber auch früher schon „gemischte Gefühle“ ausgelöst. Ja, das hat etwas von selbstloser Hingabe und auch positiver Aufopferungsbereitschaft – und gleichzeitig fragt man sich, wo da die ganz sicher auch notwendige Selbstfürsorge war, und ob die stolze Botschaft des „war nie krank“ nicht auch darauf hindeutet, dass die oder der Betreffende sich für nahezu unersetzlich hält.

Was bedeutet das nun für die hamburgische Verwaltung? Nun, den beschriebenen Generationenkonflikt nehme ich durchaus auch in unseren Organisationen wahr. Wie kann man ihn vielleicht nicht auflösen, aber entschärfen und aus den unterschiedlichen Sichtweisen, Sozialisierungen, Haltungen, aus der Spannung, die aus dem Aufeinandertreffen unterschiedlicher Lebenskonzepte erwächst, etwas Positives, Produktives schöpfen, anstatt sich kopfschüttelnd-resignativ gegenüberzustehen?

Ich will ein paar Antworten oder Ansätze für Antworten versuchen.

Eine jüngere ehemalige Nachwuchskraft, die die Stadt leider inzwischen verlassen hat, sich ihr und der Verwaltung aber nach wie vor verbunden fühlt, erzählte mir im Gespräch neulich, wie erhellend und bereichernd es gewesen sei, als jemand, der von außen in die Verwaltung gekommen sei, ohne zuvor im Rahmen von Ausbildung und Studium vieles über Verfassung, Verwaltung, Wirksamkeit und Bedeutung des Politischen etc. gelernt und erfahren zu haben, von einem erfahrenen Kollegen gleichsam „an die Hand genommen“ worden zu sein. Der ihr erklärt habe, welche Bedeutung, Geschichte und auch rechtliche Implikationen viele der zuvor einseitig als überkommen, merkwürdig, bürokratisch wahrgenommenen Verfahrens- und Entscheidungs-

BABYBOOMER UND „GEN Z“

wege in der Verwaltung haben. Erst durch dieses „Mentoring“ habe sie vieles besser verstanden und sich mit der Kultur und Tradition, in die sie hineingekommen sei, besser identifizieren können. Diese Geschichte unterstreicht auch, dass ein gutes Onboarding, das insbesondere kulturelle, historische, organisatorische Aspekte einbezieht, von großer Bedeutung ist. Und sie öffnet zugleich die Augen dafür, dass es keineswegs als selbstverständlich angenommen werden kann, dass die Kolleginnen und Kollegen, die von außen zu uns kommen bzw. frisch bei uns anfangen, das System Verwaltung in seiner Abhängigkeit von politischen, haushalterischen und rechtlichen Rahmenbedingungen von Anfang an gut verstanden und gedanklich durchdrungen haben.

Die erwähnte Art von Mentoring durch erfahrene Kolleginnen und Kollegen muss und sollte aber keineswegs eine Einbahnstraße sein. Die Sichtweisen und Perspektiven der „Gen Z“, ihre kritischen Fragen an die Organisation, geben Anlass, über das vermeintlich Bewährte, Tradierte nachzudenken – und dort, wo man keine gute und plausible Antwort auf die Fragen „Warum ist das so?“, „Was ist der tiefere Sinn und Zweck dieser Vorschrift?“, „Warum ist es notwendig, die Dinge auf diese Weise zu tun; ginge es nicht anders?“ findet, sollte dies Grund sein, eine Veränderung vorzunehmen. Und manches Mal wird man vermutlich feststellen, dass Verfahrensweisen und Regeln gute Gründe gehabt haben, diese aber in Zeiten von zum Beispiel Fachkräftemangel, Digitalisierung, Notwendigkeit rascher Krisenreaktion etc. nicht mehr tragen.

Ein für mich gutes Beispiel eines durchaus auch fordernden und anstrengenden, aber für alle Beteiligten fruchtbaren Austausches war 2018 die Tagung der IT-Beauftragten in Boltenhagen, zu der auch eine Gruppe aus dem Orga-Think-Tank (OTT) eingeladen war. Es macht viel Sinn, dass die Generationen in diesem und anderen Formaten miteinander sprechen und streiten, statt übereinander zu schimpfen.

Am Ende kommt es nach meinem Dafürhalten darauf an, dass wir uns der vorauszusetzenden und zu bewahrenden Werte und Prinzipien der Verwaltung vergewissern – allen voran ihre Bindung an Recht und Gesetz, der Anspruch der Unbestechlichkeit und der weitestgehenden Vermeidung von Nepotismus und Vetternwirtschaft, der Berechenbarkeit und Verlässlichkeit, der Orientierung am gemeinen Wohl, aber auch ihrer politischen Rahmenbedingungen, dient sie doch auch der Umsetzung der Zielsetzungen der gewählten Regierung -, ohne die häufig sehr berechtigten Fragen der „Gen Z“ als unbotmäßig abzutun. Es gibt gerade in der öffentlichen Verwaltung eine ganze Reihe von Regeln und Verfahrensweisen, die unter den zum Zeitpunkt ihrer Schaffung bestehenden Rahmenbedingungen vernünftig und zielführend waren, die nun aber unter ganz anderen Bedingungen in Frage gestellt und geändert oder modifiziert werden müssen.

Am Schluss möchte ich noch einen Artikel aus dem Hamburger Abendblatt zitieren. In der Rubrik „Entscheider treffen Haider“ wird am 10. Mai der Chef der Unternehmensberatung Etribes, Fabian J. Fischer, interviewt. Er äußert sich zum Alter (als Jahrgang 1980, also weder den Baby-Boomern noch der Gen Z angehörend) wie folgt: *„Ich bin einer der Älteren in der Firma, es gibt nur sehr wenige Kolleginnen und*

BABYBOOMER UND „GEN Z“

Kollegen, die älter sind als ich. Ich glaube, die Mischung macht es. Die jungen Wilden sind gut, weil sie Dinge sehen können, die Ältere vielleicht gar nicht verstehen. Sie allein auf das Geschäft losgehen zu lassen ist aber auch nicht gut. Man braucht auch Brückenbauer zwischen der neuen und der alten Welt.“

Brücken bauen zwischen der neuen und der alten Welt, die Baby-Boomer und die „Gen Z“ miteinander ins Gespräch bringen und zu „Lernpartnern“ machen – welche schöne, lohnende und am Ende Zukunft auch der Verwaltung sichernde Aufgabe!

Geschrieben von **Christoph Lucks**
Personalamt, Leiter Personalmanagement



Weitere Links

New Work und die systemischen Gesetze
blickpunkt personal 2022 Ausgabe 1

Tagung der IT-Beauftragten
blickpunkt personal 03-2018



FÜHRUNGSTANDEMS

GEMEINSAM STÄRKER

Vereinbarkeit leben, Fachkräfte stärken – Führungstandems als Beitrag zu einer ausgeglichenen Work-Life-Balance

In der Welt der Wirtschaft und des Managements ist es keine Seltenheit mehr, dass Führungstandems an der Spitze von Unternehmen stehen. Auch in der Verwaltung erfreut sich das Modell immer größerer Beliebtheit. Doch was macht diese Art der Führung so erfolgreich? Die Wissenschaft hat sich diesem Thema gewidmet und einige interessante Erkenntnisse gewonnen.

Führungstandems sind Führungsduos, die eine Führungsposition gemeinsam ausüben. Dabei kann es sich um zwei Personen handeln, die gleichberechtigt sind oder um eine Person, die von einer anderen unterstützt wird. Oftmals wird diese Art der Führung gewählt, um das Know-how und die Kompetenzen zweier Personen zu bündeln und so das Unternehmen noch erfolgreicher zu machen.

Vorteile von Führungstandems

Die Forschung zeigt, dass Führungstandems viele Vorteile haben. Ein Vorteil ist, dass sie eine höhere Entscheidungskompetenz aufweisen. Durch den Austausch von Meinungen und Ideen innerhalb des Tandems wird die Qualität der Entscheidungen verbessert. Zudem kann eine bessere Fehlererkennung und -korrektur erreicht werden, da die Führungskräfte sich gegenseitig kontrollieren und Feedback geben können.

Ein weiterer Vorteil von Führungstandems ist, dass sie eine höhere Stabilität aufweisen. Wenn eine Person ausfällt oder aus dem Unternehmen ausscheidet, kann die andere Person die Führung alleine übernehmen. Außerdem kann durch eine klare Rollenverteilung und eine enge Zusammenarbeit zwischen den Führungskräften die Arbeitsbelastung reduziert werden.

Zudem können Führungstandems auch eine höhere Zufriedenheit der Beschäftigten fördern. Wenn Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sehen, dass die Führungsspitze gut zusammenarbeitet und eine klare Vision hat, sind sie motivierter und engagierter bei der Arbeit. Eine klare Kommunikation zwischen den Führungskräften und den Beschäftigten hilft, diese Arbeitskultur zu verbessern.

FÜHRUNGSTANDEMS

Wo Licht ist, ist auch Schatten?

Natürlich gibt es auch bei der Führung durch ein Tandem Herausforderungen. Eine klare Rollenverteilung und eine gute, stetige Kommunikation sind wichtig, um Konflikte zu vermeiden.

Unklare oder widersprüchliche Aufgabenverteilung und Zuständigkeiten verursachen Unstimmigkeiten im Tandem selbst und bei den Mitarbeitenden. Hier ist es wichtig, dass sich das Tandem aktiv über seine gemeinsame Rolle austauscht und sich Regeln für die Zusammenarbeit gibt. Zudem müssen die Beteiligten auch die Entscheidungen der jeweils anderen Person aushalten und mittragen können. Unterschiedliche Sichtweisen – die es natürlich geben kann – kann das Tandem dann im gemeinsamen Austausch benennen und einen beiderseitigen Umgang damit abstimmen.

Tandemlösungen in der hamburgischen Verwaltung

Auch in der hamburgischen Verwaltung gibt es die Möglichkeit im Tandem zu arbeiten schon lange. Dies ist dem Engagement und Gestaltungswillen der beteiligten Dienststellen und Tandeminteressierten zu verdanken. Von ihren Erfahrungen und ihrem Know-how gilt es zu lernen und das Konzept der Führungstandems für die FHH weiterzuentwickeln. So bekommen noch mehr Interessierte die Möglichkeit, eine Führungsposition zu übernehmen.

Mit dem aktuellen Haushaltsbeschluss wurde die Möglichkeit geschaffen, eine Führungsstelle mit bis zu 120 % zu besetzen. Dadurch können die Arbeitszeitanteile der Tandempartnerinnen und -partner so gestaltet werden, dass eine zeitliche Überlappung der Beteiligten im Arbeitsalltag möglich ist.

Zudem wird an weiteren Unterstützungsangeboten und Hilfestellungen gearbeitet, die es zukünftig einfacher machen werden, ein Führungstandem zu bilden. Wir halten Sie hierzu auch im blickpunkt personal auf dem Laufenden.

Fazit

Führungstandems können eine erfolgreiche Art der Führung sein, die viele Vorteile bietet. Eine klare Rollenverteilung und eine enge Zusammenarbeit sind dabei unerlässlich. Durch den Austausch von Meinungen und Ideen kann die Qualität der Entscheidungen verbessert und die Fehlererkennung und -korrektur erleichtert werden. Eine klare Kommunikation zwischen den Führungskräften und den Mitarbeitenden kann zudem die (Zusammen-)Arbeitskultur und die Beschäftigtenzufriedenheit verbessern.



Geschrieben von **Michaela Völker-Klein**, Personalmanagement und Marketing und **Tanja Bauermeister**, Führungskräftemanagement und Fachkräftestrategien, beide Personalamt.



Tandeminteressierte oder auch Dienststellen können sich bei Fragen gern an das neu eingerichtete Funktionspostfach fuehrungstandems@personalamt.hamburg.de wenden.

Oder haben Sie bei sich ein Führungstandem und möchten in den Austausch mit anderen kommen, die im Tandem führen? Dann schreiben Sie uns!

Weitere Links

Haushaltsbeschluss 2023/2024 auf hamburg.de



500. GABELTEST ZUR AUSWAHL DER NACHWUCHSFÜHRUNGSKRÄFTE

Seit 1951 werden die Nachwuchsführungskräfte der allgemeinen Verwaltung der Freien und Hansestadt Hamburg in einem Assessment-Center ausgewählt. Zumindest zeitlich ist das gemeinsame Mittagessen ein zentraler Bestandteil dieses Termins, daher wurde er zum „Gabeltest“. Die Bedeutung dieser Form der Personalauswahl wurde anlässlich des 500. Jubiläums im Rahmen eines Senatsempfangs gewürdigt.

Gute Auswahlverfahren gehören heute ebenso wie ein gutes Personalmarketing zum professionellen Handwerkszeug im Wettbewerb um neues Personal. Wenn uns das nicht gelingt, laufen wir Gefahr, dass wir nicht die richtigen Leute an Bord nehmen oder auch – ebenso gravierend – gefundene Talente nach einem erfolgreichen Personalauswahlverfahren wieder abspringen – weil wir nicht genug Bindung erzeugen konnten oder kulturell womöglich keine Passung gesehen wird.

Professionelle Personalauswahlverfahren sind also heute mehr denn je ein Thema. Das gilt natürlich insbesondere für (potenzielle) Führungskräfte, da ihr Wirkungsgrad größer ist – allein schon im Hinblick auf ihre Bedeutung bei der Führung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Rückblick

Dass dies nicht erst seit heute im Blickfeld der Personalrekrutierung ist, zeigt der 500. sogenannte „Gabeltest“, den der Senat Mitte Mai mit einem Festakt beging. Seit 1951 durchlaufen die zentral vom Personalamt eingestellten Nachwuchsführungskräfte der allgemeinen Dienste dieses Assessment-Center (AC) im Hamburger Rathaus, das ein gemeinsames Mittagessen beinhaltet, eben den „Gabeltest“. Der Gabeltest ist deshalb ein durchaus emotional besetzter Meilenstein der Berufskarriere für alle diejenigen, die dieses Verfahren durchlaufen haben. So ranken sich auch viele Gerüchte über etwaige besondere Anforderungen, die mit dem Essen verbunden sind.

Dass Hamburg schon vor mehr als 70 Jahren ein AC-Verfahren eingeführt hat, haben wir Bürgermeister Max Brauer zu verdanken, der die Methode aus den USA mitbrachte. Die Idee und Methode, Auswahlverfahren als Assessment Center durchzuführen, war damals für Deutschland – und zumal für die Öffentliche Verwaltung – so bahnbrechend und neu, dass im Anschluss verschiedene Delegationen anderer Bundesländer nach Hamburg pilgerten, um sich ein Bild zu machen.

SENATSEMPFANG ZUM 500. GABELTEST



1	Selbstpräsentation	Durchgängige Betreuung
2	Fallstudie	
Gemeinsames Mittagessen		
3	Rollenspiel	

Ablauf

Bei dem Rathaus AC müssen sich in der Regel vier bis fünf Kandidatinnen und Kandidaten über einen Tag hinweg in verschiedenen Übungen einem hochkarätigen Gremium stellen. Die Kandidatinnen und Kandidaten treten dabei nicht gegeneinander an, denn im Idealfall können alle erfolgreich durch das Verfahren kommen.

Im Laufe der Zeit wurden die Übungen immer wieder modernisiert und den aktuellen eignungsdiagnostischen Entwicklungen angepasst. Derzeit durchlaufen die Kandidatinnen und Kandidaten drei Übungen: Zunächst wird eine Selbstpräsentation gehalten, dann folgt eine Fallstudie und zum Schluss ein Rollenspiel.

Am 15. Juli 1953 berichtete Die Welt über das Auswahlverfahren der FHH und bringt damit die Qualitätskriterien auf den Punkt, die bis heute gelten:

„Wie in Hamburg ... der Nachwuchs für den höheren Verwaltungsdienst ausgewählt wird – Wahrhaftig, das sollte Schule machen! ... Man muss zugeben: Dieses Verfahren ist so redlich wie selten eines bemüht, jedem Bewerber Gerechtigkeit widerfahren zu lassen. Es bietet ihm verschiedene Situationen, in denen er sich zu bewähren hat, in denen er seine Intelligenz, seine besonderen Fähigkeiten und Persönlichkeitswerte zeigen kann. Es schließt Vorurteile eines einzelnen Prüfers aus und vermeidet auch weitgehend eine Prüfungspsychose unter den Bewerbern ... Hamburg tritt den Beweis dafür an, daß es anders sogar besser geht. Das ist auch deshalb erfreulich, weil darin eine eindeutige Absage an alle Ämterpatronage, gleichgültig von welcher Seite, dokumentiert wird.“

Gekommen, um zu bleiben

Das Personalamt stellt derzeit jährlich in 14 AC-Terminen etwa 35 dieser Nachwuchsführungskräfte ein. Sie durchlaufen drei halbjährige Stationen in Behörden und Ämtern, bevor sie in eine erste Planstelle versetzt werden.

Derzeit arbeiten etwa 730 Personen, die das Rathaus AC gemeistert haben, in der FHH. Darunter Juristinnen und Juristen mit zweitem Staatsexamen in den Allgemeinen Diensten sowie der Steuerverwaltung. Darüber hinaus Trainees der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (Wiso-Trainees) sowie IT-Trainees.

SENATSEMPFANG ZUM 500. GABELTEST

Unter den erfolgreichen Absolventinnen und Absolventen finden sich nicht weniger als sechs unserer aktuellen Staatsrätinnen und Staatsräte, sowie mit Dr. Andreas Dressel auch ein Senator.

Der Senatsempfang im Rathaus

Anlässlich des Jubiläums hat das Personalamt alle 730 eingeladen, diesen Anlass miteinander zu begehen. Mehr als 400 von Ihnen sind der Einladung gefolgt und konnten einen spannenden Nachmittag erleben.



Im Eröffnungsvortrag durch Staatsrat Pörksen wurde schnell deutlich, dass er selbst zur Zielgruppe gehört. Im 245. Gabeltest saß er selbst auf der Seite des Tisches, auf der jetzt die Bewerberinnen und Bewerber sitzen. Eine Begebenheit, die er gerne auch zur Begrüßung der Kandidatinnen und Kandidaten erzählt, wenn er selbst den Vorsitz des AC wahrnimmt. Auch eine umgeworfene Wasserflasche und schweres Essen bei 32 Grad Außentemperatur standen seinem erfolgreichen Rathaus-AC schließlich nicht entgegen.

Aber warum sind so aufwendige Auswahlverfahren wie ein AC überhaupt nötig? Wissen wir in einem Auswahlverfahren nicht meist schon schnell – quasi intuitiv –, wer geeignet ist und wer nicht? Gehört die Fähigkeit zur „Beurteilung“ anderer nicht zur „evolutionären Grundausstattung“

des Menschen? Wir beurteilen doch täglich andere Menschen im Beruf (z.B. Personalauswahl, Leistungsbeurteilung) und privat...?

Ein professioneller Blick von außen

Mit diesen Fragen beschäftigte sich auch der Psychologe Professor Dr. Martin Kersting in seinem Vortrag mit dem Titel „Schmetterlinge im Kopf. Wie "tickt" unser Gehirn, wenn wir andere Menschen beurteilen?“

Er zeigte dabei auf, zu welchen Fehlern eine intuitive Vorgehensweise bei der Personalauswahl führen kann und wieso es insbesondere in Zeiten des Personalmangels und der kulturellen Vielfalt auf eine professionelle Personalauswahl ankommt.

Unstrukturierte Vorgehensweisen – so Professor Kersting – führen sehr schnell zu Vorurteilen und (unbewussten) Stereotypen. Dass wir unwillkürlich auf Stereotypen zurückgreifen, ist die Folge einer intuitiven Kategorisierung und Sortierung aufgrund von bestimmten Ähnlichkeiten. So entstehen positive oder negative emotionale Haltungen, zum Beispiel gegenüber bestimmten Kategorien von Menschen (Frauen, Alte, anderer kultureller Hintergrund etc.). Niemand sei frei davon, denn sie sind durchaus sinnvoll für das Gehirn „um Energie zu sparen“. Und so fallen wir schnell auf diese Vorurteile herein.

Auch können sich selbst erfüllende Prophezeiungen dazu führen, dass wir Vorurteile, die wir gegenüber Menschen haben – zum Beispiel aufgrund ihrer Zugehörigkeit zu

SENATSEMPFANG ZUM 500. GABELTEST

einer Gruppe – dann auch eintreten. So wurde beispielsweise in einer Studie eine falsche Rückmeldung zu einem IQ-Test von Schülerinnen und Schülern gegeben, die als besonders leistungsfähig bezeichnet wurden. Am Ende des Schuljahres hatten diese tatsächlich signifikant bessere IQ-Werte (Pygmalion-Effekt/Placebo-Effekt).

Was kann man tun, um mit diesen unwillkürlichen Effekten umzugehen?

Professor Kersting gab den Führungskräften – und denen, die es noch werden wollen – zum Abschluss noch ein paar Tipps mit auf den Weg:

- Sich möglicher Effekte bewusst zu sein – dabei ist Bias (verzerrte Wahrnehmung) wahrscheinlicher bei Informationsmangel sowie bei Informationsüberflutung
- Erheben Sie systematisch Informationen
- Reflektieren Sie Ihre Anforderungen
- Nutzen Sie verschiedene Informationsquellen, Methoden- und Verfahren – zum Beispiel verschiedene „Übungen“ im AC
- Beobachten Sie verhaltensorientiert
- Beurteilen Sie Merkmal für Merkmal („dimensionsweise“ Beurteilung) statt einen „Gesamteindruck“

Hilfreich sei auch eine verhaltensorientierte Bewertungsskala, die spezifische Schlüsselverhaltensweisen enthält, in der vorab die Bewertungsskala unabhängig von konkreten Personen festgelegt wird.

Im Anschluss an den Vortrag berichteten mit Heide Wedemeyer, Abteilungsleiterin in der Hamburgischen Landesvertretung in Berlin, und Gina Konietzky, Referentin der Senatskanzlei, abschließend zwei Kolleginnen aus zwei Generationen von Nachwuchsführungskräften, wie sie den Gabeltest erlebt haben. Beide hoben insbesondere den wertschätzenden Charakter des Auswahlverfahrens und das anschließende Netzwerk hervor, das auch viele Jahre weiter trage – und so nicht nur eine persönliche Bereicherung sei, sondern auch für die Arbeitgeberin eine wertvolle Ressource.

In diesem Sinne konnten auch an diesem Nachmittag die Netzwerke wieder aufgefrischt und „generationsübergreifend“ erweitert werden...

Herzlichen Dank an alle Beteiligten!

Geschrieben von **Katharina Dahrendorf**, Referatsleiterin Führungskräfte-Management und Fachkräftestrategien



Weitere Links

[Traineeprogramme - Arbeitgeberin Freie und Hansestadt Hamburg \(karriere.hamburg\)](https://karriere.hamburg)

DIVERSITÄTSENSIBLES FÜHREN



Diversitätssensible Führung kann herausfordernd sein. Wo die Hindernisse liegen und wie sie umschifft werden können, erfahren Sie in diesem Artikel.

In unserer Gesellschaft ist Diversity ein wichtiges Thema, das in Organisationen und Unternehmen eine bedeutende Rolle spielt. Diversity bezieht sich auf die Unterschiede zwischen Menschen in Bezug auf ihr Geschlecht, ihre ethnische und soziale Herkunft, ihre sexuelle Orientierung, ihre Religion, ihr Alter, ihre Fähigkeiten und unterschiedlichen Weltanschauungen.

Eine vielfältige Belegschaft bringt mit ihren verschiedenen Blickwinkeln viele Vorteile mit sich, wie zum Beispiel eine höhere Kreativität und Innovation, eine höhere Kundenzufriedenheit, eine bessere Entscheidungsfindung und eine höhere Produktivität.

Dass Führungskräfte Einfluss auf die Organisation und ihre Abläufe haben ist unstrittig und Teil der Definition einer Führungskraft. Zudem nehmen Sie Einfluss auf die Kommunikationsprozesse innerhalb der Organisation und leisten damit einen wichtigen Beitrag, wenn es um Pflege und Selbstverständlichkeit eines wertschätzenden und respektvollen Umgangs geht. Das Verhalten der Führungskraft und die Werte, die sie transportiert, hat Auswirkungen auf die geführten Mitarbeitenden und den betreffenden Arbeitsbereich – im Positiven wie im Negativen. Um so wichtiger ist es, dass die Führungskraft sich ihrer Vorbildfunktion bewusst ist und diese aktiv wahrnimmt. Dies spiegelt sich auch im Führungsleitbild der FHH wider.

Führungskräfte spielen also bei der Schaffung einer diversen und inklusiven Arbeitsumgebung eine bedeutende Rolle. Es ist ihre Aufgabe sicherzustellen, dass Diversity in alle Bereiche der Organisation integriert wird. Dazu gehört auch, eine inklusive Arbeitsumgebung zu schaffen, in der alle Mitarbeitenden gleiche Chancen und Möglichkeiten erhalten und Diskriminierung oder Vorurteile keinen Raum haben.

Unconscious Bias vs. Diversitätssensibles Führen?

Ein Hemmschuh bei dieser Entwicklung sind die sogenannten unconscious biases, die unbewussten Vorurteile. Sie können zu gedanklichen Barrieren führen, die wieder-

DIVERSITÄTSSENSIBLES FÜHREN

um dazu führen, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit unterschiedlichen Hintergründen, Erfahrungen und Fähigkeiten aufgrund dieser unbewussten Vorannahmen unterschiedlich behandelt werden und eben nicht die gleichen Chancen erhalten. Dies kann ihre Karriereentwicklung, ihre Arbeitszufriedenheit und letztlich auch die Teamleistung beeinträchtigen.

Diversitätssensible Führungskräfte reflektieren ihre eigenen Vorurteile und unbewussten Präferenzen und können Strategien entwickeln, um diese Barrieren abzubauen. Sie können sicherstellen, dass alle Beschäftigten fair behandelt werden, die gleichen Chancen und Ressourcen erhalten und ihre Individualität respektiert wird.

Damit leistet diversitätssensible Führung einen Beitrag zur Zufriedenheit der Mitarbeitenden und kann sich somit positiv auf die Leistung der einzelnen Personen und des gesamten Teams auswirken. Durch eine offene Kommunikation und respektvolle Interaktion wird ein besseres Zusammengehörigkeitsgefühl geschaffen.

Was macht eine diversitätssensible Führungskraft aus?

Die Auseinandersetzung mit Vielfalt ist ein kontinuierlicher Lernprozess. Es kommt dabei vor allem darauf an, offen zu sein und sich der Bedeutung des Themas und der eigenen Rolle in diesem Zusammenhang bewusst zu werden.

Informieren Sie sich über die Bedeutung von Diversität und wie es sich auf die Arbeitsplatzdynamik auswirkt. Fördern Sie eine offene Kommunikation mit ihren Mitarbeitenden und ermutigen Sie diese ihre Meinungen zu äußern. Dies gilt insbesondere auch in Konfliktsituationen, die Sie offen und transparent ansprechen und lösen sollten, indem Sie die Sichtweisen aller Beteiligten anhören.

Das ZAF bietet eine Vielzahl an Fortbildungen zum Thema an, in denen entweder Grundlagen oder auch spezielle Einzelthemen zu den verschiedenen Vielfalts-Dimensionen in den Fokus genommen werden.

Fazit

Ein aktives Diversitymanagement gehört zur Rolle der Führungskräfte. Es gehört zu ihren Aufgaben sicherzustellen, dass Diversity als Chance gesehen wird und die Schaffung einer inklusiven Arbeitsumgebung vorangetrieben wird. Eine vielfältige Belegschaft trägt zum Erfolg von Unternehmen und Organisationen bei. Die Rolle der Führungskräfte ist es dafür Sorge zu tragen, dass alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die gleichen Möglichkeiten, Chancen und Wertschätzung erhalten.

Geschrieben von **Michaela Völker-Klein**, Personalmanagementkonzepte und Marketing, Personalamt



Weitere Links

ZAF- Katalog (hamburg.de)
Führungsleitbild der FHH

JETZT AUCH DIGITAL!

IHRE VERDIENSTABRECHNUNG

PER MAUSKLICK EINSEHEN –

UND: NEUE FUNKTIONEN



Im Jahr 2021 wurde im Rahmen des Projektes HR-Self Services die digitale Anwendung MeinePersonaldaten eingeführt. Seitdem hat sie sich zu einem wichtigen Werkzeug für Mitarbeitende, ehemalige Mitarbeitende und Personalabteilungen der Stadt Hamburg entwickelt.

Die Anwendung MeinePersonaldaten ist ein zentraler Bestandteil der Digitalisierung der Personalprozesse der Freien und Hansestadt Hamburg (FHH). Sie ermöglicht es den Beschäftigten der FHH, ihre Dokumente aus der Abrechnung und ihre persönlichen Daten jederzeit und von überall online einzusehen und zu verwalten. Schon heute nutzen über 37 Prozent der Beschäftigten in der Kernverwaltung das immer noch recht neue Angebot. Auch ehemalige und beurlaubte Beschäftigten können auf MeinePersonaldaten zugreifen.

Aktuelle Funktionalitäten

MeinePersonaldaten wird step-by-step zur zentralen Plattform für Services rund um das eigene Beschäftigtenverhältnis ausgebaut. In einer ersten Stufe bietet es den registrierten Beschäftigten bereits heute Einblick in ihre persönlichen Daten und die Möglichkeit, ihre Verdienstabrechnungen und andere Dokumente aus der Abrechnung digital einzusehen und herunterzuladen – und zwar jederzeit und von überall.

Die erste interaktive Funktion ist gleichzeitig ein Beitrag zur Nachhaltigkeit: Die Nutzerinnen und Nutzer können auswählen, ob sie Dokumente aus der Abrechnung weiterhin wie bisher in Papierform oder lieber ausschließlich digital empfangen möchten. Letzteres spart natürlich Papier, Druck und Transportwege – in Zeiten von knappen Ressourcen und Klimawandel ein kleiner, aber wichtiger Beitrag.

Bald: Persönliche Daten selbst anpassen.

Noch in diesem Jahr werden auch erste Änderungen der persönlichen Daten möglich sein. Dazu gehören die Aktualisierung der Bankverbindung, der Kontaktdaten, des Namens sowie der Angaben zu Kindern und Ehe-/ Lebenspartnerinnen bzw. -partnern.

Einfacher und sicherer Registrierungsprozess

Vor der Nutzung ist eine einmalige Registrierung erforderlich und die ist für Beschäftigte mit Zugang zum Intranet denkbar einfach. Sie müssen nur die Website www.meinepersonaldaten.hamburg.de aufrufen und schon steht Ihnen der volle Funktionsumfang von MeinePersonaldaten zur Verfügung. Natürlich wird trotzdem größter Wert auf die Sicherheit der persönlichen Daten gelegt. Damit jede Nutzerin und jeder Nutzer jeweils nur die eigenen Informationen sieht, nutzt MeinePersonaldaten das auch

JETZT AUCH DIGITAL – MeinePersonaldaten

in anderen Anwendungen wie eZeit oder HIM bewährte Verfahren des Single Sign-On. Sollte kein Zugriff auf das Intranet möglich sein, gibt es einen separaten Registrierungsprozess über das Internet, da hier die Berechtigung für den Zugriff noch einmal verifiziert werden muss. Nutzende müssen sich daher zunächst ein Konto im [Hamburg Service](#) anlegen und anschließend eine einmalige postalische Verifizierung durchführen. Bereits vorhandene Konten können natürlich auch ohne erneute Verifizierung genutzt werden. Anschließend ist es möglich sich mit den Anmeldedaten des Hamburg Service Kontos und einer Authentifizierungs-App anzumelden. Detaillierte Schritt-für-Schritt-Anleitungen finden Sie im Internet unter www.meinepersonaldaten.hamburg.de.

Digitale Personalverwaltung bereit für die Zukunft!

MeinePersonaldaten hat sich als nützlicher Service für die Personalverwaltung in Hamburg etabliert. Der unkomplizierte, einmalige Registrierungsprozess und die Möglichkeit, persönliche Daten und Dokumente digital zu verwalten, werden von den Beschäftigten positiv aufgenommen. Anstehende Neuerungen werden stetig dazu beitragen, dass die Plattform noch benutzerfreundlicher wird und immer mehr Personalprozesse überall und jederzeit angestoßen werden können.

Die Digitalisierung der Personalverwaltung wird in Zukunft immer weiter an Bedeutung gewinnen. Die Stadt Hamburg setzt mit dem Projekt HR-Self Services ein gutes Beispiel und zeigt damit, wie eine moderne und zeitgemäße Personalverwaltung aussehen kann.

Information und Support

Weitere Informationen zu MeinePersonaldaten erhalten Sie im Personalportal oder auf unserer Homepage unter: www.zpd.de/meinepersonaldaten.

Hier finden Sie neben Informationen und Hilfestellungen ein Handbuch und Erklärvideo für die Anmeldung und Nutzung von MeinePersonaldaten.



Ihr Projektteam HR Self-Services (ZPD 211) im ZPD-Projektcenter

Kontakt

Hotline 040 42805-2028

E-Mail support.meinepersonaldaten@zpd.hamburg.de

Weitere Links

[MeinePersonaldaten – Informationen im Internet](#)

[MeinePersonaldaten – Informationen im Personalportal](#)



InnoTechHH Fonds

FÖRDERUNG DIGITALER INNOVATIONEN

Der InnoTechHH Fonds unterstützt die Mitarbeitenden der Hamburger Behörden, Ämter und Landesbetriebe durch eine zentrale Anschubfinanzierung und weitere Angebote, Innovationsideen (Fokus Künstliche Intelligenz, KI) gemeinsam zu erproben. Die KI-gestützten Innovationen reichen von automatisierter E-Mailzuweisung bis zur Identifikation undeklarererter Gefahrgüter im Hamburger Hafen – spannende Entwicklungen, die die Arbeitsweise der Verwaltung nachhaltig verändern.

Um innovative Ideen aus den Behörden und Ämtern konkret aufzugreifen und die Erprobung zu fördern, wurde im Amt für IT und Digitalisierung der InnoTechHH Fonds gegründet. Neben einer Anschubfinanzierung der ausgewählten Innovationsideen umfasst das Angebot des Fonds unter anderem die Unterstützung bei der Ideenfindung und -schärfung, Unterstützung bei der Auswahl der Umsetzungspartner sowie koordinierende und beratende Begleitung während der Umsetzungsphasen. Um das Verständnis von KI zu fördern und die Mitarbeitenden der Hamburger Verwaltung zu eigenen Nutzungsideen in ihrem Arbeitsalltag zu inspirieren, bietet das InnoTechHH-Team auch Mitmachformate vor Ort an, die allen Beschäftigten offenstehen (aber dazu später mehr...).

Der InnoTechHH Fonds – Das Konzept

Bereits im Februar 2022 hat das Digital Management Board, das aus gesamtstädtischer Sicht das Portfolio digitalstrategischer Vorhaben und Ideen der Freien und Hansestadt Hamburg gestaltet und priorisiert, beschlossen, dass „zentrale Mittel (...) zur Förderung von auf neuen Technologien basierenden prozessverändernden Vorhaben in den Fachbehörden, Bezirken und Landesbetrieben bereitgestellt werden“, um „digitale Vorhaben, welche sich durch eine starke Nutzerzentrierung und schnelle Entwicklungszyklen“ auszeichnen, zu ermöglichen.

Die Umsetzung

Hinsichtlich der Umsetzung sagt die verantwortliche Referatsleiterin bei ITD21, Dr. Annika Busse: „Mit dem InnoTechHH Fonds stärken wir maßgeblich die Innovationsfähigkeit der Hamburger Verwaltung. Wir lösen Herausforderungen der Fachbehörden mittels neuer Technologien. Dabei streben wir eine hohe Innovationsgeschwindigkeit an, damit der Nutzen direkt erlebbar wird.“

Der Anspruch, durch schnelle und agile Projekte Erfahrung zu sammeln und auf der Höhe der Zeit zu bleiben, findet sich in der Arbeitsweise des Fonds wieder: So durchlaufen die eingereichten Projektideen einen Auswahlprozess, aus dem pro Quartal zwischen drei und fünf Anwendungsfälle hervorgehen. Die Pilotierung läuft parallel in kurzen agilen Entwicklungszyklen von drei bis sechs Monaten (sogenannten „Sprints“). Bei erfolgreicher Pilotierung besteht die Möglichkeit einer zweiten Finanzierungsphase im Rahmen derer ein sogenanntes Minimum Viable Product (wörtlich übersetzt: minimal brauchbares/ existenzfähiges Produkt) in Betrieb gehen soll.

Die Ideen können von Mitarbeitenden aller Hamburger Behörden und Ämter quartalsweise eingereicht werden. Dabei ist der „Reifegrad“ der Idee noch nicht ausschlaggebend – das Team des InnoTechHH Fonds hilft gerne bei der Konkretisierung. Nach Abschluss einer Bewerbungsphase werden die Ideen anhand vordefinierter Kriterien – hierzu zählen unter anderem die Neuartigkeit der Lösung, ihre Umsetzbarkeit und die Skalierbarkeit (sprich: Ausweitung der Nutzbarkeit über die Pilotbehörde hinaus) – bewertet und priorisiert.

Zusätzlich zu den projektspezifischen Erkenntnissen hat der InnoTechHH Fonds den Anspruch, durch die Zusammenarbeit mit den Fachbereichen behördenübergreifend eine Kultur des Lernens und Austausches zu etablieren. Durch die Gelegenheit, agile Projektzyklen auszuprobieren, sollen auch neue Arbeits- und Denkweisen gefördert werden.

Auf die Plätze, fertig... Sprint! Automatisierte E-Mailzuweisung im ZPD

Seit der Fonds im Januar 2023 die Arbeit aufgenommen hat, wurden über 55 Ideen zur Förderung eingereicht. Davon sind sechs Vorhaben bereits in der ersten Umsetzungsphase, der sogenannten Pilotierung. Die nächsten fünf Piloten sollen diese Stufe im Spätsommer erreichen. Die hohe Taktung wird auch durch die kurzen Entwicklungszyklen und die enge Begleitung der Piloten durch zentrale Innovationspartnerinnen und Innovationspartner erreicht.

So erreichte beispielsweise im Januar den InnoTechHH Fonds eine Idee aus dem Zentrum für Personaldienste (ZPD), die gemeinsam im Rahmen eines KI-Inspirationsworkshops erarbeitet wurde. Der Gedanke: durch eine intelligente und automatisierte Zuweisung von E-Mails aus einem zentralen Funktionspostfach an die zuständigen Sachbearbeiterinnen und Sachbearbeiter könne eine große Arbeitserleichterung erreicht werden. Bei der hohen Anzahl der E-Mails, die die Funktionspostfächer im Bereich Beamtenversorgung täglich erreichen, könnte jeden Tag wertvolle Zeit bei der Sortierung und Fallzuweisung gespart werden, die für die Vielzahl anderer fachlicher Aufgaben genutzt werden könnte.

Jutta von Below, die Ideengeberin aus dem ZPD, betont: „Die Möglichkeit, unsere Kolleginnen und Kollegen im ZPD durch den Einsatz innovativer Technologien zu unterstützen und diesen gemeinsam agil zu erproben, hat uns total begeistert.“ Mit Bettina Lechner, die das Projekt im Landesbetrieb leiten wird, hat sie eine engagierte Mitstreiterin an ihrer Seite. Nach gründlicher Prüfung der technischen Machbarkeit und Berücksichtigung der Datenschutzanforderungen hat die Idee Realisierungsreife erlangt und ist eines der Vorhaben, das im Spätsommer durch den InnoTechHH Fonds in die

erste Umsetzungsphase gebracht wird. Wenn sich der Pilotbetrieb bewährt, sollen von einer KI-unterstützten E-Mailzuweisung weitere Bereiche innerhalb des ZPD sowie der weiteren Hamburger Verwaltung profitieren.

Der Fonds ist nur einen Klick (oder einen Schnack) entfernt – einfach mitmachen!

Alle Mitarbeitenden der Hamburger Behörden, Ämter und Landesbetriebe können mit dem InnoTechHH Fonds in Kontakt treten und Ideen einreichen. Innovationsideen können einfach und niedrigschwellig über das PPM-Ideenmodul eingereicht werden – Hinweise hierzu finden sich auf der SharePointseite des InnoTechHH Fonds. Hier finden sich auch alle weiteren Informationen zur Bewerbung und zum Ablauf sowie ein Bereich mit Antworten auf häufig gestellte Fragen.

Für KI-Interessierte, die vielleicht noch keine spruchreife Idee haben oder sich erst einmal näher mit der Technologie beschäftigen wollen, hat der InnoTechHH Fonds auch passende Mitmachformate. Konkrete Anregungen, wie KI im Arbeitsalltag entlasten kann, können im Rahmen von KI-Inspirationsworkshops gemeinsam erarbeitet werden. Für innovationsinteressierte Kolleg:innen bietet sich außerdem der regelmäßig stattfindende behördenübergreifende Inno-Schnack zum Austausch an.

Geschrieben von **Eva-Marie Paschen**, Leitung InnoTechHH Fonds, Senatskanzlei

Weitere Informationen über den Fonds gibt es über das Postfach des InnoTechHH Fonds, das ihr jederzeit erreicht. Wir freuen uns auf Euch und Eure Innovationsideen!

Kontakt: innotechhfonds@sk.hamburg.de



Weitere Links

Sharepointseite des InnoTechHH Fonds
KI-Inspirationsworkshops
Inno-Schnack



VERSTÄNDLICHE VERWALTUNGSSPRACHE –

EIN PLÄDOYER

„Wer auf andere Leute wirken will, der muss erst einmal in ihrer Sprache mit ihnen reden.“ (Kurt Tucholsky)

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

Verwaltung neigt dazu, sich kompliziert und schwer verständlich auszudrücken. Das betrifft unseren Umgang untereinander, besonders aber auch den Umgang mit unseren externen Kundinnen und Kunden.

Kommt Ihnen das folgende Beamtendeutsch bekannt vor?

„Sehr geehrte Fahrzeuglenkerin, das Fahrzeug wurde widerrechtlich auf einem Privatparkplatz abgestellt angetroffen... Für den Fall der fristgerechten Einzahlung der Gebühr sind wir bereit, von einer weiteren Verfolgung (Schadenersatz/ Besitzstörung/ Unterlassung) Abstand zu nehmen. Eine Nichteinzahlung oder verspätete Zahlung hätten die Einleitung des Rechtswegs (Klage) zur Folge.“

Ist alles auf Anhieb klar geworden? Man könnte durchaus ein paar Mal darüber lesen. Aber nur wenn Bürgerinnen und Bürger sofort verstehen, was Verwaltung von ihnen will, können sie entsprechend handeln. Oder mit anderen Worten: Nur wer verstanden wird, kann Menschen überzeugen und bei ihnen etwas bewirken.

Sicherlich ist dies keine neue Erkenntnis und kein neues Thema, aber offensichtlich tun wir uns in der Verwaltung immer noch schwer in der Umsetzung. Das Thema wird viel zu häufig – und zu Unrecht! – unter den Tisch fallen gelassen.

Warum ist verständliche Verwaltungssprache so wichtig?

Sich verständlich auszudrücken sollte für eine bürgerinnen- und bürgerfreundliche und dienstleistungsorientierte Verwaltung selbstverständlich sein und ist auch bundesweit ein Ziel. Dieser Gedanke spiegelt sich im aktuellen Hamburger Koalitionsvertrag (22. Legislaturperiode) wider:

Hätten Sie es erkannt?

Einachsiger Dreiseitenkipper

→ eine Schubkarre

Regelwidriger Gesundheitszustand

→ Kranksein

Personenvereinzelnungsanlage

→ ein Drehkreuz

VERSTÄNDLICHE SPRACHE – EIN PLÄDOYER

„Hamburg ist eine digitale Stadt mit hoher Lebensqualität; dazu gehört eine bürger*innenfreundliche Verwaltung, die

- ihre Dienstleistungen konsequent vom Nutzer aus denkt,
- sich in ihrem Handeln an den Bedürfnissen der Bürger*innen orientiert,
- [...].“

Übergeordnet, im großen Zusammenhang gedacht, heißt das: Verständliche Verwaltungssprache ist nichts weniger als ein Fundament der Demokratie! Sie hält die Gesellschaft zusammen und ist zudem wirtschaftlich. In folgenden Bereichen wird dies besonders deutlich:

Politik:

- Für Zusammenhalt und Rechtsfrieden
- Für eine nahbare, kundinnen- und kundenorientierte Verwaltung
- Verständliche Sprache ist Grundlage für Demokratie und Teilhabe.

Wirtschaftlichkeit:

- Zeit-, Kosten- und Stellensparnis
- Weniger Lese-/Verständnisaufwand
- Weniger Rückfragen

Zeitgemäßer Kulturwandel:

- Verständliche Sprache trägt dazu bei, überkommene Verwaltungsstrukturen zu erneuern.
- Sie fördert den Dienstleistungsgedanken.
- Sie erhöht allseits die Zufriedenheit.

Um die Verständlichkeit von Texten zu messen, gibt es bereits eine Software (Textlab). Sie bietet Kennzahlen für Verständlichkeit, Tonalität, für die Umsetzung einer „Corporate Language“ und für ein gewünschtes Sprachklima.

Aber auch jede und jeder selbst kann sich mit Leichtigkeit ausprobieren:

Wie kann ich verständlicher schreiben? Neun Tipps zur Umsetzung

Im Kern: kurz – klar – freundlich

1. Kurze, einfache Sätze mit aussagekräftigen Worten (unter 15 Wörtern)
2. Verben statt künstlicher Hauptwörter (mit -ung, -heit, -keit, -tion, -tät)
3. Aktive Verbformen statt Passivformen, persönlich formulieren
4. Freundlicher, sachlicher Schreibstil statt bürokratischer Floskeln
5. Überflüssiges streichen – keine Worthülsen, Wichtiges tritt hervor
6. Eindeutig schreiben – Abkürzungen und Fremdwörter vermeiden
7. Fachbegriffe erklären – im Einschub, als erklärender Satz oder im Glossar
8. Aufzählungen und Tabellen für lange Inhalte oder Gegenüberstellungen
9. Mit Beispielen illustrieren

Herausforderung Rechtssicherheit...

Ich weiß selbstverständlich auch um den Spagat, einerseits rechtssicher und andererseits verständlich zu kommunizieren.

VERSTÄNDLICHE SPRACHE – EIN PLÄDOYER

... eine Frage der Haltung

Ich bin aber überzeugt: Ein Mangel an Rechtssicherheit ist kein „Totschlagargument“, sondern man kann diesem Spagat durchaus begegnen – etwa indem man Juristinnen und Juristen bei der Textarbeit bewusst mit ins Boot holt oder indem man „Rechtsbehelfsbelehrungen“ auf einer zweiten Seite unterbringt, statt die Leserschaft damit gleich in der Überschrift zu verschrecken. Es geht viel mehr als auf den ersten Blick möglich scheint!

Es sollte beim Thema verständliche Sprache auch darum gehen, dafür zu sensibilisieren. Gemeint ist damit, ein Bewusstsein zu schaffen. Es muss immer wieder verdeutlicht werden, warum verständliche Sprache so enorm wichtig ist und alle Bereiche betrifft.

So geht's auch – Die Generaldirektion Zoll

Bei der Generaldirektion Zoll wurden unverständliche Mahnungen zu nicht gezahlten KFZ-Steuern versendet. Es gab bis zu 15.000 Anrufe täglich wegen Unverständlichkeit und es wurden immer die gleichen Fragen gestellt. Auf beiden Seiten der Telefonleitungen entstand ein großer Frust.

Das Problem lag in der unverständlichen Kommunikation. Gelöst wurde es in Zusammenarbeit mit Tech4germany, indem die Beteiligten einen „Brief 2.0“ entwickelten, bei dem die (verständliche) Sprache im Blick stand, aber auch der gesamte Prozess hinterfragt und überarbeitet wurde – einschließlich einer digitalen Erweiterung per QR Code.

Ausblick: Verständliche Verwaltung = zeitgemäße Verwaltung – es lohnt sich für uns alle

Die Auseinandersetzung mit verständlicher Verwaltungssprache verführt schlussendlich dazu, darüber nachzudenken, wie Verwaltung sich neu aufstellen kann. Das Beispiel der Generaldirektion Zoll zeigt eindrücklich, dass die Beschäftigung mit der Sprache damit einhergeht bzw. dazu führt, Digitalisierung, Fachverfahren, Strukturen und Prozesse, aber auch das Auftreten der Verwaltung zu überarbeiten und neu zu denken. Wir stoßen unausweichlich auf weiterführende Fragestellungen, die uns als Verwaltung und unsere Kommunikation betreffen. Es geht bei Weitem nicht nur um die Ebene der Verständlichkeit, sondern es kommen schnell Fragen auf, zum Beispiel: Wie wollen wir als Verwaltung überhaupt auftreten? Ist es verwerflich, „bitte“ und „danke“ zu sagen? Geht es darum, Autorität und Distanz auszustrahlen, wollen wir weiterhin das Bild der preußischen Obrigkeit vermitteln? Oder wollen wir vielmehr Dienstleisterinnen und Dienstleister auf Augenhöhe für unsere Kundinnen und Kunden sein? Wollen wir unsere Nutzenden vor den Kopf stoßen oder abholen? Und wie gestalten wir kommunikativ (auch digitale) Barrierefreiheit?

Es gibt nicht die eine Lösung oder den einen Katalog, in dem man die richtige Sprache nachschlagen kann. Aber es lohnt sich unbedingt, das Thema konstant mitzudenken, denn es betrifft immer alle Bereiche der Verwaltung. Lassen Sie sich überzeugen, denn: Wir kommunizieren immer! Kommen Sie mit, machen Sie mit in einer richtig guten Verwaltung und sprechen oder schreiben Sie verständlich!

Geschrieben von **Helle Meister**, Personalmanagementkonzepte und Marketing im Personalamt.

„Offizielle Sprache ist eine glänzende Rüstung, in der schon lang kein Ritter mehr steckt.“ Toni Morrison (1931 - 2019)





NEUE FOLGEN IM blickpunkt personal PODCAST

Seit Ende Januar greift der blickpunkt personal Podcast alle vier Wochen ein interessantes Personalthema auf.

Unser Podcast ist mit einem hoch aktuellen Thema gestartet: dem Führungsleitbild der Freien und Hansestadt Hamburg. In der ersten Folge hat Christoph Lucks, Abteilungsleiter Personalmanagement im Personalamt, spannende Impulse gesetzt, die zum Reflektieren der Führungskultur und des Leitbildes anregen.

Ab Folge zwei betrachten wir die fünf Führungsdimensionen einzeln in jeweils kurzen 10-Minuten-Folgen. Katharina Dahrendorf überträgt sie dabei vom Leitbild ins Leben. Sie ist Leiterin des Referates „Führungskräfte- und Fachkräftestrategien“ im Personalamt und hat das neue Führungsleitbild und die Führungsperspektiven maßgeblich mit entwickelt.

- Reflektieren Sie mit uns in Folge 2, inwieweit die Rolle der Strateg/in & Umsetzer/in in einem Spannungsverhältnis mit anderen Rollen stehen kann.
- Erhalten Sie in Folge 3 Impulse, inwieweit Führungskräfte als reflektiertes Vorbild agieren können und wie selbstreflektiertes Verhalten aller Beteiligten aussehen kann.
- Freuen Sie sich auf Inspirationen in Folge 4, wie die Führungskraft als Coach und Talentmanager/in die Mitarbeitenden fördern kann.
- Erfahren Sie in Folge 5, welchen Wert die Rolle der Vernetzer/in für die Führungskraft hat und was der konkrete Output von Vernetzung sein kann.

Wir freuen uns über jedes Podcast-Abo. Abonnieren können Sie den Podcast einfach auf Ihrer Lieblingspodcast-Plattform. Das hat den Vorteil, dass Sie keine Folge verpassen werden. Links zum Abonnieren finden Sie am Ende des Artikels.

Wenn Sie unseren Podcast nicht auf einer kommerziellen Plattform hören möchten, finden Sie ihn auch auf hamburg.de

Geschrieben von **Sandrina Lorenz**, Personalmanagementkonzepte und Marketing im Personalamt.

Sie hat von 2017-2020 als Online-Redakteurin den Podcast für das manager magazin aufgebaut und geleitet.



blickpunkt personal - der Podcast auf deiner Lieblingspodcast-Plattform
Apple Podcasts | Spotify | Audible | google | Deezer

Weitere Links

[blickpunkt personal Podcast auf hamburg.de](http://blickpunkt-personal-podcast.audible.de)



IHRE MEINUNG IST UNS WICHTIG!

Bitte nehmen Sie an einer fünfminütigen Umfrage teil.

Herzlichen Dank, dass Sie unser Fachmagazin *blickpunkt personal* regelmäßig lesen. Wir möchten gerne mehr über unsere Leserschaft erfahren und herausfinden, welche Themen Ihnen wichtig sind.

Deshalb bitten wir Sie, an unserer kurzen fünfminütigen Umfrage teilzunehmen. Ihre Meinung ist uns sehr wichtig, da sie uns helfen wird, unser Magazin noch besser auf Ihre Interessen und Bedürfnisse auszurichten.

Die Teilnahme an der Umfrage ist freiwillig und vollständig anonym. Auch eine Re-Identifikation ist ausgeschlossen. Sie können die Umfrage über den folgenden Link erreichen: [Umfrage blickpunkt personal](#).

Ihre Daten werden gemäß unserer [Datenschutzerklärung](#) behandelt. Der Datenschutzbeauftragte des Personalamts hat der Datenschutzerklärung zugestimmt und der Personalrat des Personalamts die Umfrage zur Kenntnis erhalten.

Wir danken Ihnen im Voraus für Ihre Teilnahme an unserer Umfrage und sind gespannt auf Ihre Rückmeldungen.

Ihr Team vom *blickpunkt personal*

Weitere Links

[Umfrage](#)

[Datenschutzerklärung](#)

Personalamt
Steckelhörn 12
20457 Hamburg
Tel.: +49 40 428 31-0

www.hamburg.de/personalamt

