

BLICKPUNKT

PERSONAL

Ausgabe 02/2024



Hamburg



INHALT

Editorial	3
Effi-Fonds: Wie psychische Gesundheit, Mitarbeiterbindung und Geschäftsprozessmanagement zusammenfinden	5
Gesundheit fördern, Strukturen weiterentwickeln: Das Projekt Personalgesundheit der Schule und Berufsbildung (BSB)	9
Künstliche Intelligenz im Recruiting: Was denken die Bewerber:innen?	12
Die Personalauswahl für „Jobs, so bunt wie das Leben“ funktioniert mit einem Schwarz-Weiß-Schema nicht	15
Digitale Detektiv-Teams im Einsatz – Für mehr Inklusion am Arbeitsplatz	18
Ausbildung: Zukunftsfähig durch neue Vernetzung.....	22
Per Fellowship nach Busan: Trainee Abdülaziz Ahmet Yaşar berichtet von seinen Erlebnissen	24
Zentrum für Aus- und Fortbildung (ZAF) goes digital 2.0	28
Klar entscheiden statt hadern: Entscheidungsmüdigkeit besiegen	30
Führung 7.0: Das überbezirkliche Führungskräfte-Netzwerk	32
Neue Folgen im Blickpunkt Personal Podcast	35

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

Redaktion: Sandrina Lorenz (Chefredakteurin), Stefan Himmer, Vanessa Schulze, Tara Kuroпка

Interne Organisation: Vanessa Schulze

Kontakt: blickpunkt@personalamt.hamburg.de

Layout und Satz: Stefan Himmer

Gestaltung Titelseite: Ralf Jacobson

Internet: www.hamburg.de/personalamt/blickpunkt

Ausgabe 2-2024, 9. Dezember 2024

Bildnachweise: S. 5 © Alsimonov/123rf; S. 7 private Aufnahmen; S. 9 © „Prozesse Strukturen“/Projekt Personalgesundheit; S. 10 © Grafiken „Stärkung und Förderung“/„Zusammenarbeit“, beide vom Projekt Personalgesundheit; S. 12 © Videoflow/123rf; S. 15 © Rawpixel/123rf; S. 17 © Dr. Martin Kersting/Erik Przybilla, Youtube Screenshot Science Slam; S. 18 © Logo „Digital barrierefrei“/Digital barrierefrei und 191634671/Detektiv-Symbolbild/normal none, 123rf; S. 19 © Grafik „Verteilung Testpool“/Jan Schelling; S. 20 © 093315/123rf; © Grafik „Avatar Gebärdensprache“/Jan Schelling; S. 21 © Cliparts von Sketchify, Diversifysketch, Alphavector, Architia/Canva, Logo Einfache Sprache/Martin Markwort; S. 22 © Britta Schulze und Ulrike Katze-ra, Foto der Veranstaltung „Netzwerktreffen“; S. 24 bis 27 © Aufnahmen von Abdülaziz Ahmet Yaşar; S. 28 © Pitinan/123rf; S. 30 © Desicion-Fatigue/The Decision Lab; S. 32 © Dragontiger8/123rf; S. 33 und 34 © Aufnahmen von Jessica Jansen; S. 35 © 9dreamstudio/123rf.



EDITORIAL

Liebe Leserinnen und Leser,

die aktuelle Ausgabe von **blickpunkt personal** widmet sich wieder zentralen Themen der Hamburger Verwaltung – von Diversität und Personalauswahl über Digitalisierung bis hin zu Gesundheit und moderner Führung.

Gesunde Mitarbeitende, erfolgreiche Verwaltung

Die psychische und physische Gesundheit der Mitarbeitenden ist ein wichtiges Thema in der Hamburger Verwaltung. Der **Effi-Fonds** zeigt, wie innovative Ansätze Gesundheit, Geschäftsprozessmanagement und Mitarbeitermotivation erfolgreich miteinander verknüpfen. Gleichzeitig beleuchtet das Projekt **Personalgesundheit**, wie in der Behörde für Schule und Berufsbildung Strukturen reflektiert und weiterentwickelt werden, um langfristig gesunde Arbeitsbedingungen zu schaffen.

Personalauswahl

Eine spannende Studie zeigt auf, welche Erwartungen Bewerbende an KI-gestützte Prozesse haben und welche Chancen sich für eine positive **Candidate Experience** ergeben. Gleichzeitig demonstriert die private Wirtschaft, wie viele Herausforderungen adressiert werden können. Unsere Aufgabe in der öffentlichen Verwaltung besteht darin, uns davon inspirieren zu lassen und Lösungen zu entwickeln, die auf unsere spezifischen Anforderungen zugeschnitten sind.

Vielfalt als Stärke

Die diversitätssensible Personalauswahl steht im Fokus eines weiteren Artikels. Erfahren Sie, wie durch gezielte Maßnahmen unbewusste Vorurteile überwunden werden können, um Chancengleichheit zu fördern und die besten Talente zu gewinnen. Hamburg ist hier bereits auf einem sehr guten Weg und der Artikel beleuchtet, wie die kontinuierliche Weiterentwicklung in diesem Bereich weiterhin zu einer positiven Veränderung führen kann.

Ein weiteres Highlight ist die **Initiative Digital barrierefrei**, bei der digitale Detektiv-Teams Barrieren in neuen Technologien identifizieren und beseitigen. Diese Pionierarbeit zeigt, wie Inklusion und Vielfalt in der modernen Verwaltung gelebt werden – und wie viel Potenzial in der Zusammenarbeit mit Expert:innen aus der Praxis steckt.

Vernetzung als Schlüssel zum Erfolg

Auch in der **Ausbildung** zeigt sich, wie wichtig **starke Netzwerke** sind: Hamburger Ausbilder:innen arbeiten daran, ihr Wissen zu teilen und gemeinsam die Herausforde-

EDITORIAL

runger der Zukunft zu meistern.

Wie Vernetzung auch über Ländergrenzen hinaus neue Horizonte eröffnet, zeigt der **Bericht eines Trainees aus Südkorea**. Die Erfahrungen im Austauschprogramm zwischen Hamburg und Busan verdeutlichen, wie kultureller Dialog Innovation und persönliches Wachstum fördert.

Digitalisierung spielt weiterhin eine zentrale Rolle: Das **Projekt ZAF Goes Digital 2.0** zeigt, wie digitale Lernräume und papierlose Prozesse die Seminararbeit modernisieren und einen attraktiven Rahmen für die Fortbildung schaffen.

Impulse für Führung und Entscheidungsstärke

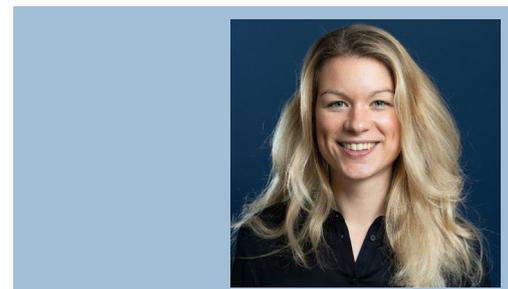
Führungskräfte stehen häufig im Mittelpunkt, wenn es um Entscheidungen geht – doch letztlich treffen wir alle tagtäglich eine Vielzahl von Entscheidungen. Ein Beitrag beleuchtet Strategien, um Entscheidungsmüdigkeit zu überwinden und auch in stressigen Situationen klare, fundierte Entschlüsse zu fassen.

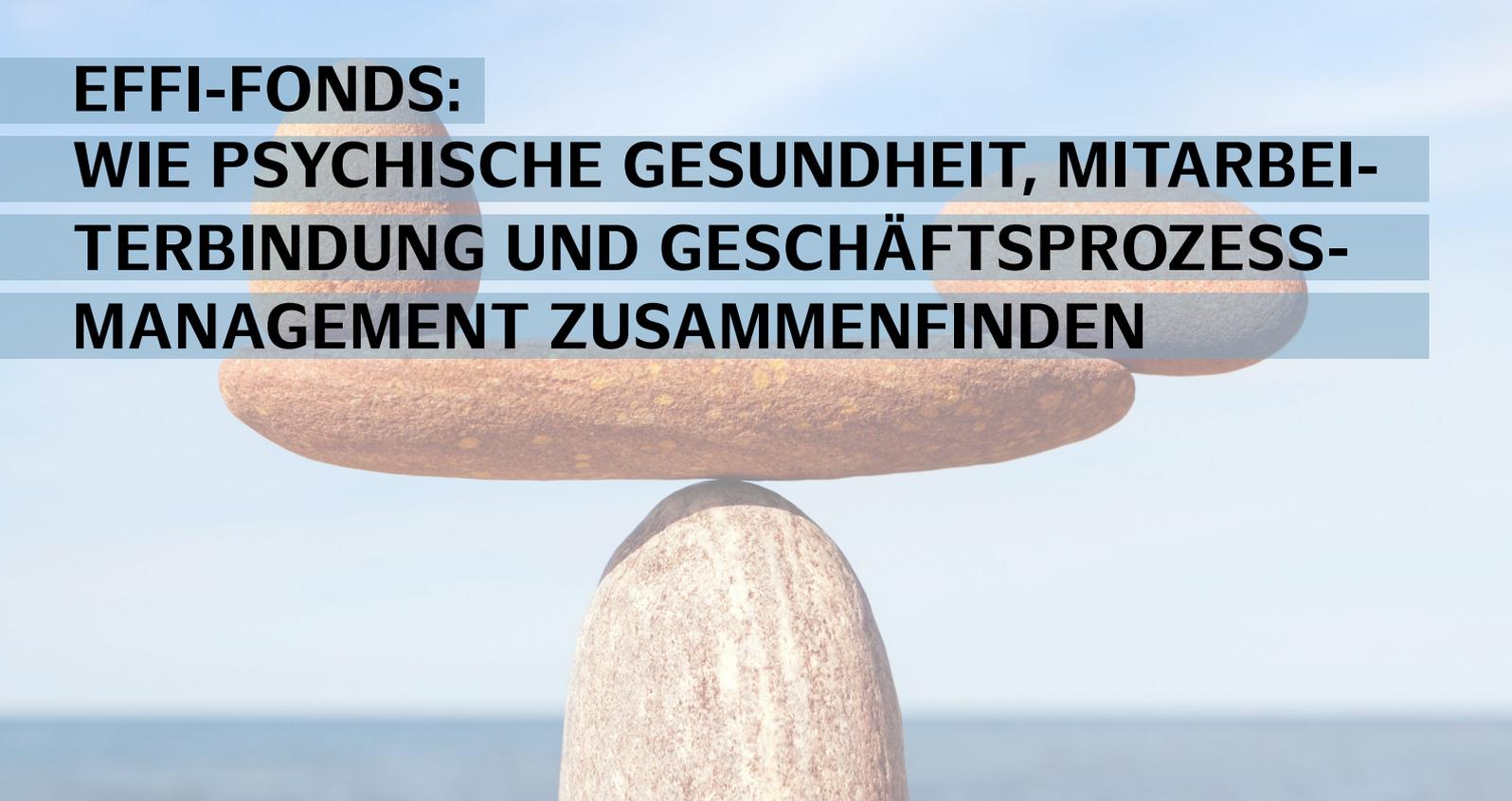
Das **Netzwerk Führung 7.0** zeigt, wie interdisziplinärer Austausch und praxisnahe Impulse Führungskräfte stärken und Themen wie Employer Branding, Inklusion und moderne Arbeitsweisen voranbringen können.

Passend zu diesen Themen greifen unsere **neuen Podcast-Folgen** vielseitige Ansätze auf – von agilen Methoden über Urban Data Governance bis hin zu Geschlechtergerechtigkeit. Lassen Sie sich inspirieren!

Wir freuen uns darauf, Ihre Anregungen und Ideen für kommende Ausgaben zu hören. Schreiben Sie uns einfach an: blickpunkt@personalamt.hamburg.de.

Herzlich,
Sandrina Lorenz





EFFI-FONDS: WIE PSYCHISCHE GESUNDHEIT, MITARBEI- TERBINDUNG UND GESCHÄFTSPROZESS- MANAGEMENT ZUSAMMENFINDEN

Im Jahr 2022 sind wir in der Sozialbehörde mit zwei zunächst unabhängig voneinander beantragten und konzipierten Effi-Fonds-Projekten gestartet. Der Effi-Fonds (Effizienzfonds) ist ein spezielles Förderprogramm der Finanzbehörde Hamburg. Er dient dazu, innovative Projekte in der öffentlichen Verwaltung zu finanzieren, die darauf abzielen, die Effizienz und Effektivität von Verwaltungsprozessen zu steigern.

Aber sind psychische Gesundheit und Mitarbeiterbindung wirklich so weit entfernt vom Thema Geschäftsprozessmanagement? Darauf kommen wir später noch einmal zurück. Zunächst blicken wir auf die einzelnen Projekte, die wir dank des Effi-Fonds der Finanzbehörde in den Jahren 2022 bis 2024 durchführen konnten:

Effi-Fonds-Projekt Personal+.cares

In der Sozialbehörde sehen wir die Themen Gesundheit und Personalbindung als zentrale Themen der Zukunft und der Gegenwart. Die Corona-Pandemie hat die Arbeitswelt deutlich verändert und Themen hervorgebracht, die vorher nicht im Fokus standen. Die Wahrnehmung von Stress-Symptomen bei Mitarbeitenden, von steigenden Fehlzeiten und Langzeiterkrankungen, haben die Sozialbehörde dazu veranlasst, diesen Ursachen auf den Grund zu gehen

Mit vier Fokusthemen haben wir uns auf den Weg gemacht und an verschiedenen Stellen Verbesserungen erzielt.

- 1. Personalbindung und psychische Gesundheit:** Beitrag zur Erhöhung der Zufriedenheit unserer Mitarbeitenden und Stärkung der Personalbindung.

Wir haben den Prozess der Gefährdungsbeurteilung genutzt, um mit den Beschäftigten vertieft ins Gespräch zu kommen. Neben der regelmäßigen Copenhagen Psycho-social Questionnaire (COPSOQ)-Befragung haben wir elf Workshops durchgeführt, in

denen wir den Schmerzpunkten der Teams auf den Grund gegangen sind. Die Mitarbeitenden haben Maßnahmen entwickelt und Fahrpläne erstellt. Darüber hinaus haben wir eine Fokusgruppe mit Mitarbeitenden aus den Kundenbereichen gegründet, in der wir speziell auf deren Bedürfnisse geschaut haben.

In den elf Workshops wurden Themen wie zum Beispiel Kommunikation bei zunehmender Arbeitsbelastung und Rollenklarheit angesprochen. Hierauf wurde reagiert, indem das Thema einer regelmäßigen Priorisierung als fester Bestandteil auf die Agenda der Dienstbesprechung genommen wurde. Um zukünftig für Prozess- und Rollenklarheit zu sorgen, werden Prozesse identifiziert und aufgenommen.

2. **BEM-Prozess:** Wir wollten mit Hilfe einer neuen Software den Prozess der betrieblichen Wiedereingliederung (BEM-Prozess) verbessern. Die regelmäßige Auswertung und das Versenden von Anschreiben sollte automatisiert und damit die Betreuung der BEM-Berechtigten verbessert werden.

Die große Lösung konnte leider nicht realisiert werden, aber wir konnten den Prozess anpassen und durch eine Excel-basierte Lösung eine verbesserte Auswertung erreichen. Die Annahmequote der BEM-Gespräche konnte von 11 auf 33 Prozent gesteigert werden.

3. **Onboarding:** Wir wollten einen optimierten Prozess einführen, damit die Personen, die sich erfolgreich beworben haben, von Anfang an gut begleitet werden.

Die Sozialbehörde arbeitet nun mit einem Preboarding, welches die Bewerberbenden von Anfang an eng begleitet. Es gibt eine Willkommensbroschüre und eine Willkommensveranstaltung. Außerdem erhalten die Führungskräfte eine Mail mit Checklisten und Tipps für den Einstieg.

4. **Beratung und Unterstützung in Belastungssituationen verbessern:** Wir haben uns zum Ziel gesetzt, den Prozess der Überlastungsanzeige (ÜLA) zu verbessern, um früher unterstützen zu können. Des Weiteren sollen die Mitarbeitenden die Möglichkeit haben, bei Fragen und Problemen in allen Lebensbereichen eine persönliche Beratung in Anspruch zu nehmen.

Ein entsprechender Prozess wurde eingeführt und kommuniziert. Führungskräfte erhalten direkt nach der Meldung einer Überlastung Informationen und Hilfsangebote aus dem Bereich Personal und Organisation.

Das bereits bestehende Angebot Beratung und Coaching (BeCo) durch die Hamburger Arbeit wurde durch das Projekt wesentlich bekannter. Es wurden Flyer und Plakate erstellt. Auf Veranstaltungen und unserem Gesundheitstag wurde für das Gesundheitsangebot geworben. Die Anzahl der Personen, die dieses Angebot in Anspruch genommen haben, steigerte sich von 19 Personen im Jahr 2021, auf 33 Personen im Jahr 2024.

Wie bei drei der vier Fokusthemen deutlich wird, gewinnt das Thema Geschäftsprozessmanagement (GPM) in der Sozialbehörde zunehmend an Bedeutung.



Projektleitung GPM
Anne Xepapadacos



Projektleitung Personal+.
cares Ann-Catrin Köhler



Projektmitarbeiterin
Nathalie Steiner-Anthony



Projektmitarbeiterin
Personal+.cares
Annekathrin Sauer



Projektmitarbeiterin
Personal+.cares Jane Eitze

DAS PROJEKT-TEAM

Effi-Fonds-Projekt Geschäftsprozessmanagement (GPM)

Die Bedeutung von GPM ist insbesondere im Zuge der Digitalisierung durch das Onlinezugangsgesetz (OZG) und die Digitalstrategien der FHH sowie der Sozialbehörde in den Vordergrund gerückt. Dabei wurde erkannt: GPM ist kein Sprint, sondern braucht Expertise, Ressourcen und Geduld. Um die Bedürfnisse der Kund:innen in den Mittelpunkt zu stellen, müssen Prozesse schrittweise optimiert und ein zielgerichtetes GPM etabliert werden. Für ein nachhaltiges GPM ist ein systematisches und professionelles Vorgehen ebenso entscheidend wie eine Veränderung der Denk- und Handlungsweisen. Drei Fokusthemen stehen dabei im Vordergrund:

- 1. Aufbau von Prozesswissen durch verschiedene Qualifizierungs- und Coachingangebote für Führungskräfte und Mitarbeitende:** Im Jahr 2023 wurden insgesamt 85 von 237 Führungskräften in 7 Grundlagenschulungen qualifiziert und 16 Prozesscoachings durchgeführt. Es wurden insgesamt 64 Mitarbeitende qualifiziert, davon 20 im Rahmen einer Intensivschulung (Modultraining 1 bis 5). Die Prozesscoachings wurden extern vergeben.
- 2. Weiterentwicklung der GPM-Standards und Vorlagen in der Sozialbehörde:** Ergänzend zu den Qualifizierungsangeboten wurden ein GPM-Leitfaden, Vorlagen für die Prozessarbeit sowie E-Learning-Videos entwickelt.
- 3. Unterstützung der Ämter bei ausgewählten Prozessen (Fokusprozesse):** Insgesamt wurden 48 Prozesse in 4 Ämtern erfasst und optimiert. Auch in den anderen

Ämtern wurden wichtige Impulse gesetzt, die zu einer eigenständigen Weiterarbeit geführt haben. Die Rückmeldungen aus den Fachbereichen zeigen, dass die Unterstützung als wertvoll empfunden wurde.

Was nehmen wir mit?

Schon in dieser kurzen Zusammenfassung unserer Projekte wird deutlich, dass sich das Thema Prozesse wie ein roter Faden durch beide Projekte zieht. Beide Projekte waren im Bereich der Personal- und Organisationsentwicklung angesiedelt. Dies hat uns noch einmal vor Augen geführt, wie eng diese Themen beieinander liegen. Die große Klammer um beide Themenkomplexe kann die Organisationsentwicklung spannen, die diese tagtäglich zusammendenken und -bringen muss.

Deshalb freuen wir uns sehr, dass wir mit unserem nächsten Effi-Fonds-Projekt "Ganzheitliche Organisationsentwicklung" die neu gewonnenen Erkenntnisse verknüpfen, unsere Resilienz als Organisation stärken und damit ein Nutzen für unser Haus - und womöglich auch für andere Behörden und Ämter - stiften können.

Interesse an weiteren Informationen?

Dann schaut gerne auf unserer [neuen Projektseite vorbei](#), dort sind auch die Vorgängerprojekte verlinkt.

Geschrieben von Projektleitung Personal+.cares **Ann-Catrin Köhler**, Projektleitung GPM **Anne Xepapadakos**, Projektmitarbeiterin **Nathalie Steiner-Anthony**, Projektmitarbeiterin Personal+.cares **Annekathrin Sauer** und Projektmitarbeiterin Personal+.cares **Jane Eitze**

GESUNDHEIT FÖRDERN, STRUKTUREN WEITERENTWICKELN: DAS PROJEKT PERSONALGESUNDHEIT DER SCHULE UND BERUFSBILDUNG (BSB)



PROJEKT
PERSONALGESUNDHEIT

Das Projekt Personalgesundheit der Behörde für Schule und Berufsbildung (BSB) ist im Herbst 2023 gestartet und verfolgt einen systemischen Ansatz, um die Gesundheit der Mitarbeitenden langfristig zu stärken und zu fördern. Vier wesentliche Ziele bilden den Rahmen für eine kontinuierliche Verbesserung.

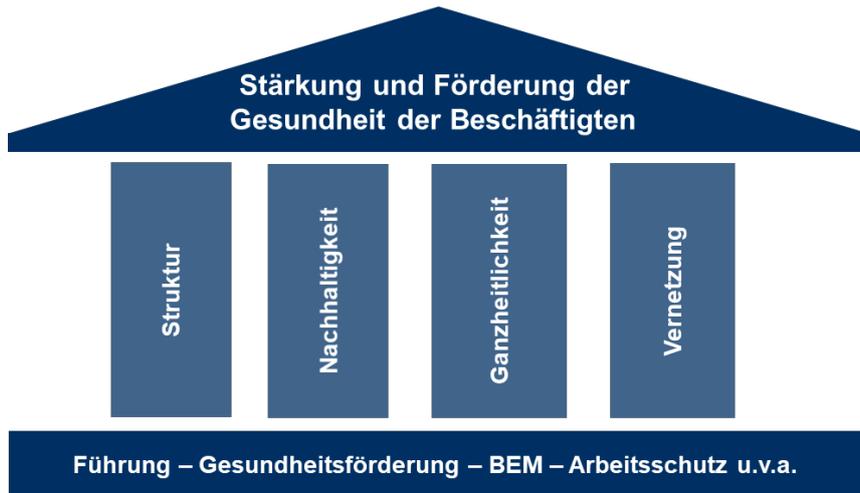
Projektstart: Ein langfristiger Prozess für gesunde Arbeitsbedingungen

Der gesamtgesellschaftliche Anstieg von Erkrankungen führt zu Absentismus, Präsentismus (also dem Erscheinen am Arbeitsplatz trotz Krankheit) und frühzeitigem Ausscheiden aus dem Erwerbsleben. Diese Entwicklung zeigt sich trotz vielfältiger Maßnahmen und Angebote auch bei den Beschäftigten der Freien und Hansestadt Hamburg (FHH) und wird in Folge auch in der BSB spürbar. Die BSB ist als Fachbehörde des Senats der FHH für die staatliche Schul- und Berufsbildung verantwortlich. Sie umfasst eine Vielzahl von Bildungseinrichtungen, Instituten und Verwaltungseinheiten mit insgesamt rund 28.000 Beschäftigten.

Der Auftrag der BSB ist es, eine qualitativ hochwertige Bildung anzubieten und so den Grundstein für die berufliche Zukunft der Schülerinnen und Schüler zu legen. Ein wesentlicher Erfolgsfaktor hierbei sind gesunde, leistungsfähige und zufriedene Beschäftigte in allen Aufgabenbereichen. Das Projekt Personalgesundheit wurde durch den Staatsrat der BSB, Rainer Schulz, ins Leben gerufen.

Ziel ist es, im Sinne eines **ganzheitlichen Gesundheitsmanagements** durch die Überprüfung, Systematisierung und Neueinrichtung von Maßnahmen sowie Prozessen und Strukturen den Gesundheitszustand der Beschäftigten noch besser zu fördern und zu stärken. Das übergeordnete Projektziel der **Stärkung und Förderung der Gesundheit der Beschäftigten** gliedert sich in die vier Teilziele Struktur, Nachhaltigkeit, Ganzheitlichkeit und Vernetzung.

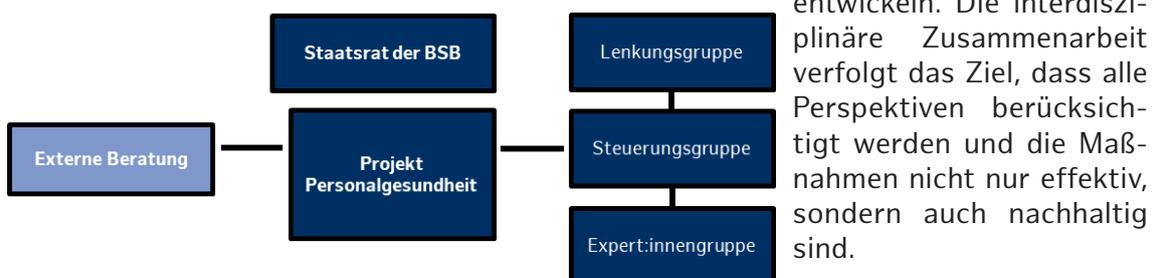
Projekt Personalgesundheit



Neben den **Belastungs- und Beanspruchungsfaktoren** der verschiedenen Beschäftigtengruppen wird dabei auch das Thema **Führung** in den Fokus genommen. Die vielen bereits bestehenden **Angebote**, die aufgrund der Vielzahl an Informationen im Alltag häufig aus dem Blick geraten, sollen systematisiert und sichtbarer gemacht werden.

Projektansatz: Ein systematischer und gemeinsamer Weg

Das Projekt orientiert sich an den **Projektstandards** der FHH, die eine strukturierte, qualitätsgesicherte und transparente Umsetzung verfolgen. Im Kern des Projekts steht der Ansatz der Salutogenese, der den Fokus auf die Förderung der Gesundheit, statt auf die Vermeidung von Krankheit legt. Für die Projektlaufzeit wurden die nachfolgend dargestellten Gremien eingerichtet. Im Rahmen des Projekts wird eine enge **Vernetzung** zwischen verschiedenen Akteuren der Behörde angesetzt. **Lenkungs- Steuerungs- und Expert:innengruppen** arbeiten zusammen, um passgenaue Lösungen zu entwickeln.



Die interdisziplinäre Zusammenarbeit verfolgt das Ziel, dass alle Perspektiven berücksichtigt werden und die Maßnahmen nicht nur effektiv, sondern auch nachhaltig sind.

Projektstruktur: Schritt für Schritt zum Ziel

Das Projekt gliedert sich in vier Phasen und wird mindestens bis zum 30. Juni 2026 fortgeführt. Jede Phase hat ihre eigenen Schwerpunkte. In der **Vorprojektphase** lag der Fokus auf der ersten Zielklärung und der Bildung des Projektteams. Ein besonders wichtiger Aspekt war der frühzeitige Dialog mit Stakeholdern, der durch Auftaktworkshops und Informationsveranstaltungen geführt wurde. Zudem wurde eine Projekteinsatzungsverfügung erstellt, die die Rahmenbedingungen der Projektstruktur und die weiteren Schritte festlegt. In der **Planungsphase** erfolgte die detaillierte Projektplanung. Dazu gehören die Auswertung von Bestands- und Datenanalysen sowie die

Projekt Personalgesundheit

Planung der internen und externen Kommunikation. Ein besonderer Meilenstein war die Kick-off Veranstaltung im Juni mit circa 200 Teilnehmenden. Am Ende dieser Phase wurden konkrete Handlungsfelder erarbeitet, die die Grundlage für die weiteren Schritte im Projekt bilden. Die Planungsphase bietet die Basis für die anschließende Umsetzung. Seit Herbst 2024 befinden wir uns in der Umsetzungsphase, in der die Zusammenarbeit mit verschiedenen Expert:innengruppen gestartet wird. Die erarbeiteten Maßnahmen und Handlungsfelder sollen perspektivisch erprobt und in die Praxis umgesetzt werden. Die letzte Phase, die **Abschlussphase**, dient der Evaluation des Projektes. Die Ergebnisse werden überprüft und weitere Anpassungen werden vorgenommen, um das Projekt nachhaltig zu sichern. Die Phase endet mit einem Bericht und einer gemeinsamen Abschlussveranstaltung.

Nächste Schritte: Fokus auf Expert:innengruppen und innovative Lösungen

In Kürze werden die Expert:innengruppen ihre Arbeit aufnehmen. Die ersten zu bearbeitenden Themen wurden unter Einbeziehung der Bestands- und Datenanalyse von der Steuerungsgruppe in Zusammenarbeit mit dem Projektteam vorgeschlagen und nach Zustimmung der Lenkungsgruppe festgelegt. Die Expert:innengruppen werden vorrangig durch Beschäftigte, die in dem jeweiligen Themenfeld als **Expertin bzw. Experte oder Stakeholder** gelten, besetzt. Die Mitglieder bringen somit **unterschiedliche Perspektiven** aus ihren verschiedenen Organisationseinheiten und Funktionen mit ein. Ziel ist es, praktikable Lösungen zu erarbeiten, die später implementiert werden. **Information und Partizipation** sind wichtige Erfolgsfaktoren für das Projekt und es wird neben den Expert:innengruppen weitere Formate wie z.B. Resonanzrunden, Podcasts, etc. geben.

Fazit: Grundlage für eine gesunde Zukunft

Das Projekt Personalgesundheit stößt einen langfristigen Prozess an, der darauf abzielt, die Gesundheit und Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten der BSB langfristig zu fördern. Durch die enge Zusammenarbeit aller beteiligten Akteure und die kontinuierliche Anpassung der Maßnahmen und Strukturen wird die BSB auf dem Weg zu einem Arbeitsumfeld unterstützt, das das Wohlbefinden und die Zukunftsfähigkeit der Beschäftigten in den Fokus stellt. Der ganzheitliche Ansatz des Projekts soll dazu beitragen, die Grundlagen für eine gesunde und zufriedene Belegschaft weiter auszubauen.

Geschrieben von **Greta Stanaj**, Behörde für Schule und Berufsbildung, Projektteam Personalgesundheit.



Weitere Links

[hamburg.de](https://www.hamburg.de)

projekt-personalgesundheit@bsb.hamburg.de

KÜNSTLICHE INTELLIGENZ IM RECRUITING: WAS DENKEN DIE BEWERBER:INNEN?



Künstliche Intelligenz (KI) verändert derzeit alle Unternehmensbereiche und hat auch bereits Einzug in den Personalbereich gehalten. Im Recruiting wird KI bisher vor allem eingesetzt, um den Bewerbungsprozess zu unterstützen und effizient zu gestalten. So werden Chatbots eingesetzt, intelligente Matching-Tools oder applicant tracking Systeme, also Softwarelösungen, die Bewerbungen automatisiert erfassen, verwalten und analysieren, um die besten Kandidat:innen anhand von vordefinierten Kriterien zu identifizieren und den Rekrutierungsprozess insgesamt zu beschleunigen.

Laut einer aktuellen Stepstone-Studie ist das Potenzial von KI im Personalbereich allerdings bei weitem noch nicht ausgeschöpft, denn bisher nutzen nur 13 Prozent der Unternehmen KI in HR-Abteilungen. Allerdings erwarten mehr als die Hälfte der befragten deutschen Arbeitnehmenden eine wachsende Bedeutung der Technologie in den nächsten fünf Jahren (Oberrauter-Zabransky, 2024).

Ein entscheidender Faktor für die erfolgreiche Einführung von KI im Recruiting ist die Akzeptanz der Technologie durch die Bewerber:innen. Laut dem Technologieakzeptanzmodell (TAM) sind die Akzeptanz und Nutzung stark von der wahrgenommenen Nützlichkeit und Benutzerfreundlichkeit der Technologie abhängig (Davis 1989). Für Recruiter und Personalverantwortliche bedeutet dies: Je mehr Bewerber:innen der KI im Recruiting-Prozess einen positiven Beitrag zuschreiben und als einfach anwendbar wahrnehmen, desto höher ist ihre Bereitschaft, sie zu akzeptieren. Die Akzeptanz von KI im Recruiting unter Bewerber:innen in Deutschland wurde im Rahmen einer umfangreichen Studie eingehend untersucht (Moser & Rehfeld 2022).

Die Untersuchung gibt wichtige Einblicke in die Einstellung, Akzeptanz, Wahrnehmung aber auch Erwartungen der Bewerber:innen gegenüber KI im Bewerbungsprozess. Sie zeigt außerdem, welchen Einfluss die Nutzung von KI im Bewerbungsprozess auf die Candidate Experience hat, also die Gesamtheit der Erfahrungen und Eindrücke, die

Künstliche Intelligenz im Recruiting

Bewerber während des gesamten Bewerbungsprozesses haben (Hausknecht et al 2004). Folgende zentralen Erkenntnisse zur Nützlichkeit von KI im Recruiting-Prozess sind dabei entstanden.

Emotionen und Bedenken: Unpersönlichkeit und Wertschätzung

Die emotionale Ebene zeigt sich als ein kritischer Faktor für die Akzeptanz von KI im Recruiting. Viele Bewerber:innen empfinden den Prozess mit KI als unpersönlich und wenig wertschätzend. Fast zwei Drittel der Befragten sehen den Einsatz von KI im Recruiting eher negativ – Begriffe wie „unpersönlich“ und „Angst“ dominieren die Assoziationen. Etwa 43 Prozent der Teilnehmer:innen sind der Meinung, dass KI den Bewerbungsprozess sogar verschlechtert. Ein häufiges Argument: Der „Faktor Mensch“ wird durch KI-Anwendungen zurückgedrängt und wichtige zwischenmenschliche Aspekte gehen verloren. Die Mehrheit der Bewerber:innen befürchtet eine unpersönlichere Candidate Experience.

Chancengleichheit fördern

Es gibt aber auch positive Einschätzungen: So schreibt ein Drittel der Befragten KI in der Personalauswahl die Möglichkeit zu, Chancengleichheit zu fördern, wenn Algorithmen fair programmiert sind und keine unbewussten Vorurteile oder Stereotype implizieren. Richtig eingesetzt, kann KI Diskriminierungen aufgrund von Alter, Herkunft oder Geschlecht abbauen und einen gerechteren Auswahlprozess gewährleisten.

Interessanterweise variiert die Einstellung gegenüber KI je nach Bildungsstand und Herkunft. Bewerber:innen mit höherem Bildungsabschluss und solche mit Migrationshintergrund sind der KI gegenüber offener eingestellt. Insbesondere Bewerber:innen mit Migrationshintergrund sehen vermehrt positive Effekte der Technologie auf die Personalauswahl, was auf den Wunsch nach einem neutralen, faktenbasierten Auswahlverfahren hinweisen könnte.

Mangelnde Transparenz

Die Studie legt zudem offen, dass Bewerber:innen häufig gar nicht bewusst ist, wann und in welchem Ausmaß KI im Bewerbungsprozess zum Einsatz kommt: rund 90 Prozent der Befragten gaben an, noch keine bewusste Erfahrung mit KI im Bewerbungsprozess gemacht zu haben. Dies kann auf eine mangelnde Transparenz seitens der Unternehmen hindeuten. Transparenz stellt daher einen starken Akzeptanzfaktor dar.

Empfehlungen an Unternehmen

Wie können Unternehmen also die Bedenken der Bewerber:innen abbauen? Künstliche Intelligenz ist die Zukunft, und diese Entwicklung lässt sich im Personalbereich nicht mehr aufhalten. Ziel muss es sein, die Chancen der Technologie bewusst zu nutzen bei gleichzeitiger Minimierung von Risiken. Es empfiehlt sich, den Einsatz von KI im Bewerbungsprozess transparent zu gestalten und durch menschliche Ansprechpartner:innen zu ergänzen. Ein offener Umgang mit KI-Anwendungen sowie die klare Kommunikation über deren Funktion und Einsatzgebiete können dazu beitragen, Ver-

Künstliche Intelligenz im Recruiting

trauen aufzubauen und Vorurteile abzubauen. Letztlich bleibt KI im Recruiting eine Technologie mit großem Potenzial, deren Akzeptanz jedoch stark von der Art und Weise abhängt, wie sie implementiert und kommuniziert wird. Durch Transparenz, fair programmierte Algorithmen und den Einsatz menschlicher Ansprechpersonen können Unternehmen die Vorteile von KI nutzen, ohne dabei die menschliche Komponente aus den Augen zu verlieren. Für HR-Verantwortliche bedeutet dies, die Bedürfnisse der Bewerber:innen ernst zu nehmen und in ihren Planungen zur Einführung von KI zu berücksichtigen, um eine positive Candidate Experience zu gewährleisten.

Geschrieben von **Prof. Dr. Katharina Rehfeld** und **Prof. Dr. Michaela Moser**,
Professorinnen für Personalmanagement an der der IU Internationale Hochschule



Katharina Rehfeld

„Wer einmal bewusst Erfahrung mit KI gemacht hat, ist in der Regel offener für ihren Einsatz.“



Michaela Moser

„Künstliche Intelligenz kann helfen, Diskriminierung zu vermeiden und somit die Personalauswahl fairer zu gestalten.“

Quellen

Davis, F. D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319-340.

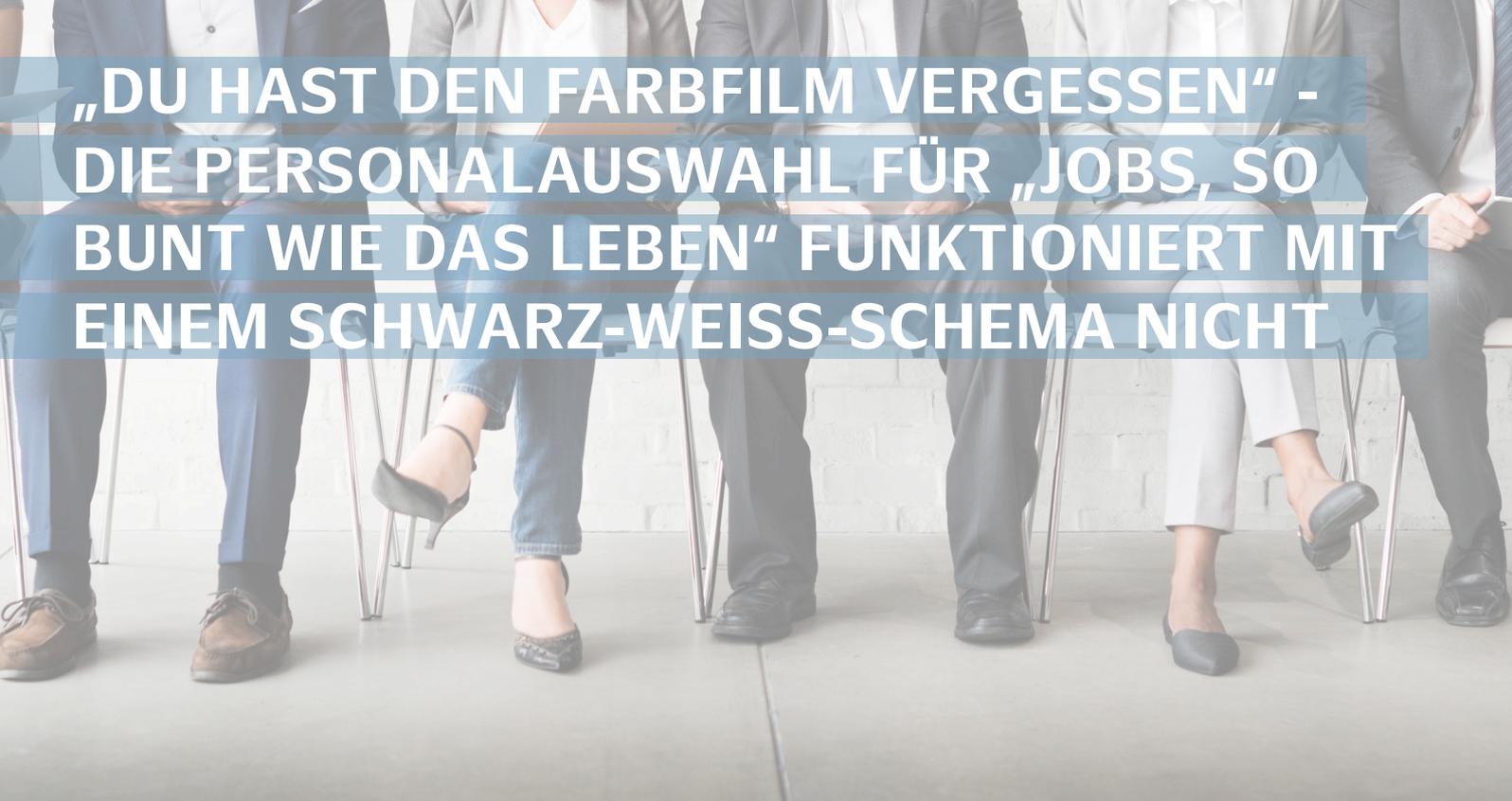
Hausknecht, J. P., Day, D. V., & Thomas, S. C. (2004). Applicant Reactions to Selection Procedures: An Updated Model and Meta Analysis. *Personnel Psychology*, 57(3), 639-683.

Moser, M. & Rehfeld, K. (2022): KI im Recruiting. <https://www.iu.de/forschung/studien/ki-im-recruiting-studie/>. IU Internationale Hochschule

Oberrauter-Zabransky, B. (2024): Künstliche Intelligenz im Recruiting. <https://www.stepstone.at/e-recruiting/blog/kuenstliche-intelligenz-im-recruiting/>

Russell, S., & Norvig, P. (2016). *Artificial Intelligence: A Modern Approach* (3rd ed.). Pearson.

Link zur Studie: https://static.iu.de/studies/202203_KI_im_Recruiting_Whitepaper.pdf



„DU HAST DEN FARBFILM VERGESSEN“ - DIE PERSONALAUSWAHL FÜR „JOBS, SO BUNT WIE DAS LEBEN“ FUNKTIONIERT MIT EINEM SCHWARZ-WEISS-SCHEMA NICHT

Vielfalt im Motto, Einfalt im Kopf? Trotz bester Absichten behindern unbewusste Vorurteile oft die Diversität bei der Personalauswahl. Warum Frauen selten als Führungskraft und Männer selten in der Kita gesehen werden – und wie man das ändern kann.

„Jobs so bunt wie das Leben“ bietet die Freie und Hansestadt Hamburg und legt besonderen Wert auf Diversität. Dafür gibt es viele gute Gründe: Man kann sich aus Gründen der sozialen Gerechtigkeit, Demokratie, Verantwortung und Teilhabe für Diversität im Arbeitsleben aussprechen. Auch als Wettbewerbsfaktor ist Diversität relevant, da sie das Image stärkt und den Zusammenhalt, die Produktivität sowie die Innovationsfähigkeit von Teams fördert.

Unconscious Bias: Unsichtbare Hürden bei der Personalauswahl

Doch selbst Personen, die vom Nutzen der Diversität überzeugt sind, können bei der Personalauswahl voreingenommen handeln – ohne dies bewusst wahrzunehmen oder zu beabsichtigen. Frauen in einem bestimmten Alter werden beispielsweise oft nicht eingestellt, da unbewusst schwangerschaftsbedingte Ausfallzeiten befürchtet werden. Männliche Bewerber für Kindertagesstätten werden möglicherweise abgelehnt, da unbewusst Proteste der Eltern erwartet werden. Älteren Menschen wird unterstellt, Schwierigkeiten mit technischen Innovationen zu haben. Und kopftuchtragenden Musliminnen wird keine Führungsposition zugetraut, da das Kopftuch-Tragen unbewusst als Zeichen dafür interpretiert wird, dass sich die Frau unterdrücken lässt.

Stereotype und ihre Auswirkungen auf die Bewertung von Eignung

Die Beurteilung von Menschen ist häufig von einem „unconscious bias“ geprägt. Ein „Bias“ liegt vor, wenn die Eignung zweier Personen unterschiedlich bewertet wird, obwohl sie sich nur in eignungsirrelevanten Merkmalen unterscheiden. „Unconscious“ wird der Bias genannt, weil er auf automatisch ablaufenden Assoziationen beruht:

Diversitätssensible Personalauswahl

Unser „Kopfkino“ überträgt blitzschnell jene Bilder auf die Bewerberin/den Bewerber, welche wir aufgrund unserer Sozialisation und kulturellen Prägung mit bestimmten Personengruppen verbinden. Personen, die uns ähnlich sind, bewerten wir unbewusst positiver. Der „unconscious bias“ tritt insbesondere bei sichtbaren Diversitätsmerkmalen wie Alter, Geschlecht, ethnischer Herkunft, Behinderung, Religion oder sozio-ökonomischem Status auf.

Stereotype über Menschen und Berufe beeinflussen das Denken und haben negative Folgen für die Personalauswahl. Ein Beispiel ist die Einschätzung, inwiefern eine Frau für eine Führungsposition geeignet ist. Eignungsurteile werden häufig von Geschlechterstereotypen geprägt – sozial geteilten Annahmen über „typische“ Merkmale von Frauen und Männern. Männern werden „agentische“ Eigenschaften wie Eigenständigkeit und Selbstbehauptung zugeschrieben, Frauen hingegen eher „kommunale“ Eigenschaften wie Gemeinschaftssinn und Kooperation. Auch die Vorstellungen über Berufe sind stereotyp geprägt: Eine Führungspersönlichkeit stellen sich viele als aufgabenorientiert und durchsetzungsstark vor.

Think-manager-think-male

Im schlimmsten Fall treffen nun in der Personalauswahl beide Stereotype aufeinander, indem die (stereotyp beurteilten) Merkmale einer Person mit den (stereotyp beurteilten) Anforderungsmerkmalen einer Tätigkeit verglichen werden. Laut der [Rollenkongruenztheorie](#) sind Frauen u. a. deshalb seltener in Positionen mit Macht und Einfluss, weil die stereotypen Bilder von Frauen und Führung nicht zusammenpassen. Die Redewendung „[think-manager-think-male](#)“ verdeutlicht dies: Eine typische Führungspersönlichkeit stellen sich viele eher als Mann vor. So entsteht für Frauen ein „Passungsproblem“ („lack of fit“): Eigenschaften wie Wärme und Mitarbeiterorientierung entsprechen nicht dem Bild von Führung als aufgabenorientiert und durchsetzungsstark. Daher ist es nicht unproblematisch, Frauen besonders hoch ausgeprägte soziale Kompetenzen zuzusprechen – dies kann subtil alte Rollenbilder festigen. Solange Führung nicht neu gedacht wird, bleibt die Zuschreibung „sozial kompetent“ für Frauen mit Führungsambitionen eher eine versteckte Form der Diskriminierung.

Praktische Schritte zu einer bias-reduzierten Personalauswahl

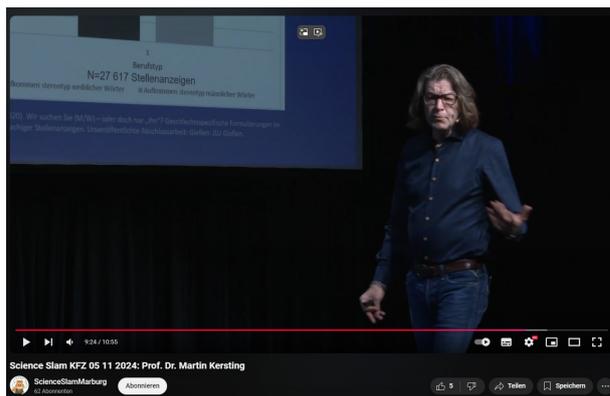
Eine diversitätsgerechte Personalauswahl beginnt bereits bei der Anforderungsanalyse und der Formulierung der Stellenbe- und ausschreibung. Die Anforderungen an die zukünftigen Jobinhaberinnen und -inhaber lassen sich im Anforderungsprofil und in der Stellenanzeige unterschiedlich formulieren. Wenn man formuliert, dass man für die Position einer Führungskraft einen Menschen sucht, der durchsetzungsstark, ergebnisorientiert und analytisch ist, denken potenziell Bewerbende und die Mitglieder der Auswahlkommission eher an einen Mann. Beschreibt man hingegen die gesuchte Person als kooperativ, einfühlsam und kommunikationsstark, denkt man eher an eine Frau. Hier sollten Arbeitgebende bewusst reflektieren, ob sie Geschlechterstereotype nutzen wollen – z.B. um in einem Berufsfeld zur Parität beizutragen – oder ob sie stereotyp Assoziationen vermeiden möchten. Zahlreiche Unternehmen bieten Computerprogramme an, die mit künstlicher Intelligenz Texte auf Stereotype aller Art prüfen und Optimierungsvorschläge generieren.

Diversitätssensible Personalauswahl

Stereotypes Denken tritt besonders dann auf, wenn Informationen fehlen. Daher ist es vor allem eine professionelle Eignungsdiagnostik, die den Vorurteilen durch die gezielte und systematische Generierung und Integration von Informationen entgegenwirkt. Dabei empfiehlt es sich, einen auf das Anforderungsprofil abgestimmten Methodenmix an Verfahren (z.B. Interviews, Rollenspiele, Tests und Fragebogen) zu nutzen. Die an der Eignungsbeurteilung beteiligten Personen müssen qualifiziert sein.

Dabei geht es weniger um ein Training zur Vermeidung von Beurteilungsfehlern als um ein Training, das ein gemeinsames Verständnis der Anforderungsdimensionen und einen gemeinsamen Bewertungsmaßstab vermittelt (Frame-of-reference-training). Sofern mehrere Personen bei der Personalauswahl zusammenarbeiten, sollte auf die Diversität der Auswahlkommissionen geachtet werden. Hilfreich ist es auch, in kurzer Zeit mehrere Personalauswahlentscheidungen zu treffen – anstelle von ab und an eine isolierte Entscheidung - Diversität wird im kollektiven Kontext positiv sichtbar.

Wer „Jobs so bunt wie das Leben“ will, braucht eine professionelle Personalarbeit – sonst bleibt Diversität graue Theorie.



Prof. Dr. Martin Kersting hat das Thema des Beitrags beim „science slam“ Anfang November in Marburg vorgetragen.

Das Video finden Sie bei [YouTube](#).

Geschrieben von **Prof. Dr. Martin Kersting**, Professor für Psychologische Diagnostik an der Justus-Liebig-Universität in Gießen



Weitere Links
kersting-internet.de



Das Senatskanzlei-Projekt Digital barrierefrei beteiligt Beschäftigte mit Behinderungen aktiv daran, digitale Barrieren in neuen Technologien aufzuspüren, bevor diese in der Hamburger Verwaltung zum Einsatz kommen. Das Ziel: Jeder soll ohne Hindernisse digitale Tools nutzen können. Projektleiterin Nicole Rodig berichtet von ersten Einsätzen des Testpools und erläutert, inwiefern alle Beschäftigten vom Feedback des Testpools profitieren.

„Im Grunde sind alle Menschen behindert. Der Vorzug von uns Behinderten ist allerdings, dass wir es wissen.“

Dieses Zitat des verstorbenen Politikers Wolfgang Schäuble verdeutlicht den Ansatz unseres Projekts. Digitale Teilhabe ist ein Recht für alle – nicht nur für die rund sieben Prozent der schwerbehinderten Beschäftigten in unserer Verwaltung. Deshalb ist es unser Ziel, digitale Barrieren in unserem Arbeitsalltag mit vielen kleinen, leicht zu handhabenden Werkzeugen und wissenswerten Infos stetig abzubauen.

Chancen digitaler Perspektivenvielfalt

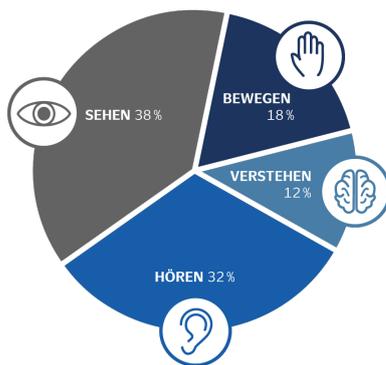
KI-Tools, e-Akten, Videokonferenzen - die Digitalisierung bestimmt zunehmend unseren Arbeitsalltag. Wer am Bildschirm von hellem Gegenlicht geblendet wird, braucht mehr Kontraste. Wer eine Lesebrille benötigt und diese nicht zur Hand hat, freut sich, wenn ein Screenreader vorliest. Damit alle Beschäftigten die Vorteile der Digitalisierung nutzen können, brauchen wir eine barrierefreie digitale Verwaltung, die allen den Zugang zu Kommunikation und Information ermöglicht, unabhängig von ihren Fähigkeiten oder Einschränkungen. Deshalb hat sich die Freie und Hansestadt Hamburg mit der Unterzeichnung der [Charta der Vielfalt](#) im September 2008 freiwillig dazu verpflichtet, ein wertschätzendes, barrierefreies Arbeitsumfeld zu schaffen. In diesem Kontext wollen wir die vielfältige Expertise, die Beschäftigte mit dauerhaften Einschränkungen haben, künftig stärker nutzen.

FÜR MEHR INKLUSION AM ARBEITSPLATZ

Vorteile eines heterogen zusammengesetzten Testpools

Unser Testpool ist heterogen besetzt. Für 2025 planen wir, unseren internen Testpool mit externen Menschen mit kognitiven Einschränkungen zu erweitern, um den Anteil dieser Expertise im Testpool zu erhöhen. Dazu stehen wir bereits im Austausch mit dem [Campus Uhlenhorst](#) sowie der [Hamburger Arbeitsassistenz](#) und der gemeinnützigen [GmbH Gut Gefragt](#).

Testpool Kompetenzen



Gemeinsam mit dem Testpool wollen wir digitale Barrieren so früh wie möglich aufspüren und nach dem aktuellen Stand der Technik überwinden. Das spart Zeit und Geld. Denn: Im Entwicklungsstadium neuer Technologien kann der Hersteller das Feedback des Testpools aufgreifen und die Weichen in Richtung digitale Zugänglichkeit stellen. Steht eine Technologie jedoch kurz vor ihrem Einsatz, sind Nachbesserungen für mehr digitale Teilhabe zeit- und aufwändig und teuer, manchmal sogar kaum noch möglich.

Erste Testszenarien mit einem Gebärdensprach-Avatar für das Integrationsamt

Zusammen mit dem [Integrationsamt in der Sozialbehörde](#) und der hausinternen [Startup-Einheit GovTechHH](#) haben wir per Ausschreibung einen Hersteller gefunden, der sich vertraglich dazu verpflichtet hat, mit uns und unserem Testpool zusammenzuarbeiten. Eines der ersten Szenarien des Testpools: Ein Gebärdensprach-Avatar, der gehörlosen und höreingeschränkten Menschen hilft, ein Formular für staatliche Leistungen selbstständig auszufüllen.

Bei diesen Tests kamen ausschließlich Beschäftigte zum Einsatz, die die Deutsche Gebärdensprache beherrschen. Detaillierteres Feedback der Gruppe zum Mundbild, Abspielgeschwindigkeit, Mimik und einzelnen Gebärden setzte der Hersteller im Entwicklungsstadium so zeitnah um, dass der Testpool diese Nachbesserungen in einer zweiten Feedbackschleife überprüfen konnte. Dadurch wurde der Avatar im Vergleich zur ersten Version deutlich verständlicher und authentischer. Das Ergebnis: Der Avatar erreichte eine hohe Akzeptanz bei allen Testpersonen. Zugleich haben die Testszenarien dazu beigetragen, die Anzahl der vorhandenen Gebärden im Baukasten des Herstellers zu erweitern, was eine gute Basis für weitere Avatar-Videos bilden kann.

Aktuell haben andere Beschäftigte aus dem Pool ein Fachverfahren getestet, mit dem man Blindengeld beantragen kann. Weitere Testszenarien ab 2025 sind etwa der Hamburger Landesaktionsplan zur Umsetzung der UN-Behindertenrechtskonvention (UN-BRK) sowie modulare Lösungen für neue Fachverfahren (Modul F). Ein digitaler Stammtisch mit dem Testpool und dem Projekt-Team ist ebenfalls ab 2025 geplant.

FÜR MEHR INKLUSION AM ARBEITSPLATZ

Aha-Momente im Austausch mit den digitalen Detektiv-Teams

„Nichts über uns ohne uns.“ Dieser Slogan hat seine Wurzeln Anfang der 80er Jahre in der internationalen Behindertenrechtsbewegung und ist inzwischen fest in der UN-BRK verankert. Damit ist die digitale Teilhabe ein universelles Menschenrecht, das mit unserem neuen Testpool nicht nur auf dem Papier, sondern auch in unserem Arbeitsalltag stärker erlebbar wird.

Der Austausch mit unserem digitalen Detektiv-Team bringt spannende Erkenntnisse zutage: Texte in Leichter Sprache sind auch für Menschen mit Deutscher Gebärdensprache besser zugänglich. Auch haben wir gelernt, dass buschige Augenbrauen oder ein helles T-Shirt die Verständlichkeit von Gebärden beeinträchtigen können.



Mein Projektteam und ich haben außerdem gelernt, dass Menschen mit kognitiven Einschränkungen lieber in Gruppen und in vertrauter Umgebung testen, was das Gefühl von Selbstwirksamkeit steigert. Denn diese Kommunikation auf Augenhöhe kann entscheidend dazu beitragen, dass wir ehrliche Antworten bekommen. Deshalb werden wir Beschäftigte aus unserem internen Testpool aktiv in externe Testszenarien einbinden, nachdem wir den Pool um externe Menschen mit kognitiven Einschränkungen erweitert haben.

Von der Strategie zur inklusiven Haltung

Unser Testpool trägt dazu bei, digitale Barrierefreiheit im Alltag zu verankern. Die Freie und Hansestadt Hamburg ist gefordert, Gesetze umzusetzen und Strategien zu gestalten, um durch inklusives Handeln und die Möglichkeiten der digitalen Transformation mehr digitale Teilhabe für alle Beschäftigten zu schaffen.

Herzlichen Dank an alle, die ihre Expertise in den digitalen Detektiv-Teams einbringen! Ein Dank auch an diejenigen, die sich und ihr Umfeld motivieren, die digitale Barrierefreiheit von Anfang an mitzudenken. Denn genau darauf kommt es an, wenn wir für uns alle ein lebenswertes, inklusives Arbeitsumfeld schaffen wollen.

Testsznarien mit der PopUP Community of Practice – Mitmachen erwünscht!

Der Testpool steht allen Beschäftigten offen: Wer digitale Barrieren mit uns beseitigen möchte, kann sich nach Absprache bis zu 2,5 Stunden im Monat beteiligen. Das Personalamt und der Staatsrat der Senatskanzlei unterstützen ausdrücklich die Teilnahme.

Wenn Sie in Ihrem Fachbereich neue Technologien mit unserem Testpool hinsichtlich potenzieller digitaler Barrieren testen lassen möchten, melden Sie sich gerne bei uns! Unsere Kontaktdaten finden Sie unten. Unser Projektteam ordnet Sie je nach Ihren Fähigkeiten den passenden Testsznarien zu und übersetzt wichtige Informationen

FÜR MEHR INKLUSION AM ARBEITSPLATZ

Mithilfe von SUMM AI auch in Leichte Sprache. Mit axes4 kommunizieren wir mit Ihnen über digital zugängliche PDF-Dokumente.

6 VORTEILE DIGITALER-TEILHABE



-  **1 ATTRAKTIVITÄT**
Digitalisierung steigert die Attraktivität der Verwaltung als Arbeitgeberin.
-  **2 BEDÜRFNISORIENTIERT**
Digitalisierung fördert bedürfnisorientiertes Arbeiten und gezielte Kompetenznutzung.
-  **3 CHANCENGERECHTIGKEIT**
Barrierefreiheit schafft Chancengerechtigkeit für alle Beschäftigten.
-  **4 INKLUSION**
Inklusion für Menschen mit physischen, kognitiven, alters- oder herkunftsbedingten Einschränkungen.
-  **5 OFFENHEIT & VIELFALT**
Barrierefreie Stellenanzeigen und Social Media zeigen Offenheit und Vielfalt.
-  **6 OPTIMIERUNG**
Beteiligung von Menschen mit Behinderungen optimiert inklusive Lösungen und assistive Technologien.

ÜBERSETZUNG IN EINFACHE SPRACHE



Das Senatskanzlei Projekt „Digital barrierefrei“ setzt Menschen mit Behinderungen als digitale Detektiv-Teams ein.

Sie suchen nach digitalen Barrieren in neuen Technologien.

Das Ziel ist, dass alle die neuen Technologien ohne Probleme nutzen können.

Die Detektiv-Teams haben verschiedene Einschränkungen.

So kann das Projekt viele Barrieren finden und technisch lösen.

Das frühe Finden der Barrieren spart Zeit und Geld. Erste Tests mit einem Gebärdensprach-Avatar waren erfolgreich.

Weitere Tests sind ab 2025 geplant.

Der Austausch mit den digitalen Detektiven ist sehr wichtig für das Projektteam.

So kann das Team inklusiv arbeiten und mehr digitale Teilhabe schaffen.

ÜBERSETZT VON "SUMM AI"

Geschrieben von **Nicole Rodig**, Diplom-Journalistin und ehemalige Pressesprecherin der Sozialbehörde, leitet seit September 2023 das Projekt Digital barrierefrei – einfach für alle in der Hamburger Senatskanzlei.



Weitere Links

digital.dabei@sk.hamburg.de

[FHH-Portal](#)

[Antragstellung in Gebärdensprache erklärt](#)



Mit der „Agenda Ausbildung“ hat das ZAF Maßnahmen ergriffen, um die Ausbildungsqualität zu verbessern und die FHH zukunftsfähig zu machen. Durch die Zentralisierung der Ausbildungsleitungen bei ZAF 10 werden modernere und effizientere Prozesse entwickelt, um die Qualität der Ausbildung zu steigern.

Den meisten Kolleginnen und Kollegen dürfte es inzwischen bewusst sein, dass die demografische Entwicklung und der Fachkräftemangel auch die FHH betreffen. Daher hat sich auch der Bereich ZAF 1, der für die strategische Ausrichtung der Ausbildung in der FHH zuständig ist, vor einigen Jahren mit der „Agenda Ausbildung“ auf den Weg gemacht. Das Ziel war, qualitative und quantitative Veränderungen beim Thema „Ausbildung“ anzustoßen, um die FHH zukunftsfähig aufzustellen. Dabei reicht es natürlich nicht, nur die Anzahl der Nachwuchskräfte zu erhöhen. Vielmehr müssen vor so einem Schritt Strukturen geschaffen werden, die die Voraussetzungen hierfür schaffen.

Der neue Shared Service

Nach der Umsetzung erster Maßnahmen wie der Einführung einer Gesamtübersicht aller Ausbildungsplätze im Zusammenhang mit der Einführung eines digitalen Ausbildungsmanagement-Systems für die Ausbildungsplanung und -Organisation und einem speziell auf Ausbilderinnen und Ausbilder zugeschnittenen Fortbildungskonzeptes folgte im vergangenen Herbst ein weiterer wichtiger Schritt. Zum 1. August 2023 wurde bei ZAF 1 im Bereich Qualitätsmanagement in der Ausbildung (ZAF 10) ein Shared Service eingerichtet, in dem räumlich zusammengefasst wurden:

- Teamleiter Markus Koops (bisheriger Projektleiter Agenda Ausbildung),
- die Ausbildungsleitungen
 - des Studiengangs Soziale Arbeit (Lara Holtz),
 - des Studiengangs eGovernment (Jana Langkabel)
- der Allgemeinen Verwaltung für die Senatsämter (Britta Schulz) und
- die BVM/BWI sowie den Hamburg Service vor Ort (Ulrike Katzera)

ZUKUNFTSFÄHIG DURCH VERNETZUNG

Dieses Team arbeitet seitdem in einem modernen Open Space-Büro mit Clean-Desk-Arbeitsplätzen. Ziel ist es, durch die enge Verzahnung des operativen und des strategischen Bereiches der Ausbildung, modernere sowie gleichförmigere und effizientere Prozesse zu entwickeln. Diese Prozesse sollen in den und für die Dienststellen umgesetzt werden, um die Qualität der Ausbildung zu steigern.

Vernetzung als Erfolgsfaktor

Es ist sicherlich kein Geheimnis, dass eine enge Vernetzung aller an der Ausbildung beteiligten Akteure ein wichtiger Erfolgsfaktor ist. Aber wodurch ergibt sich nun ein Mehrgewinn auch für die Ausbilderinnen und Ausbilder? Viele wünschten sich in den vergangenen Jahren nicht nur eine Inhouse-Vernetzung, sondern - angestoßen durch das jährliche Ausbilderinnen und Ausbilder-Treffen im ZAF („Happen für Bregenz und Buuk“) - eine behördenübergreifende Vernetzung. Man erhofft sich dadurch, u.a. regelmäßig über neue Entwicklungen in der Ausbildung informiert zu werden, aber auch, sich sowohl über positive Effekte von Ausbildung als auch über Herausforderungen austauschen zu können.

Das erste Netzwerktreffen

Diesem Wunsch kam das Team der Ausbildungsleitungen der Allgemeinen Verwaltungen gerne nach. Am 5. März 2024 haben wir alle unsere Ausbilderinnen und Ausbilder in den Helmut-Hübener-Saal zu einem 1. Netzwerktreffen des Shared Services eingeladen. Vor knapp 50 Ausbilderinnen und Ausbilder konnte man nicht nur den Shared Service mit all seinen Vorteilen präsentieren, sondern auch aktuelle Zahlen zur Entwicklung des Personalbestandes und dem damit verbundenen Erfordernis der Erhöhung der Einstellungszahlen der Nachwuchskräfte vorstellen. Besonders wertvoll erwiesen sich für beide Seiten die Workshops zu konkreten Themenfeldern aus dem Bereich der Ausbildung. Die angesetzten drei Stunden vergingen viel zu schnell und machten deutlich, dass solche Treffen wichtig sind, weil sie den Ausbilderinnen und Ausbildern nicht nur inhaltlich viele Informationen liefern, sondern ein Wirgefühl entstehen lassen und somit ZAF 1 helfen, innerhalb der FHH zu transportieren, dass Ausbildung in den nächsten Jahren eine Gemeinschaftsaufgabe sein wird und dieses nicht nur von Einzelpersonen oder einzelnen Behörden abhängig sein darf. Der Wunsch nach einem regelmäßigeren Austausch-Format wurde deutlich und wird in jedem Fall aufgegriffen und intensiviert werden. Der nächste Austausch und auch andere Formate sind bereits in Planung.

Wir bei ZAF 10 hoffen, dass sich noch viele andere Behörden und Bezirksämter in den nächsten Monaten und Jahren dem Shared Service bei ZAF 1 anschließen werden, um gemeinsam den großen Herausforderungen des Fachkräftemangels begegnen zu können und diese zu meistern.

Geschrieben von **Britta Schulz (links)** und **Ulrike Katzera**,
Ausbildungsleitungen der Senatsämter



PER FELLOWSHIP NACH BUSAN: TRAINEE ABDÜLAZIZ AHMET YAŞAR BERICHTET VON SEINEN ERLEBNISSEN



Die Südkoreanische Stadt Busan lädt jedes Jahr einen Hamburger oder eine Hamburgerin für sechs Monate ein. Das Ziel: Ein intensiver Austausch zwischen den beiden Hafenpartnerstädten und das Kennenlernen der koreanischen Arbeits- und Alltagskultur. Dieses Mal durfte ich als Erster nach der Pandemie teilnehmen. Gelernt habe ich nicht nur für den Arbeitsalltag, sondern fürs Leben.

Alles begann mit einer E-Mail

Als ich an einem Januartag dieses Jahres mein E-Mail-Postfach öffnete, sah ich eine allgemeine Einladung, sich für ein Fellowship in Südkorea zu bewerben.

Korea? Sechs Monate? Arbeiten für die Stadtverwaltung in Busan? Menschen aus aller Welt treffen? Anfangs konnte ich diese Möglichkeit kaum begreifen und schob die E-Mail beiseite, um mich auf meinen Arbeitsalltag zu konzentrieren und mir die E-Mail später nochmal anzuschauen.

Ein paar Tage später kam die Erinnerung. Die Bewerbungsfrist war kurz und ich dachte: „Warum nicht?“ Sofort rief ich meine Frau an und erzählte ihr von der Chance. Sie sagte, dass sie mich unterstützen würde und ich es versuchen sollte.

Nachdem ich mein Interesse bekundet und mich beworben hatte, begann ich, mich noch viel intensiver über das Programm und Südkorea zu informieren. Das Programm Korea-Heart-2-Heart (K2H) feierte 2024 sein 25. Jubiläum, mit Teilnehmenden aus der ganzen Welt. Mittlerweile mit über 800 Alumni. Hamburg entsandte schon sechs Personen, die erste Kollegin nahm 2011 teil.

Südkorea kannte ich nur aus meinen politikwissenschaftlichen Seminaren an der Universität. Der Koreakrieg: verheerend und zerstörerisch. Koreaner und Soldaten aus 19 weiteren Nationen kämpften auf beiden Seiten auf der koreanischen Halbinsel und nach drei Jahren und fast drei Millionen Toten gab es einen Waffenstillstand mit seitdem geschlossenen Grenzen. Danach begann ein Aufbauprozess, der zum „Wun-

der vom Han-Fluss“, dem Hauptfluss Seouls, führte. Südkorea schaffte es in einigen Jahrzehnten, von einem der ärmsten Agrarländer zu einer der größten Volkswirtschaften der Welt mit Vorzeigeunternehmen wie Samsung, Kia, Hyundai und LG aufzusteigen.

Auf zur Reise!

Zur Vorbereitung las ich Bücher, schaute mir Dokus an und rief alle meine Freunde an, die die südkoreanische Kultur kannten oder dort sogar mal gelebt hatten. Außerdem traf ich einige der Hamburger K2H-Alumni, bei denen ich mir viele Tipps einholen konnte. Am 9. April ging die Reise los. Nach gefühlt einem Tag landete ich in Seoul, wurde empfangen und das zehntägige Orientierungsprogramm begann.



Mit mir nahmen 36 weitere Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus zwölf verschiedenen Ländern teil. Diese kamen hauptsächlich aus Ost- und Südostasien, einige allerdings auch aus Südafrika, Äthiopien, Australien sowie eine Kollegin aus Karlsruhe. Unsere Zeit in Seoul war geprägt von gemeinsamen Seminaren über die Geschichte, Kultur

und Politik Südkoreas. Außerdem besuchten wir kulturelle Einrichtungen, wie das Hangeul-Museum – Hangeul ist das einzigartige koreanische Alphabet, welches von König Sejong im 15. Jahrhundert eingeführt wurde, um die Alphabetisierungsrate der Koreaner zu steigern und den Zugang zu den schriftlichen Quellen zu vereinfachen. Die Bildungsschrift war davor hauptsächlich klassisches Chinesisch.

Nach dem Orientierungsprogramm reiste ich nach Busan – meinem Hauptstandort. Die 37 Teilnehmenden reisten zu ihren Partner- und Kooperationsstädten, die über das ganze Land verteilt waren. Wir trafen uns rund einmal im Monat in einer anderen koreanischen Stadt. Das Abschlussprogramm fand auf der einzigartigen Vulkaninsel Jeju statt, auf der ich über die Hafenpartnerschaft zwischen Hamburg und Busan berichten durfte.

Hamburg ist ganz besonders für Busan

Busan und Hamburg haben viele Gemeinsamkeiten. Die offensichtlichste Gemeinsamkeit zuerst: Beide verfügen jeweils über den größten Hafen ihres Landes, die gleichzeitig auch beide zu den größten der Welt zählen. Busan belegt im internationalen Ranking Platz 6 und Hamburg Platz 18. Busan ist wie Hamburg Südkoreas „Tor zur Welt“. 76 Prozent aller Waren, die per Schiff in die Republik Korea gelangen, werden über Busans Hafen eingeführt.

Zum Anlass des 834. Hafengeburtstags war der Bürgermeister von Busan, Park Heong-joon, in der Hansestadt. Busan war 2023 Hafengeburtstags-Partnerstadt. Beide sind zudem die jeweils zweitgrößte Stadt ihres Landes und stark durch ihren Zugang zum Meer geprägt: in ihrer Kultur, Geschichte, Wirtschaft und sogar in ihrer lokalen Küche. Außerdem haben Busan und Hamburg einen großartigen Fischmarkt.

Der Alltag im Land der Morgenstille

Mein Arbeitsalltag in der Stadtverwaltung Busans war geprägt von diversen Aufgaben: Vorbereitung des Busan-Teils der Asienreise unseres Ersten Bürgermeisters Peter Tschentscher mit einer gemeinsamen Wirtschafts- und Wissenschaftsdelegation, Präsentationen über Strategien und Politik zur Korruptionsprävention in Hamburg, interkultureller Austausch und Hafenkooperation sowie Kontaktknüpfungen zwischen Hamburg und Busan.



Des Weiteren durfte ich beim englischsprachigen Radiosender, BeFM, jeden Monat zu einem Thema mit Bezug zu Deutschland und Hamburg sprechen. Die Gespräche im Programm „4 Your Busan“ gehörten zu meinen unterhaltsamsten.

Die Büros der „Busan Metropolitan City“ sind Großraumbüros, in denen die gesamte Abteilung gemeinsam in einem großen Raum sitzt, wobei es keine direkte räumliche Trennung zwischen den Abteilungen gibt. Dadurch kommt man leichter ins Gespräch, muss allerdings auch Rücksicht auf die anderen Kolleginnen und Kollegen nehmen, um diese nicht zu stören.



In meiner Freizeit ging ich oft Wandern in den schönen Bergen Busans. Der Name Busan leitet sich aus dem koreanisch-chinesischen Wort für „Kesselberg“ ab und beschreibt die geographische Lage der Stadt: eine von Bergketten umgebene, amphitheatertartige Ebene an der Küste. Busan liegt im südöstlichsten Abschnitt der koreanischen Halbinsel. Von hier kann man bei sehr klarem Wetter die japanische Insel Tsushima sehen – was mir sogar einmal vergönnt war.

Mein Feierabend war oft geprägt von meiner Leidenschaft für asiatische Kampfkünste. So habe ich klassisches Taekwondo und die koreanische Ringkunst Ssireum ausprobiert. Meine regelmäßige Beschäftigung war das Training des brasilianischen

Jiu-Jitsus, in einem landesweit bekannten Dojo in der Universitätsgegend der Stadt. Durch meine Teilnahme habe ich viele koreanische und internationale Freundschaften geknüpft.

Besuch aus Hamburg



Das Highlight meiner Zeit in Busan war der Delegationsbesuch aus Hamburg Ende September. Auf der Agenda standen Themen wie Hafenkooperation, klimaneutrale Schifffahrt insbesondere im Bereich Wasserstoffgewinnung und -nutzung, sowie urbane Mobilität und Energiewende.

Es war ein angenehmer Abend, als wir den Ersten Bürgermeister Peter Tschentscher und die Delegation am Busaner Hauptbahnhof empfangen. Am nächsten Tag standen die

Begleitung der Delegation beim Hafenbesuch, die Teilnahme am „Economic Outlook Busan 2024 Meeting“ und zum Abschluss die Feier zum Tag der Deutschen Einheit auf dem Plan.

Die Feier zum Tag der Deutschen Einheit fand zum ersten Mal in Busan und nicht in Seoul statt, mit internationalen, koreanischen und deutschen Städten aus aller Welt. Der zweite Tag war geprägt vom Treffen der Bürgermeister am Busaner Global City Forum, wo zudem Bürgermeister anderer Städte Vorträge hielten. In der dritten Sitzung durfte ich als Redner auch auf die Bühne und sprach zum Thema Jugendbeschäftigung und -perspektiven in Hamburg und Deutschland.

Für die Delegation ging es schon weiter Richtung Singapur. Für mich stand der Abschied vor der Tür. Von einem verzaubernden Land, mit idyllischer Natur, freundlichen und hilfsbereiten Menschen und unzähligen Erinnerungen, die ich stets mit mir tragen werde.

Geschrieben von **Abdülaziz Ahmet Yaşar**, WiSo-Trainee im Referat Steuerung der Leistungen nach dem AsylbLG und der Hilfen zur Gesundheit im SGB XII (SI22) in der Sozialbehörde.



Weitere Links

[Trainee-Programme der FHH](#)

ZENTRUM FÜR AUS- UND FORTBILDUNG (ZAF) GOES DIGITAL 2.0



Zum 1. Januar 2025 schafft das Zentrum für Aus- und Fortbildung (ZAF) die letzten Papiervorgänge in der Fortbildung ab.

Unsere Vision: Zukunft gestalten – be the Change

Im ZAF arbeiten wir mit Menschen und heben ihr Potential. Wir müssen selbst im Wandel sein, damit wir die Stadt unterstützen können, bereit für den Wandel zu sein. Somit leben wir eine doppelte Veränderungsbereitschaft: einmal nach innen und einmal nach außen.

Konkret heißt das für unsere Vision: Wir als ZAF machen aus den Beschäftigten der Stadt Akteure der digitalen Transformation. Das bedeutet, sie sind offen für Neues, flexibel für den Wandel und agieren selbstbewusst. Das ZAF ist das Zentrum der digitalen Transformation: Wir bieten eine Plattform für Vernetzung, wir sorgen für innovatives Zukunftswissen, wir bereiten ein attraktives Umfeld und wir heben Potentiale und Kompetenzen.

Daher ist es für uns die logische Konsequenz, unsere letzten analogen Prozesse in die digitalisierte Welt zu überführen. Dazu haben wir in 2020 das Projekt „Papierloses Seminargeschäft“ aufgesetzt. Im Rahmen dieses Projektes haben wir nach und nach unser Veranstaltungsgeschäft zukunftsfähig und digital umgestellt. Hierbei stand die Nutzerfreundlichkeit im Vordergrund. Nun werden zum 1. Januar 2025 die letzten papierbasierten Vorgänge abgeschafft.

Was ist schon verändert worden?

Seit längerem wird das Teilnahmezertifikat online zum Download bereitgestellt. Auch die Evaluation nach der Fortbildung ist längst digitalisiert. Die Anmeldung für Veranstaltungen ist ebenfalls nur noch digital über das ZAF-Lernportal möglich, auch für unsere externe KundInnen.

Was wird jetzt verändert?

Nun werden wir die letzten beiden Teilprozesse umstellen: Es wird keine Seminarunterlagen in ausgedruckter Form mehr in den Präsenzformaten geben. Ebenso werden unsere Dozierenden die Anwesenheitskontrolle digital durchführen. Das Update unserer Lernmanagementsoftware (ZAF-Lernportal) ermöglicht es uns, die Veranstaltungsunterlagen (inkl. Fotoprotokollen) in digitalen Kursräumen des ZAF-Lernportals zur Verfügung zu stellen.

Das bedeutet, dass die Veranstaltungsunterlagen künftig nicht mehr im Fortbildungsraum in Papierform bereitliegen und bei Online-Veranstaltungen nicht mehr per E-Mail versandt werden. Vielmehr werden diese Unterlagen ausschließlich im digitalen Kursraum des ZAF-Lernportals zur Verfügung stehen.

Mit diesem Schritt leisten wir einen Beitrag zur Digitalstrategie der Stadt Hamburg, zu einem nachhaltigeren Seminarbetrieb und zu einem noch besseren Lerntransfer unsere Teilnehmenden.

Der neue digitale Lernraum

Der Lerntransfer steht bei dieser Umstellung im Vordergrund. Die Dozierenden werden den Lernraum auch vor dem Start der Veranstaltung nutzen. Sie werden, sofern didaktisch sinnvoll, die Seminarunterlagen vorab zur Verfügung stellen. Das ermöglicht den Teilnehmenden, sich schon vor Beginn der Veranstaltung mit den Inhalten zu beschäftigen, die Unterlagen herunterzuladen und diese auf ihren digitalen Endgeräten in die Veranstaltung mitzubringen.

Auch können die Dozierenden im Lernraum vorab die Kommunikation zur Gruppe aufnehmen, Abfragen zu den Erwartungen machen, weitere Dateien (Videos, PDFs, Podcasts, etc.) zur Verfügung stellen oder um Vorbereitung von Beispielen bitten. So können Sie noch besser vorbereitet in ihre Veranstaltung starten.

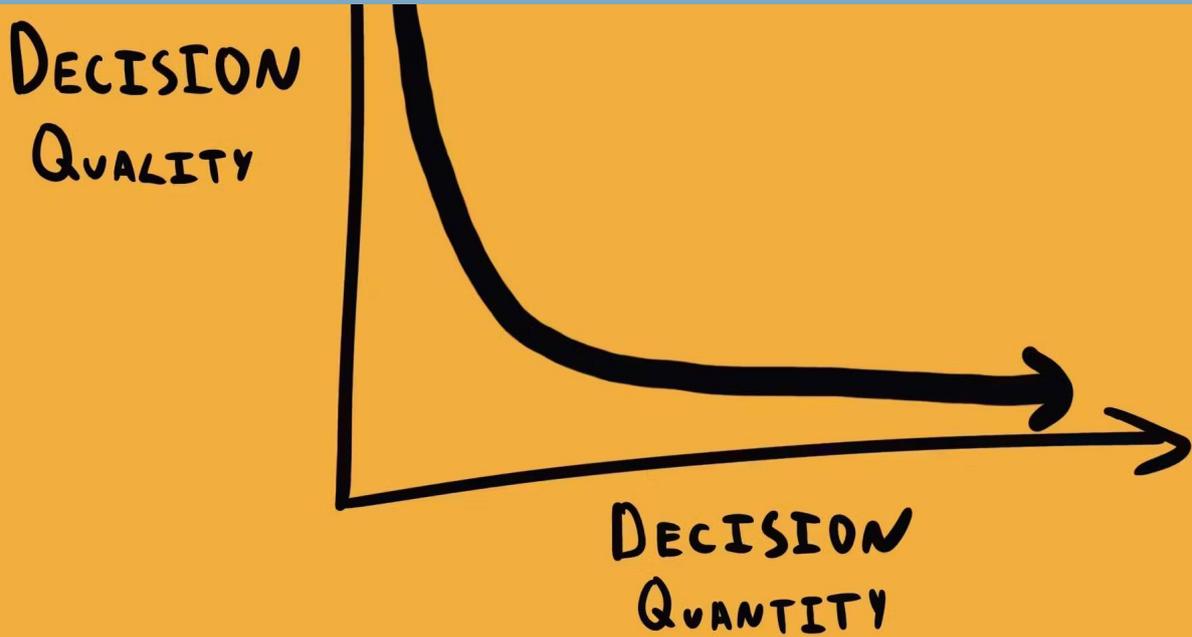
Die Veranstaltungsdokumentation wird ebenfalls nach der Veranstaltung im Lernraum zur Verfügung stehen und erfordert keinen E-Mail-Versand mehr. Diese Lernräume bleiben langfristig bestehen und sind für Sie nutzbar.

Und zu guter Letzt: Papier und Stift werden Sie auch weiterhin für Ihre Notizen in den Seminarräumen vorfinden.

Geschrieben von **Michaela Lang**, Leitung der Abteilung ZAF 3, Fortbildung und **Julia Sprei**, Geschäftsführerin des ZAF

Weitere Links
[Informationsvideo](#)

KLAR ENTSCHEIDEN STATT HADERN: ENTSCHEIDUNGSMÜDIGKEIT BESIEGEN



Täglich treffen wir bis zu 20.000 Entscheidungen. Im Job oder privat. Was ziehe ich an? Was esse ich heute zu Mittag? Wie plane ich die nächste Woche, wenn Person X ausfällt? Jede Entscheidung fordert unser Gehirn. Je länger wir grübeln und abwägen, desto komplizierter wird es. Das führt zu Entscheidungsmüdigkeit/Decision Fatigue.

Phänomen Entscheidungsmüdigkeit

Unsere Entscheidungen verschlechtern sich also zunehmend, je mehr wir entscheiden müssen. Und je schlechter wir entscheiden, desto überforderter fühlen wir uns - ein Teufelskreis. Läuft der Entscheidungsmotor auf Hochtouren und überdreht, geht unserem Gehirn früher oder später der Treibstoff aus.

Alltagsbeispiele

Wenn wir abends zu entscheidungsmüde für die Essensauswahl sind, neigen wir dazu, Essen zu bestellen. Ist der Zeitplan im Büro so straff, dass wir vor der Entscheidung stehen: Pause oder nicht? Entscheiden wir uns häufig dagegen. Heißt: Müde Entscheidungen sind entweder einfache, im schlimmsten Fall aber auch schlechte Entscheidungen. Soll nicht heißen, dass das bestellte Essen schlecht schmeckt. Aber wenn Sie vor lauter Entscheidungen spontan etwas kaufen oder wichtige Entscheidungen verschieben, kann das nicht nur ihrem Geldbeutel schaden, sie verpassen womöglich noch eine Deadline.

Gender Decision Gap

Männer und Frauen können ihre Entscheidungen zudem unterschiedlich treffen. Grund dafür ist der sogenannte „Gender Decision Gap“. Studien haben gezeigt, dass Frauen

ENTSCHEIDUNGSMÜDIGKEIT DECISION FATIGUEE

tendenziell mehr Entscheidungen für den Haushalt und die Familie treffen, während Männer eher die Entscheidungen im Beruf priorisieren.

Tipps gegen Entscheidungsmüdigkeit

1. Wichtige Entscheidungen morgens treffen!

Ähnlich wie der Akku unseres Mobiltelefons, ist der Akku unseres Gehirns vom vielen Entscheiden abends müde. Treffen Sie wichtige Entscheidungen also direkt morgens, um „Platz“ für weitere Entscheidungen zu haben.

2. Routinen & Strukturen helfen

Essenspläne erstellen, Arbeitsaufgaben gliedern und einordnen oder die Kleidung für den nächsten Tag zurechtlegen – diese Routinen nehmen uns Entscheidungen ab. Das wusste auch schon der ehemalige US-Präsident Barack Obama, der oft nur blaue und graue Anzüge trägt: „Ich will mich nicht entscheiden, was ich anziehe oder esse, weil ich zu viele andere Entscheidungen treffen muss.“

3. Zeit nehmen!

Sie müssen eine wichtige Entscheidung treffen? Nehmen Sie sich Zeit. Unter Druck eine Limonaden-Dose zu öffnen, hat noch nie jemanden glücklich gemacht. Kleine Pausen oder Spaziergänge können dabei helfen, den Entscheidungs-Akku wieder aufzuladen.

4. Reduzieren Sie die Auswahl

Suchen Sie sich nicht aus 20 Menüs ihr Mittagessen heraus, sondern nur aus fünf. Oder delegieren Sie Aufgaben und übertragen Sie Verantwortung.

Weniger ist mehr! Je weniger Entscheidungen unser Gehirn täglich treffen muss, desto akkuschonender gelangen wir durch den Alltag.

Quellen:

[Decision Fatigue - The Decision Lab](#)

Geschrieben von **Stefan Himmer**, Personalmanagementkonzepte und Marketing im Personalamt.





FÜHRUNG 7.0: DAS ÜBERBEZIRKLICHE FÜHRUNGSKRÄFTE-NETZWERK

Führungskräfte stehen heute vor hohen Erwartungen: Sie definieren strategische Ziele, steuern operative Geschäftsbereiche und treiben den Kulturwandel in der Behördenlandschaft voran. Dabei nehmen sie eine zentrale Rolle ein – sowohl in der Förderung ihrer Mitarbeitenden als auch in der Gestaltung moderner Verwaltungsstrukturen.

Was ist Führung 7.0?

Führung 7.0 ist ein überbezirkliches Netzwerk, das speziell für Führungskräfte der Bezirksämter ins Leben gerufen wurde. Es bietet eine Plattform für interdisziplinären Austausch und fördert die Zusammenarbeit zwischen den Bezirken. Ziel des Netzwerks ist es, gemeinsam Lösungen zu entwickeln, um den komplexen und wachsenden Anforderungen moderner Führung gerecht zu werden.

Durch regelmäßige Treffen und thematische Schwerpunkte unterstützt Führung 7.0 Führungskräfte dabei, neue Impulse zu gewinnen und Best Practices zu teilen.

Gemeinsamer Austausch: Eine Win-Win-Situation für alle

Unsere Netzwerktreffen konzentrieren sich auf aktuelle Schwerpunktthemen. Zu Beginn der Veranstaltungen erhalten die Teilnehmenden praxisnahe Informationen und Einblicke in das jeweilige Thema. Anschließend folgt ein intensiver Austausch in Kleingruppen. Hier entsteht ein Raum für Begegnung, in dem Führungskräfte ihre Erfahrungen und Herausforderungen aus dem Arbeitsalltag teilen und voneinander lernen können.

Reise in die Vergangenheit

Die Auftaktveranstaltung von Führung 7.0 fand im April 2022 statt. Seither wird das Format überbezirklich von der Personalentwicklung der Teams Di-

Überbezirkliches Führungskräfte -Netzwerk

gitale Transformation organisiert. Ziel ist es, den Kulturwandel voranzutreiben. Die überbezirkliche Zusammenarbeit ist dabei ein wichtiger Baustein, um zukunftsorientierte Führungsansätze kennenzulernen und umzusetzen.

Mehrmals im Jahr laden wir zu Veranstaltungen mit unterschiedlichen Themenschwerpunkten ein. In der Vergangenheit haben wir uns bereits intensiv mit den Perspektiven des Führungsleitbildes, generationsgerechter Führung sowie der Bedeutung psychologischer Sicherheit für Mitarbeitende beschäftigt.



Eine Veranstaltung vorgestellt:

Führung 7.0 im Dezember 2024

Zum letzten Netzwerktreffen lud unser Team am 4. Dezember ein. Dieses Mal stand das Treffen unter dem Motto: **„Führungskräfte als Multiplikator:innen im Employer Branding: Attraktivität gestalten und Zukunft sichern“**.

Dabei wurden unter anderem folgende Fragestellungen behandelt:

- Welche Herausforderungen werden Führungskräfte in den kommenden Jahren bewältigen müssen?
- Welche Möglichkeiten haben Führungskräfte, diesen Entwicklungen zu begegnen?

Anhand aktueller Zahlen, Daten und Fakten wurden diese Entwicklungen greifbar gemacht. Es wurde eingeordnet, welche Bindungsinstrumente Führungskräften zur Verfügung stehen und wie sie durch Personalmarketing der FHH sowie eine Bezirksämterkampagne gestärkt werden können. Ziel ist es, sich nach innen und außen selbstbewusst für die eigene Dienststelle einzusetzen.

Ein weiterer Schwerpunkt lag auf der Entwicklung einer diversitätssensiblen und inklusiven Führungskultur, um die Verwaltung zukunftsfähig und attraktiver zu gestalten. Externe Faktoren wie der demografische Wandel wurden thematisiert, ebenso wie selbstwirksame Maßnahmen, mit denen Führungskräfte ihre Teams für die Zukunft stärken können. Zudem wurden Erfahrungen geteilt und konkrete Lösungsansätze erarbeitet.

Blick in die Zukunft

Auch in den kommenden Jahren werden Führungskräfte zu zukunftsorientierten Themen eingeladen. Für 2025 sind bereits drei Veranstaltungen des Formats Führung 7.0 geplant. Auch hier werden wir auf aktuelle Entwicklungen eingehen und allgemeine Führungsthemen mitbringen. Wir sind überzeugt davon, dass die Bezirksämter durch die überbezirkliche Vernetzung und den Austausch voneinander profitieren und sich gegenseitig stärken.

Überbezirkliches Führungskräfte -Netzwerk

**Wir sind das Team der Personalentwicklerinnen
für Digitalisierung aus den sieben Bezirksämtern**



Von links nach rechts (stehend): Jessica Jansen (Altona), Anna Shakeri (Bergedorf), Gyde Hansen (Eimsbüttel), Mareike Uetrecht (Wandsbek), Medine Özdemir-Yesilmen (Harburg). Von links nach rechts (hockend): Franziska Ukena (Hamburg-Mitte), Anne-Sophie Lütjes (Hamburg-Nord).

Unser Ziel ist es, die Mitarbeitenden auf ihrem Weg durch digitale Transformationsprozesse zu begleiten und eine offene sowie unterstützende Arbeitskultur zu fördern. Besonders am Herzen liegt uns, die Kompetenzen von Mitarbeitenden und Führungskräften zu stärken, um eine erfolgreiche digitale Zukunft zu gestalten.

Um dies zu erreichen, organisieren wir regelmäßig Veranstaltungen wie den Digi-Marathon und das Netzwerktreffen Führung 7.0.

Geschrieben vom Team der Personalentwicklerinnen: Jessica Jansen (Altona), Anna Shakeri (Bergedorf), Gyde Hansen (Eimsbüttel), Mareike Uetrecht (Wandsbek), Medine Özdemir-Yesilmen (Harburg), Franziska Ukena (Hamburg-Mitte), und Anne-Sophie Lütjes (Hamburg-Nord).



NEUE FOLGEN IM **blickpunkt personal** Podcast

Alle vier Wochen erfahren Sie im **blickpunkt personal Podcast Spannendes über die Themen, die für die Hamburger Verwaltung von übergeordneter Bedeutung sind oder an Relevanz gewinnen werden.**

Seit der letzten **blickpunkt** Ausgabe sind einige neue Podcast-Folgen erschienen:

- Wissen Sie was **hybrides Projektmanagement** ist? Nein? Dann ist Folge 15 genau das Richtige für Sie! **Dr. Melanie Mergler** und **Eike Lennart Brand** vom LSBG sprechen anschaulich und praxisnah über die Arbeit in einem Projekt, das sich weder in Gänze dem klassischen, noch dem agilen Projektmanagement zuordnen lässt.
- Lachen ist gesund – vor allem bei der Arbeit. Daher hat sich auch eine Hörerin mit dem Themenwunsch **„Humor in der Arbeitswelt“** an uns gewandt. Für Folge 16 haben wir daher die **Humorexpertin**, Gründerin und Leiterin des deutschen Instituts für Humor, **Eva Ullmann** eingeladen. Sie gibt Tipps, wie wir humorvoller durch den Arbeitsalltag kommen.
- Kennen Sie Hamburgs **Urban Data Governance**? Nein? Noch nie gehört? Dann ist Folge 17 genau die Richtige für Sie. Darin spricht der Abteilungsleiter Norbert Kuhn aus der Senatskanzlei darüber, wie Hamburg daran arbeitet, einen klaren Rahmen zu schaffen, um Daten effektiv und verantwortungsbewusst zu nutzen.
- In unserer 18. Folge stellen **Judith Hauber**, Teil der Aktivgruppe Kommunikation und **Sebastian Lindhof**, Botschafter des **WoMen Impact Network (WIN)** das Netzwerk, seine Entstehungsgeschichte, Ziele und Pläne vor. Soviel sei bereits verraten: Das WIN spricht explizit auch Männer an und setzt sich für die Chancengleichheit aller Geschlechter in der Hamburger Verwaltung ein.
- Zwischen Tradition und Moderne: **Der öffentliche Dienst – mehr als nur ein Job!** Der Titel unserer 19. Folge beschreibt gut, worüber **Christoph Lucks**, der Abteilungsleiter Personalmanagement im Personalamt und Sandrina Lorenz reflektieren. Was bedeutet es eigentlich im öffentlichen Dienst zu arbeiten? Welche Rechte, Pflichten und Herausforderungen erwarten die Menschen, die täglich daran arbeiten, unser Gemeinwesen zu gestalten und zu erhalten?
- Für all diejenigen, die sich für die **gesundheitsorientierte Führung** interessieren, ist besonders Folge 20 spannend. Der Soziologe **Dr. Bernhard Badura** ist emeritierter Professor der Fakultät für Gesundheitswissenschaften an der Universität Bielefeld und erklärt, warum und auf welche Art Führungskräfte die Mitarbeitendengesundheit fördern können.

NEUE FOLGEN IM blickpunkt personal Podcast

- In Folge 21 hören Sie den zweiten Teil des Gespräches mit Bernhard Badura. Hier geht es – abseits vom Einfluss der Führungskräfte – weiterhin darum, was Beschäftigte gesund hält. Wir sprechen über **gesundheitsbeeinträchtigende** und **gesundheitsförderliche organisationale Strukturen**, denn insbesondere in Zeiten des Fachkräftemangels kann es sich kein Unternehmen leisten, die eigenen Mitarbeitenden zu verschleifen und durch Fehlzeiten wertvolle Arbeitskräfte zu verlieren.
- **„Jobs so bunt wie das Leben“** – ein Slogan, der seit gut eineinhalb Jahren auf Plakaten, Bussen und in U-Bahnen zu lesen ist und neue Talente anziehen soll. Denn hinter ihm steckt eine professionelle **Personalmarketingkampagne**. Die Köpfe dieser Kampagne sind daher in Folge 22 zu Gast: **Inken Schmidtman** und **Dajana Bork**. Sie leiten gemeinsam das Team Employer Branding und Personalmarketing im Personalamt. Wenn Sie neugierig sind, wie die Kampagne entstanden ist, wie sie helfen soll, neue Fachkräfte zu gewinnen und was die Behörden, Ämter und Landesbetriebe davon haben, dann hören Sie unbedingt Folge 22!

Wenn Ihnen der Podcast gefällt und Sie ihn unterstützen möchten, lassen Sie uns gerne eine Bewertung in ihrer Lieblingspodcast-App da.

Wir freuen uns auch über jedes Podcast-Abo. Das Abo ist kostenlos und hat den Vorteil, dass Sie keine Folge verpassen werden. Links zum Abonnieren finden Sie am Ende des Artikels.

Wenn Sie nicht auf einer kommerziellen Plattform hören möchten, finden Sie unseren Podcast 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](#)

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

www.hamburg.de/personalamt


Hamburg | Personalamt