

BLICKPUNKT

PERSONAL

Ausgabe 01/2025





INHALT

[S. 3 Editorial](#)

[S. 5 Authentische Führung –
Fluch oder Segen?](#)

[S. 8 Personalentwicklung der Zukunft](#)

[S. 13 Hamburg novelliert sein
Beurteilungswesen](#)

[S. 16 Digitalisierung der HR-Prozesse in
Hamburgs Personalabteilungen](#)

[S. 20 Der Kampf ums Talent: Der Weg der So-
zialbehörde, sich in Stellenanzeigen neu
zu präsentieren](#)

[S. 23 Amtsfliencer:innen: Authentische
Einblicke in die Arbeit bei der Freien und Han-
sestadt Hamburg \(FHH\)](#)

[S. 27 Der Later Life Workplace Index: Das
Arbeitsumfeld für ältere Beschäftigte
attraktiv gestalten](#)

[S. 30 Vier Generationen unter einem Dach:
BabyBoomer, Generation X, Y und Z –
Was ist dran an den Generationen?](#)

[S. 33 Interview mit EGovernment-Studentin
Tara Kuroпка](#)

[S. 39 Neue Folgen im blickpunkt personal
Podcast](#)

[S. 41 Vorteile hybrider Arbeitsformen
für Eltern](#)

[S. 45 Hamburg als Smart City –
Wie IoT die Verwaltung verändert](#)

[S. 49 Innovation trifft Verwaltung:
KI-Textassistent „LLMoin“ startet](#)

[S. 54 Toolbox Führung \(Online\):
Neues Fortbildungsformat](#)

Herausgeber: Senat der Freien und Hansestadt Hamburg – Personal-
amt, Volker Wiedemann, Steckelhörn 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 1-2025, 2. April 2025

Bildnachweise:

S. 2 © BillionPhotos/Fotolia; S. 3 © johannes86/Fotolia; S. 4 © David Goltz/ Sandrina Lorenz; S. 4
© johannes86/Fotolia; S. 5 © Authentische-Führung-Titelbild (ChatGPT (OpenAI)); S. 7 © Christoph
Lucks; S. 8 © pitinan/123rf; S. 12 © Anne Xepapadakos; S. 13 © Symbolbild Beurteilungswesen
(Bild erstellt von ChatGPT (OpenAI)); S. 15 © Völker-Klein, Michaela_neu; S. 16 © ryzhi/123rf; S. 17
© hr-digitalisierung_1; S. 18 © hr-digitalisierung_2; S. 19 © hr-digitalisierung_3; S. 19 © Friederike
Vieth; S. 20 © dzmitryskazau/123rf; S. 23 © David Goltz/Amtsfliencerinnen_Gruppe_0014; S. 24
© David Goltz/Amtsfliencerinnen_0052; S. 24 © David Goltz/Amtsfliencerinnen_0177; S. 25 ©
David Goltz/Amtsfliencerinnen_0126; S. 25 © David Goltz/Amtsfliencerinnen_0186; S. 26 © David
Goltz/ Sandrina Lorenz; S. 26 © David Goltz/Amtsfliencerinnen_0633; S. 27 © alwie99d/123rf; S.
27 © Abbildung 1: Dimensionalität des Later Life Workplace Index. Quelle: Deller, Wilckens, & Finsel,
Leuphana Universität Lüneburg, 2019; S. 28 © Abbildung 2: Ergebnisse der „Later Life Workplace
Index“-Studie. Quelle: Finsel, Wöhrmann, & Deller, Leuphana Universität Lüneburg, 2024; S. 29
© deller; S. 29 © finsel; S. 29 © woehrmann; S. 30 © Scusi/123rf; S. 31 © Beschäftigte bei der
Arbeitgeberin Hamburg nach Generationen, Grafik/Frank Grebe; S. 33 © Symbolbild Studiengang
E-Government (ChatGPT (OpenAI)); S. 38 © David Goltz/Tara Kuroпка; S. 39 © 9dreamstudio/123rf;
S. 40 © 9dreamstudio/123rf; S. 40 © © David Goltz/Tara Kuroпка; S. 41 © 3djuice/123rf; S. 44 ©
David Goltz/Vanessa Schulze; S. 45 © stockphotoinat/123rf; S. 48 © David Goltz/Melanie Mergler;
S. 49 © FHH_LLMoin_RZ_4c; S. 54 © samantha borges/Unsplash;



EDITORIAL

Liebe Leserinnen und Leser,

die Arbeitswelt verändert sich – rasant, digital, vernetzt. Mit jeder Ausgabe von *blickpunkt personal* möchten wir diese Entwicklungen nicht nur abbilden, sondern auch Impulse setzen: Wie können wir als Organisationen, Führungskräfte und Mitarbeitende aktiv gestalten, anstatt nur zu reagieren?

Ein zentrales Thema dieser Ausgabe ist **Authentizität in der Führung** – ein Begriff, der oft positiv konnotiert wird. Doch was bedeutet es wirklich, als Führungskraft authentisch zu sein? Wie viel Offenheit ist angemessen, wo sind Grenzen? Unser Leitartikel gibt spannende Denkanstöße zu diesem Balanceakt.

Gleichzeitig blicken wir in die **Zukunft der Personalentwicklung**: Digitalisierung, individuelle Karrierepfade und datengetriebene Entscheidungen prägen die nächsten Jahre. Doch darf dabei der menschliche Faktor nicht verloren gehen – ein Aspekt, der sich auch in den Diskussionen um hybride Arbeitsmodelle, Diversität und Talentgewinnung widerspiegelt.

Ein besonderes Herzensprojekt von mir ist in dieser Ausgabe ebenfalls vertreten: das **Amtfluencer:innen-Programm**. Die Idee, Mitarbeitende als authentische Botschafter:innen für unsere Verwaltung zu gewinnen, beschäftigt mich schon länger – nun ist sie Realität. Das Programm ist eine moderne Form des Employer Brandings, die zeigt, wie Wandel auch kommunikativ begleitet werden kann. Denn wenn wir als Verwaltung sichtbar und nahbar sein wollen, dann gelingt das am besten durch die Menschen, die sie täglich mitgestalten.

Diese Themen zeigen: Es geht um mehr als nur Prozesse oder Strategien. Es geht um **Menschen**. Um eine Verwaltung, die sich weiterentwickelt, um eine



EDITORIAL

Arbeitswelt, die gleichermaßen leistungsfähig und menschlich bleibt. Lassen Sie uns gemeinsam an dieser Zukunft arbeiten!

Viel Freude beim Lesen dieser Ausgabe.

Herzlich, Sandrina Lorenz

PS: Wir freuen uns darauf, Ihre Anregungen und Ideen für kommende Ausgaben zu hören.

Schreiben Sie uns einfach an: blickpunkt@personalamt.hamburg.de.





AUTHENTISCHE FÜHRUNG – FLUCH ODER SEGEN?

Authentizität steht aktuell hoch im Kurs. Authentizität wird oft benannt, wenn Merkmale „guter Führung“ erfragt werden. Und das erscheint auch plausibel. Im privaten Bereich ist es sicher so, dass Authentizität als wichtig und erstrebenswert wahrgenommen wird. Menschen, die sich in Beziehungen selbst treu sind und erleben, dass sie „sie selbst sein können“, sind nachgewiesenermaßen glücklicher.

Aber was bedeutet das für das Berufsleben? Können Führungskräfte wirklich authentisch sein? Und sollten sie es überhaupt?

Was ist authentische Führung?

Versuchen wir zunächst eine Begriffsklärung. Was heißt denn authentische Führung? Authentische Führungskräfte verhalten sich so, wie es ihren eigenen Werten und Überzeugungen und dem eigenen Wesen entspricht. Das setzt voraus, dass man die eigenen Werte überhaupt kennt und auch ein Bewusstsein für die eigenen Bedürfnisse und Emotionen hat. Und weiter bedeutet authentische Führung auch, Emotionen zu zeigen, eigene Schwächen zu erkennen und auch nach außen einzugestehen.

Das klingt zunächst einmal gut – nun könnte man einwenden: Ist es wirklich richtig, eigene Emotionen im Arbeitsalltag zu zeigen, insbesondere als Führungskraft? Zugespitzt gesagt: Haben Emotionen nicht im Beruf eigentlich „nichts verloren“? Und sagt die Führungskraft, die eigene Schwächen zugibt, nicht am Ende an ihrem eigenen Ast, da sie Autorität einbüßt und nicht mehr

AUTHENTISCHE FÜHRUNG – FLUCH ODER SEGEN?

die Rolle als „Fels in der Brandung“ oder „sicherer Hafen“ für ihre Mitarbeitenden einnehmen kann?

Der Umgang mit Gefühlen

An dieser Stelle lohnt sich ein genauerer Blick. Zum Ersten: Wenn Emotionen im Berufsalltag tatsächlich nichts verloren hätten, man aber zugeben muss, dass sie auch im beruflichen Kontext nicht einfach „verschwinden“, sondern da sind, dann liegt die Vermutung nahe, dass dauernd „heruntergeschluckte“ und verdrängte Gefühle wie Enttäuschung, Traurigkeit, Ärger etc. sich nicht einfach irgendwann in Wohlgefallen auflösen, sondern eher aufstauen und zu einem nachhaltig „schlechten Gefühl“ werden können, das sich negativ auf die Arbeitsbeziehungen auswirkt. Das dauerhafte Verdrängen ist daher sicher kein produktiver Weg. Ebenso wenig richtig wäre es aber umgekehrt, jede Emotion „ohne Rücksicht auf Verluste“ auszuleben. Vielmehr geht es darum, seine Gefühle als Informationsquelle zu nutzen und sie anzusprechen, statt sie auszuleben. Also möglichst nicht oder nicht zu häufig spontan emotional zu reagieren, sondern seine Emotionen wahrzunehmen, einen Augenblick innezuhalten und sich zu fragen: Wie kann ich mit diesem Gefühl angemessen umgehen? Wie kann ich es so ansprechen, dass ich andere nicht vor den Kopf stoße?

Auch Schwächen zeigen?

Bleibt der Punkt des Eingestehens eigener Schwächen. Hier geht es sicher nicht darum, in ständiger Selbstkasteiung jeden Selbstzweifel zu teilen, und damit Unsicherheit im Kreis der eigenen Mitarbeitenden zu säen. Gemeint ist vielmehr, dass die Führungskraft, die auch einmal sagen kann „Das fällt auch mir manchmal schwer“ oder „Ich habe da einen Fehler gemacht“ nicht Vertrauen erschüttert, sondern sich im Gegenteil nahbar zeigt und mit ihrer eigenen Offenheit das „Schwäche zeigen“ und „Fehler machen“ entschämt und so auch ihre Mitarbeitenden entlastet und zu mehr Offenheit und Ehrlichkeit ermutigt.

Die Themenzentrierte Interaktion

Die deutsch-amerikanische Psychoanalytikerin Ruth Cohn hat für den beruflichen, insbesondere sozialen Kontext das Teamgesprächsmodell der sog. „Themenzentrierten Interaktion“ (TZI) entwickelt. Jedes Teammitglied spricht in diesem regelmäßigen Ritual über das „Ich“, das „Wir“ (Team), das „Thema“ (die

AUTHENTISCHE FÜHRUNG – FLUCH ODER SEGEN?

Arbeit) und den „Globe“ (das, was mich außerhalb der Arbeit sehr beschäftigt und vielleicht erklärt, in welcher Verfassung ich aktuell bin – ich habe ein krankes Kind zuhause, die Wohnung ist gekündigt, die allgemeine Weltlage belastet mich etc.). Beim Sprechen über das „Ich“ geht es dezidiert auch darum, eine persönliche Scheiternserfahrung der jüngeren Vergangenheit zu teilen. Ruth Cohn ermutigt ausdrücklich die Führungskraft, hierbei als Vorbild voranzugehen, und ist zutiefst überzeugt, dass diese Offenheit der Führungskraft den Mitarbeitenden Ängste nimmt und Vertrauen stiftet. Ich habe das Modell im Rahmen meiner Mediationsausbildung kennengelernt und eingeübt und kann bestätigen, dass das offene Sprechen auch über „kleines Scheitern“, über Fehler und auch das rechtzeitige Ansprechen von Irritationen für die Bildung einer sich vertrauenden Gruppe sehr hilfreich ist.

Fazit

Kommen wir zurück zu unserer Ausgangsfrage. Kann und sollte eine Führungskraft authentisch sein? Ist Authentizität der Führungskraft also „Segen“ und nicht „Fluch“? Meine Antwort lautet: Eine reflektierte Authentizität, die ein Bewusstsein für die eigenen Werte zugrunde liegt und ein bewusster und verantwortungsvoller Umgang mit den eigenen Emotionen, schafft Nahbarkeit, macht die Führungskraft berechenbar und glaubwürdig und stiftet Vertrauen. Und eine selektive Authentizität, die darauf gerichtet ist, nicht jede Emotion und jeden Selbstzweifel gleichermaßen preiszugeben und auch nicht dem Missverständnis aufsitzt, im beruflichen Kontext jedes höchstpersönliche und private Thema teilen zu sollen, aber erlaubt, in einer angemessenen Dosis eigene Emotionen anzusprechen und Scheiternserfahrungen zu teilen, gefährdet in keiner Weise die Rolle der Führungskraft als „Fels in der Brandung“ oder Stabilitätsanker. Im Gegenteil! Das Führungsleitbild der FHH greift diese Gedanken übrigens in der Dimension der Führungskraft als reflektiertes Vorbild auf. In den Beschreibungen dieser Führungsperspektive heißt es unter anderem: „Berechenbar und verlässlich sein, vertrauensvoll agieren“, „Selbststeuerung und Selbstreflexion vorleben“ und – siehe da – „offen mit eigenen Fehlern umgehen“.

Geschrieben von **Christoph Lucks**, Leiter der Abteilung P3, Personalmanagement.





PERSONALENTWICKLUNG DER ZUKUNFT

„Guten Morgen, hier spricht Ihre persönliche KI – wie darf ich Sie heute bei Ihrer Entwicklung unterstützen?“ ... so weit sind wir aktuell sicher noch nicht, aber was meinen Sie? Ist es so abwegig? Wenn man sich allein die letzten beiden Jahre anschaut und auch die Entwicklungen in der FHH verfolgt, dann ist klar, das Tempo ist nochmal gestiegen und steigt weiter. LLMoin wird hamburgweit eingeführt. Viele Bereiche unserer Verwaltung werden sich dies zunutze machen. Was früher Stunden, Tage gebraucht hat, kann in wenigen Augenblicken erledigt sein.

Was bedeutet das für die Personalentwicklung (PE) der Zukunft? Ihre wichtigste Aufgabe ist ja im Grunde weiterhin, die richtige Person, im richtigen Moment an den richtigen Platz zu bringen. Und dies idealerweise nicht nur einmalig, sondern auch perspektivisch.

Dies wird kommen: Die PE wird ...

- digitaler und datengetriebener
- individueller, intensiver und diverser
- eigenverantwortlicher
- strategischer, nachhaltiger und vernetzter

PE und Digitalisierung

Als **garantiert** dürfen wir sicher betrachten, dass die PE noch **viel digitaler** wird, als sie jetzt schon ist. Wie weit wird das gehen? Eine IT-Plattform für alles eines Tages! Daran arbeitet das Personalamt mit dem ZPD jetzt schon.

PERSONALENTWICKLUNG DER ZUKUNFT

Eine digitale PE ohne menschlichen Part ...? Das ist dabei nicht das Ziel, sondern eher vernetzte Module. Werden wir je unsere eigene berufliche Entwicklung einem Hochleistungsrechner anvertrauen? Das ist sicher nicht für alle eine verlockende Vorstellung. Aber denken Sie mal daran, was Sie vor 10 Jahren noch für unvorstellbar gehalten haben. Sehen Sie...

Ich glaube und hoffe, dass wir uns den **menschlichen Part stets erhalten**, und zwar vor allem dort, wo es darauf ankommt. Vieles lässt sich digitalisieren. Die Begegnung zwischen Menschen, der Rat einer erfahrenen Person, das Abwägen, welcher Schritt der passendere ist, das Mitgefühl, wenn ein Schritt nicht gut funktioniert hat...all dies braucht ein menschliches Gegenüber.

Andererseits kommen Generationen auf den Arbeitsmarkt, die schon digital großgeworden sind und die womöglich ein anderes Empfinden darüber haben, wie viel Technik gut, richtig oder zu viel ist.

PE und Daten

PE wird auch **datengetriebener** werden. Gemeinsam als FHH, aber auch jedes Haus selbst, werden wir die Personalkennzahlen schärfen und im Blick behalten müssen. Was ist unser Ziel? Wohin geht der Trend? Wie senken wir z.B. Fluktuation und Fehlzeiten? **Quantitative und qualitative Personalplanung – ohne die geht es nicht mehr**. Wer hier nicht rechtzeitig gegensteuert, wird vor etlichen un- oder nicht ideal besetzten Stellen stehen.

PE und Diversität

Was wird noch relevant sein? Wir werden weniger und **diverser**. Die, die da sind, haben ein ganz anderes Setting, in dem sie lernen. Sie müssen schneller lernen, sie müssen eigenständiger und mehr lernen, sie müssen womöglich viel flexibler sein in dem was sie tun, als noch Kolleginnen und Kollegen vor 20 Jahren.

Und zur **Diversität** ... sie **nimmt zu, das ist gut**. Und es fordert uns heraus. Tolerant, sensibel und inklusiv innerhalb einer vielfältigen Belegschaft zu sein, das will gelernt sein und geht auch mal daneben. Alle haben das Recht und den Anspruch in ihrer **individuellen Besonderheit** geschätzt zu werden. Auch da

PERSONALENTWICKLUNG DER ZUKUNFT

ist die PE mit gefordert. Die Ansprüche sind gestiegen. Wir wollen unsere Vorurteile und Privilegien hinterfragen. Wir wollen Vorbilder sein und einen Beitrag dazu leisten, dass die Kollegin oder der Kollege sich genauso akzeptiert fühlen, wie wir und auch die **gleichen Chancen für Entwicklung** haben.

PE und Personalmarketing

Wenn Mitarbeitende sich wohl fühlen, strahlen sie dies auch nach außen aus. Und das ist wichtig, denn das Personalkarussell dreht sich jetzt schon schneller. Wie oft schreiben Sie erfolglos aus?

Hier kommt Personalmarketing ins Spiel – auch für die PE eine große Aufgabe: **Gutes Employer Branding und Employee Experience** mit erfüllen helfen. Hier ist eine sehr **enge Zusammenarbeit** mit den benachbarten Teams erforderlich. Alle Personalbereiche professionalisieren sich. Richtig so.

Gemeinsam wollen wir unsere **FHH als attraktive Arbeitgeberin** nach außen darstellen – Jobs, so bunt wie das Leben – und nach innen auch leben. Wie gut ist Ihr Onboarding wirklich? Haben Sie Ihre Mitarbeitenden, Ihre Potenzialträger:innen und Schlüsselpositionen gut im Blick? Tun Sie bereits alles, um Ihre Beschäftigten so gut es geht an sich zu binden? Wie?

PE und Gesundheit

Bei all diesen Anforderungen darf eines nicht vergessen werden: Wir alle machen hier keinen Sprint ... es geht eher um Mittel- oder gar Langstrecke und das bedeutet: Die PE sollte auch einen Anteil daran haben, dass unser **Betriebliches Gesundheitsmanagement** greift und es Anlaufstellen bei Problemen gibt. Dass unsere Beschäftigten auf Dauer gesund bleiben können, dass sie dazu vielfältige Angebote erhalten und diese auch wahrnehmen können. Zum Glück ist die FHH an dieser Stelle ja bereits gut aufgestellt und andererseits braucht es sicher noch mehr, digitalere und noch nachhaltigere gemeinsame Ansätze.

PE und Wandel

Ihnen schwirrt bereits der Kopf? Zurecht! Die Anforderungen sind hoch. Auf allen Seiten sind wir gefordert, uns weiterzuentwickeln und die Chancen sind so gut wie nie. Andererseits müssen sie auch genutzt werden, denn wenn wir

PERSONALENTWICKLUNG DER ZUKUNFT

weniger werden auf dem Fachkräftemarkt und auch bei uns in den Behörden und Ämtern, dann bedeutet das unweigerlich: Viel **Veränderung** und **Transformation**. Das ist nicht jedermanns Sache. Es erfordert Resilienz, Veränderungsbereitschaft, ... konstruktiv bleiben, auch wenn es nicht immer leichtfällt. Es heißt auch, seine **eigene PE selbst mit in die Hand zu nehmen**. Wie kann ich mitwachsen, Kompetenzen erweitern, Methoden dazu lernen?

Wir sind mittendrin im **Wandel** zu einer neuen, viel **umfassenderen Arbeits- und Lernkultur**. Auch hier werden neue, digitale Formate, Learning Management Systeme hinzukommen. Das ZAF kümmert sich. Unser Lernen wird uns umgeben und das muss es auch, weil es portioniert an wenigen Tagen im Jahr einfach nicht mehr ausreicht.

Auch **Prozesse** müssen hinterfragt und digitalisiert werden. Wir müssen Dinge lassen, vereinfachen, standardisieren. Derzeit ist dies in vielen Bereichen der Verwaltung bereits in vollem Gang, aber gleichzeitig auch eine große Herausforderung in der Fülle. Thema **Wissensmanagement** ... läuft bei Ihnen? Glückwunsch! Dann sind Sie in einer Poleposition.

Die PE wird sich zunehmend bei der **Führungskräfteentwicklung**, den **Transformationsteams** sowie der **Organisationsentwicklung** unterhaken. Die Wirkung entfaltet sich erst richtig in diesem Netzwerk.

Strategischere und nachhaltigere Personalentwicklung zu betreiben heißt, sich in diesem Setting die großen Ziele, Herausforderungen und Handlungsfelder bewusst zu machen, sie herunterzubrechen, zu operationalisieren und eine saubere, datenbasierte Analyse zu Grunde zu legen. Womöglich hilft ein PE-Reifegradmodell, sich zu vergewissern, wo man steht und wie die nächste Stufe erlangt werden kann. Und sicher auch eine entsprechende Evaluation.

Fazit

Die PE der Zukunft wird sich anspruchsvollen und vielfältigen Zielen gegenübersehen, um das wichtigste Gut der FHH, ihre Beschäftigten, in ihrer Entwicklung zu unterstützen.

PERSONALENTWICKLUNG DER ZUKUNFT

Eins ist sicher, gemessen werden wir daran, was bei den Menschen ankommt, was ihnen und unseren Häusern nutzt und sie weiterbringt. Bis also die KI eines Tages anruft, heißt es: „Guten Morgen, hier spricht Ihre Personalentwicklung. Sie sind uns wichtig. Wie kann ich Ihnen behilflich sein?“

Quellen

- [PwC Trend-Barometer: People Management 2030](#)
- [Haufe Impulse und Ideen für eine PE der Zukunft](#)
- [Haufe Studie Next PE](#)
- [DGFP Studie HRM der Zukunft](#)
- [HR Works HR Trends 2024](#)
- [Harbinger-Consulting HR Trends 2024](#)
- [McKinsey & Company HR-Monitor 2024](#)

Geschrieben von **Anne Xepapadakos**, seit März 2025 Leiterin des Referat Personalmanagementkonzepte und Marketing im Personalamt.





HAMBURG NOVELLIERT BEURTEILUNGSWESEN

Im Jahr 2004 trat das heutige Beurteilungswesen in Kraft. Seitdem hat sich vieles getan. Damit sich dies auch in den Beurteilungen abbilden lässt, überarbeitet das Personalamt derzeit das Beurteilungswesen.

Durch die Neufassung werden neue rechtliche Anforderungen berücksichtigt, der Beurteilungsprozess vereinfacht und die dienstlichen Beurteilungen an veränderte Arbeitsbedingungen und Kompetenzanforderungen angepasst. Die Neuerungen **betreffen alle Beschäftigten und Führungskräfte.**

Warum wird das Beurteilungswesen angepasst?

Die Überarbeitung des Beurteilungswesens ist aufgrund **rechtlicher Anforderungen**, die sich aus der Rechtsprechung der Verwaltungsgerichte ergeben, notwendig. So fordern die Gerichte, dass wesentliche Eckpunkte des Beurteilungswesens in einem Gesetz geregelt sind. Außerdem müssen die dienstlichen Beurteilungen ein Gesamturteil enthalten und dürfen sich, anders als heute, nicht mehr am Dienstposten orientieren, sondern müssen das jeweilige Statusamt berücksichtigen.

Doch nicht nur rechtliche Anforderungen sollen mit dem neuen Beurteilungswesen umgesetzt werden. Die Anforderungen an die Beschäftigten der FHH haben sich seit Inkrafttreten des Beurteilungswesens gewandelt. Unsere Arbeit ist vernetzter, digitaler und viel stärker von Veränderungen geprägt. Dies erfordert entsprechende Kompetenzen bei den Beschäftigten und Führungskräften, die dann auch in der Beurteilung bewertet werden sollen.

Was wird sich denn ändern?

Das Beurteilungssystem wird umfassend modernisiert, um den veränderten Anforderungen der Verwaltung gerecht zu werden. Ein Schwerpunkt liegt dabei auf der Vereinfachung durch weniger Beurteilungskriterien. Das sind die geplanten Änderungen:

- **7-stufige Bewertungsskala:** Die neue Skala reicht von 0 bis 6 Punkten, um eine differenzierte Bewertung zu ermöglichen.
- **Beurteilungskriterien:** Für alle Beschäftigten werden sechs einheitliche Kriterien festgelegt, die unter anderem Kriterien wie Analysefähigkeit, fachliche Kompetenz und Sozial- und Diversitätskompetenz umfassen.
- **Gesamturteil:** Die Bewertung der einzelnen Beurteilungskriterien wird in ein Gesamturteil übersetzt, das in Buchstaben (C bis A**) angegeben wird.

Führungskräfte werden außerdem noch anhand von fünf spezifischen Führungskriterien beurteilt. Diese orientieren sich am Führungsleitbild und dem Kompetenzmodell. Aus diesen wird ein „Gesamturteil Führung“ gebildet.

Wie geht es weiter?

Die Einführung des neuen Beurteilungswesens muss bis Ende 2025 erfolgen. Die Vorbereitungen laufen derzeit beim Personalamt. Geplant sind neben einem umfassenden Online-Schulungsangebot mittels Lernvideos und Kurzschulungsformaten auch Präsenzangebote.

Zudem werden ab Anfang März Multiplikatorinnen und Multiplikatoren aus den Dienststellen angesprochen. Diese sollen als erste Anlaufstelle für Führungskräfte und Beschäftigte in ihren Dienststellen zur Verfügung stehen, um zum neuen Beurteilungswesen zu beraten. Außerdem sollen sie Informations- und Fortbildungsangebote für die Mitarbeitenden ihrer Dienststelle zum neuen Beurteilungswesen anbieten. Die Multiplikatorinnen und Multiplikatoren werden vorab durch das Personalamt und das ZAF vorbereitet.

Zum **1. Januar 2026** wird das neue Beurteilungswesen dann **verbindlich umgesetzt**. Zunächst mit einer technischen Zwischenlösung, über die derzeit entschieden wird. Mittelfristig ist dann vorgesehen alle Beurteilungen über eine HR-Managementsoftware durchzuführen und so die internen Prozesse weiter zu digitalisieren und vereinfachen.

NEUES BEURTEILUNGSWESEN

Weiterführende Informationen:

[Das neue Beurteilungswesen im FHH-Portal](#)

Kontakt: beurteilungswesen@personalamt.hamburg.de

Geschrieben von **Michaela Völker-Klein**, Strategisches Personalmanagement und Personalmanagementkonzepte.





DIGITALISIERUNG DER HR-PROZESSE IN HAMBURGS PERSONALABTEILUNGEN – FORTSCHRITT MIT HERAUSFORDERUNGEN

Die Digitalisierung der Personalprozesse in Hamburgs Verwaltung schreitet voran. Doch was bedeutet das konkret für die Personalabteilungen? Welche Herausforderungen ergeben sich und wie können sie bewältigt werden? In diesem Artikel beleuchte ich – als HR-Digitalisierungs- und Transformations-Expertin – die größten Fragen und Missverständnisse und zeige praxisnahe Lösungen auf.

Was bedeutet es, HR-Prozesse zu digitalisieren?

Oft wird Digitalisierung mit der Einführung einer neuen Software gleichgesetzt. Doch das greift zu kurz. Eine Software ist ein Werkzeug, das administrative Aufgaben unterstützt, Analysen ermöglicht und Prozesse abbildet und effizienter macht. Sie ersetzt jedoch nicht die strategische Auseinandersetzung mit den dahinterliegenden Abläufen.

In Hamburger Personalabteilungen gibt es bereits einige prozessbasierte digitale HR-Lösungen, wie die Bewerbungsmanagementlösung (BMS), die es den Recruitierenden ermöglicht, den Recruitingprozess mit Bewerbenden, Führungskräften und Gremien gemeinsam zu durchlaufen. Darüber hinaus gibt es „Meine Personaldaten“ als SelfService für Mitarbeitende, um ihre Gehaltsabrechnung einzusehen oder Mitarbeitenden-Daten zu ändern. Ganz aktuell wird die Digitale Personalakte (DigiPa) eingeführt, sodass es keine langen Wege mehr zum Personalaktenschrank gibt. Schon die Vielzahl der eingesetzten Systeme zeigt: Es gibt nicht die eine Lösung, um Personalprozesse zu digitalisieren. Vielmehr müssen Tools in eine sinnvolle Gesamtstrategie eingebunden werden.

DIGITALISIERUNG DER HR-PROZESSE

Vom Aufgaben- zum Prozessdenken: Der Schlüssel zur erfolgreichen Digitalisierung

Eine zentrale Herausforderung liegt darin, ein gemeinsames Verständnis für Personalprozesse zu entwickeln

- Wann beginnt ein Prozess und wann endet er?
- Wer startet den Prozess und wer ist beteiligt?
- Sind regelmäßig ausgeführte Aufgaben bereits Prozesse oder nur ein Teil davon?

Ein Beispiel aus dem Arbeitsalltag: Mitarbeiterbeurteilungen in der Personalabteilung

Die Art und Weise, wie Personalmitarbeitende den Prozess der Beurteilung verstehen und bearbeiten, variiert stark:

- PSB A startet den Prozess, wenn eine Beurteilung im Auswahlverfahren benötigt wird.
- PSB B beginnt den Prozess, wenn eine Führungskraft nach dem Beurteilungsbogen fragt.
- PSB C startet mit der Prüfung in KoPers, wenn turnusgemäß beurteilt werden muss.

Alle arbeiten mit Mitarbeiterbeurteilungen, jedoch mit unterschiedlichen Ausgangspunkten und nicht im einheitlichen Geschäftsprozess. Ein klar definierter Prozess hilft, Doppelarbeit und ineffizienten Abläufe zu vermeiden.

Lösung: Prozessmanagement als Schlüssel zur erfolgreichen Digitalisierung

- Damit digitale HR-Prozesse reibungslos funktionieren, braucht es:
- Eine klare Visualisierung der Prozessabläufe und Abhängigkeiten.
- Eine Prozesslandkarte, um Zusammenhänge zu erkennen.
- Ein gemeinsames Verständnis über Rollen und Verantwortlichkeiten.

Moderne HR-Softwarelösungen sind dann besonders effektiv, wenn sie mit optimierten Prozessen arbeiten – nicht, wenn sie bestehende oft ineffiziente Strukturen einfach digital abbilden. Und nicht jeder Prozessschritt wird digital bearbeitet – Meetings, Workshops oder 1:1-Kommunikation darf auch Teil des Personalprozesses sein.

Der Irrglaube: „Unsere Prozesse sind einzigartig“

Viele öffentliche Verwaltungen glauben, dass ihre Personalprozesse so speziell sind, dass Standardsoftware nicht passt. Doch in Wahrheit sind HR-Prozesse überall ähnlich – ob in der freien Wirtschaft oder im öffentlichen Dienst. Statt

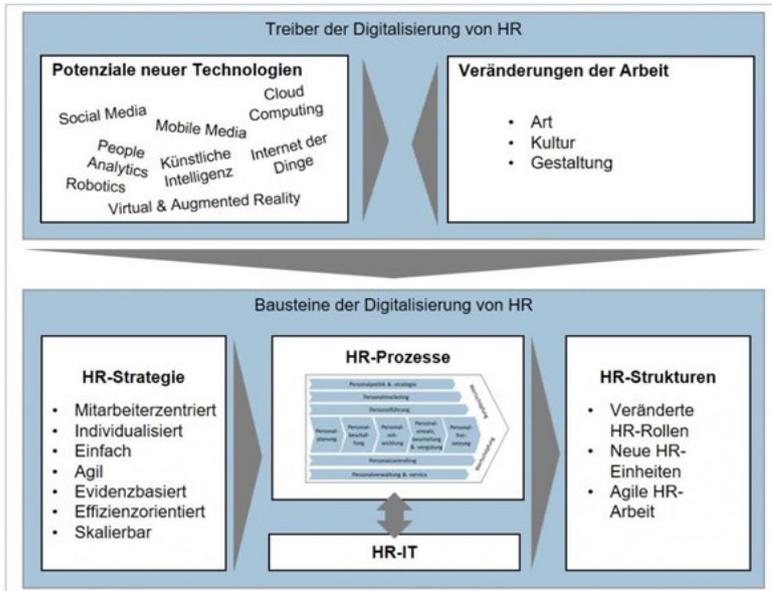
DIGITALISIERUNG DER HR-PROZESSE

kostspielige Individualsoftware zu entwickeln oder Standardprodukte stark anzupassen, sollten Verwaltungen stärker auf bestehende, bewährte Lösungen

setzen und ihre Prozesse darauf abstimmen, um moderne digitale Personalarbeit in die Verwaltung einziehen zu lassen.

Rechtliche Hürden – oft ein überbewertetes Hindernis

Ein großes Hemmnis bei der SOLL-Prozess-Konzeption ist die Angst vor rechtlichen Einschränkungen. Tatsächlich erfordert die Digitalisierung eine rechtssichere Umsetzung. Doch oft werden die (verwaltungs-)rechtlichen Rahmenbedingungen überbewertet und führen dazu, dass Verbesserungen gar nicht erst angegangen werden.



menbedingungen überbewertet und führen dazu, dass Verbesserungen gar nicht erst angegangen werden.

Lösungsansatz 80-20-Regel

Eine pragmatische Herangehensweise ist der 80/20-Ansatz:

- Wenn 80 Prozent der Fälle den Standardprozess durchlaufen können, bleibt genug Zeit für die Bearbeitung der 20 Prozent Ausnahmen.
- Prozessbeschreibungen und -analysen helfen, Sonderfälle zu identifizieren und langfristig zu reduzieren.

Wissen über vorhandene Software gezielt nutzen

Personalabteilungen und deren Mitarbeitende nutzen nur einen Bruchteil der Funktionalitäten ihrer Softwarelösungen. Hier braucht es:

Kurze Lernvideos, moderne Lernformate und regelmäßigen Austausch für Anwender.

- Eigene HR-IT-Strategie zur Nutzung der Software, um Prozessoptimierungen gezielt voranzutreiben.
- Kooperation zwischen Personalabteilungen, um bewährte Lösungen gemeinsam zu nutzen und Nachentwicklungen zu vermeiden.

DIGITALISIERUNG DER HR-PROZESSE

Digitalisierung braucht Strategie – nicht nur Software

Hamburg hat große Fortschritte gemacht, der Wandel ist in voller Fahrt. Damit die digitale Transformation wirklich gelingt, sollten Personalabteilungen:

- Weg von der Einzelaufgaben-Perspektive hin zu prozessorientiertem Denken.
- Bestehende Softwarelösungen effektiver nutzen, statt neue Insellösungen zu schaffen.
- Sich trauen, Prozesse zu vereinfachen und Standardlösungen zu übernehmen.

Mit der richtigen Strategie wird Digitalisierung zur Chance – für effiziente HR-Prozesse und eine zukunftsfähige Verwaltung.

In der Personalabteilung der Polizei Hamburg haben wir DigiPersPol (Digitale PersonalarbeitPolizei) installiert. Eine Stabstelle, die sowohl HR-Projekte, Geschäftsprozessmanagement und HR-IT vereinen wird.

Dieses Konzept möchte Anregung auch für andere Personalabteilungen geben, auch für solche mit nur zwei oder drei Mitarbeitenden.

Geschrieben von **Friederike Vieth**, HR-Expertin mit langjähriger Erfahrung in der Digitalisierung von Personalprozessen, begleitet Verwaltungen bei der Transformation. Ihr Fokus: Effizienz, Automatisierung und nachhaltige Digitalisierung in HR-Abteilungen.





TALENT WANTED

DER KAMPF UMS TALENT: DER WEG DER SOZIALBEHÖRDE, SICH IN STELLENANZEIGEN NEU ZU PRÄSENTIEREN

In einer Zeit, in der Fachkräfte in vielen Bereichen händeringend gesucht werden, wird die Ansprache von Bewerbenden zu einer entscheidenden Herausforderung, insbesondere im öffentlichen Dienst. Traditionelle Stellenanzeigen reichen oft nicht mehr aus, um die richtigen Talente zu gewinnen. Daher ist es an der Zeit, neue Wege der Ansprache der Bewerbenden zu erkunden, um die Attraktivität des öffentlichen Sektors zu steigern und die besten Köpfe für uns zu gewinnen.

Zielgruppenspezifische Ansprache

Eine der effektivsten Methoden, um potenzielle Bewerber anzusprechen, ist die zielgruppenspezifische Ansprache. Die Sozialbehörde schaltet keine allgemeinen Stellenanzeigen mehr. Stattdessen analysiert sie die Bedürfnisse und Interessen der verschiedenen Zielgruppen, definiert vorab in Vakanzinterviews mit den Fachbereichen passende **Personas** und gestaltet die Anzeigen entsprechend. Diese Personas werden dadurch definiert, welche Fähigkeiten ein Fachbereich sucht und wie die Aufgabe sich gestaltet. Dafür ist es wichtig, sich vorab intensiv mit der Stellenausschreibung zu beschäftigen und bereits etwas Recherche zur Position zu betreiben – u.a. wie wird die Stelle z.B. in der freien Wirtschaft ausgeschrieben und welche Kenntnisse könnten zusätzlich zur Position passen, welche noch nicht in der Beschreibung steht. Die Ansprachen werden stets personalisiert, das heißt, sie werden je nach Zielgruppe in der Du-Form verfasst, zum Beispiel bei der Ansprache von IT-Fachkräften. Stellentitel werden nicht im klassischen Behördendeutsch veröffentlicht. Stattdessen wird immer ein Titel gewählt, der auch in der freien Wirtschaft **verständlich** ist und

genauer widerspiegelt, was die Person in ihrer neuen Aufgabe erwartet. **Google Trends** ist ein gutes Instrument, um herauszufinden, welche Begriffe und Titel in der Branche gängig sind und am meisten gesucht werden. So kann sichergestellt werden, dass die Stellenbezeichnung auch tatsächlich die richtigen Zielgruppen anspricht. Durch **maßgeschneiderte Botschaften** und Aussagen geht die Sozialbehörde gezielt auf die Zielgruppe ein und kann sich dadurch als professionelle Arbeitgeberin präsentieren.

Nutzung digitaler Plattformen

Die Digitalisierung hat die Art und Weise, wie wir kommunizieren, revolutioniert. Um Bewerbende effektiv zu erreichen, hat sich die Sozialbehörde dazu verpflichtet, moderne digitale Plattformen zu nutzen. **Soziale Medien, Online-Jobbörsen und Karriere-Websites** bieten hervorragende Möglichkeiten, um Stellenanzeigen zu verbreiten und mit potenziellen Bewerbenden in Kontakt zu treten. Insbesondere das **LinkedIn Job Wrapping**, wodurch Stellenanzeigen aus dem externen Stellenportal direkt auf dem LinkedIn Profil veröffentlicht werden, erzielte große Erfolge. Des Weiteren teilen die **Amtfluencer:innen** der Sozialbehörde aktiv unsere Jobs auf LinkedIn, um mehr Reichweite zu generieren.

Storytelling und Employer Branding

Im Rahmen der Rahmenvereinbarung des Personalamtes wird der Internetauftritt der Sozialbehörde derzeit überarbeitet, um bald in neuem Glanz zu erstrahlen. Mit ansprechenden Inhalten wie Videos und interaktiven Grafiken soll die Aufmerksamkeit der Zielgruppe gewonnen und das Arbeitgeberimage gestärkt werden.

Eine authentische und ansprechende Erzählweise kann die Arbeitgeberattraktivität erheblich steigern. Durch **Storytelling** können die Werte und die Kultur vermittelt und potenzielle Bewerbende emotional angesprochen werden. Geschichten über Mitarbeitende, die ihre Erfahrungen im öffentlichen Dienst teilen, können helfen, ein positives Bild zu zeichnen und das Interesse an einer Bewerbung zu wecken. Ein starkes **Employer Branding** ist entscheidend, um sich von anderen Arbeitgebern abzuheben und die besten Talente zu gewinnen. Das alles schreibt sich die Sozialbehörde auf die Agenda und zeichnet langfristig in Stellenanzeigen und auf der eigenen Karriere-Website ein Bild vom Behörden-

alltag, das zielgruppengerecht formuliert ist und damit ein authentisches Bild aufzeigt.

Fazit

Die Ansprache von Bewerbenden im öffentlichen Dienst erfordert innovative Ansätze und ein Umdenken in der Kommunikation. Mehrere Verfahren haben gezeigt, dass nicht nur das **Ändern der Stellentitel**, sondern auch alle anderen Maßnahmen im Bereich **Employer Branding** einen erheblichen Einfluss auf die Zahl der Bewerbenden haben. Durch **zielgruppenspezifische Ansprache**, den Einsatz digitaler Plattformen, Storytelling, interaktive Elemente und kontinuierliche Verbesserung konnte die Sozialbehörde die Reichweite deutlich erhöhen. In einigen Verfahren haben wir eine Steigerung der Bewerbungen von nur wenigen auf fast 150 Bewerbungen verzeichnet. Diese positiven Ergebnisse bestätigen, dass ein ganzheitliches, zielgerichtetes Vorgehen in Kombination mit einem starken Employer Branding entscheidend für den Rekrutierungserfolg ist. Lasst uns gemeinsam neue Wege beschreiten, um die besten Talente für den öffentlichen Dienst zu gewinnen und die Zukunft unserer Stadt zu sichern.

Links zur Sozialbehörde

[Amtfluencer Sozialbehörde](#)

[Jobs Sozialbehörde – LinkedIn Job Wrapping](#)

[Personalmarketing Rahmenvereinbarung FHH](#)

[Karriere Sozialbehörde](#)

Geschrieben von **Anna Eckstein**. Sie ist HR Business Partnerin in der Sozialbehörde und ist dort für das Projekt HR Digi 2030 verantwortlich. Ziel ist es, neue innovative Köpfe zu gewinnen und so die Sozialbehörde und damit auch Hamburg noch digitaler zu machen. Bei Fragen rund um das Thema Stellenanzeigen attraktiver gestalten steht sie gerne zur Verfügung.



AMTSFLUENCER:INNEN: AUTHENTISCHE EINBLICKE IN DIE ARBEIT BEI DER FREIEN UND HANSESTADT HAMBURG (FHH)

Das Personalamt hat ein Amtsfliuencer:innen-Programm gestartet. Die Teilnehmenden berichten als Corporate Influencer auf LinkedIn über ihre Arbeit.

In den sozialen Medien herrscht eine große Konkurrenz um Aufmerksamkeit und Glaubwürdigkeit. Gerade soziale Netzwerke leben von der Interaktion von Menschen – und nicht von Unternehmensauftritten. Wer als Arbeitgeberin hier erfolgreich wahrgenommen werden möchte, sollte zwar eine Unternehmensseite pflegen, um präsent zu sein. Doch Beiträge von Personen – insbesondere aus dem eigenen Netzwerk – wirken oft glaubwürdiger und authentischer bei den Zielgruppen. Hier greift das klassische Prinzip der persönlichen Weiterempfehlung.

Mitarbeitende werden zu Botschafter:innen

Dieses Prinzip verfolgen Influencer:innen. Durch ihre Glaubwürdigkeit erreichen sie Ihre Follower:innen besser, als es ein Unternehmen z.B. mit klassischer Werbung je könnte. So ähnlich funktioniert das Prinzip der Corporate Influencer:innen in beruflichen Netzwerken. Mitarbeitende der Freien und Hansestadt Hamburg werden als Amtsfliuencer:innen zum menschlichen Gesicht der Stadt Hamburg. Sie bauen Vertrauen auf, stärken Beziehungen und tragen authentische Botschaften direkt in die Zielgruppe. Mit ihren persönlichen Geschichten und Erfahrungen beeinflussen sie das Bild der Arbeitgeberin Hamburg und zeigen, dass Verwaltung mehr ist als Stempeln – sie ist vielfältig, sinnstiftend und spannend. Dabei sind auch selbstironische oder selbstkritische Perspektiven ausdrücklich erlaubt, denn es geht um Authentizität.

Ein professioneller Ansatz

Um das Programm erfolgreich umzusetzen, kooperiert das Personalamt mit einer erfahrenen Agentur, die den Amtsfluencer:innen in Workshops und Trainings das nötige Handwerkszeug an die Hand gibt. Dabei stehen Themen wie der Umgang mit LinkedIn, Storytelling und rechtliche Grundlagen im Fokus.



Inspiration und Erfahrungswissen bietet der Austausch mit Städten wie München und Solingen, die bereits erfolgreich mit Corporate Influencer:innen arbeiten. Insbesondere München zeigt, welche Potenziale in diesem Ansatz stecken: Mit über 20.000 Likes und fast 5.000 Kommentaren in nur sechs Monaten haben die Beiträge der Amtsfluencer:innen eine enorme Reichweite und Resonanz erzielt. Ganz abgesehen von den vielen Stellenbesetzungen, Praktika und Anfragen, die daraus entstanden sind.

Klare Leitplanken

Damit die Kommunikation authentisch und dennoch im Einklang mit den Werten der Stadt Hamburg bleibt, wurde eine umfassende Policy für Amtsfluencer:innen entwickelt. Diese Guidelines helfen, mögliche Risiken wie Konflikte oder Missverständnisse zu minimieren und bieten Orientierung. So ist es nicht erlaubt, parteipolitische Posts zu veröffentlichen, radikale politische Positionen oder Inhalte, die gegen unsere Werte oder geltende Gesetze verstoßen zu verbreiten. Auch bei religiösen Statements ist Vorsicht geboten und natürlich dürfen keine vertraulichen Informationen geteilt werden. Die Guidelines geben außerdem praktische Hinweise zur Nutzung von Materialien wie dem Hamburg-Logo und legen besonderen Wert auf den Schutz der Privatsphäre.



Vorteile für die Stadt und die Mitarbeitenden

Wie Untersuchungen und die Erfahrungen anderer Städte zeigen, stärkt ein Amtsfluencer:innen Programm die Bindung der Mitarbeitenden, verbessert das

Image der Arbeitgeberin und fördert die interne Vernetzung. Darüber hinaus gewinnen potenzielle Talente durch die authentischen Einblicke einen realistischen Eindruck von den Karrieremöglichkeiten bei der Stadt Hamburg und inspirieren zur Bewerbung auf offene Stellen.



Zudem werden ausgewählte Beiträge der Amtsfluencer:innen nicht nur in ihrem persönlichen Feed erscheinen, sondern auch auf der FHH-Seite geteilt. Dadurch erhalten die Amtsfluencer:innen mehr Aufmerksamkeit für ihre Posts und die FHH umgekehrt

mehr Aufmerksamkeit für die Unternehmensseite – auf welcher Stellenanzeigen zu finden sind, Informationen zur Arbeitgeberin und natürlich Links zum Stellenportal und zur Karriere-Website.

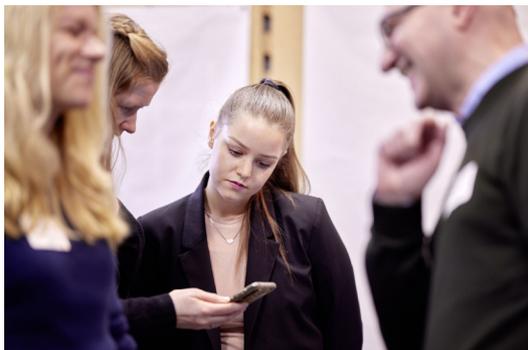
Ein Blick in die Zukunft

Das Interesse daran, Amtfluencer:in zu werden ist groß. Wir, das Kommunikationsteam im Personalamts, leiten das Programm und haben sehr viel mehr Bewerbungen erhalten, als wir ins Programm aufnehmen konnten. Aber keine Sorge: Weitere Runden sind geplant.

Als handverlesene Auswahl von 15 Mitarbeitenden aus unterschiedlichen Behörden, Ämtern und Landesbetrieben, welche unterschiedliche Berufsbilder und Hierarchieebenen repräsentieren, ist die erste Gruppe im Programm erfolgreich gestartet. Am 7. Februar lernten sich alle bei einem Kick-Off-Termin kennen. Die erste Schulung erfolgte am 7. März, eine weitere folgt am 7. April.



Übrigens gibt es auch ein Amtsfluencer:innen-Programm in der Sozialbehörde (nur für die Sozialbehörde). Dies ist zwar unabhängig von unserem hamburgweiten Programm, dennoch stehen wir in engem Austausch und wollen unsere Erfahrungen teilen, um die Programme weiterzuentwickeln.



Fazit

Die Amtsfluencer:innen zeigen, wie Verwaltung modern, nahbar und authentisch präsentiert werden kann. Ihr Engagement trägt dazu bei, die Freie und Hansestadt Hamburg als innovative und attraktive Arbeitgeberin zu positionieren – und öffnet damit Türen für eine vielfältige und spannende Zukunft.

Geschrieben von **Sandrina Lorenz**. Sie ist Teamleiterin des Kommunikationsteams im Personalamt und hat das Amtsfluencer:innen-Programm initiiert. Sie begleitet das Programm gemeinsam mit ihrem Team organisatorisch und ist selbst als Amtsfluencerin tätig.



DER LATER LIFE WORKPLACE INDEX: DAS ARBEITSUMFELD FÜR ÄLTERE BESCHÄFTIGTE ATTRAKTIV GESTALTEN

Der Later Life Workplace Index ist ein wissenschaftlich validierter Fragebogen für organisationale Praktiken für ältere Beschäftigte. Der Index ermöglicht Organisationen eine einfache Selbsteinschätzung und zeigt Handlungsansätze auf.

Der Later Life Workplace Index

Durch den demografischen Wandel altern die Belegschaften. Bereits heute ist etwa [ein Viertel der Erwerbstätigen in Deutschland älter als 55 Jahre](#) – Tendenz steigend. Um Herausforderungen wie Arbeitskräftemangel und möglichen Wissensverlust erfolgreich zu begegnen, wird es zunehmend wichtiger, die Gesundheit, Motivation und Leistungsfähigkeit älterer Beschäftigter zu erhalten und zu fördern. Dies erfordert eine besondere Betrachtung relevanter betrieblicher Faktoren und Maßnahmen.

Der [Later Life Workplace Index \(LLWI\)](#) ist ein [wissenschaftlich validierter Fragebogen](#), mit dem diese organisationalen Maßnahmen messbar und vergleichbar werden. Der LLWI differenziert neun thematische Dimensionen, die wiederum in verschiedene Unterthemen aufgeteilt sind (siehe. Abbildung 1).

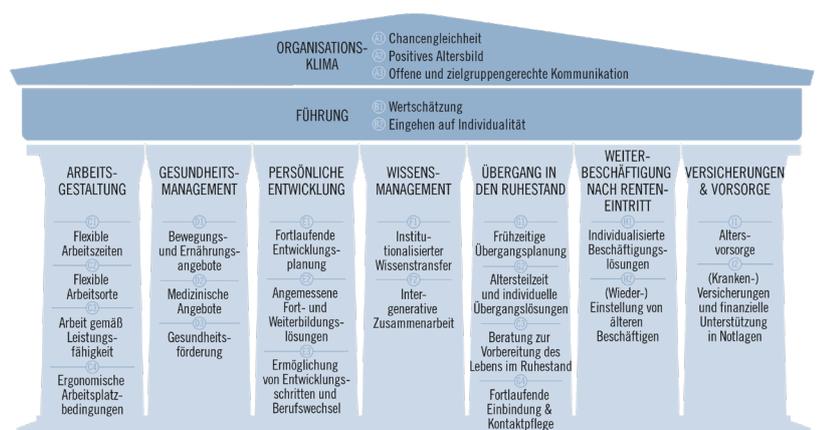


ABBILDUNG 1: DIMENSIONALITÄT DES LATER LIFE WORKPLACE INDEXQUELLE: DELLER, WILCKENS, & FINSSEL, LEUPHANA UNIVERSITÄT LÜNEBURG, 2019

- Organisationsklima
- Führung
- Arbeitsgestaltung
- Gesundheitsmanagement
- persönliche Entwicklung
- Wissensmanagement
- Übergang in den Ruhestand
- Weiterbeschäftigung im Renteneintritt
- Versicherungen und Vorsorge

Der [LLWI-Fragebogen](#) erfasst diese neun Themenbereiche auf gesamtbetrieblicher Ebene mit 80 Fragen. Unsere Forschungsgruppe veröffentlicht in Kürze auch eine Kurzversion des Fragebogens (LLWI-SF) mit nur 29 Fragen. Diese Kurzversion wird eine schnellere Einschätzung der betrieblichen Situation ermöglichen. Allerdings empfehlen wir sie aufgrund des geringeren Detailgrades vorrangig zur initialen Standortbestimmung.

Die Ausprägung der Dimensionen in der Praxis

Im Rahmen einer wissenschaftlichen Studie haben zwischen 2018 und 2021 mehr als 100 Organisationen in Deutschland, Österreich und der deutschsprachigen Schweiz den LLWI angewendet. Dazu wurden in den Organisationen stichprobenartig ältere Beschäftigte, Führungskräfte und Personalverantwort-

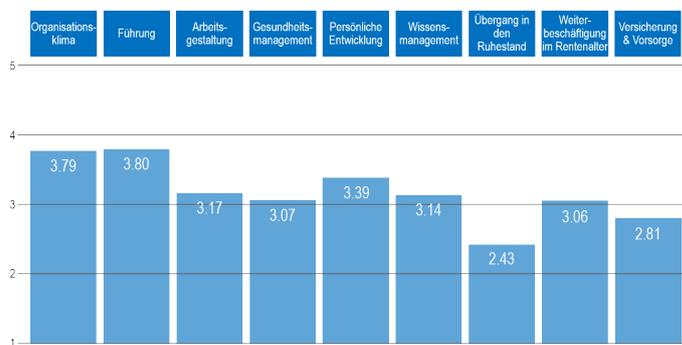


ABBILDUNG 2: ERGEBNISSE DER „LATER LIFE WORKPLACE INDEX“-STUDIENQUELLE: FINSEL, WÖHRMANN, & DELLER, LEUPHANA UNIVERSITÄT LÜNEBURG, 2024

liche befragt. Die **Ergebnisse** dieser Studie sind in Abbildung 2 dargestellt. Teilgenommen haben Organisationen aus allen Branchen ab einer Organisationsgröße von 30 Beschäftigten.

Die Ergebnisse verdeutlichen, dass das Organisationsklima und die Führungskultur in vielen Organisationen bereits als weitgehend alter(n)sfreundlich wahrgenommen werden. So stimmen beispielsweise 80 Prozent der Befragten (eher) zu, dass in ihrem Unternehmen eine positive Einstellung gegenüber älteren Beschäftigten herrscht. Die klassischen personalbezogenen Themen Arbeitsgestaltung, Gesundheitsmanagement, persönliche Entwicklung und Wissensmanagement erhalten durchschnittliche Bewertungen. Ebenso werden die (Weiter-)Beschäftigungsmöglichkeiten im Rentenalter durchschnittlich gut bewertet. Allerdings geben 40 Prozent der

Befragten an, dass (ehemalig) Beschäftigte in ihrer Organisation (eher) nicht über das Rentenalter hinaus tätig sein können, sofern dies ihrem Wunsch entspricht. Deutlicher Verbesserungsbedarf besteht beim Übergang in den Ruhestand. Dieser Bereich umfasst die erforderlichen Planungen, Vereinbarungen und Vorbereitungen für Beschäftigte, die kurz vor dem Renteneintritt stehen. Dazu zählen eine frühzeitige Übergangsplanung, individuelle Arbeitszeitmodelle für den Übergang, gezielte Beratung zur Ruhestandsvorbereitung sowie die kontinuierliche Kontaktpflege zu ehemaligen Mitarbeitenden. Hier gaben beispielsweise knapp 60 Prozent der Befragten an, dass Beschäftigten (eher) keine Informationen zum Thema Ruhestand, zum Beispiel in Form von Artikeln, Broschüren oder Intranetseiten, angeboten werden.

Den LLWI in der Praxis anwenden

Organisationen können den LLWI nutzen, um ihre Stärken und Schwächen im Umgang mit alternden Belegschaften zu identifizieren und daraus Handlungsmaßnahmen abzuleiten. Um Organisationen bei der Anwendung des Fragebogens zu unterstützen, hat die Forschergruppe ein LLWI-Praxishandbuch entwickelt, welches kürzlich von der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin veröffentlicht wurde. Das Handbuch enthält detaillierte Anwendungs- und Auswertungshinweise. Darüber hinaus werden auch konkrete Handlungsempfehlungen entlang der neun LLWI-Dimensionen vorgestellt, um Organisationen bei der Evaluation potenziell geeigneter Maßnahmen zu unterstützen.

Geschrieben von:



Dr. Julia Finsel ist Wissenschaftlerin am Institut für Management & Organisation (IMO) der Leuphana Universität Lüneburg. Sie promovierte in Wirtschaftspsychologie und erforscht den demografischen Wandel in der Arbeitswelt. Mit dem Later Life Workplace Index (LLWI) entwickelte sie ein Instrument zur Bewertung altersgerechter Unternehmenspraktiken.



Priv.-Doz. Dr. Anne Wöhrmann ist Diplom-Psychologin und Wissenschaftlerin bei der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) in Berlin sowie am Institut für Management & Organisation (IMO) der Leuphana Universität Lüneburg. Ihre Forschungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Arbeitsgestaltung und demografischer Wandel.



Prof. Dr. Jürgen Deller ist Diplom-Psychologe und Professor für Differenzielle Psychologie, Eignungsdiagnostik und Organisationspsychologie an der Leuphana Universität Lüneburg. Seine Forschungsschwerpunkte umfassen Personalpsychologie und demografischen Wandel in der Arbeitswelt.



VIER GENERATIONEN UNTER EINEM DACH: BABYBOOMER, GENERATION X, Y UND Z – WAS IST DRAN AN DEN GENERATIONEN?

Vier Generationen unter einem Dach: BabyBoomer, Generation X, Y und Z – Was ist dran an den Generationen?

Die Generationen sind ein beliebtes Thema in den Medien.

Doch warum ist das so? Die Antwort ist recht simpel: Weil sich Geld mit ihnen verdienen lässt. Mit den Generationen lassen sich Artikel, Bücher und Seminare verkaufen.

Darf ich vorstellen: Die BabyBoomer und die Generationen X, Y und Z!

Den Babyboomern, der Generation X, Y und Z werden unterschiedliche Eigenschaften und Werte zugeschrieben. Die Annahme, dass die abgrenzbaren Generationen durch historische Ereignisse unterschiedlich geprägt wurden, bildet die Grundlage für die Unterschiede zwischen den Generationen. Diese Prägung soll insbesondere in jungen Jahren stattgefunden haben.

- So sollen die Babyboomer, die zwischen 1950 und 1964 geboren wurden, beispielsweise leistungs- und karriereorientiert sowie konservativ sein.
- Die Generation X, zwischen 1965 und 1979 geboren, wird unter anderem als konsumorientiert, individualistisch und pragmatisch beschrieben.
- Die Generation Y, oder auch „Why“ ausgesprochen (Englisch für „Warum“), aus den Geburtenjahrgängen von 1980 bis 1994 soll beispielsweise vieles hinterfragen. Sie seien gut ausgebildet und technisch versiert.
- Die zwischen 1995 und 2010 geborene Generation Z soll unter anderem fordernd und anspruchsvoll im Job sein. Sie seien sensibel und digital versiert.

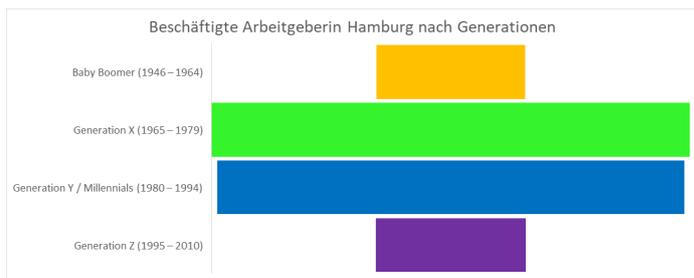
Die Zeiträume, die zur Definition der Generationen herangezogen werden, können von Quelle zu Quelle etwas variieren. Sie betragen meist 15 Jahre. Dies ist

WAS IST DRAN AN DEN GENERATIONEN?

ein Zeitraum, der recht wenig mit dem tatsächlichen Alter frisch gebackener Eltern zu tun hat.

Was ist dran an den Generationen?

Die Beschreibung der Generationen sollte kritisch hinterfragt werden. Denn wenn die Generationen in Langzeitstudien, miteinander verglichen werden, lassen sich keine signifikanten Unterschiede in ihren Einstellungen feststellen (Schröder, 2018). Die Frage, die sich stellt: Liegen die Unterschiede zwischen den Generationen tatsächlich am Geburtsjahr oder vielleicht am Alter oder doch eher an einer recht hartnäckigen Stereotypisierung? Der Generationenforschung soll in keinem Fall ihre Bedeutung abgesprochen werden. Allerdings lautet das Zauberwort „wissenschaftlich“. Und die Wissenschaftlichkeit der Beschreibung der Generationen in populären Medien ist fragwürdig.



An dieser Stelle soll der Barnum-Effekt nicht unerwähnt bleiben. Denn mit der Beschreibung der Generationen ist es ein wenig wie dem Lesen von Horoskopen: Solange Aussagen möglichst allgemeingültig und vage formuliert sind, empfinden wir sie meist als auf uns zutreffend – insbesondere, wenn

die Aussagen positiv formuliert sind. Das führt dazu, dass sich die Leser*innen oft in der Beschreibung ihrer Generation wiederfinden.

Die Beschreibung der Generationen verleitet zur Stereotypisierung und fördert Altersdiskriminierung.

Die Sozialpsychologie zeigt, dass die Unterteilung in Gruppen, wie die Unterteilung in Generationen, zu Abgrenzungsprozessen und Ungleichbehandlung führen kann. Wer hier weiterlesen möchte, googelt einfach mal [Minimalgruppenparadigma oder Henri Tajfel](#). Die Einteilung in Gruppen führt dazu, dass sich die Mitglieder einer Gruppe mit der eigenen Gruppe identifizieren und Mitglieder anderer Gruppen abwerten. Es ist also Vorsicht geboten, wenn die Generationen bemüht werden. Vermeintlich vertrauenswürdige Quellen berichten über die Generationen, ohne sich kritisch mit den zugrunde liegenden Annahmen auseinanderzusetzen. Durch die ständige Wiederholung verfestigen sich die Generationenstereotype zu Pseudowissen, welches in das kollektive Ge-

WAS IST DRAN AN DEN GENERATIONEN?

dächtnis übergeht. Und ist es dort einmal abgespeichert, ist es natürlich völlig logisch, warum der ältere Kollege nicht auf dem digitalen Board arbeitet oder die jüngere Kollegin nicht viel auf Hierarchien gibt. Oder?

Wir freuen uns darauf, mehr über die Vielfalt des Alters zu lernen und gemeinsam eine integrative Arbeitsumgebung zu schaffen.

Das Personalamt und das WIN-Netzwerk „Women Impact Network“ werden sich im laufenden Jahr weiter mit der Vielfaltsdimension Alter auseinandersetzen, um ein inklusives Arbeitsumfeld zu fördern. Etwa 40 Prozent der Mitarbeitenden sind über 50 Jahre alt. Durch das Themenjahr Alter möchte die Arbeitgeberin Hamburg ein Arbeitsumfeld schaffen, in dem sich alle Beschäftigten wohlfühlen und ihre Potenziale entfalten können.

Im Laufe des Jahres werden in verschiedenen Formaten Themen wie Organisationskultur, Führung, Arbeitsgestaltung, Gesundheit, der Übergang in den Ruhestand, Wissensmanagement, Vorsorge und vieles mehr behandelt.

Geschrieben von **Dunja Pikula**, Diplom-Psychologin und Diversity Managerin bei der Hamburg Port Authority, und **Frank Grebe**, Referent im strategischen Personalberichtswesen (P30).



Anmerkung der Redaktion

In *blickpunkt personal* sowie im jährlichen Personalbericht haben wir bereits verschiedene Perspektiven auf das Thema Generationen vorgestellt. Dabei war uns stets wichtig, Unterschiede nicht zu überzeichnen und einer Stereotypisierung entgegenzuwirken. Der Beitrag von Dunja Pikula und Frank Grebe bietet eine spannende kritische Reflexion zu gängigen Generationen-Narrativen. Studien zeigen, dass vermeintliche Generationenunterschiede oft eher durch Lebensphasen und gesellschaftliche Rahmenbedingungen erklärbar sind als durch feste Generationenzugehörigkeiten. Gleichzeitig bleibt die Frage bestehen, inwieweit geteilte Erfahrungen innerhalb einer Kohorte – geprägt durch technologische, wirtschaftliche oder kulturelle Entwicklungen – dennoch Einfluss auf Einstellungen und Erwartungen haben können. Mit dieser Einordnung möchten wir eine offene Diskussion fördern, die sowohl individuelle als auch generationenübergreifende Perspektiven berücksichtigt.



„DIGITALISIERUNG IST DAS ZENTRALE THEMA DES STUDIUMS“

INTERVIEW MIT EGOVERNMENT- STUDENTIN TARA KUROPKA

1. Vorstellung und Motivation

Kannst du dich bitte kurz vorstellen? (Name, aktuelles Semester, evtl. vorherige Erfahrungen)

Ich bin Tara Kuropka und studiere aktuell im 3. Semester den dualen Studiengang eGovernment. Direkt nach meinem Abitur 2023 bin ich von Schwerin nach Hamburg gezogen und habe mein Studium begonnen. Daher habe ich bisher noch keine beruflichen Vorerfahrungen – abgesehen von ein paar Praktika im Rahmen des Girls' and Boys' Day.

Was hat dich dazu bewogen, dich für den Studiengang eGovernment zu entscheiden?

Mir war von Anfang an wichtig, einen guten Abschluss mit sicheren Zukunftsperspektiven zu haben. Da es in Schwerin nicht die passenden Möglichkeiten gab, habe ich mich in Hamburg umgeschaut. Online bin ich auf die Studienanzeige gestoßen und habe mich direkt beworben. Ich habe mich schon vor dem Studium für Themen wie Digitalisierung und KI interessiert. Deswegen fand ich, dass das Studium sehr gut zu mir passen könnte.

Welche Erwartungen hattest du an das Studium und haben sich diese erfüllt?

Konkrete Erwartungen hatte ich gar nicht, da es sich um den ersten Durchlauf des Studiengangs handelt und es daher keine Erfahrungsberichte früherer Studierender gab. Ich erwartete, dass der Fokus auf der Digitalisierung liegt – und diese Erwartung hat sich auf jeden Fall erfüllt. Das habe ich nicht nur während der Theorieeinheiten gemerkt, sondern auch in meiner derzeitigen Praxisstelle

„DIE MODULE SIND ABWECHSLUNGSREICH“

im Personalamt. Die Module sind definitiv abwechslungsreich und vielseitig, sodass es nie eintönig wird.

2. Studieninhalte und Praxisphasen

Welche Inhalte des Studiums haben dir bisher am meisten gefallen und warum?

Besonders spannend fand ich die Module Kommunikationspsychologie, Prozess- und Projektmanagement sowie Softwareengineering. Die interaktiven Übungen in der Kommunikationspsychologie machten Entscheidungs- und Kommunikationsmodelle direkt erlebbar. Im Prozess- und Projektmanagement gefiel mir die Praxisnähe – besonders der Fachvortrag „Projektarbeit in der FHH“. Im Softwareengineering fand ich die Themen Barrierefreiheit und agile Methoden spannend, da Barrierefreiheit eine aktuelle Herausforderung in der Verwaltung darstellt, die zunehmend an Bedeutung gewinnt. Viele digitale Verwaltungsangebote sind noch nicht vollständig barrierefrei, obwohl die gesetzlichen Anforderungen und gesellschaftlichen Erwartungen in diesem Bereich stetig steigen.

Gibt es spezielle Themen oder Module, die du besonders herausfordernd fandest?

Besonders herausfordernd empfand ich Mathematik und alles rund um die Programmierung. Man sollte unbedingt offen für einen intensiven Einblick in die Programmierung sein und Interesse an Computerthemen mitbringen. Neben vielen Übungseinheiten wird man später auch kleinere Spiele programmieren. In Mathematik knüpft man kaum an das an, was ich aus der Schule kannte. Stattdessen lernt man vor allem Grundlagen, die später in der Programmierung wieder auftauchen. Das hat mir aber geholfen, da man so quasi bei null starten konnte. Wer aktiv an den Übungen teilnimmt, muss sich vor der Prüfung nicht fürchten.

Wie erlebst du die Kombination aus Theoriephasen an der Hochschule und den Praxisphasen in der Verwaltung?

Ich wollte durch das duale Studium einen direkten Einblick in die Verwaltung erhalten, um herauszufinden, ob das, was ich in der Theorie lerne, mit meinen Interessen und Erwartungen übereinstimmt. Die Kombination aus zwei Theo-

„GEZIELT AUF DIGITALE TRANSFORMATION VORBEREITET“

riesemestern und einer anschließenden Praxisphase finde ich genau richtig. Man hat nicht nur ein paar Wochen in der Praxisstelle, sondern kann ein halbes Jahr lang in das Arbeitsleben eintauchen. Zudem besteht die Möglichkeit, sich für die zweite Hälfte des Praxissemesters bei einer externen Stelle zu bewerben. Viele Inhalte aus dem Studium kann ich in meiner Praxisstelle wiederfinden und anwenden.

Kannst du ein Beispiel für eine spannende oder besonders lehrreiche Praxiserfahrung geben?

Eine spannende Aufgabe im Personalamt ist die Digitalisierung des Magazins „blickpunkt personal“. Neben der Vorbereitung der Ausgaben darf ich ein Konzept für eine Neugestaltung entwickeln. Dabei geht es nicht nur um ein neues Design, sondern auch darum, ein neues Format zu finden, da die bisherige PDF-Version nicht mehr zeitgemäß erschien – insbesondere für ein Magazin. Ein wichtiger Punkt dabei ist die Barrierefreiheit. Statt einer statischen PDF soll das neue Format flexibler und besser zugänglich sein, sodass es sich an verschiedene Endgeräte anpasst und auch von Screenreadern problemlos erfasst werden kann. Die Herausforderung ist es, eine Lösung zu finden, die unseren Anforderungen entspricht und gleichzeitig eine detaillierte Umsetzungs-Idee zu entwickeln, um das Magazin für alle besser zugänglich zu machen.

3. Digitalisierung in der Verwaltung

Welche Rolle spielt das Thema Digitalisierung in deinem Studium?

Digitalisierung ist das zentrale Thema des Studiums. Fast alle Inhalte sind darauf ausgerichtet, die Verwaltung digitaler und effizienter zu gestalten. Wir Studierenden werden gezielt auf die digitale Transformation in der öffentlichen Verwaltung vorbereitet, um später moderne IT-Lösungen zu implementieren und Verwaltungsprozesse zu optimieren.

Hast du bereits an Digitalisierungsprojekten mitgewirkt? Falls ja, kannst du ein Beispiel nennen?

Neben der Modernisierung des Newsletters, an der ich gerade arbeite, habe ich auch ein Kanban-Board eingeführt, um den gesamten Prozess und Workload von verschiedenen Projekten des Teams besser darzustellen. So lassen

„KOMPLEXE THEMEN VERSTÄNDLICH ERKLÄREN“

sich Aufgaben einfacher organisieren, und das Team behält stets den Überblick über den aktuellen Stand der Arbeiten.

Wo siehst du die größten Herausforderungen und Chancen der digitalen Transformation in der öffentlichen Verwaltung?

Die größte Herausforderung sehe ich darin, Akzeptanz für digitale Tools und Lösungen zu schaffen. Erst vor einigen Wochen hatte ich einen Workshop zum Thema Change-Management, in dem deutlich wurde, dass viele innovative Ideen an der fehlenden Akzeptanz der Nutzer:innen und einem gescheiterten Change-Management-Prozess, scheitern. Eine große Chance sehe ich in der Nutzung von Künstlicher Intelligenz (KI). Viele komplexe und standardisierte Prozesse könnten durch KI viel schneller und mit weniger Aufwand abgewickelt werden. Allerdings sind öffentlich zugängliche KI-Modelle oft nicht datenschutzkonform und daher für viele Themen in der Freien und Hansestadt Hamburg nicht direkt nutzbar. Daher sehe ich mit LLMoin großes Potenzial für die Zukunft.

4. Anforderungen und Kompetenzen

Welche Fähigkeiten und Eigenschaften sind aus deiner Sicht besonders wichtig für ein erfolgreiches Studium und eine spätere Tätigkeit im eGovernment?

In der Verwaltung kommt man ständig mit verschiedenen Abteilungen und externen Partnern in Kontakt – da sind Anpassungsfähigkeit und Kompromissbereitschaft ein Muss. Es läuft nicht immer alles nach Plan, also hilft es, flexibel zu bleiben und auf unterschiedliche Menschen eingehen zu können. Kommunikation spielt dabei eine riesige Rolle: Man muss komplexe Themen verständlich erklären und sich auf verschiedene Gesprächspartner:innen einstellen. Besonders spannend (und manchmal herausfordernd) wird es bei der Einführung neuer digitaler Lösungen. Hier stößt man nicht immer sofort auf Begeisterung – Geduld und Durchhaltevermögen sind also gefragt, um Veränderungen erfolgreich umzusetzen. Wer gerne strukturiert arbeitet und keine Scheu hat, sich in technische Themen einzuarbeiten, auch ohne Vorkenntnisse, hat in der Verwaltung definitiv einen Vorteil.

Welche Vorkenntnisse waren für dich hilfreich? Gibt es etwas, das du gerne vor Studienbeginn gewusst hättest?

„INHALTE WERDEN VERSTÄNDLICH VERMITTELT“

Hilfreich waren besonders kleine Vorkenntnisse in der Programmierung sowie Erfahrungen mit Office-Anwendungen, Prozessdenken und strukturiertem Arbeiten. Vor dem Studium hätte ich gerne gewusst, dass der Programmieranteil einen großen Anteil an den Studieninhalten ausmacht. Das war mir aus Vorgesprächen nicht bewusst. Man lernt nicht nur die Grundlagen, sondern steigt relativ tief in die Programmierung ein und muss eigene Programmierprojekte umsetzen.

Wie empfindest du die Betreuung durch die Hochschule und die Praxisstellen?

In der Hochschule sind die Dozierenden in der Regel ansprechbar und unterstützen bei Fragen zu den Modulen. Besonders in den praxisnahen Fächern wird darauf geachtet, dass die Inhalte verständlich vermittelt werden. In manchen Modulen gibt es allerdings sehr viel Material aus den Seminaren, weshalb man sich für die Prüfungen teilweise selbst gut organisieren muss und viel Zeit in Lernzusammenfassungen stecken muss. Meine Praxisstelle ist ideal. Ich wurde gut in das Team integriert und hatte feste Ansprechpartner:innen, die mir meine Aufgaben erklärt und mich in Projekte eingebunden haben. Ich konnte eigenständig arbeiten, eigene Ideen einbringen und bekam regelmäßig Feedback. Besonders gut fand ich, dass ich nicht nur typische Verwaltungsaufgaben übernommen habe, sondern auch aktiv an Digitalisierungsprojekten mitwirken konnte. Die Betreuung war durchweg unterstützend und sehr wertschätzend.

5. Zukunftsperspektiven

Welche beruflichen Perspektiven siehst du nach deinem Abschluss?

Nach meinem Abschluss sehe ich verschiedene berufliche Perspektiven, vor allem in der öffentlichen Verwaltung. In erster Linie kommt natürlich die FHH als Arbeitgeberin in Frage, die den Studierenden bei erfolgreichem Bachelor-Abschluss die Übernahme anbietet. Besonders spannend finde ich die Möglichkeit, an der Umsetzung von eGovernment-Strategien mitzuwirken, also zum Beispiel digitale Dienstleistungen für Bürger:innen oder interne Verwaltungsprozesse effizienter zu gestalten.

„DU SIEHST IN DER PRAXIS, WO-FÜR DU DAS GANZE LERNST“

Gibt es bestimmte Bereiche oder Positionen in der Verwaltung, die dich besonders interessieren?

Ja, besonders interessieren mich Bereiche wie IT-Management, Prozessoptimierung und Projektmanagement, da sie eng mit der Digitalisierung der Verwaltung verbunden sind. Spannend finde ich auch das Thema Change-Management, weil die Akzeptanz neuer digitaler Lösungen oft eine Herausforderung ist.

Würdest du den Studiengang weiterempfehlen? Falls ja, wem und warum?

Ja, ich würde den Studiengang weiterempfehlen, besonders an Personen, die sich für die Digitalisierung der Verwaltung interessieren und gerne an der Schnittstelle zwischen IT und Verwaltung arbeiten möchten. Wer Spaß an neuen Technologien hat, aber gleichzeitig eine sichere berufliche Perspektive sucht, ist hier genau richtig. Allerdings sollte man offen für Themen wie Programmierung und Prozessmanagement sein, da sie einen großen Teil des Studiums ausmachen. Wer sich gerne analytisch mit Abläufen beschäftigt und bereit ist, sich in technische Inhalte einzuarbeiten, wird mit dem Studiengang gute Zukunftsaussichten haben.

6. Abschluss

Gibt es noch etwas, das du Studieninteressierten mit auf den Weg geben möchtest?

Wenn du dich für Digitalisierung interessierst und die Verwaltung digitaler gestalten möchtest, bist du hier richtig. Mathe und Programmierung gehören dazu, aber keine Sorge – man wächst rein. Das Beste? Du siehst direkt in der Praxis, wofür du das Ganze lernst. Wenn das nach dir klingt, probier's aus!

Im Interview: eGovernment-Studentin **Tara Kuropka**.





NEUE FOLGEN IM blickpunkt personal Podcast

Alle vier Wochen erfährst du 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:

Digitalisierung mit Herz, Hand und Verstand: Wie gelingt die digitale Transformation auf Bezirksebene? In **Folge 23** spricht **Benjamin Schock**, Chief Digital Officer der Hamburger Bezirksämter, über die **Digitalstrategie der Bezirke**. Freut euch auf exklusive Einblicke in die digitale Zukunft der Bezirksverwaltung, spannende Projekte, smarte Technologien und einen Blick hinter die Kulissen der digitalen Transformation.

Was hat sich 2024 im **Personalmanagement** der Hamburger Verwaltung getan? **Christoph Lucks**, Abteilungsleiter für Personalmanagement und stellvertretender Leiter der Personalamtes, blickt in **Folge 24** zurück auf ein bewegtes Jahr mit **Highlights** wie der Kampagne „Jobs so bunt wie das Leben“, neuen Führungsmodellen und einem überarbeiteten Beurteilungswesens. Außerdem gibt es spannende Einblicke ins Employer Branding und Ausblick auf das, was 2025 ansteht!

Gesundheit am Arbeitsplatz – wie kann sie nachhaltig gefördert werden? In **Folge 25** spricht **Rainer Schulz**, Staatsrat der Behörde für Schule und Berufsbildung, über das **Projekt Personalgesundheit**. Erfahre, wie 28.000 Mitarbeitende davon profitieren, warum Prävention so wichtig ist, welche Rolle gesundheitsorientierte Führung spielt und wie das Thema Salutogenese in Schulen umgesetzt wird.

Wie gelingt ein **diskriminierungsfreier Arbeitsplatz**? In **Folge 26** gibt **Dr.**



NEUE FOLGEN IM blickpunkt personal Podcast

Isabel Collien spannende Einblicke in Hamburgs neuen Ansatz, strukturelle Barrieren abzubauen und Chancengleichheit zu fördern. Finde heraus, warum niedrige Beschwerdezahlen nicht alles sagen, welche Maßnahmen wirklich wirken und wie eine faire Verwaltung aktiv gestaltet wird!

Neue Werte, veränderte Erwartungen und frische Impulse – die **Generation Z** gestaltet die Arbeitswelt auf ihre Weise. **Dr. Rüdiger Maas, Raphaela Schurr und Joshua Starke** sprechen über Work-Life-Balance, Fachkräftemangel und die Zukunft der Verbeamtung. Wie sich die Verwaltung darauf einstellt, hörst du in **Folge 27!**

Wenn dir der Podcast gefällt und du ihn unterstützen möchtest, lass uns gerne eine Bewertung in deiner Lieblingspodcast-App da.

Wir freuen uns auch über jedes Podcast-Abo. Das Abo ist kostenlos und hat den Vorteil, dass du keine Folge verpasst. Links zum Abonnieren findest du am Ende des Artikels. Wenn du nicht auf einer kommerziellen Plattform hören möchtest, findest du unseren Podcast auch auf hamburg.de

Geschrieben von **Tara Kuropka**, Personalmanagementkonzepte und Marketing im Personalamt.



blickpunkt personal - der Podcast auf deiner Lieblingspodcast-Plattform
[Apple Podcasts](#) | [Spotify](#) | [Audible](#) | [Deezer](#)

Weitere Links

[blickpunkt personal Podcast auf hamburg.de](https://hamburg.de)



VORTEILE HYBRIDER ARBEITSFORMEN FÜR ELTERN: WIE DIE FREIE UND HANSE- STADT HAMBURG (FHH) DIE VEREINBARKEIT VON BERUF & FAMILIE UNTERSTÜTZT

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie stellt in der Arbeitswelt eine zentrale Herausforderung dar. Angesichts von flexiblen Arbeitszeitmodellen, Homeoffice-Möglichkeiten und familienfreundlichen Maßnahmen haben immer mehr Beschäftigte die Chance, ihre beruflichen Verpflichtungen mit den Anforderungen des Familienlebens zu vereinbaren. Doch wie gut gelingt die Balance zwischen Karriere und Privatleben bei der FHH wirklich? Ein Blick auf aktuelle Entwicklungen und Best Practices zeigt, wie der öffentliche Dienst als Arbeitgeberin immer familienfreundlicher wird – und was noch verbessert werden kann.

Sicherheit, Vertrauen & Sensibilität

Alle mit familiären Verpflichtungen kennen die Situationen, die den Arbeitsalltag erschweren. Das Kind wird krank, die Nacht war nahezu schlaflos, oder ein Arzttermin lässt sich nur am Vormittag wahrnehmen. In solchen Momenten stehen Eltern vor der Herausforderung, dies ihrer Arbeitgeberin mitzuteilen: „Ich komme heute später“ oder „Ich muss früher gehen, mein Kind muss aus der Kita abgeholt werden“. Dies sind nur zwei von vielen Beispielen.

Es ist unbestreitbar, dass solche Situationen nicht ideal sind – aber sie lassen sich einfach nicht vermeiden. Kinder und familiäre Verpflichtungen gehören zum Leben und die Herausforderung, Familie und Beruf miteinander zu vereinbaren, ist oft tägliche Realität. Doch in der heutigen Zeit sollten Personen mit familiären Aufgaben nicht nur Verständnis, sondern auch aktive Unterstützung von ihren Arbeitgebern erwarten können.

VORTEILE HYBRIDER ARBEITSFORMEN

Mehr als nur eine Herausforderung – eine Chance für alle

Der Gedanke, dass Eltern mit Kindern weniger produktiv oder weniger wertvolle Arbeitskräfte sind, sollte längst der Vergangenheit angehören. Im Gegenteil: In der heutigen Arbeitswelt sollte anerkannt werden, dass Eltern trotz – oder vielleicht sogar wegen – ihrer familiären Verpflichtungen ebenso leistungsstark und fähig sind wie ihre kinderlosen Kollegen. Zudem sind Eltern Organisations Talente und daran gewöhnt, zahlreiche Aufgaben und Herausforderungen gleichzeitig zu bewältigen. Sie setzen ihr Zeitmanagement und ihre Arbeitskraft produktiv und effizient ein.

In meiner eigenen Erfahrung hat sich gezeigt, dass sich die Arbeitsweise sogar verbessert, wenn familiäre Verpflichtungen berücksichtigt werden. Seitdem ich in Teilzeit arbeite, konzentriere ich mich mehr, arbeite schneller und – vielleicht überraschend – deutlich mehr als vorher.

Ein wichtiger Faktor in dieser positiven Entwicklung ist die Unterstützung durch die Arbeitgeberin. Die [Attraktivitätsstudie des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend](#) zeigt deutlich, wie es Eltern, aber auch pflegenden Personen in der Arbeitswelt geht und was sie sich wünschen. Zudem ist die gelebte Unternehmenskultur besonders wichtig, in der Führungskräfte und Beschäftigte Verständnis und Sensibilität gegenüber Eltern aufbringen.

Benefits

Die Freie und Hansestadt Hamburg bietet ihren Mitarbeitenden vielfältige Arbeitszeitmodelle und umfangreiche Angebote, um die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben zu fördern. Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer können ihre Arbeitszeiten in Voll- oder Teilzeit gestalten. Dies ermöglicht insbesondere Personen, die keine Vollzeitstelle wahrnehmen können, die Chance, einer beruflichen Tätigkeit nachzugehen. Ein entsprechender Antrag bei der zuständigen Personalabteilung ist erforderlich oder bestimmte Stellen werden bereits explizit in Teilzeit ausgeschrieben.

Eine gute Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist nicht nur eine Frage der Arbeitszeit, sondern auch der Arbeitsumgebung und der Unterstützung, die den Mitarbeitenden zur Verfügung gestellt wird.

VORTEILE HYBRIDER ARBEITSFORMEN

Darüber hinaus besteht die Möglichkeit im Homeoffice zu arbeiten. Mitarbeitende können bis zu 40 Prozent ihrer Arbeitszeit im Büro und 60 Prozent im Homeoffice verbringen. Auch hier können Ausnahmeregelungen getroffen werden. Die Bertelsmann Stiftung hebt in ihrer Studie [„Spannungsfeld Vereinbarkeit: Arbeitszeit- und Jobpräferenzen von Menschen mit Sorgeverantwortung“](#) hervor, wie wichtig diese Flexibilität für Beschäftigte mit familiären Verpflichtungen ist. Allen Vorteilen zum Trotz – viele Unternehmen führen wieder Büropflicht ein. Die FHH hat das Homeoffice fest integriert. Gemäß §93 Vereinbarung „Dienst an einem anderen Ort“ 60 Prozent Homeoffice und 40 Prozent Büro – wenn der Arbeitsplatz das zu lässt.

Es ist keine einfache Aufgabe. Doch wenn Arbeitgeber, wie die FHH, aktiv daran arbeiten, ihren Mitarbeitenden mit familiären Verpflichtungen den Rücken zu stärken, profitieren nicht nur die Mitarbeitenden, sondern auch die Unternehmen. Flexible Arbeitsmodelle, Verständnis für die Bedürfnisse der Eltern und entsprechende Unterstützung können dazu beitragen, dass alle ihre volle Leistungsfähigkeit entfalten können – sowohl im Job als auch in der Familie.

Ein weiteres Angebot ist die Kindernotbetreuung. In dringenden Betreuungsfällen können Mitarbeitende ihre Kinder in die erfahrenen Hände der Elbkinder-Tagesstätten geben. Die Kosten werden von der FHH übernommen. Auch der EGYM Wellpass trägt zum Wohlbefinden der Mitarbeitenden bei, indem er den Zugang zu zahlreichen Sportangeboten ermöglicht. Viele Partner bieten eine Kinderbetreuung während des Sports an. Sollte ein Besuch im Fitnessstudio nicht möglich sein, stehen zahlreiche Onlinekurse zur Verfügung.

Mein persönliches Fazit:

Die Freie und Hansestadt Hamburg hat bereits zahlreiche Maßnahmen getroffen, um ihren Mitarbeitenden die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu erleichtern. Als ich von der freien Wirtschaft zur FHH gewechselt bin, kannte ich weder das Konzept des Homeoffice noch das Vertrauen, das mir in meiner Arbeit und in meine Fähigkeiten entgegengebracht wurde. Das soll nicht heißen, dass solche Arbeitsmodelle und diese Haltung in der freien Wirtschaft nicht existieren – doch die Arbeitgeberin FHH gibt mir ein sicheres Gefühl, besonders in der heutigen, oft unsicheren Zeit.

VORTEILE HYBRIDER ARBEITSFORMEN

Als alleinerziehende Mutter eines Kleinkindes bietet mir die FHH die Möglichkeit, im Homeoffice zu arbeiten, ich genieße das Vertrauen meiner Vorgesetzten und Kolleginnen. Ich habe einen sicheren Arbeitsplatz, den Raum, mich beruflich weiterzuentwickeln und mein Potenzial voll auszuschöpfen. Dies gilt nicht nur für die tägliche Arbeit, sondern auch für Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten. Dadurch entwickle ich mich kontinuierlich weiter, was mir beruflich neue Perspektiven eröffnet.

Die FHH verfolgt einen vielversprechenden Weg und entwickelt sich in eine positive Richtung. Besonders mit dem Ziel, eine noch attraktivere Arbeitgeberin zu werden. Ich bin zuversichtlich, dass diese Entwicklung weiter vorangetrieben wird, um noch mehr Mitarbeitenden die bestmögliche Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu bieten.

Geschrieben von **Vanessa Schulze**, Personalmanagementkonzepte und Marketing im Personalamt.



LOADING



HAMBURG ALS SMART CITY – WIE IOT DIE VERWALTUNG VERÄNDERT

Hamburg ist smart, eine „smarte City“. Hamburg, das Tor zur Welt, ist gewissermaßen auch das Tor zur Digitalisierung. Der zweite Platz des Smart City Index 2024 (bitkom) belegt dies. Verwaltung kommt in diesem Zusammenhang eine Schlüsselrolle zu; muss sie sich doch hin zu einem modernen Dienstleistenden entwickeln und dabei gleichzeitig sowohl effizient als auch wirtschaftlich auf die Anforderungen von Politik und Öffentlichkeit reagieren.

Vom Antragsformular zur Online-Anmeldung per Smartphone, vom Dokumentenstapel zur e-Akte und von meterlangen Excel-Tabellen hin zu virtuellen Dashboards – die **Verwaltung ist im Wandel**. Sie muss sich auf veränderte technische Rahmenbedingungen und veränderte Erwartungen von Mitarbeitenden, Bewerbenden und Bürger:innen einstellen - und zugleich kurzfristig reagieren können!

Das **Konzept einer Smart City** beschreibt die vernetzte und intelligente Stadt. Eine Stadt, welche auf die neuen Entwicklungen in der Informations- und Kommunikationstechnologie setzt und auf Basis von integrierten Entwicklungskonzepten kommunale Infrastrukturen miteinander verknüpft. Es dreht sich gewissermaßen alles um Daten, die gesammelt und zwischen allen Beteiligten ausgetauscht und sinnvoll miteinander verknüpft werden.

Big Data, Open Data und Cloud Computing bilden die Grundlage dafür. Mit der Verfügbarkeit von Technologien aus dem **Internet der Dinge** (Internet of

Things, IoT) ist es möglich, wesentliche Funktionen und Prozesse des analogen städtischen Lebens in den Bereichen Mobilität, Transport, Energie, Logistik, Gesundheit, Umwelt oder Verkehr zu digitalisieren und miteinander zu vernetzen. IoT bezieht sich dabei auf ein Netz aus physischen Geräten, Fahrzeugen, Apparaten und anderen physischen Objekten, die mit Sensoren und Software ausgestattet sind, um Daten zu sammeln und auszutauschen. [1] [2] [3] [4]

Die öffentliche Verwaltung der Zukunft ist datenbasiert

Die öffentliche Verwaltung in Deutschland steht vor einer umfangreichen **Transformationsaufgabe**. Die IoT-Technologie kann dabei helfen. Technisch gesehen funktionieren diese Lösungen dank Sensoren, Gateways, Cloud-Plattformen sowie Web- und Mobilanwendungen. Sensoren sammeln Daten und übermitteln sie über das Internet an die Cloud. Die Cloud-Plattform analysiert die Sensordaten und erzeugt verwertbare Erkenntnisse.

Digitale Stadt Hamburg

Hamburg hat erkannt, dass digitale Lösungen essentiell für viele Bereiche des täglichen Lebens sind. Die **digitale Transformation der Verwaltung** ist eine Grundvoraussetzung, um die Stadt lebens-, liebenswert und nachhaltig zu gestalten und sie „fit für eine smarte Zukunft“ zu machen. Digitale Fortschritte mit Bezug zu Mobilität werden beispielsweise erlebbar, wenn Menschen durch moderne Mobilitätsangebote schneller, einfacher und komfortabler durch die Stadt kommen, wenn intelligente Verkehrsleitsysteme Staus minimieren oder Staus aufgrund intelligenter Prognosen gar nicht erst entstehen.

Hamburg hat sich bereits vor über zehn Jahren auf den Weg gemacht, die Digitalisierung im Sinne von IoT zu nutzen (siehe Strategie Digitale Stadt (2015) und Digitalstrategie für Hamburg (2020)) und hat im ersten Quartal 2025 mit der neuen **Digitalstrategie** „eine Strategie für die Stadt und ihre Menschen“ [5] vorgelegt. Hier geht es nicht nur darum, Ressourcen zu schonen, sondern vor allem darum, die Verwaltung langfristig zukunftsfähig zu gestalten, indem innovative Technologie vorausschauend eingesetzt und digitale Kompetenzen kontinuierlich gefördert werden.

Die **Strategie Digitale Mobilität** (2025) ihrerseits zählt auf eine der bedeu-

tendsten Veränderungen und gleichzeitig eine der großen Herausforderungen dieses Jahrzehnts für Hamburg ein: Die Weiterentwicklung der Mobilitätsangebote zu einem nachhaltigen, zukunftssicheren und digital unterstützten Mobilitätssystem. Ein wesentlicher Faktor dabei ist die intelligente Steuerung der Mobilität.

Mobility Operating System als smartes Verkehrsmanagementsystem für Hamburg

Der Weg zu einem ganzheitlichen Verkehrssystem führt über die Digitalisierung und Automatisierung des Verkehrsmanagements. Im Fokus stehen die Bündelung von Informationen, moderne Technologien und georeferenzierte Daten bis hin zu einem **Mobility Operating System** (MOS). In diesem Zusammenhang wird im **DigiLab des LSBG** ein übergeordnetes, verkehrsträgerübergreifendes, intelligentes Verkehrsmanagementsystem der Zukunft entwickelt, das auf den Daten des Projekts #transmove aufbaut. Verschiedene Fragestellungen können damit beantwortet werden: Wie wirken sich geplante Baumaßnahmen auf den Verkehrsraum aus? Oder: Was passiert mit dem Verkehr, wenn kurzfristig ein Unfall die Straße blockiert? [7]

Das MOS hat das Ziel, ein **holistisches System für operatives und strategisches Mobilitätsmanagement** bereitzustellen, das alle Mobilitätsplaner:innen kollaborativ und FHH-organisationsübergreifend nutzen können – ganz im Sinne einer intelligenten Smart City unter Einsatz von IoT-Technologie. Und ganz im Sinne einer Stadt, die sich als Tor zur Welt und zur Digitalisierung versteht.

Quellen und Links

- [1] Bitkom: Smart City Index 2024, URL: [Smart City Index 2024 | Bitkom e. V.](#), Stand: 02.03.2025.
- [2] Gabler Wirtschaftslexikon: Smart City, URL: [Smart City • Definition | Gabler Wirtschaftslexikon](#), Stand: 02.03.2025.
- [3] BBSR, BBR und BMI / Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung BBSR im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung BBR und Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat BMI (Hrsg.): Smart City Charta. Digitale Transformation in den Kommunen nachhaltig gestalten. BMI, Berlin 2021.
- [4] BSI / Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik BSI: Smart Cities / Smart Regions – Informationssicherheit für IoT-Infrastrukturen. Handlungsempfehlungen. BSI, Bonn 2021.
- [5] FHH: Digitalstrategie für Hamburg, URL: [pdf-digitalstrategie-2025-data.pdf](#), Stand: 02.03.2025.
- [6] FHH: Digitalisierung der Mobilität. Hamburgs Strategie Digitale Mobilität, URL:

[digitalisierung-mobilitaet-data.pdf](#), Stand: 02.03.2025.

- [7] DigiLab: #transmove – KI-gestützte Mobilitätsprognosen, URL: [LSBG digital – #transmove](#), Stand: 02.03.2025.

Geschrieben von **Dr. Melanie Mergler**, Landesbetrieb Straßen, Brücken und Gewässer, DigiLab, Programmleitung Verkehrsabwicklung 4.0.



INNOVATION TRIFFT VERWALTUNG: KI-TEXTASSISTENT „LLMOIN“ STARTET

LLMoin

Mit dem textbasierten KI-Assistenten „LLMoin“ erhält die Hamburger Verwaltung eine leistungsstarke digitale Unterstützung, die jetzt flächendeckend eingeführt wird. Ob Vermerke erstellen, Berichte aufbereiten oder Bürgeranfragen beantworten – LLMoin unterstützt vielseitig und sorgt dabei für maximale Datensicherheit.

Nach einer über einjährigen Pilotphase mit einer behördenübergreifenden Testgruppe von rund 800 Personen erobert LLMoin nun den Arbeitsalltag der Hamburger Verwaltung. Als das Projekt im August 2023 startete, sorgte ChatGPT weltweit für Aufsehen. Der KI-Textassistent beeindruckte mit seiner Fähigkeit, Sprache zu erkennen, Kontexte herzuleiten und Fragen präzise zu beantworten – sei es beim Verfassen von Texten oder dem Zusammenfassen von Inhalten. Grundlage dieser Technologie sind große Sprachmodelle, die mit riesigen Mengen an Texten trainiert wurden. Sie erkennen Muster, interpretieren Anfragen und generieren fundierte, gut formulierte Antworten. Doch lässt sich diese Fähigkeit auch sinnvoll in der Verwaltung nutzen? Genau das wurde in der Pilotphase von LLMoin getestet – mit Erfolg. Es wurde geprüft, wie **Sprachmodelle Verwaltungsaufgaben erleichtern** können, etwa durch die strukturierte Aufbereitung interner Dokumente oder die schnelle Recherche in behördeninternen Informationen. Die positiven Ergebnisse führten dazu, dass LLMoin seit April 2024 für die breitere Nutzung umgesetzt wird. Heute arbeiten bereits mehrere städtische Behörden mit der KI-Anwendung, bis **Mitte 2025** soll sie in der **gesamten Hamburger Verwaltung verfügbar** sein.

Dabei geht LLMoin bewusst einen eigenen Weg. Anders als marktübliche KI-Lösungen wie ChatGPT wurde das System **speziell für die Anforderungen der Freien und Hansestadt Hamburg** (FHH) entwickelt. Es bietet ein **datenschutzkonformes** Umfeld, in dem keine besonders sensiblen personenbezogenen Daten verarbeitet werden dürfen – etwa Gesundheitsinformationen oder Angaben zur ethnischen Herkunft, Religion oder politischen Meinung. Gleichzeitig bleibt die Leistungsfähigkeit hoch, denn LLMoin basiert – genau wie ChatGPT – auf den neuesten GPT-Sprachmodellen. Diese zeichnen sich im Vergleich zu anderen durch ihre hohe Flexibilität und Genauigkeit aus – und verarbeiten auch komplexe Anfragen effizient.

Vielfältige Funktionen für unterschiedliche Arbeitsstile

Die Stärken von LLMoin zeigen sich bereits in der Praxis: Mit der schrittweisen Einführung in Hamburgs Behörden wächst das Interesse – besonders dort, wo täglich große Textmengen bearbeitet werden. Mit LLMoin fassen Mitarbeitende rechtliche Sachverhalte schnell zusammen, bereiten Kabinetts- und Ausschusssitzungen auf, verfassen Vermerke oder recherchieren schnell in internen Dokumenten. Viele nutzen LLMoin auch, um Textvorschläge für Bürgeranfragen zu generieren oder E-Mails, interne Berichte und Protokolle klarer zu formulieren und zu strukturieren – und so die Kommunikation in der Verwaltung zu verbessern. Insgesamt bleibt dadurch mehr Zeit für inhaltliches Arbeiten und die eigentlichen Kernaufgaben.

Damit diese Entlastung nachhaltig wirken kann, muss die Nutzung von LLMoin für alle Mitarbeitenden einfach und zugänglich sein. Daher wurde bei der Entwicklung darauf geachtet, dass der KI-Textassistent **ohne spezielles Vorwissen bedienbar** ist. Klare Auswahlmöglichkeiten erleichtern den Einstieg, so dass auch ohne Vorkenntnisse im Umgang mit Large Language Models (LLM) effizient gearbeitet werden kann. In der Testphase haben sich vier zentrale Funktionen besonders bewährt, die nun bereitstehen:

- **Zusammenfassung:** Lange Texte werden gekürzt, mit Optionen zur Anpassung von Länge, Sprachstil (Fachsprache oder bürgernahe Sprache) und Art der Zusammenfassung (Fließtext oder Stichpunkte)
- **Inhaltsgenerierung:** Aus Stichpunkten oder Vorgaben werden Texte erstellt – mit individ. Einstellungen für das Textformat, Textart, Sprachstil, Anrede und Länge.

- **Recherche:** Fragen können an vorab definierte, zuverlässige Datensätze gestellt werden. Die Antworten enthalten Quellenverweise auf relevante Dokumente.
- **Freies Prompten:** Aus komplett freien Anweisungen (den „Prompts“) werden ähnlich wie bei ChatGPT Texte aller Art generiert.

LLMoin bietet damit für jeden Arbeitsstil eine passende Unterstützung. Wer eine klare Struktur bevorzugt, kann demnach mit den Funktionen Zusammenfassung, Inhaltsgenerierung und Recherche gezielt arbeiten – ohne sich mit komplizierten Eingaben auseinandersetzen zu müssen. Wer lieber frei mit der KI-Anwendung interagiert, kann frei prompten und passt Anfragen individuell an. Besonders praktisch: Neben der **Upload-Funktion für eigene Dokumente** lassen sich innerhalb der **Recherche-Funktion** FHH-relevante Datensätze direkt im System nutzen. Neben schriftlichen kleinen Anfragen (SKAs) können künftig etwa Gesetzestexte, Richtlinien oder andere wichtige Dokumente einfach per natürlicher Sprache durchsucht werden – ganz ohne erneutes Hochladen. Die hinterlegten Datensätze werden nach Bedarf der Behörden und Einrichtungen dafür laufend erweitert.

Datenschutz an erster Stelle: So bleiben Daten geschützt

Bei all diesen Möglichkeiten spielt ein Aspekt eine zentrale Rolle: der **Schutz sensibler Daten**. Damit LLMoin sicher in der Verwaltung eingesetzt werden kann, wurden strenge Datenschutzmaßnahmen integriert. Dies startet bereits bei einem sicheren und gleichzeitig einfachen Zugang über das Mitarbeitenden-Konto im FHH-Netzwerk der Stadt Hamburg.

Innerhalb der Anwendung gilt: Alle Eingabe- und Ausgabedaten verbleiben stets im **europäischen Schutzraum**. Nachdem Nutzende ihre Anfragen in LLMoin gestellt haben, wird die Eingabe an die **abgesicherten Server** des Microsoft-Cloud-Service „Azure“ übermittelt. Dort verarbeitet das GPT-Sprachmodell die Anfrage blitzschnell, um eine präzise Antwort zu liefern. Anschließend werden sowohl Anfragen als auch Antworten direkt gelöscht und zu keinem Zeitpunkt für ein weiteres Modelltraining verwendet. Vor diesem Hintergrund zeigt LLMoin, dass KI-Sprachmodelle sicher und rechtskonform genutzt werden können.

Klare Regeln für eine verantwortungsvolle Nutzung

Damit LLMoin verantwortungsvoll und ethisch korrekt genutzt wird, müssen

sich alle Nutzenden an die erlaubten Anwendungsszenarien halten. So dürfen beispielsweise keine personenbezogenen Daten gemäß Art. 9 und 10 der DSGVO oder Informationen über minderjährige Personen verarbeitet werden. Dieses Wissen wird in einem verpflichtenden Schulungsformat vermittelt, das vor der Nutzung von LLMoin absolviert werden soll. Und das findet gute Resonanz: Die praxisnahen und verständlichen Inhalte erleichtern den Einstieg und befähigen die Mitarbeitenden, sich frühzeitig mit KI-Technologien vertraut zu machen. Sie lernen, was mit KI möglich ist und wo ihre Grenzen liegen. Letztere werden in der Schulung klar definiert: LLMoin trifft keine behördlichen Entscheidungen und darf nicht für rechtliche Bewertungen oder Entscheidungen, z. B. über Sozialleistungen, eingesetzt werden. Solche Aufgaben bleiben in der Verantwortung der zuständigen Mitarbeitenden. Denn die KI dient ausschließlich als freiwillig zu nutzendes Assistenzsystem, das den Arbeitsalltag erleichtert, jedoch keine fachlichen Urteile fällt. Zugleich bietet das Tool den Mitarbeitenden die Gelegenheit, KI-Technologien aktiv zu erproben und neue Tools im Arbeitsalltag zu testen. So entstehen wertvolle Erkenntnisse darüber, wie KI sicher und sinnvoll in der Verwaltung eingesetzt werden kann.

Kapitäne unterstützen den Einsatz von LLMoin

Um LLMoin bestmöglich in den Arbeitsalltag zu integrieren, braucht es nicht nur klare Regeln für den Einsatz, sondern auch eine starke Community, die den Austausch und die Weiterentwicklung fördert. Deshalb spielt ein **engagiertes Netzwerk** von Mitarbeitenden in den Einrichtungen, die LLMoin nutzen, eine zentrale Rolle. Diese sogenannten **Kapitäninnen und Kapitäne** fungieren als **Multiplikatorinnen und Multiplikatoren** und zeigen, wie LLMoin in verschiedenen Fachbereichen gezielt unterstützen kann.

In regelmäßigen Formaten tauschen sich die inzwischen über 160 Kapitäninnen und Kapitäne aus und erhalten direkte Unterstützung durch LLMoins fachliche Leitstelle, die die Einführung in Hamburg koordiniert. Gleichzeitig bringen Kapitäninnen und Kapitäne sowie Nutzende wertvolles Feedback aus der Praxis ein, das direkt in die Weiterentwicklung von LLMoin einfließt. Beispielsweise ist eine „Prompt-Bibliothek“ in Planung, die bewährte Anfragen an die KI bündelt und zur direkten Nutzung für alle bereitstellt. LLMoin wird dadurch immer gezielter an die Bedürfnisse der Nutzenden angepasst.

LLMoin über Hamburg hinaus: Einladung zur Nachnutzung

Der kontinuierliche Feinschliff an LLMoin zeigt, wie vielseitig der KI-Textassistent einsetzbar ist – ein Potenzial, das auch über die Hamburger Verwaltung hinaus auf Interesse stößt. Genau das ist auch gewünscht: **Die Freie und Hansestadt Hamburg lädt ausdrücklich dazu ein, dass auch andere Kommunen, Städte, Bundesländer sowie öffentliche Einrichtungen und Unternehmen LLMoin nachnutzen.** Dabei lässt sich der KI-Textassistent flexibel an die Anforderungen der jeweiligen Institution anpassen – sei es durch eine individuelle Benutzeroberfläche, die Integration spezifischer Datenquellen oder eine nahtlose Anmeldung per Mitarbeitenden-Konto. So kann LLMoin als skalierbares Tool den digitalen Wandel in unterschiedlichsten Organisationen mitgestalten. Bei Interesse einer Nachnutzung kann sich direkt an den IT-Dienstleister Dataport gewendet werden.

Das Fazit: LLMoin ist mehr als nur eine KI-Anwendung – es ist ein Wegbereiter für den sicheren und praxisnahen Einsatz von KI in der Verwaltung. Gleichzeitig schafft es einen Raum, um den Umgang mit dieser Technologie gezielt zu erproben und weiterzuentwickeln – ein wichtiger Schritt in der digitalen Transformation des öffentlichen Sektors.

Links

Intern:

- Intranet-Seite zu LLMoin: [Innovative Technologien für die FHH - LLMoin](#)
- LLMoin Lernpfad im ZAF-Portal: <https://zafms.web.hamburg.de/ilp/pages/description.jsf#/users/%40self/courses/22416391/description>

Extern:

- Artikel LLMoin: [Große Sprachmodelle für die Hamburger Verwaltung: KI-Textassistent LLMoin startet Betrieb](#)
- Detailinformationen (PDF): <https://digital.hamburg.de/resource/blob/998006/e725113dcc49b56a77f13ae033c82cb3/d-llmoin-data.pdf>
- Pressemitteilung LLMoin: [KI-Textassistent LLMoin startet Betrieb](#)

Sören Alvermann und **Janina Jäger** sind Referenten für Neue Technologien im Amt für IT und Digitalisierung der Senatskanzlei (ITD21). Sie beschäftigen sich mit der Implementierung von neuen innovativen Softwaretechnologien in der Hamburger Verwaltung und treiben zusammen mit ihren Kolleginnen und Kollegen den Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) zur Automatisierung und Optimierung von Verwaltungsabläufen voran.





JOIN US ONLINE.

sunday at 10am | 3pm | 6pm

TOOLBOX FÜHRUNG (ONLINE): NEUES FORTBILDUNGSFORMAT GIBT KOMPAKTEN ÜBERBLICK ÜBER WICHTIGE PERSONALMANAGEMENTTHEMEN

Die Toolbox Führung (online) ist ein neues Format des Personalamtes. In dem 60-minütigen Online-Meeting wechseln sich Input durch die Referentinnen und Referenten mit der Möglichkeit des Austauschs ab. Im Februar startete die neue Fortbildungsreihe für Führungskräfte mit der ersten Veranstaltung rund um das Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter-Vorgesetzten Gespräch.

Anmeldung

Die Veranstaltungen können über das ZAF-Lernportal gebucht werden. Eine Genehmigung ist nicht erforderlich. Über den folgenden Link gelangen Sie zur Gesamtübersicht (funktioniert erst nach der Anmeldung im Lernportal): [LS - Toolbox Führung Digital](#). Es ist sowohl die Teilnahme an einzelnen Veranstaltungen als auch an der gesamten Reihe möglich.

Termine und Themen

Die Toolbox Führung (online) findet einmal in Monat jeweils von 10 Uhr bis 11 Uhr mit wechselnden Themen und Referentinnen und Referenten statt. Der nächste Termin zu „Führungstandems in der Hamburger Verwaltung“ ist am 9. April 2025.

Weitere Themen sind:

- Onboarding als Instrument der Mitarbeitendenbindung – 12.05.2025
- Employer Branding und Personalmarketing – 18.06.2025
- Betriebliches Eingliederungsmanagement – 7.07.2025
- Wissensmanagement – 15.09.2025
- Beurteilungswesen – 8.10.2025
- Diversitätssensible Führung und Instrumente zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern im Rahmen des HmbGleIG – 10.11.2025

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

www.hamburg.de/personalamt

