



Abschlussbericht

Forschungszentrum Personal und Management

Studienjahr 2016/2017

Sprecherteam

RD'in Birgit Beckermann

Prof. Dr. Andreas Gourmelon

Inhaltsverzeichnis

1. Ziele und Aktivitäten des FPM vor dem Hintergrund der Forschung an der FHÖV NRW	4
2. Forscherinnen und Forscher des FPM	11
Birgit Beckermann	11
Dr. Torsten Fischer	14
Prof. Dr. Andreas Gourmelon	16
Prof. Dr. Boris Hoffmann	18
Prof. Dr. Lutz C. Kaiser	20
Prof. Dr. Lars Oliver Michaelis	22
Prof. Dr. Christof Muthers	24
Prof. 'in Dr. Barbara Neubach	26
Prof. Dr. Henrique Ricardo Otten	28
Prof. 'in Dr. Elisabeth Schilling	30
Prof. Dr. Malte Schophaus	32
Prof. Dr. Michael Treier	34
3. Forschungsprojekte am FPM	36
Perspektiven eines zukunftsorientierten Personalmanagements	36
Organisation des Personalmanagements im öffentlichen Sektor	39
IT-Serviceintegration und elektronische Aktenführung im Kontext einer IT-gestützten Personalbeschaffung	43
11. und 12. Symposium für Personalmanagement im öffentlichen Sektor	46
Stellenbesetzungsverfahren im öffentlichen Sektor optimal gestalten	48
Geschlechtsspezifische Karriere einschätzungen und Gleichstellung im öffentlichen Dienst	52
Betriebliches Eingliederungsmanagement im Beamtenrecht	58
Neue Arbeitsbelastungen in der Verwaltung	62
Öffentliche Verwaltung in Brasilien und Deutschland aus vergleichender Perspektive	66
Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen	70
Zukunftsvorstellungen Geflüchteter	75
4. Weiterentwicklung des FPM	81
Birgit Beckermann	81

Dr. Torsten Fischer	83
Prof. Dr. Andreas Gourmelon	84
Prof. Dr. Andreas Gourmelon und Prof. Dr. Boris Hoffmann	84
Prof. Dr. Lutz C. Kaiser.....	87
Prof. Dr. Lars Oliver Michaelis.....	87
Prof. Dr. Christof Muthers.....	90
Prof.‘in Dr. Barbara Neubach	90
Prof. Dr. Henrique Ricardo Otten und Prof. Dr. Malte Schophaus.....	91
Prof.‘in Dr. Elisabeth Schilling	92
Prof. Dr. Michael Treier.....	93
5. Fazit.....	95

1. Ziele und Aktivitäten des FPM vor dem Hintergrund der Forschung an der FHÖV NRW

Drei-Säulen-Modell

Das Forschungszentrum Personal und Management der FHÖV NRW - FPM - wurde im September 2011 als Zusammenschluss von zehn hauptamtlich Lehrenden der FHÖV begründet. Als Arbeitsgrundlage wurde von den Beteiligten ein Drei-Säulen-Modell zur Gliederung der Forschungsbereiche des FPM entwickelt, das die Forschungsarbeiten wie folgt strukturiert:



Acht der an der Gründung Beteiligten legten eigene Forschungsskizzen vor, die als Grundlage für weitere Forschungsarbeiten dienen sollten. Das Forschungszentrum Personal und Management begann seine Tätigkeit offiziell mit dem Beginn des Förderzeitraums am 01.12.2011.

Leitgedanken

Für die Gründung des FPM waren folgende Leitgedanken maßgebend:

1. Das FPM soll die Forschung der Lehrenden, vor allem der hauptamtlich Lehrenden der FHÖV NRW im Bereich Personal und Management der öffentlichen Verwaltung unterstützen.
- 2, Das FPM lebt von der Aktivität seiner Mitglieder. Der administrative Apparat sollte möglichst klein gehalten werden.
3. Die entscheidende Instanz sollte die Mitgliederversammlung des FPM sein.

Das FPM wird von den Forscherinnen und Forschern somit als Plattform und Expertennetzwerk für Forschungstätigkeiten gesehen, die auf den Arbeitsschwerpunkten der Mitglieder basieren. Die Mitglieder stehen mit ihren Kompetenzen dafür, dass die oben angegebenen „Säulen“ fachlich vertreten und mit Inhalt gefüllt werden. Die Unterstützung, die mittels des FPM organisiert werden soll, ist vor allem dazu gedacht, die Rahmenbedingungen für Forschung an der FHÖV NRW, die insbesondere durch hohe Anforderungen an die Lehrleistung der Hauptamtlichen und das fachhochschulspezifische Fehlen eines Mittelbaus aus wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gekennzeichnet sind, so weit wie möglich zu verbessern. Im Forschungszentrum können auch neue und ungewöhnliche Vorhaben verfolgt und längerfristige Forschungs- und Entwicklungsarbeiten betrieben werden, die sich nicht in enge Projektschemata einpassen lassen.

Die Mitglieder des FPM arbeiten auf Basis der im Folgenden aufgeführten Aspekte:

1. Das FPM ist offen für alle Lehrenden der FHÖV NRW, die Erfahrungen in Forschung oder Lehre oder Berufstätigkeit in den Arbeitsbereichen des Forschungszentrums aufweisen. Neue Mitglieder werden durch Beschluss der Mitgliederversammlung aufgenommen.
2. Die Mitglieder des Forschungszentrums, die ihre aktive Forschungstätigkeit in das FPM einbringen, gehören zum Forscherteam. Für diejenigen, die in diesem Forscherteam mitarbeiten, kann eine Lehrdeputatsreduktion beantragt werden, sofern eine entsprechende Forschungsskizze mit einer Verpflichtung zum Bericht über die eigenen Forschungsleistungen und zur Mitarbeit im Forschungszentrum vorgelegt wird.
3. Die Mitgliederversammlung wählt ein Mitglied mit einer Sprecherfunktion und ein Mitglied mit stellvertretender Sprecherfunktion für einen Zeitraum von jeweils einem Jahr. Das Mitglied mit stellvertretender Sprecherfunktion rückt im sich anschließenden Jahr in die Sprecherfunktion auf, die dann für ein Jahr wahrgenommen wird. Das Sprecherteam hat die Funktion, zu den Mitgliederversammlungen einzuladen, Vorschläge für die Mitgliederversammlung zu erarbeiten, das Zentrum nach außen darzustellen und die Arbeit des Forschungszentrums zu dokumentieren.

Um das Forschungszentrum kontinuierlich weiterzuentwickeln, tauschen sich die Mitglieder des FPM regelmäßig aus und stehen in stetigem Dialog mit dem Zentrum für Qualitätssicherung und Forschung (Dezernat 14 der FHÖV NRW) und dem Präsidium der FHÖV NRW.

Forschung als Auftrag und Aufgabe

Das Fachhochschulgesetz für den öffentlichen Dienst in Nordrhein-Westfalen regelt in § 3 Absatz 5 FHGöD, dass die Fachhochschulen „Im Rahmen ihres Auftrages nach Absatz 1 [...] Forschungs- und Entwicklungsaufgaben, die zur wissenschaftlichen Grundlegung und Weiterentwicklung von Lehre und Studium an der Fachhochschule erforderlich sind, wahr[nehmen] und [...] sich an Veranstaltungen der Weiterbildung beteiligen.“ Weiter heißt es: „Die Fachhochschulen leisten darüber hinaus im Rahmen ihres Auftrags nach Absatz 1 durch anwendungsbezogene Forschungs- und Entwicklungsaufgaben einen Beitrag zur Modernisierung der Verwaltung und fördern den Wissenstransfer. Zu diesem Zweck können sie die Verwertung von Forschungsergebnissen fördern und auch mit Dritten zusammenarbeiten. [...]“.

Die FHÖV NRW ist somit de lege lata beauftragt, Forschungs- und Entwicklungsaufgaben wahrzunehmen. Sie ist eine wissenschaftliche (Fach-)Hochschule, die durch ihre Lehrenden in Kooperation mit Studierenden und Einstellungsbehörden etc. anwendungsorientierte Forschung betreibt. Dass Forschung der Weiterentwicklung von Lehre und Studium dient, ist dabei im Sinne des Humboldtschen Prinzips der Einheit von Forschung und Lehre zu verstehen. Ohne Forschung ist zeitgemäße qualitativ hochwertige Lehre und die Sicherstellung eines wissenschaftlichen Standards entsprechenden Studiums nicht möglich.

Die FHÖV NRW hat den Auftrag zu erfüllen, im Sinne der wissenschaftlichen Grundlegung und der Weiterentwicklung von Lehre und Studium sichtbare und anerkannte Beiträge zur nachhaltigen Stärkung und zukunftsorientierten Weiterentwicklung der Kommunalverwaltungen zu erbringen. Dass die an der FHÖV NRW geleistete Forschungsarbeit Fragen, Problemstellungen und Herausforderungen aus der Verwaltungspraxis thematisiert und erkenntnistiftende Lösungen anbietet, zeigen u. a. die zahlreichen Anfragen und Aufträge an die Lehrenden der FHÖV NRW. Sie werden von den Verwaltungen gebeten, als Projektleitungen Forschungsprojekte zu kommunalem Themen durchzuführen, als Experten zu Fragen aus der Verwaltungspraxis Stellung zu nehmen und als Wissenschaftler praxisorientierte Handlungsempfehlungen zur Bewältigung aktueller Herausforderungen zu entwickeln.

Die FHÖV NRW nimmt hier direkt und unmittelbar die Bedarfe und Erwartungen der kommunalen Praxis auf. Die FHÖV NRW strebt dem gesetzlichen Auftrag entsprechend an, anwendungsbezogen und kompetenzorientiert zu forschen. Dazu gehört, dass es bezogen auf die Verwaltungspraxis gelingt, den sozialen, ökonomischen und kulturellen Fortschritt, der durch Forschung erzielt werden kann, überzeugend darzulegen und in einen Dialog hierzu einzutreten.

Die FHöV NRW erfüllt ihren Auftrag dementsprechend durch angewandte Forschung sowie Wissenstransfer und agiert folglich auch als Impulsgeberin für Wandel und Innovation in der öffentlichen Verwaltung. Das zeigen die in diesem Abschlussbericht vorgelegten Berichte zu den einzelnen Forschungsprojekten.

Forschung am Puls der Zeit

Das Studienjahr 2016/2017 war für die Forscherinnen und Forscher des FPM geprägt durch themenzentrierte und anwendungsorientierte Forschung. So wurden in diesem Jahr zwei Symposien für Personalmanagement im öffentlichen Sektor unter der Leitung des FPM-Mitglieds Prof. Dr. Andreas Gourmelon in Gelsenkirchen durchgeführt. Jeweils rund 140 Teilnehmende setzten sich mit aktuellen Themen des Personalmanagements auseinander.

Beim 11. Symposium am 17. November 2016 stand das Thema „Herausforderung Führung – führen wollen, führen können, schwierige Situationen meistern“ im Mittelpunkt.

Das 12. Symposium am 31. Mai 2017 stand ganz im Zeichen des zum 1. Juli 2016 in Kraft getretenen Dienstrechtsmodernisierungsgesetzes Nordrhein-Westfalen (DRModG NRW). Die FPM-Mitglieder Prof. Dr. Lars Oliver Michaelis, Prof. Dr. Michael Treier, Prof. Dr. Boris Hoffmann und RD'in Birgit Beckermann reflektierten Entstehungshintergründe sowie Neuerungen des DRModG NRW und zogen eine erste Zwischenbilanz. Das Forscherteam und weitere Gastreferenten, u. a. Dr. Ludger Schrapper, früherer Präsident der FHöV NRW, traten mit dem Teilnehmerkreis in einen kritisch-reflexiven Diskurs.

Über diese beiden Veranstaltungen hinaus waren die Forscherinnen und Forscher des FPM sowohl national als auch international sehr aktiv und erfolgreich. Sie wirkten an nationalen und internationalen Kongressen und Fachtagungen mit, hielten Vorträge, gestalteten Workshops und nahmen an International Staff Weeks mit verschiedenen Hochschulen teil. Insgesamt wurden vom FPM 2016/2017 mehr als 30 Publikationen erstellt und veröffentlicht. Neben einzelnen Fachbüchern und Buchbeiträgen zu aktuellen Themen wurden ebenso Fachbeiträge in renommierten Fachzeitschriften und anerkannten Medien publiziert. Zwei FPM-Mitglieder engagieren sich kontinuierlich in Herausgeberteams anerkannter Zeitschriften in Deutschland und im Ausland. Weitere Forscherinnen und Forscher geben Sammelbänder und Lehrbücher heraus und fördern auf diese Weise den wissenschaftlichen Nachwuchs. Über die geleistete Arbeit berichten die Forscherinnen und Forscher regelmäßig in dieser jährlich erscheinenden Forschungsdokumentation und monatlich fortlaufend im Newsletter FHöV Aktuell. Die Jahresberichte und die Ausgaben des Newsletters stehen auf der Homepage der FHöV NRW zum jederzeitigen Zugriff bereit. Die Rückmeldungen aus dem Kreis von Forscherinnen und Forschern anderer Hochschulen sowie aus der Verwaltungspraxis auf Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene zeigen, dass das FPM mit den von ihm aufgegriffenen Themen sichtbar und anerkannt am Puls der Zeit arbeitet.



Das 12. Symposium für Personalmanagement im öffentlichen Sektor am 31. Mai 2017 gestalteten mehrere FPM-Mitglieder und einige Gastreferenten gemeinsam (von links: MD Dr. Ludger Schrapper, Ministerium für Schule und Weiterbildung des Landes NRW, Dr. Sabine Seidel, Direktorin des Studieninstitutes Ruhr, Prof. Dr. Michael Treier, FPM-Mitglied, Dr. Jörg-Michael Günther, Ministerium für Klimaschutz, Umwelt, Landwirtschaft, Natur- und Verbraucherschutz, Dr. Maximilian Baßlsperger, Fachhochschule für öffentliche Verwaltung und Rechtspflege Bayern, Prof. Dr. Lars Oliver Michaelis und RD'in Birgit Beckermann, beide FPM-Mitglieder).



Beim 12. Symposium für Personalmanagement im öffentlichen Sektor am 31. Mai 2017 referierte aus dem Kreis der FPM-Mitglieder u. a. Prof. Dr. Lars Oliver Michaelis.



Birgit Beckermann (Fünfte von rechts) wirkte mit bei der ersten International Staff Week der National University of Public Service vom 3. bis 7. April 2017 in Budapest.

2. Forscherinnen und Forscher des FPM

Birgit Beckermann

Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW
Abteilung Münster
Studienort Münster
Nevinghoff 8/10
48147 Münster
E-Mail: birgit.beckermann@fhoev.nrw.de



Birgit Beckermann studierte an der FHöV NRW in Münster (Diplom-Verwaltungswirtin) und an der Ruhr-Universität Bochum am Institut für Arbeitswissenschaften Modernes Verwaltungsmanagement mit den Schwerpunkten Qualitätsorientiertes Personalmanagement, Change Management, Diversity Management sowie Neue Steuerungskonzepte und –modelle (Studiengang Master of Organizational Management - MOM). Von 1988 bis 2012 war sie in unterschiedlichen Arbeitsbereichen und Funktionen beim Landschaftsverband Westfalen-Lippe tätig, u. a. als Persönliche Referentin für die Vorsitzende der LWL-Landschaftsversammlung (2004 bis 2009) und im Dezernat Soziales mit rund 550 Beschäftigten als Sachbereichsleiterin im Grundsatzreferat (u. a. Fach- und Ressourcenverantwortung; Konzeption, Organisation und Durchführung von Organisationsuntersuchungen; Projektmanagement; strategische Steuerung; Controlling).

2012 übernahm sie eine hauptamtliche Dozentur an der FHöV NRW in Münster. Dort lehrt und forscht sie im Themenfeld der ÖBWL mit besonderem Fokus auf Verwaltungsmanagement und Organisation, Personal- und Qualitätsmanagement und bringt sich im Forschungszentrum Personal und Management (FPM) ein. Darüber hinaus ist sie Lehr- bzw. Modulbeauftragte für Human Resource Management und New Public Management in den Studiengängen Master of Public Management (MPM) an der FHöV NRW und Master of Business Administration (MBA) an der FH Dortmund. Seit 1992 engagiert sie sich zudem am Studieninstitut Westfalen-Lippe in Münster und Bielefeld als Dozentin in der Aus- und Fortbildung. Im Studienjahr 2017/2018 ist sie die Sprecherin des Forschungszentrums für Personal und Management.

Veröffentlichungen – Auswahl:

Beckermann, B. (2017): „Realisierung von Personalentwicklungskonzepten“ Fachvortrag beim 12. Symposium für Personalmanagement im öffentlichen Sektor „Dienstrechtsmodernisierungsgesetz NRW – eine erste Zwischenbilanz“. 31.05.2017 in Gelsenkirchen. Fachhochschule für öffentliche Verwaltung Nordrhein-Westfalen.

Beckermann, B. (2017): "Wer Mitarbeiter binden will, muss handeln - Denkanstöße und Ideen, um junge und ältere Beschäftigte zu motivieren und an sich zu binden." Fachvortrag und Workshop bei der 9. Personalfachtagung des Studieninstitutes Westfalen-Lippe. 18.05.2017. Münster.

Beckermann, B. (2017): „Der Rost macht erst die Münze wert – Perspektiven des altorientierten Personalmanagements". Fachvortrag und Workshop. Seminar für Führungskräfte des höheren Dienstes der Polizei an der Deutschen Hochschule für Polizei (DHPol). 26.04.2017 in Münster. Tagungsdokumentation. DHPol. Münster.

Beckermann, B. (2017): "Dimensions of public service career paths in the EU and Hungary" Fachvortrag und Workshop. International Week an der National University of Public Service Budapest. 03.04.-07.04.2017. Budapest.

Beckermann, B. (2016): Fallbearbeitung Einführung in die öffentliche Betriebswirtschaftslehre. In: Deutsche Verwaltungspraxis. Ausgabe 09/2016. S. 398-402. Maximilian Verlag. Hamburg.

Beckermann, B. (2016): "The public service as an attractive employer in Germany?! What do municipalities offer as an employer?" Presentation given during Exchange with Beijing Administrative College. 26.06. – 02.07.2016. Tagungsdokumentation. Peking.

Beckermann, B. (2016): "Neue Impulse, wie sich der öffentliche Dienst als attraktiver Arbeitgeber profilieren kann". Fachvortrag und Workshop bei der 8. Personalfachtagung des Studieninstitutes Westfalen-Lippe. 02.06.2016. Münster.

Beckermann, B. (2016): Personalentwicklung und Personalkompetenzen. Konzepte – Instrumente – Maßnahmen. Reader Modul 11.1 HRM und NPM. Studiengang MBA. 3., überarbeitete Auflage. FH Dortmund. S. 1-100.

Beckermann, B. (2016): Fallbearbeitung Einführung in die öffentliche Betriebswirtschaftslehre. In: Deutsche Verwaltungspraxis, Ausgabe 02/2016. S. 76-82. Maximilian Verlag. Hamburg.

Beckermann, B. (2015): Unmodern und unbeliebt oder (einfach nur) unbekannt und unterschätzt? - Ein (selbst-)kritischer Blick auf die öffentliche Verwaltung als Arbeitgeber. In: Gourmelon, Andreas (Hrsg.): Kompetenzen für die Zukunft – Personalentwicklung im Fokus. S. 173- 191. Rehm Verlag. München.

Beckermann, B. & Schilling, E. (2015): Wiedereinstieg in den Beruf: Forschungsstand und praxisorientierte Handlungsansätze. In: Gourmelon, Andreas (Hrsg.): Kompetenzen für die Zukunft – Personalentwicklung im Fokus. S. 67-82. Rehm Verlag. München.

Beckermann, B. (2015): Gestaltungsfelder des Personalmanagements. Reader im Modul 5 Personalmanagement. Studiengang MPM. 2. Auflage. FHöV NRW. Gelsenkirchen.

Dr. Torsten Fischer

Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW
Abteilung Köln
Erna-Scheffler-Straße 4
51103 Köln
E-Mail: torsten.fischer@fhoev.nrw.de



Dr. Torsten Fischer studierte an der Universität zu Bonn Mathematik mit dem Nebenfach Betriebswirtschaftslehre. Anschließend promovierte er am Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik der Fern-Universität in Hagen zum Thema Multi-Agenten-Systeme in der Fahrzeuglagerlogistik. Es folgten berufliche Tätigkeiten als Management- und Organisationsberater bei der Bayer Technology Service GmbH und als IT-Referent im Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF). Seit dem Jahr 2005 ist Herr Dr. Fischer nunmehr als hauptamtlicher Dozent an der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW am Standort Köln tätig. Im Rahmen der Lehre vertritt er schwerpunktmäßig die Themengebiete Informationsverarbeitung, E-Government, öffentliche Betriebswirtschaftslehre, Verwaltungsmanagement und Organisation sowie Personal-, Prozess- und Informationsmanagement.

Seine forschungsseitigen Interessenschwerpunkte liegen auf den Themenkomplexen E-Government, IT-gestütztes Prozessmanagement sowie den Einsatz von IT-Unterstützungssystemen im behördlichen Umfeld. Aktuell konzentrieren sich seine Forschungsaktivitäten zum einen auf die Nutzung von sozialen Netzwerken zur Bewerberansprache und deren Einbindung in den behördlichen Personalbeschaffungsprozess. Zum anderen werden zusätzlich die Möglichkeiten einer IT-gestützten (automatisierten) Umsetzung von Personalbeschaffungsprozessen im Behördenumfeld untersucht. Für die Zukunft sind im Zuge dessen weitere Forschungsaktivitäten im Hinblick auf einen möglichen Einsatz von IT-gestützten Entscheidungsunterstützungssystemen sowie die Generalisierung der Maßnahmen vor dem Hintergrund des zu erwartenden landesspezifischen E-Government-Gesetzes geplant.

Veröffentlichungen – Auswahl:

Fischer, T. (2015): IT-gestütztes Personalmanagement. In Fischer, T. (Hrsg.): Personalmanagement, Verlag für Verwaltungswissenschaften – überarbeitete Auflage, Frankfurt am Main.

Fischer, T. (2015): Personalmanagement, (Hrsg.), Verlag für Verwaltungswissenschaften – überarbeitete Auflage, Frankfurt am Main.

Fischer, T. (2013): IT-gestütztes Personalmanagement in der öffentlichen Verwaltung – Wegweiser durch den Digitalisierungdschungel. Verlagsgruppe Hüthig Jehle Rehm. München.

Fischer, T. (2008): Geschäftsprozessmodellierung im Rahmen des E-Government. In: Bortfeldt, A./Hombberger, J./Kopfer, H./Pankratz, G. & Strangmeier, R.: Intelligent Decision Support – Current Challenges and Approaches. Gabler Edition Wissenschaft. Wiesbaden.

Fischer, T. & Gehring, H. (2005): Planning Vehicle Handling in a Seaport Automobile Terminal with a Multi-Agent-System. In: European Journal of Operational Research (EJOR) 166. pp. 726-740.

Prof. Dr. Andreas Gourmelon

Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW
Verbundabteilung Gelsenkirchen
Studienort Gelsenkirchen
Wanner Str. 158-160
45888 Gelsenkirchen
E-Mail: andreas.gourmelon@fhoev.nrw.de



Prof. Dr. Andreas Gourmelon studierte Psychologie (Diplom) und Wirtschaftswissenschaften (Diplom). Berufspraktische Erfahrungen hat er im Psychologischen Dienst der Bundesagentur für Arbeit erworben. Prof. Gourmelon ist seit 1998 an der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW tätig; er lehrt und forscht im Bereich Personal- und Verwaltungsmanagement. Im Rahmen des Theorie-Praxis-Transfers berät Prof. Gourmelon zahlreiche Institutionen des öffentlichen Sektors. Er ist Mit-Herausgeber der Fachzeitschrift „Der Öffentliche Dienst“ und alleiniger Herausgeber der Fachbuch-Reihe „Personalmanagement im öffentlichen Sektor“ (HJR-Verlag). Seine Forschungsgebiete sind vor allem Personalmarketing, Personalauswahl und Personalentwicklung. Ein Schwerpunkt ist der Bereich „Auswahl und Entwicklung von Führungskräften“.

Veröffentlichungen - Auswahl:

Gourmelon, A. (2016): Können kontraproduktive Handlungen von Beamten mit Integritätstests vorhergesagt werden? Empirische Erkenntnisse zur prognostischen Validität des Integritätstests IBES. *Der Öffentliche Dienst*, 2/2016, 29 – 42.

Görtler, B. & Gourmelon, A. (2015): Auswahl und Entwicklung von Führungsnachwuchskräften in Kommunalverwaltungen. *Verwaltung & Management*, 2/2015, 73 – 82.

Gourmelon, A., Seidel, S. & Treier, M. (2014): *Personalmanagement im öffentlichen Sektor – Grundlagen und Herausforderungen*. München: Rehm.

Gourmelon, A., Mroß, M. & Seidel, S. (2014): *Management im öffentlichen Sektor* (2. vollständig überarbeitete Auflage). Heidelberg: Rehm.

Gourmelon, A. (2014): Rekrutierung von Nachwuchskräften für die Polizei in Zeiten des demografischen Wandels. *Polizei & Wissenschaft*, 2/2014, 47 – 63.

Bethke, V. & Gourmelon, A. (2014): Was Abiturienten wollen – Interessen, Motive und Entscheidungsprozesse der Berufswahl als Grundlage für ein wirksames Personalmarketing. *Der Öffentliche Dienst*, 3, 49 - 58.

Gourmelon, A. (2010): Führungspotenzial bei Mitarbeitern erkennen. Teil 1. *Der Öffentliche Dienst*, 10, 237 - 241.

Gourmelon, A. (2010): Führungspotenzial bei Mitarbeitern erkennen. Teil 2. *Der Öffentliche Dienst*, 11, 261 - 265.

Gourmelon, A. & Mroß, M. (2010): *Führung im öffentlichen Sektor*. Baden-Baden: Nomos.

Gourmelon, A. (2012). Personalressourcen sichern durch eine systematische Personaleinführung. In A. Gourmelon (Hrsg.), *Personalressourcen sichern – eine Zukunftsaufgabe für den öffentlichen Sektor* (S. 55 – 76). München. Rehm.

Prof. Dr. Boris Hoffmann

Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW
Abteilung Köln
Erna-Scheffler-Straße 4
51103 Köln
E-Mail: boris.hoffmann@fhoev.nrw.de



Prof. Dr. Boris Hoffmann hat Rechtswissenschaften studiert und in einem beamtenrechtlichen Thema promoviert. Als Jurist war er zehn Jahre bei der Stadt Köln im Personalamt beschäftigt, die letzten Jahre in leitender Stellung. Im Rahmen seiner Tätigkeit hat er sich mit allen arbeits- und beamtenrechtlichen Themen befasst. Seit Januar 2011 lehrt und forscht er an der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung Nordrhein-Westfalen in den Themengebieten Arbeitsrecht im öffentlichen Dienst und Beamtenrecht. Prof. Dr. Hoffmann führt in diesem Zusammenhang bundesweit Fortbildungsveranstaltungen durch. Aufgrund seiner langjährigen beruflichen Erfahrung sind seine Tätigkeiten von einer großen Praxisnähe geprägt. Seine Veröffentlichungen befassen sich mit aktuellen und praxisrelevanten Themen des Personalrechts. Er ist u. a. (Mit-)Autor folgender Werke:

Veröffentlichungen - Auswahl:

Hoffmann, B. (2014): Arbeitsrecht im öffentlichen Dienst, München. Verlagsgruppe Hüthig Jehle Rehm.

Hoffmann, B.: Beamtenrecht in Nordrhein-Westfalen, Fachbuch, Gunkel/Hoffmann (Hrsg.), Witten. Verlag Bernhardt-Witten.

Hoffmann, B. in: Fürst/Franke & Weiß, Gesamtkommentar Öffentliches Dienstrecht, Berlin. Erich Schmidt Verlag.

Hoffmann, B. in: Lexikon Personalvertretungsrecht, München. Verlagsgruppe Hüthig Jehle Rehm.

Hoffmann, B. (2013): Rechtssichere Personalauswahl in der öffentlichen Verwaltung, Gourmelon, A. (Hrsg.), Personalmanagement im öffentlichen Sektor, Band 8, München. Verlagsgruppe Hüthig Jehle Rehm.

Hoffmann, B. in: Schütz & Maiwald, Beamtenrecht des Bundes und der Länder, Kommentierung, München: Verlagsgruppe Hüthig Jehle Rehm.

Zudem ist Prof. Dr. Hoffmann Mitherausgeber der Zeitschrift Der öffentliche Dienst (DÖD), Luchterhand und Schriftführer der Zeitschrift für Tarifrecht (ZTR), Verlagsgruppe Hüthig Jehle Rehm.

Prof. Dr. Lutz C. Kaiser

Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW
Abteilung Köln
Erna-Scheffler-Straße 4
51103 Köln
E-Mail: lutz.kaiser@fhoev.nrw.de



Prof. Dr. Lutz C. Kaiser ist seit Dezember 2009 Professor an der FHÖV NRW, Abteilung Köln. Daneben ist er Research Fellow am Institut zur Zukunft der Arbeit (IZA Bonn), Mitherausgeber der Zeitschrift ‚Eurasian Economic Review‘ und Mitglied in verschiedenen Forschungsnetzwerken (u.a. FPM - FHÖV NRW, Gender Studies Network - DIW-Berlin). Seine vorherigen beruflichen Stationen sind in nationalen und international vergleichenden Forschungs- und Mikrodatenprojekten bei verschiedenen Institutionen angesiedelt: Forschungsinstitut für Soziologie der Universität zu Köln (FIS), IZA Bonn, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI Düsseldorf), Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW-Berlin), Economic and Social Research Institute (ESRI-Dublin). Kaiser promovierte an der Ruhr-Universität Bochum zum Thema „Entstandardisierte Erwerbsmuster in Europa“. Am Trinity College in Dublin studierte er ‚Contemporary European Integration‘.

Seine Forschungsinteressen beziehen sich auf Public Marketing, Standortmanagement, Effektivität und Effizienz von Sozialpolitik, Diversity und Arbeitsmarkt, Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Arbeitszufriedenheit, Politikevaluierung und angewandte Mikroökonomik. Im Rahmen seiner Politikberatung veröffentlichte er Gutachten für das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) sowie für das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ).

Veröffentlichungen - Auswahl:

Kaiser, L. C. (2016): Besser früher fördern als (zu) spät quotieren - Gleichstellung und geschlechtsspezifische Karriere einschätzungen im Öffentlichen Dienst, in: Deutsche Verwaltungspraxis 5/2016, S. 186-194.

Kaiser, L. C. (2016): The Gender-Career Estimation Gap, in: Connerley, Mary & Wu, Jiyun (Eds.). The Handbook on Well-Being of Working Women. New York, pp. 429-448.

Kaiser L. C. (2015): Geschlechtsspezifische Karriereeinschätzung in der öffentlichen Verwaltung, in: Gourmelon, Andreas (Hrsg.): Kompetenzen für die Zukunft - Personalentwicklung im Fokus. München, S. 111-132.

Kaiser, L. C. (2013): Determinanten der Arbeitszufriedenheit im öffentlichen Dienst, in: Gourmelon, Andreas (Hrsg.). Forschung für die Praxis - Fundierte Erkenntnisse für ein professionelles Personalmanagement. München. S. 53-72.

Kaiser, L. C. (2011): Differential Inclusion in Germany's Conservative Welfare State: Policy Legacies and Structural Constraints, in: Carmel, Emma / Cerami, Alfio / Papadopoulos, Theo (Eds.), Migration and Welfare in the 'New' Europe. Social Protection and the Challenges of Integration. Bristol. pp. 121-142. (joint with Regine Paul) .

Kaiser, L. C. (2008): Arbeitsmarktflexibilität, Arbeitsmarktübergänge und Familie: Die Europäische Perspektive, in: Szydlik, Marc (Hrsg.) Flexibilisierung – Folgen für Arbeit und Familie. Wiesbaden. S. 295-313.

Kaiser, L. C. (2007): Gender Job Satisfaction Differences across Europe: An Indicator for Labor Market Modernization, in: International Journal of Manpower. No. 1. pp. 75-94 (Special Issue 'New Perspectives on Labour Market Intervention'. ed. by Thomas Lange & Yannis Georgellis).

Prof. Dr. Lars Oliver Michaelis

Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW
Abteilung Duisburg
Albert-Hahn-Str. 45
47269 Duisburg
E-Mail: larsoliver.michaelis@fhoev.nrw.de



Prof. Dr. iur. Lars Oliver Michaelis lehrt seit 2012 Staats- und Europarecht sowie Beamtenrecht an der FHÖV des Landes NRW. Zuvor war er Juniorprofessor für deutsches und europäisches Verwaltungsrecht an der FernUniversität in Hagen sowie von 2005 bis 2012 Leiter verschiedener Rechtsabteilungen und Rechtsbereiche der E.ON Ruhrgas AG in Essen. Seine Promotion erfolgte im Jahr 2000 zum Recht der Verfassungsschutzämter.

Wissenschaftliche Schwerpunkte liegen im Bereich des Energie- und Umweltrechts sowie des öffentlichen Dienstrechts, ebenso im Verfassungs- und Europarecht. Außerdem publiziert er zu Themen der Mediation.

Veröffentlichungen - Auswahl:

Michaelis, L. O. (2017): „Betriebliches Eingliederungsmanagement im Beamtenrecht“, DÖD 05/2017, S. 120 – 127.

Michaelis, L. O. (2015): Der Einsatz von Integritätstests im Rahmen von beamtenrechtlichen Stellenbesetzungen, DÖD 2015, Heft 9/10, S. 228-236.

Michaelis, L. O. (2015): Tattoos als Einstellungshindernis für (Polizei-)Vollzugsbeamte, in: JA 05/2015, S. 370 ff.

Michaelis, L. O. (2015): Das beamtenrechtliche Streikverbot, in: JA 02/2015, S. 121 ff.

Michaelis, L. O. (2014): Kap. 9 Europäische Grundfreiheiten, in: Staats- und Europarecht, Sensburg (Hrsg.), Schriftenreihe Moderne Verwaltung in der Lehre, 1. Aufl. 2014, S. 336 – 384

Michaelis, L. O. (2014): Der polizeiliche Präventivgewahrsam, in: JA 03/2014, S. 198 ff.

Michaelis, L. O. (2013): Kommunikation, Grundlage mediativer Verfahren, FernUniversität Hagen (zus. mit N. Auferkorte, S. Rösch), 2 Bände, 3. Auflage.

Michaelis, L. O. (2012): Die Umsetzung des 3. Energie-Binnenmarktpaketes der EU in Deutschland und Frankreich, in: Recht der Energiewirtschaft (RdE) 01/2012, S. 10 ff. (zus. mit S. Kemper).

Michaelis, L. O. (2011): Kap. 18: Zugang zu Gasspeichern nach europäischem Recht, in: Handbuch Regulierung in der Energiewirtschaft, Baur/Salje/Schmidt-Preuß (Hrsg.), 1. Aufl. Carl Heymanns Verlag 2011, S. 311 – 349.

Michaelis, L. O. (2010): Kap. 9 „Biogas“, in: Vertragshandbuch Gaswirtschaft – Praxisgerechte Gestaltung und rechtssichere Anwendung, Baumgart (Hrsg.), 1. Aufl. EW-Verlag 2010, S. 914 - 919, 934 – 949.

Michaelis, L. O. (2005): Mediation im Strafrecht - der Täter-Opfer-Ausgleich, in: JA 2005, S. 828 ff.

Michaelis, L. O. (2004): Die deutsche Umsetzung der Europäischen Emissionshandelsrichtlinie, in: NJW 2004, S. 2127 ff. (zus. mit Chr. Holtwisch).

Michaelis, L. O. (2003): Schlüsselqualifikation Rhetorik, in: JA 08-09/2003, S. 718 ff. (zus. mit K. Gräfin von Schlieffen).

Michaelis, L. O. (2003): Einstellung des NPD-Verbotsverfahrens, in: NVwZ 2003, S. 943 ff.

Michaelis, L. O. (2002): Aufgaben, Befugnisse und Kontrolle der Ämter für Verfassungsschutz im streitbaren Parteienstaat, in: Kritische Vierteljahresschrift für Gesetzgebung und Rechtswissenschaft (KritV) 2002, S. 188 ff.

Prof. Dr. Christof Muthers

Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW
Abteilung Köln
Erna-Scheffler-Straße 4
51103 Köln
E-Mail: christof.muthers@fhoev.nrw.de



Prof. Dr. Christof Muthers studierte Rechtswissenschaften in Würzburg, Padua (Italien) und Köln. Nach dem 2. Staatsexamen war er wissenschaftliche Mitarbeiter am Institut für Arbeits- und Wirtschaftsrecht der Universität zu Köln. Er promovierte dort bei Prof. Dr. Martin Hensler zu einem zivilrechtlichen Thema (Der Rücktritt vom Vertrag). Seine wissenschaftlichen Schwerpunkte liegen seitdem im Zivil- und Arbeitsrecht sowie im Recht der freien Berufe.

Von 2005 bis 2008 war er Geschäftsführer der Rechtsanwaltskammer Köln. Von 2001 bis 2010 war er Rechtsanwalt. Mehrere Jahre war er Mitglied der Ausschüsse der Bundesrechtsanwaltskammer zur Zukunft der Juristenausbildung und zu Internationalen Sozietäten. Er ist seit der 2. Auflage Autor im Bereich der Amtshaftung (§ 839 BGB) im Nomos BGB-Kommentar.

Prof. Dr. Christoph Muthers war im Studienjahr 2016/2017 passives Mitglied des FPM.

Veröffentlichungen - Auswahl:

Muthers, C. (2015): Die Anwaltssozietät. § 1 B - Die einzelnen Formen anwaltlicher Zusammenschlüsse. 2. Auflage.

Muthers, C. (2014): Maßnahmen des Personalmanagements zur Korruptionsprävention DÖD. S. 25-36 (gemeinsam mit Gourmelon/Stark).

Muthers, C. (2013): Möglichkeiten und Grenzen von Integritätstests bei der Personalauswahl im öffentlichen Sektor - Forschung für die Praxis - neue Erkenntnisse für ein professionelles Personalmanagement. S. 139- 158.

Muthers, C. (2012): Die Haftung für Umweltschäden nach deutschem Recht, in : West trifft Ost. Recht und Verwaltung im deutsch-chinesischen Dialog.

Muthers, C. (2011): Kommentierung des § 839 BGB in: Nomos-Kommentar BGB. 2. Auflage. 3. Auflage in Vorbereitung.

Muthers, C. (2011): Die Bachelorklausur: Alkohol und Kündigung aus rechtlicher und medizinisch psychologischer Sicht, apf – Ausbildung – Prüfung – Fachpraxis, Heft 2/2011 (gemeinsam mit Antje Muthers-Huboi).

Muthers, C. (2008): Der Rücktritt vom Vertrag – eine Untersuchung zur Konzeption der Vertragsaufhebung nach der Schuldrechtsreform. Baden-Baden.

Muthers, C. (2004): Fallstricke des neuen Abfindungsanspruches nach § 1a KSchG, in: Arbeitsrecht aktiv. S. 127 ff..

Muthers, C. (2002): Arbeitsrecht und Schuldrechtsmodernisierung – Das neue Leistungsstörungenrecht -. Zeitschrift für das gesamte Schuldrecht (ZGS). S. 219 ff. (gemeinsam mit Martin Henssler).

Muthers, C.: BAG: Umdeutung einer Kündigung mit zu kurzer Kündigungsfrist - Besprechung des Urteils BAG v. 1. 9. 2010 – 5 AZR 700/09. RdA 2012, 172- 177.

Prof.'in Dr. Barbara Neubach

Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW
Verbundabteilung Gelsenkirchen
Studienort Gelsenkirchen
Wanner Str. 158-160
45888 Gelsenkirchen
E-Mail: barbara.neubach@fhoev.nrw.de



Prof.'in Dr. Barbara Neubach studierte Psychologie an der Ruhr-Universität Bochum. Sie arbeitete in der anwendungsorientierten Grundlagenforschung zu den Themen Arbeitsbelastungen (z. B. Selbstkontrolle und Emotionskontrolle) und Arbeitsbeanspruchungen (z. B. Burnout, Fehlzeiten). Darüber hinaus war sie in unterschiedlichen Feldern in der Personal- und Organisationsentwicklung tätig (z. B. Entwicklung von Systemen zur Leistungsverbesserung in Teams, Mitarbeiterbefragungen, Projekte zum Gesundheitsmanagement, Begleitung im Change Management, Konzeption, Durchführung und Evaluation von Trainings und Führungskräfte trainings). Seit 2011 lehrt Sie an der FHöV NRW die Fächer Psychologie, Soziologie, wissenschaftliches Arbeiten und Lernen sowie Projektmethodik.

Ihre Forschungs- und Interessenschwerpunkte sind Arbeitsbelastungen und Arbeitsbeanspruchungen, Arbeitsleistung von Gruppen, Gesundheitsmanagement und Diversity Management. Sie ist Autorin zahlreicher Veröffentlichungen.

Veröffentlichungen - Auswahl:

Neubach, B. (2015): Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen am Arbeitsplatz – ein praxisorientierter Überblick. *Der Öffentliche Dienst*, 68, 8-13.

Neubach, B. (2015): Bewerberansprache im Rahmen der interkulturellen Öffnung der Verwaltung. In T. Ringeisen und P. Genkova (Hrsg.). *Handbuch Diversity Kompetenz: Perspektiven und Anwendungsfelder*. Wiesbaden: Springer. DOI 10.1007/978-3-658-08003-7_66-1.

Neubach, B. (2014): Wenn Kundenkontakte belastend werden – neue Risikofaktoren in der Verwaltung. *Wirtschaftspsychologie aktuell*, 21, 13-15.

Neubach, B. (2013): Anforderungen an die Selbstkontrolle am Arbeitsplatz – Risiken und Präventionsmöglichkeiten. In A. Gourmelon (Hrsg.). *Forschung für die Praxis - neue Erkenntnisse für ein professionelles Personalmanagement*. (S. 171-177). München: Rehm.

Neubach, B. (2012): Differenzierte Bewerberansprache von Schülerinnen und Schülern mit und ohne Migrationshintergrund. *Berufsbildung - Zeitschrift für Praxis und Theorie in Betrieb und Schule*, 137, 37-39.

Ringeisen, T./Neubach, B./Florax, F. & Kersting, M. (2011): Kompetenzzuwachs im Selbstbericht: Eine Methode zur Evaluation von Führungskräfte trainings. In M. Krämer, S. Preiser und K. Brusdeylins (Hrsg.). *Psychologiedidaktik und Evaluation VIII* (S. 389-399). Aachen: Shaker.

Schmidt, K.-H. & Neubach, B. (2010): Selbstkontrollanforderungen bei der Arbeit. Fragebogen zur Erfassung eines bislang wenig beachteten Belastungsfaktors. *Diagnostica*, 56, 133-143.

Wegge, J./Roth, C./Neubach, B./Schmidt, K.-H. & Kanfer, R. (2008): Age and Gender Diversity as Determinants of Performance and Health in a Public Organization: The Role of Task Complexity and Group Size. *Journal of Applied Psychology*, 93, 1301-1313.

Beyer, S., Gittler/H.-J., Neubach, B. & Schmidt, K.-H. (2007): Förderung von Veränderungsprozessen bei einer Betriebskrankenkasse durch effizientes Teammanagement. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*, 61, 195-203.

Prof. Dr. Henrique Ricardo Otten

Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW
Abteilung Münster
Studienort Münster
Nevinghoff 8/10
48147 Münster
E-Mail: henriquericardo.otten@fhoev.nrw.de



Prof. Dr. Henrique Ricardo Otten lehrt die Fächer Politikwissenschaft, Soziologie, Interkulturelle Kompetenz und soziale Kompetenzen an der FHÖV NRW am Studienort Münster. Seine Arbeitsschwerpunkte liegen in folgenden Bereichen: Politik und Verwaltung; Migration und kommunale Integrationspolitik; politische Strategie und Taktik; Theorie des Politischen; politische Ideengeschichte.

Nach Tätigkeiten als Forschungsmitarbeiter am Institut für Politische Wissenschaft und am Institut für Soziologie der RWTH Aachen war Henrique Ricardo Otten für den Kreis Aachen als Leiter des Projekts gegen Rassismus und Fremdenfeindlichkeit, als Mitarbeiter der Regionalen Arbeitsstelle zur Betreuung von Kindern und Jugendlichen aus Zuwandererfamilien (RAA) des Kreises Aachen und als stellvertretender Leiter der Stabsstelle für berufliche Integration tätig. Nach weiterer hauptberuflicher Lehrtätigkeit am Institut für Politische Wissenschaft der RWTH Aachen University wechselte er im Jahr 2011 an die FHÖV NRW, dort zunächst zum Studienort Dortmund (bis 2015). Er war beteiligt an einem Drittmittelforschungsprojekt der FHÖV NRW zur Interkulturellen Öffnung der Landesverwaltung für das Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen in den Jahren 2011 und 2012 und an einem weiteren Drittmittelprojekt für eine Kommune zur Neuorganisation der kommunalen Netzwerkarbeit im Bereich Integration und zur Einrichtung eines Kommunalen Integrationszentrums im Zeitraum 2013-2014.

Veröffentlichungen - Auswahl

Möltgen, K. & Otten, H. R. (2015): Interkulturelles Personalmanagement. In: Torsten Fischer (Hrsg.): Personalmanagement. 2., überarb. u. erw. Aufl., Frankfurt. S. 369-391.

Otten, H. R. (2015): Wie Realpolitik in den Mythos umschlägt. Die „Sachlichkeit“ des Politischen bei Carl Schmitt. In: Rüdiger Voigt (Hrsg.): Mythos Staat. Carl Schmitts Staatsverständnis. 2. Aufl., Baden-Baden. S. 163-204.

Lenk, K./Meuter, G. & Otten, H. R. (2014): Les maîtres à penser de la Nouvelle Droite. Montréal.

Otten, H. R. & Sicking, M. (Hrsg.) (2011): Kritik und Leidenschaft. Vom Umgang mit politischen Ideen. Bielefeld.

Otten, H. R. (2010): Offen sein für andere Erfahrungswelten. Praxisanmerkungen zum Diskurs über ‚interkulturelle Kompetenz‘, in: Alfred Hirsch/Ronald Kurt (Hrsg.): Interkultur – Jugendkultur. Bildung neu verstehen. Wiesbaden. S. 175-182.

Prof.'in Dr. Elisabeth Schilling

Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW
Abteilung Münster
Studienort Bielefeld
Kurt-Schumacher-Str. 6
33615 Bielefeld
E-Mail: elisabeth.schilling@fhoev.nrw.de



Prof.'in Dr. Elisabeth Schilling studierte Soziologie, Psychologie und Kulturwissenschaften an der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf, RWTH Aachen, University of California Davis (USA), Universität Samara (Russ. Föderation) und Hebrew University of Jerusalem. Sie promovierte 2005 an der Heinrich-Heine Universität Düsseldorf im Bereich der Zeitsoziologie. Danach war sie als Personalentwicklerin für verschiedene international agierende Unternehmen wie Saint-Gobain AG und E.ON IS tätig. Seit 2009 ist sie Professorin für Sozialwissenschaften an der FHÖV NRW und lehrt Soziologie, Organisationswissenschaften, Psychologie und interkulturelle Kompetenzen an den Standorten Köln und Bielefeld. Im Sommersemester 2015 lehrte und forschte sie als Gastprofessorin am Institut für Diversitätsforschung der Georg-August-Universität Göttingen. Ihre Forschungsinteressen umfassen Zeit und Biografie, Diversität, Arbeit und Organisation. Sie ist ein aktives Mitglied in verschiedenen soziologischen Forschungsverbänden (DGS; ESA; ISA) und eine Mitherausgeberin der Zeitschrift *Gender, Work & Organization*.

Veröffentlichungen – Auswahl:

Schinkel, S./Schilling, E./Köhler, S.-M./Hösel, F./König, A./Soremski, R. & Zschach, M. (2016): Jung sein – älter werden: Zeitlichkeiten im Wandel – Skizze eines wissenschaftlichen Netzwerks. *Zeitpolitisches Magazin*.

Schilling, E. (2016): Happily Ever After? Time Strategies and the Life Satisfaction of Working Parents, in: Guillermo Torres (ed.): *Life Satisfaction: Determinants, Psychological Implications and Impact on Quality-of-Life*. New York: Nova Science Publishers, S. 79-100.

Schilling, E. (2016): Zukunftsentwürfe und Fremdheitsdiskurse: zur Konstruktion biografischer Projekte im Bildungsfeld, in: Arslan, Emre und Bozay, Kemal (Hrsg.): *Bildungsungleich-*

heit und Symbolische Ordnung in der Einwanderungsgesellschaft. Wiesbaden: Springer VS, S. 145-170.

Schilling, E. (2015): 'Success is satisfaction with what you have'? - Biographical work-life balance of older female employees in public administration. *Gender, Work & Organization*, 22 (5): 474-494.

Schilling, E. (2015): *Unterbrochene Karrieren. Wandel weiblicher Erwerbsverläufe in öffentlichen Verwaltungen*. Wiesbaden: Springer VS.

Schilling, E. (2014): Transnational Biography: Reassessment of personal biographical experiences in internet forums among Russian migrants in Germany. *Inter*, 7 (1): 74-84.

Sabelis, I. & Schilling, E. (2013): Frayed Careers: Exploring Rhythms of Working Lives. *Gender, Work & Organization*, 20 (2): 127-132.

Schilling, E. (2012): Non-Linear Careers: Desirability and Coping. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 31 (8): 725-740.

Schilling, E. (2005): *Die Zukunft der Zeit: Vergleich von Zeitvorstellungen in Russland und Deutschland im Zeichen der Globalisierung*. Aachen: Shaker.

Prof. Dr. Malte Schophaus

Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW
Abteilung Münster
Studienort Bielefeld
Kurt-Schumacher-Str. 6
33615 Bielefeld
E-Mail: malte.schophaus@fhoev.nrw.de



Prof. Dr. Malte Schophaus lehrt die Fächer Psychologie, Personalmanagement sowie soziale Kompetenzen an der FHÖV NRW am Studienort Bielefeld. Seine Arbeitsschwerpunkte liegen im Bereich Partizipation, nachhaltige Entwicklung und wissenschaftliche Politikberatung.

Neben der Forschung gilt sein Interesse ebenso den praktischen Umsetzungsprozessen der nachhaltigen Entwicklung, insbesondere auf kommunaler Ebene. Als Gründungsmitglied der Beratungsgenossenschaft e-fect dialog evaluation consulting eG berät Malte Schophaus Organisationen, die im Bereich der nachhaltigen Entwicklung tätig sind. Seine Schwerpunkte liegen hier in der Gestaltung von Dialogprozessen, in Kompetenztrainings sowie der Evaluation.

Zuvor war er im niedersächsischen Ministerium für Wissenschaft und Kultur in der Forschungsevaluation und Qualitätsentwicklung der Wissenschaft tätig. Er forschte zur wissenschaftlichen Politikberatung und in der sozialwissenschaftlichen Nachhaltigkeitsforschung u.a. am Institut für Wissenschafts- und Technikforschung der Universität Bielefeld, an der John F. Kennedy School for Government der Harvard Universität sowie am nexus Institut für interdisziplinäre Forschung und Kooperationsmanagement Berlin.

Veröffentlichungen - Auswahl:

Schophaus, M., (2016): Reflexionskompetenz und Bürokratie. Die Neue Hochschule, 3/2016, S. 74-77.

Schophaus, M. (2015): Nachhaltige Gestaltungskompetenzen in der öffentlichen Verwaltung. In: Andreas Gourmelon (Hrsg.), Kompetenzen für die Zukunft – Personalentwicklung im Fokus (S. 53-66). Heidelberg: Rehm Verlag.

Möltgen, K. & Schophaus, M. (2015): Sociologia Política na Alemanha desde os anos de 1990 - desenvolvimento da subdisciplina e problemas atuais. [Political Sociology in Germany since the 1990s – Development of the Sub-discipline and Current Issues]. Sociologias, vol.17, no. 38, p. 64-91.

Procentese, F. & Schophaus, M. (2013): Citizens' exhibitions as urban catalysts. In: Dorothee Keppler, Birgit Böhm, Hans-Liudger Dienel (Hrsg.) (2013). Die Bürgerausstellung. Die Perspektive von Bürgern und Bürgerinnen als Gegenstand qualitativer Sozialforschung und praktischer Beteiligung (S. 151-164). München: oekom Verlag.

Schophaus, M. & Wallentin, A. (2013): Die Kanten des Runden Tisches – Verhandeln zwischen Konsens und Dissens. In: Sabine Stövesand, Ueli Troxler und Christoph Stoik (Hrsg.), Handbuch Gemeinwesenarbeit. Traditionen und Positionen, Konzepte und Methoden (S. 391-398). Opladen: Verlag Barbara Budrich.

Schirmer, J. & Schophaus, M. (2012): Für jedes Fach die rechte Elle! Fächerspezifische Kriterien in der Forschungsevaluation. Wissenschaftsmanagement, Jg. 18, Heft 1/2012, S. 22-27.

Schophaus, M. (2009). Der Kampf um die Köpfe. Wissenschaftliche Expertise und Protestpolitik bei Attac. Baden-Baden: Nomos.

Prof. Dr. Michael Treier

Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW
Abteilung Duisburg
Albert-Hahn-Str. 45
47269 Duisburg
E-Mail: klausmichael.treier@fhoev.nrw.de



Prof. Dr. Michael Treier lehrt seit 2011/12 an der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW in den Bereichen Personal, Organisation und Psychologie. Seine Forschungs- und Beratungsschwerpunkte liegen im Demografie- und Gesundheitsmanagement sowie im Personal- und Gesundheitscontrolling.

Nach einer Ausbildung zum staatlich examinierten Krankenpfleger arbeitete er einige Zeit im Gesundheitswesen. Anschließend studierte er zuerst Wirtschaftspädagogik (Magister) und Psychologie (Diplom), im weiteren Verlauf Organisationsmanagement (Master) und Arbeitswissenschaft (Diplom) an den Universitäten Bochum, Hagen und Wuppertal. Diverse Fachqualifikationen flankieren das Kompetenzprofil (u. a. Ausbildung zum systemischen Organisationsberater, Akkreditierung nach DIN 33430, Auditor im Qualitätsmanagement, Coaching und Konfliktmanagement, Psychotraumatologie). Er promovierte 2000 zum Themenbereich Telearbeit. Zwischen 1996 und 2000 war Michael Treier neben seiner Tätigkeit als wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Universität Wuppertal in einer Unternehmensberatung mit Schwerpunkt Qualitätsmanagement tätig. 2000 wechselte er als Wirtschaftspsychologe zur RAG Aktiengesellschaft und leitete dort die Arbeitsgruppe der Wirtschaftspsychologie. Er lehrte als Lehrbeauftragter an der Universität Wuppertal und zwischenzeitlich an der Ruhr-Universität. Zwischen 2007 und 2011 erhielt Michael Treier den Ruf als Professor an der privaten Fachhochschule BiTS Iserlohn und leitete dort den Studiengang Business Psychology als Prodekan.

Veröffentlichungen – Auswahl:

Treier, M. & Uhle, T. (2016). Das Einmaleins des betrieblichen Gesundheitsmanagements – Eine Kurzreise in acht Etappen zur gesunden Organisation. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Treier, M. (2016). Betriebliches Arbeitsfähigkeitsmanagement – Mehr als nur Gesundheitsförderung. Wiesbaden: Springer Fachmedien. 2. Auflage.

Treier, M. (2015): Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen – Begründung, Instrumente, Umsetzung. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Uhle, T. & Treier, M. (2015): Betriebliches Gesundheitsmanagement – Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt – Mitarbeiter einbinden, Prozesse gestalten, Erfolge messen. Heidelberg: Springer. (3. Auflage).

Gourmelon, A./Seidel, S. & Treier, M. (2014): Personalmanagement im öffentlichen Sektor – Grundlagen und Herausforderungen. München: Rehm.

Treier, M. (2013): Personalcontrolling für den öffentlichen Sektor – Ein Kompass für wertschöpfungsorientierte Personalarbeit. In Reihe PöS – Personalmanagement im öffentlichen Sektor, hrsg. von Andreas Gourmelon. München: Rehm.

Treier, M. (2011). Personalpsychologie kompakt. Weinheim: Beltz.

Treier, M. (2009). Personalpsychologie im Unternehmen. München: Oldenbourg.

3. Forschungsprojekte am FPM

Perspektiven eines zukunftsorientierten Personalmanagements

Birgit Beckermann

Zusammenfassung

Zur Weiterentwicklung des forschungsbezogenen Engagements im FPM in den vorangegangenen Studienjahren ist zum Themenbereich „Perspektiven eines zukunftsorientierten Personalmanagements“ Folgendes zum Studienjahr 2016/2017 zu berichten:

Um die Präsenz der FHÖV NRW in der Verwaltungspraxis und bei den kommunalen Spitzenverbänden zu stärken und die Zusammenarbeit mit den Kommunen aktiv zu unterstützen, erfolgt eine aktive Mitarbeit in der neu gebildeten bundesweit agierenden KGSt®-Arbeitsgruppe "Kulturwandel als Erfolgsfaktor: Wirksame Changeprozesse gestalten". Die KGSt®-Arbeitsgruppe besteht seit Juni 2017, wird sich regelmäßig zu Arbeitstreffen, u. a. in Hamburg, Jena, Köln und Münster, treffen. Das dritte Arbeitstreffen wird am 30. und 31. Januar 2018 in Münster stattfinden, wobei eine Partizipation an der Vorbereitung und Durchführung des Treffens durch das FPM erfolgt. Eine Publikation der Ergebnisse der KGSt®-Arbeitsgruppe ist für den Herbst 2018 geplant.

Zum Thema "Wer Mitarbeiter binden will, muss handeln - Denkanstöße und Ideen, um junge und ältere Beschäftigte zu motivieren und an sich zu binden" hielt Birgit Beckermann bei der 9. Personalfachtagung des Studieninstitutes Westfalen-Lippe am 18. Mai 2017 in Münster einen Fachvortrag und führte zwei Workshops durch.

Vom 3. bis 7. April 2017 nahm Birgit Beckermann an der ersten International Week mit Lehrenden und Forschenden unterschiedlicher Hochschulen mit Ausrichtung auf den öffentlichen Sektor aus verschiedenen Ländern Europas, Asiens und Afrikas an der National University of Public Service in Budapest teil. Im Mittelpunkt der International Week standen diverse Vorträge, Lehrveranstaltungen, Workshops und Expertengespräche in kleineren und größeren Gruppen, gestaltet zu vielfältigen Themen, die allesamt einen Bezug zur Arbeit im und für den öffentlichen Sektor aufwiesen. Unter dem Leitmotiv „Public service development establishing good governance“ der NUPS hatte jeder Teilnehmende bezogen auf seinen individuellen fachlichen Schwerpunkt Lehrveranstaltungen und Workshops mit Studierenden und Expertengespräche mit Lehrenden vorbereitet und vor Ort durchzuführen.

Orientiert am Thema „Dimensions of public service career paths in the EU and Hungary“ fand mit dem Leiter des Instituts für Human Resource Management, Zoltán Hazafi, und seinem Mitarbeiterteam ein reger Austausch zu aktuell und international im Personalmanagement relevanten Themen und Fragestellungen statt. So standen Möglichkeiten und Grenzen des demographiesensiblen Personalmanagements, die Kompetenzmessung und -förderung im öffentlichen Sektor sowie Cross Mentoring-Programme auf der Agenda.

Die Teilnahme und Mitwirkung an der International Week erbrachte einige neue und erkenntnistiftende Impulse zur Anreicherung eigener Lehrveranstaltungen an der FHÖV NRW. Es konnten neue Kontakte zu anderen Hochschulen des öffentlichen Sektors geknüpft werden, die zukünftig dazu beitragen können, erweiterte Austauschmöglichkeiten zu generieren und interkulturelle Kompetenzen zu fördern sowie zu erweitern (siehe den Bericht im Newsletter FHÖVAktuell Mai 2017) .

Auf Einladung der Deutschen Hochschule für Polizei gestaltete Birgit Beckermann am 26. April 2017 ein Seminar für Führungskräfte des höheren Dienstes der Polizei. Sie hielt einen Fachvortrag zum Thema „Der Rost macht erst die Münze wert – Perspektiven des altersorientierten Personalmanagements“ (siehe die Tagungsdokumentation der Deutschen Hochschule für Polizei. Münster).

Schlüsselwörter

Organisationskultur, Changeprozesse, Mitarbeiterbindung, altersorientiertes Personalmanagement, Attraktivität des öffentlichen Dienstes als Arbeitgeber, Personalmanagement im öffentlichen Sektor

Eigene Veröffentlichungen zum Forschungsschwerpunkt

Beckermann, B. (2017): „Realisierung von Personalentwicklungskonzepten“ Fachvortrag beim 12. Personalsymposium für Personalmanagement im öffentlichen Sektor „Dienstrechtsmodernisierungsgesetz NRW – eine erste Zwischenbilanz“. 31.05.2017 in Gelsenkirchen. Fachhochschule für öffentliche Verwaltung Nordrhein-Westfalen.

Beckermann, B. (2017): "Wer Mitarbeiter binden will, muss handeln - Denkanstöße und Ideen, um junge und ältere Beschäftigte zu motivieren und an sich zu binden.“ Fachvortrag und Workshop bei der 9. Personalfachtagung des Studieninstitutes Westfalen-Lippe. 18.05.2017. Münster.

Beckermann, B. (2017): „Der Rost macht erst die Münze wert – Perspektiven des altorientierten Personalmanagements“. Fachvortrag und Workshop. Seminar für Führungskräfte des höheren Dienstes der Polizei an der Deutschen Hochschule für Polizei (DHPol). 26.04.2017 in Münster. Tagungsdokumentation. DHPol. Münster.

Beckermann, B. (2017): "Dimensions of public service career paths in the EU and Hungary" Fachvortrag und Workshop. International Week an der National University of Public Service Budapest. 03.04.-07.04.2017. Budapest.

Beckermann, B. (2016): "Fit for work - Gesundheitsmanagement in kleineren Kommunen". In: Städte- und Gemeinderat. Städte- und Gemeindebund Nordrhein-Westfalen (Hrsg.). Ausgabe 12/2016. S. 29-30.

Beckermann, B. (2016): "The public service as an attractive employer in Germany?! What do municipalities offer as an employer?" Presentation given during Exchange with Beijing Administrative College. 26.06. – 02.07.2016. Peking.

Beckermann, B. (2016): "Neue Impulse, wie sich der öffentliche Dienst als attraktiver Arbeitgeber profilieren kann". Fachvortrag und Workshop bei der 8. Personalfachtagung des Studieninstitutes Westfalen-Lippe. 02.06.2016. Münster.

Beckermann, B. (2015): Unmodern und unbeliebt oder (einfach nur) unbekannt und unterschätzt? - Ein (selbst-)kritischer Blick auf die öffentliche Verwaltung als Arbeitgeber. In: Gourmelon, Andreas (Hrsg.): Kompetenzen für die Zukunft – Personalentwicklung im Fokus. S. 173-191. Rehm Verlag. München.

Beckermann, B. & Schilling, E.(2015): Wiedereinstieg in den Beruf: Forschungsstand und praxisorientierte Handlungsansätze. In: Gourmelon, Andreas (Hrsg.): Kompetenzen für die Zukunft – Personalentwicklung im Fokus. S. 67-82. Rehm Verlag. München.

Beckermann, B. (2015): Personalplanung. In: Fischer, Torsten (Hrsg.). Personalmanagement. S. 71-123. 2., überarbeitete und erweiterte Auflage. Verlag für Verwaltungswissenschaften. Frankfurt am Main.

Beckermann, B. (2015): Gestaltungsfelder des Personalmanagements. Reader im Modul 5 Personalmanagement. Studiengang Master of Public Management - MPM. 2., überarbeitete und erweiterte Auflage. FHÖV NRW. Gelsenkirchen.

Organisation des Personalmanagements im öffentlichen Sektor

Birgit Beckermann

Zusammenfassung

Im Studienjahr 2016/2017 konnten in diesem Forschungsprojekt die weiteren Untersuchungen zu einer umfassenderen Einzelpublikation zur Organisation des Personalmanagements im öffentlichen Sektor weitgehend abgeschlossen werden. Wie das Personalmanagement im öffentlichen Sektor gestaltet werden kann und soll(te), ist von vielfältigen Anforderungen sowie von den individuellen Rahmenbedingungen vor Ort in der jeweiligen Organisation abhängig. Ziel ist es, ein zugleich effektives wie auch ein effizientes Personalmanagement zu installieren, um den Herausforderungen, die sich aus einer möglichst optimalen Aufgabenerfüllung im öffentlichen Sektor ergeben, gerecht werden zu können. Vor diesem Hintergrund muss die Organisation des Personalmanagements individuell konzipiert, zielorientiert implementiert sowie immer wieder kritisch reflektiert und fortlaufend optimiert werden. Es muss insoweit gut durchdacht sein, welche Form für die Organisation des Personalmanagements gewählt wird und welche der vielfältigen Funktionen wie auf welche Schultern verteilt werden.

Schlüsselwörter

Effektives und effizientes Personalmanagement, Personalmanagement im öffentlichen Sektor, Organisation des Personalmanagements

Einleitung: Problemstellung, Zielsetzung, Stand der Forschung

Das Personalmanagement befindet sich aktuell im Umbruch: Die Relevanz der Personalarbeit an sich steht außer Frage, während die Relevanz der Personalämter und -abteilungen und der von ihnen wahrgenommenen Organisation des Personalmanagements immer mehr in Frage gestellt wird. Schließlich werden an die Organisation des Personalmanagements vielfältige Anforderungen gestellt: Sie soll eine professionelle Personalarbeit ermöglichen, sie soll dienstleistungsorientiert für die internen Nutzer in den Verwaltungen wirken und so ein effektives und effizientes Arbeiten in den unterschiedlichen Organisationseinheiten unterstützen. Ob und inwieweit die Organisation des Personalmanagements im öffentlichen Sektor diesen Anforderungen gerecht wird bzw. werden kann, hängt stark von den jeweiligen Gegebenheiten in den Kommunen, den Landes- und Bundesverwaltungen ab.

Klar erkennbar und heftig diskutiert ist in letzter Zeit die Notwendigkeit einer Reorganisation des Personalmanagements in vielen Bereichen des öffentlichen Sektors. Dafür sind unterschiedlichste Gründe ausschlaggebend: Angesichts stark wachsender wahrzunehmender öffentlicher Aufgaben bei gleichzeitig geringer werdendem Erwerbspersonenpotenzial treten vermehrt kritische personelle Engpässe auf, z. B. im Hinblick auf die zu erfüllenden Aufgaben, die sich aus dem Zustrom an Flüchtenden in den Bereichen Soziales, Jugend, Gesundheit, Bildung sowie der Integration in Arbeitsmarkt und Gesellschaft ergeben. Gleichzeitig mit den sich hieraus ergebenden zunehmenden und langfristigen Anforderungen an die Organisation des Personalmanagements steigt der Kostendruck, da die Personalbudgets, sowohl im kommunalen Bereich, als auch auf Länder- und Bundesebene, einen erfolgskritischen Faktor darstellen. In diesem Kontext fallen ineffektive und ineffiziente Prozesse in der Personalarbeit besonders auf. Restrukturierungen diverser Aufgaben- und Funktionsbereiche sind flankierend zwingend notwendig. Wechsel in der Verwaltungsleitung, z. B. nach Kommunalwahlen, oder auf Leitungspositionen im mittleren Management tragen dazu bei, die Organisation des Personalmanagements einerseits in Frage zu stellen und andererseits neue Wege der Planung und Steuerung zu entwickeln und auf den Weg zu bringen.

Immer mehr Führungskräfte und Personalverantwortliche in Kommunalverwaltungen, in Landes- und Bundesbehörden etc., sehen sich nicht nur formal für eine optimale Aufgabenerfüllung verantwortlich, sondern auch emotional in der Verpflichtung, ihre Beschäftigten in Zeiten wachsenden Aufgaben-, Zeit- und Kostendrucks vor einer anhaltenden Überlastung sowie einer dadurch eintretenden potenziellen Überforderung besser zu schützen. Sie wollen deshalb das Personalmanagement neu organisieren und suchen dazu nach geeigneten Lösungsansätzen. Wie eine effektivitäts- und effizienzorientierte Organisation des Personalmanagements im öffentlichen Sektor angesichts der aktuellen Herausforderungen aussehen und gestaltet kann, darauf soll die derzeit in der Bearbeitung befindliche Publikation eine konkrete und praxisnahe Antwort geben.

Forschungsdesign

Um die Thematik Organisation des Personalmanagements im öffentlichen Sektor zu erschließen, wurde zunächst literaturbasiert ein komprimierter Überblick über maßgebliche Grundlagen der Organisation, des Personalmanagements sowie der Organisation des Personalmanagements im Kontext von Personal- und Unternehmensstrategie erstellt, um so einen Checkup klassischer Organisationsformen im Personalmanagement vorzubereiten und vorzunehmen. Sodann wurden aktuelle(re) Organisationsformen des Personalmanagements mit ihren jeweiligen Stärken und Schwächen sowie Chancen und Risiken untersucht und darauf aufsetzend wurden begründet ausgewählte Beispiele der Organisation des Personalmanagements aus der Praxis des öffentlichen Sektors erhoben, analysiert, reflektiert und bewertet.

Ergebnisse

Die Ergebnisse der Untersuchungen zur Einzelpublikation zur Organisation des Personalmanagements im öffentlichen Sektor sollen an dieser Stelle insoweit dokumentiert werden, als dass die im o. a. Forschungsdesign aufgezeigten Teilaspekte erarbeitet und bearbeitet wurden. Eine Vorwegnahme der Präsentation der einzelnen (Teil-)Ergebnisse soll angesichts der im kommenden Studienjahr anstehenden Publikation (noch) nicht erfolgen.

Ausblick

Die Arbeiten zur weiteren Erstellung und Fertigstellung der Publikation werden fortgesetzt und abgeschlossen. So soll im Folgenden weiterhin mit Hilfe konkreter Handlungsansätze aufgezeigt werden, inwieweit durch aktuelle Formen und vielfältige Funktionen in der Organisation des Personalmanagements im öffentlichen Sektor Fortschritte erzielt werden können, um ein strategisch orientiertes Personalmanagement erfolgreich umzusetzen. Um eine kritische Reflexion zu praktizierten Organisationen des Personalmanagements im öffentlichen Sektor anzuregen sowie Wege zu einer potenziellen Neuorganisation des Personalmanagements aufzuzeigen, soll ein Handlungsleitfaden mit einer To-do-Liste und einer Toolbox entwickelt werden. Die Publikation wird im kommenden Studienjahr veröffentlicht werden.

Literatur zum Forschungsprojekt

Ackermann, K.-F. (2005): Shared Service Center HR in Deutschland – Erfahrungen und Erwartungen. In: Personalwirtschaft 5/2005. S. 10-11.

Armutat, S. et al. (2009) (Hrsg.): Outsourcing und Steuerung externer Partner. Personalmanagement im Wandel. Herausforderungen – Lösungen – Aufgaben. DGFP-Praxisedition. Band 95. DGFP e. V. Bielefeld.

Armutat, S. et al. (2007) (Hrsg.): Organisation des Personalmanagements. DGFP-Praxisedition. Band 83. DGFP e. V. Bielefeld.

Von Arx, S. (1995): Das Wertschöpfungs-Center-Konzept als Strukturansatz zur unternehmerischen Gestaltung der Personalarbeit – Darstellung aus Sicht der Wissenschaft. In: Wunderer, R. & Kuhn, T. (Hrsg.): Innovatives Personalmanagement: Theorie und Praxis unternehmerischer Personalarbeit. Neuwied/Kriftel/Berlin. S. 423-441.

Balbach, E. (1999): Outsourcing – die Zukunftsperspektive in der Personalarbeit. In: Meckl. Reinhard (Hrsg.): Personalarbeit und Outsourcing. HR-Services und Dienstleistungen. Frechen. S. 61-67.

DGFP e. V. (Hrsg.) (2006): Organisation im Personalmanagement- Ergebnisse einer Tendenzbefragung. PraxisPapiere 03/2006. Link: <http://www.dgfp.de/wissen/praxispapiere>. Letzter Zugriff am 31.07.2017.

Kasper, H./Heimerl, P. & Mühlbacher, J. (2002): Strukturelle und prozessorientierte Organisationsformen. In: Kasper, H. & Mayrhofer, W. (Hrsg.): Personalmanagement, Führung, Organisation. 2. Auflage. Wien. S. 19-93.

Meckl, R. (2001): Outsourcing von Personaldienstleistungen – Ein kernkompetenzorientiertes Entscheidungsverfahren. In: Clermont, A./Schmeisser, W. & Krimphove, D. (Hrsg.): Strategisches Personalmanagement in Globalen Unternehmen. München. S. 291-311.

Scholz, C. (2014): Personalmanagement. Informationsorientierte und verhaltenstheoretische Grundlagen. 6. Auflage. München. S. 209-250.

Scholz, C. (2002): Die virtuelle Personalabteilung: Stand der Dinge und Perspektiven. In: Personalführung. 36. Jg. 2002. Nr. 2. S. 22-31.

Thom, N. & Wenger, A. P. (2002): Die effiziente Organisation. Bewertung und Auswahl von Organisationsformen. In: OrganisationsWissen Nr. 9, hrsg. v. Schweizerische Gesellschaft für Organisation und Management. Glattbrugg.

Thom, N. & Zaugg, R. J. (2000): Organisation des Personalmanagements. Konzeptionelle Grundlagen und empirische Ergebnisse aus der Schweiz, Arbeitsbericht Nr. 26 des Instituts für Organisation und Personal der Universität Bern. 3. überarbeitete und erweiterte Auflage. Bern.

Wächter, H. (1999): Personalorganisation in Deutschland. In: Scholz, Christian (Hrsg.): Innovative Personalorganisation. Center-Modelle für Wertschöpfung, Strategie, Intelligenz und Virtualisierung. Neuwied/Kriftel/Berlin.

Wald, P. M. (2005): Von der Reorganisation zur Zukunft des Personalmanagements. In: Wald, P. M. (Hrsg.): Neue Herausforderungen im Personalmanagement. Best Practices – Reorganisation- Outsourcing. Wiesbaden. S. 309 ff.

Wißkirchen, F. & Mertens, H. (1999): Der Shared Service Ansatz als neue Organisationsform von Geschäftsbereichsorganisationen. In: Wißkirchen, F. (Hrsg.): Outsourcing-Projekte erfolgreich realisieren. Strategie, Konzept. Partnerauswahl. Stuttgart. S. 79-111.

Wunderer, R./von Arx, S. (2002): Personalmanagement als Wertschöpfungs-Center: Integriertes Organisations- und Personalentwicklungskonzept. 3. Auflage. Wiesbaden.

IT-Serviceintegration und elektronische Aktenführung im Kontext einer IT-gestützten Personalbeschaffung

Dr. Torsten Fischer

Zusammenfassung

Gegenstand des Forschungsprojektes war die Evaluation des aktuellen Standes der elektronischen Aktenführung im Kontext der IT-Serviceintegration bei Personalbeschaffungsprozessen. Während die elektronische Aktenführung in vielen Verwaltungsbereichen bereits erfolgreich Einzug gehalten hat, hinkt der Personalbereich diesbezüglich deutlich hinterher. Kritische – bis dato nicht abschließend gekläarte – juristische Fragestellungen erschweren zudem die Einführung als solches sowie die behördenseitige Akzeptanz entsprechender Ansätze. Ohne eine adäquate elektronische Aktenführung lassen sich die offensichtlich vorhandenen Optimierungs- und Rationalisierungspotenziale jedoch nur schwerlich in voller Gänze umsetzen, was wiederum die Wirtschaftlichkeit der IT-Serviceintegration massiv belastet.

Einleitung

Die kritische Haushaltslage vieler Behörden führt unbesehen von den zuvor dargestellten Herausforderungen zu einer verschärften Effizienzdiskussion, die sich auch in der Realisierung von Kosteneinsparungspotenzialen bei Personalbeschaffungsprozessen niederschlägt. Moderne IT-Unterstützungssysteme können zukünftig zweifelsohne dabei helfen, die vorhandenen Mitarbeiter bei einem gleichbleibenden oder sogar steigenden Servicelevel zu entlasten. Der vollelektronischen Prozessunterstützung mittels elektronischer Aktenführungssysteme sowie Workflowmanagementsysteme kommt hierbei eine besondere Bedeutung zu. Trotz der offensichtlich vorhandenen Optimierungs- und Rationalisierungspotenziale durch den Einsatz adäquater IT-Unterstützungssysteme gepaart mit elektronischen Aktenführungssystemen sind diese im Personalbeschaffungsbereich im Gegensatz zu vielen anderen Bereichen lediglich vereinzelt operationalisiert worden.

Forschungsdesign

Im Rahmen des Forschungsprojektes wurden neben einer umfassenden Studienrecherche diverse Interviews mit Experten und Praktikern aus dem Personalbereich durchgeführt. Darüber hinaus sollen auch Befragungen von ausgewählten Mitarbeitern in Personalabteilungen durchgeführt werden, um deren Erfahrungen und Einschätzungen in das Forschungsvorha-

ben einfließen lassen zu können. Die Kooperation mit einer international agierenden Unternehmensberatung ermöglichte zudem erste vertiefende Einblicke in die privatwirtschaftlichen Vorgehensweisen.

Ergebnisse

Obwohl die meisten Behörden die vorhandenen Optimierungspotenziale eines Einsatzes moderner Informationstechnik erkannt haben, weist die IT-Unterstützung von Personalbeschaffungsprozessen insbesondere im Hinblick auf die Nutzung einer elektronischen Aktenführung bei den meisten Organisationen im öffentlichen Sektor deutliche Defizite auf. Ursächlich hierfür erscheinen neben der z.T. mangelnden Finanzkraft vor allem aber rechtliche Bedenken sowie Akzeptanzbedenken zu sein. Selbiges gilt allem Anschein nach auch für eine vollständige IT-Systemintegration unter Einbindung moderner sozialer Medien des Web 2.0. Da sich die Interviewführungen deutlich aufwendiger gestalteten und vor allem im Personal(beschaffungs)bereich der Feldzugang deutlich erschwert ist, konnten bis dato noch nicht hinreichend viele quantitativ und qualitativ belastbaren Ergebnisse zusammengetragen werden, so dass dieses Forschungsvorhaben unter Beibehaltung der ursprünglichen Ziele weiterverfolgt werden soll.

Schlussfolgerungen

Die meisten Behörden haben trotz der offensichtlichen Optimierungs- und Einsparpotenziale im Bereich der elektronischen Personalaktenführung im Kontext der Personalbeschaffung nach wie vor Nachholbedarf. Die Gründe hierfür erscheinen nach einer Sichtung äußerst vielschichtig. Selbige Aussage kann im Wesentlichen auch für die vollelektronische Prozessabwicklung im Personalbeschaffungsbereich getroffen werden. Große Personalserviceeinrichtungen im öffentlichen Dienst – wie beispielsweise die Personalservicestelle des Bundesverwaltungsamtes – sind jedoch was die die vollelektronische Personalbeschaffungsabwicklung angeht bereits auf einem sehr vielversprechenden Weg.

Ausblick

Das Forschungsvorhaben soll unter Beibehaltung der ursprünglichen Ziele weiterverfolgt werden. Von einer zusätzlichen Anforderung von Deputats- und Finanzmitteln für das Studienjahr 2017/2018 wurde abgesehen.

Literatur

Fischer, T.: Prozessmanagement, Verlag für Verwaltungswissenschaften, vollständig neu überarbeitetes Kapitel, erscheint 2018.

Fischer, T.: IT-gestütztes Personalmanagement, Verlag für Verwaltungswissenschaften, vollständig neu überarbeitetes Kapitel, erscheint 2018.

Fischer, T.: E-Government, Verlag für Verwaltungswissenschaften, vollständig neu überarbeitetes Kapitel, erscheint 2018.

Fischer, T.: IT in der öffentlichen Verwaltung – Daten- und Informationsmanagement, projiziert, erscheint in 2018/2019.

11. und 12. Symposium für Personalmanagement im öffentlichen Sektor

Prof. Dr. Andreas Gourmelon

Während des Studienjahres 2016/17 wurden zwei Symposien für Personalmanagement im öffentlichen Sektor durchgeführt.

Am 17. November 2016 fand das 11. Symposium für Personalmanagement im öffentlichen Sektor in den Räumen der Zentralverwaltung der FHÖV NRW statt. Über 140 Teilnehmerinnen und Teilnehmer kamen zu der eintägigen Veranstaltung nach Gelsenkirchen. Während des Symposiums wurde die Thematik „Herausforderung Führung – führen wollen, führen können, schwierige Situationen meistern“ behandelt. Führungskräfte im öffentlichen Sektor stehen vor vielfältigen neuen Herausforderungen, denen sie gerecht werden müssen. Sie sehen sich komplexer werdenden Aufgaben und einer hohen Anspruchshaltung von Politik und Bürgern ausgesetzt. Organisationsstrukturen und –prozesse sind – auch bedingt durch neue Technologien und einem hohen Druck zur Wirtschaftlichkeit – einem intensiven Wandel unterworfen. Qualifiziertes Personal wird knapp und die Beschäftigten engagieren sich mit veränderten Wertevorstellungen in den Behörden und Kommunalverwaltungen. Während des Symposiums wurden schwierige Führungssituationen analysiert und reflektiert. Der Umgang mit den Beschäftigten stand dabei im Mittelpunkt, aber auch die Situation der Führungskraft selbst bleibt nicht außen vor.

Nach einleitenden Grußworten von Prof. Dr. Gourmelon, Reinhard Mokros, Präsident der FHÖV NRW, und der Direktorin des Studieninstituts Ruhr, Dr. Sabine Seidel, erläuterte Ministerialdirigent Prof. Dr. Hofmann, Abteilungsleiter im Bundesministerium des Innern, die aktuellen und zukünftigen Herausforderungen an Führungskräfte. Frau Mag. Gastinger, Bundesministerin der Justiz a.D. der Republik Österreich, ehemalige EU-Ratsvorsitzende für den Justizrat, beschrieb Anforderungen an Compliance Management Systeme. Die Arbeits- und Organisationspsychologin und Fachbuchautorin Dr. Wiessmann befasste sich in ihrem Beitrag mit der Frage, wie Führungskräfte mit psychisch belasteten und kranken Beschäftigten umgehen sollten. Dr. Blasweiler, Erster Beigeordneter und Stadtkämmerer aus Lüdenscheid, gab Führungskräften Tipps, wie sie mit Konflikten in ihren Teams professionell umgehen können. Prof. Dr. Klingebiel von der Kommunalen Hochschule für Verwaltung in Niedersachsen gab Antworten auf die Frage, ob Führung heutzutage unbequem und / oder reizvoll ist. Der Inspekteur der Polizei NRW, Bernd Heinen, ging auf die Spannungsfelder der Führungsarbeit zwischen Alltag und besonderen Einsatzsituationen ein. Dabei zeigte er die besonderen Herausforderungen und Belastungen auf, denen sich die Polizei bei der Bekämpfung des Terrorismus ausgesetzt sieht.

Die Vorträge der Referentinnen und Referenten wurden in einem Tagungsband dokumentiert (Gourmelon (2016): Herausforderung Führung. ISBN 978-3-8073-2577-4).

Das 12. Symposium für Personalmanagement im öffentlichen Sektor fand am 31. Mai 2017 in den Räumen der Zentralverwaltung in Gelsenkirchen statt. Unter der wissenschaftlichen Leitung von Prof. Dr. Gourmelon wurde während der Veranstaltung das Dienstrechtsmodernisierungsgesetz NRW reflektiert. Fast ein Jahr nach dessen Inkrafttreten wurde eine erste Zwischenbilanz gezogen. Eingegangen wurde insbesondere auf die Entstehungshintergründe und die Neuerungen des DRModG, die Veränderungen im Laufbahnrecht, in der Personalaktenführung sowie auf Gleichstellungsaspekte. Diskutiert wird zudem der Aufbau des Betrieblichen Gesundheitsmanagements und von Personalentwicklungskonzepten, die jetzt nach dem DRModG erforderlich sind. Vorträge werden gehalten von: Prof. Dr. Lars Michaelis (Entstehungshintergründe des DRModG NRW und wesentliche Neuerungen), Prof. Dr. Michael Treier (Erfordernisse und Aufbau eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements), RD`in Birgit Beckermann (Realisierung von Personalentwicklungskonzepten), MD Dr. Ludger Schraper, Ministerium für Schule und Weiterbildung des Landes NRW (Die Novelle des Laufbahnrechts durch das DRModG NRW), Dr. Jörg-Michael Günther, Ministerium für Klimaschutz, Umwelt, Landwirtschaft, Natur- und Verbraucherschutz (Änderungen im Personalaktenrecht durch das DRModG (§§ 87, 88 LBG) und Folgeregelungen - Fragen rund um die Aktenweitergabe, Tilgungsfristen, Digitalisierung), Dr. Maximilian Baßlsperger, Hochschule für öffentliche Verwaltung und Rechtspflege Bayern (Das Bayerische Beamtenrecht - wirklich das beste Dienstrecht in Deutschland?) sowie Prof. Dr. Boris Hoffmann (Bestenauslese in Zeiten des DRModG).

Stellenbesetzungsverfahren im öffentlichen Sektor optimal gestalten

Prof. Dr. Andreas Gourmelon und Prof. Dr. Boris Hoffmann

Zusammenfassung

Im Rahmen des Forschungsprojekts wurden die für Stellenbesetzungs- und Auswahlverfahren im öffentlichen Sektor erforderlichen Regelungen und Hintergrundinformationen in einem Werk umfassend dargestellt. Dabei wurde auf rechtliche, psychologische und ökonomische Aspekte dieser Verfahren eingegangen. In dem Werk ist die aktuelle arbeits- und dienstrechtliche Rechtsprechung zusammengefasst. Des Weiteren wurde der Stand der eignungsdiagnostischen Forschung aufbereitet. Hinweise zur Gestaltung effizienter Prozesse runden das Werk ab.

Schlüsselwörter

Arbeitsrecht, Dienstrecht, Personalmanagement, Personalauswahl, Stellenbesetzungsverfahren, Eignungsdiagnostik, öffentlicher Sektor

Einleitung

Die Gestaltung und Durchführung von Stellenbesetzungsverfahren ist für die Behörden und Kommunalverwaltungen von herausragender Bedeutung. Angesichts der hohen Verweildauer des Personals im öffentlichen Sektor wird durch diese Verfahren bestimmt, welche Beschäftigten den Dienstherren für die nächsten Jahrzehnte zur Verfügung steht. Mit dem in Stellenbesetzungsverfahren ausgewählten Personal ist auch ein bedeutsamer Teil des Leistungsvermögens der Behörden und Kommunalverwaltungen festgelegt. Die herausragende Bedeutung von Stellenbesetzungsverfahren kann aus betriebswirtschaftlicher Sicht durch die Höhe der Investitionssumme veranschaulicht werden, die mit einer Stellenbesetzungsentcheidung verbunden ist. Bereits bei einer einzelnen Stelle im gehobenen Dienst beträgt diese Investitionssumme nach konservativen Schätzungen bereits 2,75 Millionen Euro (Gourmelon & Oenning, 2005).

Bei Stellenbesetzungsverfahren sind unterschiedliche Anforderungen zu berücksichtigen. Kriterien für die Qualität von Stellenbesetzungsverfahren sind beispielsweise (Gourmelon, Seidel & Treier, 2014):

- Treffsicherheit der eignungsdiagnostischen Vorhersagen,
- Rechtssicherheit des Verfahrens,
- Dauer und Kosten des Verfahrens,
- Akzeptanz des Auswahlverfahrens durch die Bewerber und andere Interessengruppen.

Bereits anhand dieser Qualitätskriterien wird deutlich, dass bei der Gestaltung von Stellenbesetzungsverfahren juristische, eignungsdiagnostisch-psychologische und betriebswirtschaftliche Aspekte zu berücksichtigen sind.

Trotz der hohen Bedeutung weist die Qualität von Personalauswahlprozessen im öffentlichen Sektor nicht selten erhebliche Mängel auf (Gourmelon, 2003). Gründe für diese Mängel sind mangelnde Ressourcen für die und tradierte, unreflektierte Arbeitsweisen in der Personalauswahl. Des Weiteren führt Kanning aus: „Das größte Problem aber liegt in der mangelnden Fachkompetenz des [in der Personalauswahl, d. V.] eingesetzten Personals. [...] Das mangelnde Fachwissen ist dabei viel zu oft mit einem ebenso unerschütterlichen wie naiven Selbstvertrauen in die eigene Urteilsbildung gepaart“ (Kanning, 2004, S. 514).

Im Hinblick auf das von Kanning kritisierte mangelnde Fachwissen ist anzumerken, dass es zu den juristischen, eignungsdiagnostischen und betriebswirtschaftlichen Aspekten von Stellenbesetzungsverfahren durchaus eine Reihe von Informationsquellen für die Behörden und Kommunalverwaltungen gibt (z. B. Hoffmann, 2013; Gourmelon, 2009). Diese Informationsquellen bieten jedoch Hinweise für einzelne zu berücksichtigende Qualitätskriterien; keine der Informationsquellen bietet eine wissenschaftliche fundierte, für die Praxis nachvollziehbare Gesamtschau aller bei der Gestaltung von Stellenbesetzungsverfahren zu beachtenden Aspekte. Die verschiedenen Fachdisziplinen stehen teilweise so unvermittelt nebeneinander, dass sich aus unterschiedlichen Informationsquellen widersprüchliche Handlungsempfehlungen ableiten lassen; was beispielsweise aus eignungsdiagnostischer Sicht geboten sein kann (z. B. Interview als Breitbanddiagnostikum), kann aus juristischer Sicht nicht zulässig sein (z. B. Datenschutz). Problematisch erscheinen beispielsweise die Themengebiete „Eignungsbegriff“, „Bestimmung des Ausmaßes von Personenmerkmalen“, „automatisierte Entscheidungsmodelle“, „Benachteiligung von Personengruppen“ u.v.m.

Ziel des Projektes war es, für die Arbeitgeber des öffentlichen Sektors eine Informationsquelle zu schaffen, mit der sich die für die Stellenbesetzungs- und Auswahlverfahren zuständigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in einfacher Weise über aktuelle juristische, betriebswirtschaftliche und eignungsdiagnostische Aspekte dieser Verfahren informieren können. Dabei sollten für Problemfälle, die sich aus den Anforderungen der unterschiedlichen Fachdisziplinen ergeben, praxisgerechte Lösungshinweise werden.

Forschungsdesign

In einem ersten Schritt wurden die aktuellen Erkenntnisse der jeweiligen Fachdisziplinen identifiziert (Analyse der Rechtsprechung, Literaturanalyse). Der zweite Schritt bestand darin, potenziell widersprüchliche Anforderungen der Fachdisziplinen an Stellenbesetzungsverfahren festzustellen. Hier wurde im Rahmen von Workshops und Seminaren die Erfahrungen von Praktikerinnen und Praktikern erhoben. Im nächsten Schritt wurde in einem diskursiven Verfahren zwischen den Forschern die Widersprüche einer praktikablen Lösung zugeführt. Schließlich wurde in einem letzten Schritt das juristische, eignungsdiagnostische und betriebswirtschaftliche Fachwissen der Praxis verständlich dargelegt. Hierzu wurde eine entsprechende Handreichung in Buchform gestaltet.

Ergebnis

Ergebnis des Forschungsprojekts ist eine Handreichung in Buchform, die zwischenzeitlich veröffentlicht wurde:

Gourmelon, A. & Hoffmann, B. (2017): Stellenbesetzungs- und Auswahlverfahren treff- und rechtssicher gestalten – rechtliche, psychologische und ökonomische Aspekte. Heidelberg: Rehm.

Ausblick

Um die Aktualität der Handreichung zu erhalten, ist diese nach wenigen Jahren zu überarbeiten. Dabei müssen – neben der weiteren Rechtsprechung und neuer Forschungserkenntnisse - auch die Rückmeldungen der Praxis zu dieser Handreichung beachtet werden.

Literatur

Hoffmann, B. (2013): Rechtssichere Personalauswahl in der öffentlichen Verwaltung. In: A. Gourmelon (Hrsg.), Personalmanagement im öffentlichen Sektor (Band 8). München. Rehm.

Gourmelon, A./Seidel, S. & Treier, M. (2014): Personalmanagement im öffentlichen Sektor. Heidelberg. Rehm.

Gourmelon, A. (2009): Personalauswahl im öffentlichen Sektor. Baden-Baden. Nomos.

Gourmelon, A. & Oenning, S. (2005): Personalauswahl im Hochschulbereich – ein Fallbeispiel. In: A. Gourmelon und & C. Kirbach (Hrsg.), Personalauswahl im öffentlichen Sektor. 1. Auflage, S. 319 – 326. Baden-Baden. Nomos.

Kanning, U. P. (2004): Standards der Personaldiagnostik. Göttingen. Hogrefe.

Gourmelon, A. (2003): Zur Praxis der Personalauswahl in der öffentlichen Verwaltung. Verwaltungsrundschau, 9, S. 292 – 296.

Geschlechtsspezifische Karriereeinschätzungen und Gleichstellung im öffentlichen Dienst

Prof. Dr. Lutz C. Kaiser

Zusammenfassung

Im Studienjahr 2016/17 wurden die Forschungsarbeiten zur Gleichstellung und geschlechtsspezifischen Karrierechancen im öffentlichen Dienst weiter vorangetrieben. Basierend auf den Vorarbeiten wurden unterschiedliche Kooperationen genutzt, um den Bezug der Forschungsfragen auf Theorie, Empirie und Praxis herzustellen.

Schlüsselwörter

Effektivität und Effizienz der Instrumente zur Gleichstellung, Geschlechtsspezifische Karriereerwartungen, Öffentlicher Dienst

Einleitung: Problemstellung, Zielsetzung, Stand der Forschung

Im öffentlichen Sektor findet sich trotz einer langen Tradition der Gleichstellung eine relativ geringe Besetzung von Führungspositionen durch Frauen. Die Forschungsarbeiten sollen in diesem Zusammenhang eine Bewertung der Effektivität (Zielerreichungsgrad) und der Effizienz (Aufwand zur Zielerreichung) der verschiedenen Instrumente der Gleichstellung im öffentlichen Dienst ansprechen. Mit dem Thema der geschlechtsspezifischen Karriereeinschätzungen soll zudem ein bisher relativ vernachlässigter Aspekt in Bezug auf das Thema Gleichstellung in Betracht gezogen werden.

Bis dato konnten sowohl theoretische als auch anwendungsbezogene Aspekte durch die Forschungsarbeiten herausgestellt werden. Ein weiterer Ansatz des Forschungsprojektes besteht in der empirischen Validierung von geschlechtsspezifischen Karrierechancen. In diesem Zusammenhang wurden Daten in Eigenregie generiert (vgl. Kaiser 2016a), ausgewertet und für wissenschaftliche Publikationen (Kaiser 2016b) sowie für praxisorientierte Ansätze (Kaiser 2016c) verwendet.

Forschungsdesign

Angesichts der geringen Besetzung von Frauen in Führungspositionen im öffentlichen Dienst ist der Hypothese nachzugehen, dass Karriereerwartungen respektive Karrierechancen von Frauen im Vergleich zu Männern relativ gering sind. Neben der theoretischen Auseinandersetzung (asymmetrische Informationen am Arbeitsmarkt, statistische Diskriminierung etc.) fußt das Forschungsdesign auf der Nutzung von empirischen Daten. Weil Daten zu geschlechtsspezifischen Karriereeinschätzungen bislang in Deutschland nicht zur Verfügung standen, wurden für das Forschungsprojekt zunächst entsprechende Informationen für den öffentlichen Dienst auf kommunaler Ebene erhoben und einer Auswertung unterzogen. Zwecks einer detaillierteren empirischen Validierung sind sowohl weitergehende Daten für den öffentlichen Dienst als auch Daten für den Vergleich zur Privatwirtschaft erforderlich.

Ergebnisse

Die empirischen Ergebnisse haben auf kommunaler Ebene gezeigt, dass Frauen im öffentlichen Dienst ihre eigenen Karrierechancen im Vergleich zu Männern signifikant unterschätzen (Kaiser 2016a). Die Selbstunterschätzung von Frauen kann in diesem Zusammenhang von außen als „Pseudo-Bestätigung“ einer im Vergleich zu Männern relativ geringen Produktivitätserwartung im Rahmen der statistischen Diskriminierung fehlinterpretiert werden, denn die geringe Produktivitätserwartung steht nicht zuletzt mit dem Ruf des öffentlichen Dienstes in Zusammenhang, dass insbesondere Frauen dort Familie und Beruf vergleichsweise gut vereinbaren können. Im Endeffekt können dadurch die Arbeitskraftpotentiale von Frauen im öffentlichen Dienst vor allem in Bezug auf die Besetzung von Führungspositionen nur in einer suboptimalen Weise zum Zuge kommen.

Entsprechende praxisbezogene Vorschläge, wie eine direkte intervenierende präventive Förderung von weiblichen Führungskräften (Leadership-Coaching, Weiterbildungen zur Verbesserung von Verhandlungskompetenzen bei Gehalt, Arbeitsplatz- oder Führungskraftkonditionen, verstärkte Anreizsetzung für Männer, Familie und Beruf zu verbinden) wurden aus dem Forschungsprojekt herausgestellt und in die Öffentlichkeit transferiert.

Die Optionen der externen Datenerstellung in Zusammenarbeit mit verschiedenen Kooperationspartnern aus der empirischen Wirtschafts- und Sozialforschung wurden genutzt, um eine Verfeinerung der empirischen Erhebung zu den genannten Forschungsfragen zu erstellen. In Zusammenarbeit mit dem Gender-Netzwerk am Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung (PD Dr. Elke Holst, DIW-Berlin), der Technischen Universität München (Prof.‘in Isabell Welp, TUM School of Management - Chair for Strategy and Organization) und dem Bayrischen Staatsinstitut für Hochschulforschung (IHF) wurde die modifizierte Befragungskonzeption zunächst an der FHÖV NRW bei rund 180 Studierenden getestet (vgl. den Fragenbogen im Anhang zu diesem Bericht; Kaiser 2017). Der Fragebogen wurde in die Statistik-Software STATA einprogrammiert und die Rohdaten der Fragebögen in das Softwareprogramm transferiert. Die detaillierte Auswertung wird zeigen, ob weitere Modifikationen erforderlich

sind, bevor die Fragebatterie in das Bayrische Absolventenpanel (BAP) des IHF einfließen kann.

Ausblick

Basierend auf dem jetzigen Stand sollen die Forschungsarbeiten in der Weise weiter spezifiziert werden, als dass Ergebnisse für den öffentlichen Sektor umfassender erzielt als auch der Vergleich zur Privatwirtschaft auf Basis empirischer Analysen unternommen werden kann.

Veröffentlichungen und Manuskripte aus dem Forschungsprojekt

Kaiser, L. C. (2016a): Befragungsergebnisse zur Karriereeinschätzung von Studierenden im Studiengang Kommunalen Verwaltungsdienst - Allgemeine Verwaltung, FHÖV NRW. Unveröffentlichtes Manuskript. Köln (FHÖV NRW).

Kaiser, L. C. (2016b): Besser früher fördern als (zu) spät quotieren - Gleichstellung und geschlechtsspezifische Karriereeinschätzungen im Öffentlichen Dienst, in: Deutsche Verwaltungspraxis 5, S. 186-194.

Kaiser, L. C. (2016c): Heute für Morgen Zeichen in Hochschulen setzen (Kommentar zum internationalen Frauentag, FHÖV NRW Köln und Gelsenkirchen).

<https://www.fhoev.nrw.de/services/nachrichten/nachricht/artikel/weltfrauentag-am-8-maerz-2016.html> (Download vom 30.07.2017)

Kaiser, L. C. (2017): Modifiziertes Befragungskonzept zur Erhebung von Karriereeinschätzungen der Studierenden im Studiengang Kommunalen Verwaltungsdienst - Allgemeine Verwaltung, FHÖV NRW. Unveröffentlichtes Manuskript. Köln (FHÖV NRW).

Anhang – Fragebogen

Liebe Studierende,
wir möchten Sie in Bezug auf Ihre Einschätzung von Karrierechancen befragen. Die Befragung ist ein Baustein in einem Forschungsprojekt des FPM; die Teilnahme ist freiwillig. Die Auswertungen erfolgen nach den geltenden Datenschutzbestimmungen, die Ergebnisse werden anonymisiert und dienen rein wissenschaftlichen Zwecken.

Bitte kreuzen Sie für jeden Karrierebereich auf der Skala einen Wert an:

Wenn Sie **Ihre Chancen sehr schlecht** einschätzen, den Wert "0",
wenn Sie **Ihre Chancen sehr gut** einschätzen, den Wert "10".

Wenn Sie **Ihre Chancen weder sehr schlecht noch sehr gut** einschätzen,
kreuzen Sie bitte **einen Wert dazwischen mit entsprechenden Tendenzen** an.

1. Wie bewerten Sie **Ihre eigenen Ausbildungs- und Karrierechancen** in Bezug auf:

	Sehr schlecht	Sehr gut
a) Abschluss Ihres Studiums an der FHÖV NRW	<input type="checkbox"/> — <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> — <input type="checkbox"/>
	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
b) Weiterbildung in Ihrem späteren Beruf (Weiterbildungskurse, o.ä.)	<input type="checkbox"/> — <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> — <input type="checkbox"/>
	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
c) Aufstiegsmöglichkeiten in ihrem späteren Beruf (Chancen auf Beförderung, o.ä.)	<input type="checkbox"/> — <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> — <input type="checkbox"/>
	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
d) Erreichen von Führungspositionen (Gruppen-, Abteilungsleitung, o.ä.)	<input type="checkbox"/> — <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> — <input type="checkbox"/>
	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Weiter bitte umseitig auf Seite 2



Nun mal ganz allgemein gesprochen: Wie schätzen Sie die Karrierechancen von Frauen und Männern auf dem Arbeitsmarkt generell ein?

Bitte kreuzen Sie für jeden Karrierebereich auf der Skala einen Wert an:

Wenn Sie die **allgemeinen Chancen sehr schlecht** einschätzen, den Wert "0",
wenn Sie die **allgemeinen Chancen sehr gut** einschätzen, den Wert "10".

Wenn Sie die **allgemeinen Chancen weder sehr schlecht noch sehr gut** einschätzen,
kreuzen Sie bitte **einen Wert dazwischen mit entsprechenden Tendenzen** an.

2. Wie bewerten Sie im Allgemeinen die **Karrierechancen von Frauen** in Bezug auf:

	Sehr schlecht	Sehr gut
a) Abschluss eines Studiums	<input type="checkbox"/> — <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> — <input type="checkbox"/>
	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
b) Weiterbildung im Beruf (Weiterbildungskurse, o.ä.)	<input type="checkbox"/> — <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> — <input type="checkbox"/>
	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

c) Aufstiegsmöglichkeiten im Beruf
(Chancen auf Beförderung, o.ä.)

———————————

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

d) Erreichen von Führungspositionen
(Gruppen-, Abteilungsleitung, o.ä.)

———————————

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

3. Wie bewerten Sie im Allgemeinen die **Karrierechancen von Männern** in Bezug auf:

Sehr schlecht *Sehr gut*

a) Abschluss eines Studiums

———————————

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

b) Weiterbildung im Beruf
(Weiterbildungskurse, o.ä.)

———————————

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

c) Aufstiegsmöglichkeiten im Beruf
(Chancen auf Beförderung, o.ä.)

———————————

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

d) Erreichen von Führungspositionen
(Gruppen-, Abteilungsleitung, o.ä.)

———————————

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

*Im Folgenden bitten wir Sie, bestimmte Aussagen zu bewerten. Wenn Sie **gar nicht zustimmen** nutzen Sie bitte mit den Wert "0", wenn Sie **völlig zustimmen**, den Wert "10". Wenn Sie **weder gar nicht noch völlig zustimmen**, kreuzen Sie bitte einen Wert dazwischen mit entsprechenden Tendenzen an.*

4. *stimme gar nicht zu* *stimme völlig zu*

„Meine Eltern haben mich zur Aufnahme meines Studiums aktiv motiviert.“

———————————

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

5a. *stimme gar nicht zu* *stimme völlig zu*

„Mein Vater hat mir berufliches Fortkommen und Karriere vorgelebt.“

———————————

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

5b.

stimme gar nicht zu

stimme völlig zu

„Meine Mutter hat mir berufliches Fortkommen und Karriere vorgelebt.“

— — — — — — — — — — — —

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

6. Sie sind

weiblich

männlich

7. Haben Sie bereits vor Beginn Ihres jetzigen Studiums hauptberuflich im öffentlichen Dienst gearbeitet?

ja

nein

8. Wie alt sind Sie?

unter 20 Jahre

20 bis 29 Jahre

30 bis 39 Jahre

40 Jahre und älter

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

Betriebliches Eingliederungsmanagement im Beamtenrecht

Prof. Dr. Lars Oliver Michaelis

Zusammenfassung

Im Studienjahr 2016/2017 wurden in diesem Forschungsprojekt Untersuchungen durchgeführt, die in einer umfassenderen Einzelpublikation zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement im Beamtenrecht mündeten. Die wesentlichen Ergebnisse der Untersuchung wurden in einem zusammenfassenden Beitrag in der DÖD Heft 05/2017 veröffentlicht, zudem in mehreren Vorträgen der behördlichen Fachpraxis vorgestellt. Das Verfahren des BEM wurde im Hinblick auf eine kohärente Verfahrensweise zum Arbeitsrecht im öffentlichen Dienst auch im Beamtenrecht weiterentwickelt.

Schlüsselwörter

Betriebliches Eingliederungsmanagement, Dienstunfähigkeit, Beamtenrecht, Rechte und Pflichten von Beamten, präventives betriebliches Gesundheitsmanagement

Einleitung: Problemstellung, Zielsetzung, Stand der Forschung

Das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) nach § 84 Abs. 2 SGB IX ist laut höchstgerichtlicher Rechtsprechung nicht lediglich für schwerbehinderte Beschäftigte, sondern auch bei andauernden Krankheitsverhältnissen durchzuführen. Dieses Postulat führt zu zahlreichen Anwendungsfällen. Die Durchführung des Verfahrens bereitet im öffentlichen Dienst allerdings erhebliche Schwierigkeiten. Zwar ist mittlerweile kaum noch streitig, dass die Vorschrift auch auf Beamte Anwendung findet. Gleichwohl lassen sich die arbeitsrechtlichen Bestimmungen nicht ohne Weiteres auf die Beamtenschaft übertragen. Es fehlt der Bezug zum Kündigungsschutzverfahren. Rechtliche Vorgaben und Verfahren, etwa zur Feststellung einer Dienstunfähigkeit, unterscheiden sich davon erheblich. V.a. der Ablauf des Verfahrens, die rein freiwillige Durchführung, Beweislastfragen, Ansprüche sowie (rechtliche) Konsequenzen einer fehlerhaften Durchführung sind hoch umstritten.

Ziel des Projektes war es, die Anwendbarkeit des BEM auf Beamte zu prüfen. Ziele, Voraussetzungen, Durchführungsregelungen sowie Konsequenzen bei Nichtbeachtung sollten untersucht werden. Außerdem sollte der Frage nachgegangen werden, ob diese Regelungen auch für Widerrufs-, Probe- und Ruhestandsbeamte gelten können.

Schlussendlich sollten praxistaugliche Empfehlungen für die Beteiligung von und Vereinbarungen mit Personalvertretungen gegeben werden, die auch Aspekte des Datenschutzes aufgreifen.

Im Jahr 2014 hat das Bundesverwaltungsgericht (BVerwG) die Anwendung des BEM auf Beamte bestätigt. Ebenso gerichtlich geklärt ist, dass dieses Verfahren – obwohl im SGB IX geregelt – nicht lediglich auf Schwerbehinderte Anwendung findet.

Während die arbeitsrechtlichen Regelungen ohne größere Probleme auf die Angestelltenverhältnisse im öffentlichen Dienst angewendet werden konnten, stellten abweichende beamtenrechtliche Regelungen die Verwaltungsrechtswissenschaft vor erhebliche Probleme.

Insbesondere in der Literatur umstritten war die Frage der Freiwilligkeit solcher Verfahren, da Beamte umfassende Mitwirkungspflichten treffen. Auch das Verhältnis zum Verfahren der Feststellung einer Dienstunfähigkeit ist ungeklärt. Konkret ging es darum, welche Konsequenzen Versäumnisse im Verfahren haben können. Auch die Rechte von Beamten im Verfahren (etwa Datenschutz) waren fraglich. Erste sich widersprechende Urteile der unteren Verwaltungsgerichte deuteten auf eine größere Verunsicherung hin.

Forschungsdesign

Zunächst wurde anhand von Studien der arbeitsgerichtlichen Rechtsprechung sowie Befragungen größerer privater Arbeitgeber Sinn und Zweck sowie Ablauf des Verfahrens außerhalb des öffentlichen Dienstes entwickelt. Sodann wurden größere Behörden in NRW beteiligt, um herauszufinden, welche Schwierigkeiten bei der Anwendung in Bezug auf die Beamenschaft bestehen. Schließlich wurden die beamtenrechtlichen Vorgaben eruiert, um ein mit diesen übereinstimmendes Verfahren zu entwickeln. Dies wurde den beteiligten Behörden erneut vorgestellt.

Ergebnisse

Im Jahr 2017 kann mittlerweile als geklärt gelten, dass das BEM auch im öffentlichen Dienst und dort auch auf Beamte Anwendung findet. Das Verfahren muss indes um beamtenrechtliche Besonderheiten bereinigt werden. So sind das Ziel, die Durchführung, v.a. aber rechtliche Konsequenzen einer Nichtdurchführung des Dienstherrn oder Weigerung des Beamten unterschiedlich zu betrachten. Die Untersuchung hat herausgestellt, dass es durchaus im Interesse beider Seiten liegen kann, ein BEM durchzuführen. Vorurteile, etwa unter den befragten Beamten, haben sich nicht bestätigt. So ist es nicht zutreffend, dass im BEM Informationen preisgegeben werden müssen, die in einem späteren Dienstunfähigkeitsverfahren gegen die Betroffenen verwendet werden können. Im Gegenteil können auch interessante Informationen zu möglichen Dienstposten, auf denen der erkrankte Beamte zukünftig eingesetzt werden könnte, erhalten werden. Auch sind die Verfahrensweisen auf die rechtliche

Situation von Widerrufs- und Probebeamten abzustellen. Aber selbst bei Ruhestandsbeamten kann ein BEM – entgegen weitläufiger Meinung – sinnvoll sein.

Das Dienstunfähigkeitsverfahren stellt keine Alternative zum BEM dar. Beide Verfahren sind strikt voneinander zu trennen, laufen zeitlich und inhaltlich völlig unterschiedlich ab, stehen in einem zeitlich gestaffelten Verhältnis zueinander und beinhalten unterschiedliche Kompetenzen der Behördenleitung. Auch wenn es nach dem DRModG inzwischen auch im Landesbeamtenrecht NRW Möglichkeiten gibt, Rehabilitationsmaßnahmen vorbeugend zwangsweise anzuordnen und ein Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) eingeführt werden muss, können diese Verfahren die Durchführung eines BEM nicht ersetzen. Im Gegenteil wird das BEM zukünftig als Teil des BGM institutionalisiert werden müssen. Hierfür sind betriebliche Vereinbarungen vorzusehen.

Trotz der Pflicht zur Wiederherstellung der Gesundheit und Mitwirkung an präventiven Maßnahmen ist von der Freiwilligkeit des Verfahrens auch bei Beamten nicht abzuweichen. Ebenso besteht ein Anspruch auf Durchführung, der auch von den Interessenvertretungen initiiert werden kann.

Die Freiwilligkeit bezieht sich dabei auch die Hinzuziehung weiterer beteiligter Stellen. Streitig ist daher das Verhältnis der Kontrollrechte der Interessenvertretungen zum Recht der Beamten, deren Beiziehung zu unterbinden. Diese Frage wird auch unter datenschutzrechtlichen Aspekten diskutiert. Um die Kontrollfunktion der Interessenvertretungen aufrecht zu erhalten, sind diese regelmäßig über Beamte, die Anspruch auf ein BEM haben, zu unterrichten. Auch das erste Anschreiben der Betroffenen sowie deren Reaktion sind den Interessenvertretungen vorzulegen. Sollten die Betroffenen hierbei keinen Wert auf eine weitere Beteiligung legen, enden hier die Kompetenzen der Vertretungen.

Literatur

Michaelis, L. O. (2017): „Betriebliches Eingliederungsmanagement im Beamtenrecht“, DÖD 05/2017, S. 120 – 127.

Kempton, M. & Steinat, B. (2015): Betriebliches Eingliederungsmanagement nach § 84 II SGB IX, NZA 2015, 840.

Kenntner, M. (2015): Dienstunfähigkeit, ZBR 2015, 181.

Schmidt, B. (2014): Gestaltung und Durchführung des Betrieblichen Eingliederungsmanagements, München.

Wullenkord, S. (2014): Arbeitsrechtliche Kernfragen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements in der betrieblichen Praxis, Berlin.

Richter, A. & Gamisch, A. (2013): Die Führungskraft im BEM – Gesundheit als Führungsaufgabe, DÖD 2013, 60.

V. Roetteken, T. (2013): Präventionsverfahren und Betriebliches Eingliederungsmanagement, ZBR 2013, 325, 361.

Baßlsperger, M. (2011): Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) und Beendigung von Arbeits- und Beamtenverhältnissen wegen Krankheit, Heidelberg u.a.

Neue Arbeitsbelastungen in der Verwaltung

Prof'in Dr. Barbara Neubach

Zusammenfassung

Die Forschungsarbeiten zu „neuen Arbeitsbelastungen in der Verwaltung“ wurden fortgesetzt. Das Schwerpunktthema aus dem Jahr 2016 „Wahrnehmung von Verwaltungen als Arbeitgeber“ (Image) wird mit dem Fokus „Vereinbarkeit von Familie und Beruf aus der Perspektive von Vätern“ weiter bearbeitet.

Schlüsselwörter

demografischer Wandel, Image der öffentlichen Verwaltung, aktive Vaterschaft, Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Einleitung

Beschäftigten die Möglichkeit zu geben, Familie und Beruf miteinander zu vereinbaren, gilt in Zeiten des Bewerber- und Fachkräftemangels als wichtiger Wettbewerbsfaktor für Arbeitgeber. Denn die klassische Rollenverteilung von Mann und Frau in Familien hat an Attraktivität verloren. Vielmehr wünschen sich beide Geschlechter eine partnerschaftliche Aufgabenteilung in Beruf und Familie. Die öffentliche Verwaltung bietet ihren Beschäftigten eine Vielzahl von Möglichkeiten, Arbeitszeit familienfreundlich zu gestalten. Die Angebote werden bislang aber noch immer mehrheitlich von Frauen genutzt. Dabei hat es zahlreiche Kampagnen und Aktivitäten gegeben, um Väter zur Nutzung solcher Maßnahmen zu ermutigen. Dazu hat auch die Politik immer wieder Zeichen gesetzt.

Das Selbstverständnis der Väter hat sich in den letzten Jahren und Jahrzehnten deutlich gewandelt. Studien zeigen, dass viele Väter gerne mehr Zeit mit ihren Kindern verbringen würden. Dennoch sieht sich die Mehrheit in der Rolle des „Ernährers“ und die Berufstätigkeit ist ihnen wichtig, wichtiger als den Müttern (Allensbach, 2015).

Forschungsdesign

Ausgangspunkt der Forschungsarbeit sind Ergebnisse einer Interviewstudie zum Thema „aktive Vaterschaft“. In der Studie wurde untersucht, welche familienfreundlichen Angebote

Vätern bekannt sind und welche Angebote bislang in Anspruch genommen wurden. Durchgeführt wurde die Studie in der Stadtverwaltung einer Mittelstadt. Dort misst man seit Jahren familienpolitischen Belangen eine große Bedeutung zu und hat den Anspruch, eine Vorbildfunktion für andere Unternehmen einzunehmen. Die beteiligte Verwaltung und war mehrere Jahre als „familienfreundlicher Betrieb“ zertifiziert. An der Studie nahmen 18 Väter mit einem oder mehreren Kindern unter 18 Jahren teil.

An die Ergebnisse der Untersuchung anschließend wurden aktuelle Studienergebnisse und Praxisbeispiele für einen Überblicksbeitrag recherchiert. Aus den Befunden und den „best practices“ werden Handlungsempfehlungen für Verwaltungen abgeleitet.

Ergebnisse

Interviewstudie

15 der 18 befragten Väter gaben an, dass sie gerne mehr Zeit mit ihren Kindern verbringen würden. Als häufigste Gründe für mangelnde Zeit mit den Kindern wurden einerseits die zeitliche Bindung durch den Beruf und andererseits die finanziellen Einbußen bei einer Reduktion der Arbeitszeit genannt. Dieses Dilemma erklärten die Väter damit, dass sie der „Hauptverdiener“ der Familie sind. Genutzt wurde häufig die flexible Arbeitszeit, um z. B. die Kinder in die Schule oder den Kindergarten zu bringen. Nur wenige der interviewten Väter nahmen eine befristete Stundenreduzierung in Anspruch. Die Möglichkeit zur Telearbeit oder zu einem Sabbatical wurde von den Untersuchungsteilnehmern nicht genutzt. Auffällig war, dass viele Angebote zur Arbeitszeitgestaltung wie auch zur Unterstützung des Familienalltags bei der Mehrheit der Teilnehmer nicht gut bekannt waren. Der Befund korrespondiert mit dem Wunsch der befragten Väter nach mehr Information. Das Befundmuster ist typisch. Allerdings war es in der hier vorliegenden Stichprobe - auf Grund des jahrelangen hohen Engagements im Bereich Familienfreundlichkeit der untersuchten Stadt - nicht erwartet worden.

Literaturrecherche (ausgesuchte Beispiele)

Statistiken zeigen, dass immer mehr Väter Elternzeit nehmen. Dies wird als positiver Trend gewertet. Meist bleibt es allerdings bei den zwei so genannten Partnermonaten. Inzwischen nimmt im Bundesdurchschnitt etwa jeder dritte Vater nach der Geburt seines Kindes Elternzeit. Das heißt aber auch, dass zwei Drittel der Väter keine Elternzeit in Anspruch nehmen. Insgesamt entschließen sich nur relativ wenige Väter, über längere Zeit ihr Arbeitspensum zu reduzieren. Gründe dafür sind z. B. ablehnende Haltung von Führungskräften, (befürchtete) mangelnde Akzeptanz im Unternehmen, Angst vor beruflichen Nachteilen oder Schwierigkeiten mit Arbeitskolleginnen und -kollegen (BMFSFJ, 2015). Daneben sind beispielsweise auch die Effekte eines reduzierten Einkommens oder Unsicherheiten über die persönlichen Fähigkeiten in der neuen Rolle ausschlaggebend (Baumgarten, Wehner, Maihofer & Schwiter, 2017). Dem versuchen Politik und Arbeitgeber mit verschiedenen Ansätzen zu begegnen.

Verschiedene Initiativen von Bund und Ländern haben eine Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie - auch mit Blick auf die Situation der Väter - zum Ziel. So wurden etwa Portale eingerichtet, die Informationsmöglichkeiten sowie Möglichkeiten zur Kommunikation, zum Erfahrungsaustausch und zur Vernetzung bereitstellen. Darüber hinaus werden spezielle Seminare und Kurse für Väter angeboten (z. B. im bundesweiten Programm „Väternetzwerk“), sowohl um nützliche Fertigkeiten für die Vaterrolle zu vermitteln als auch um Möglichkeiten zur Reflexion der neuen Rolle anzubieten.

Auch viele Städte haben Initiative ergriffen. Um Väter zu einer neuen, aktiven Rolle zu ermuntern und anzuregen, hat etwa die Stadt Hannover eine eigene Broschüre mit persönlichen Erfahrungsberichten von einzelnen Mitarbeitern entwickelt. Kurze alltagsnahe Beispiele zeigen, wie Väter praktikable Lösungen zur Vereinbarkeit von Vaterschaft, Familie und Beruf gefunden haben. Eine innovative Unterstützungsform wird zurzeit bei der Stadt Nürnberg getestet. Dort setzt sich der erste kommunale Männerbeauftragte für Väter-Themen und -Probleme ein. Zu den „best practices“ gehören z. B. sichtbare Vorbilder: Männliche Führungskräfte, die die Vereinbarkeit von Familie und Beruf vorleben, indem sie Elternzeit nehmen oder in Teilzeit arbeiten. Eine Lösung für die widerstrebenden Wünsche, keine gravierende Einkommensminderung hinnehmen zu müssen, aber mehr Zeit mit dem Kind oder den Kindern verbringen zu können, ist eine vollzeitnahe Beschäftigung mit weniger Überstunden. Diese wünschen sich aktuell viele Väter (BMFSFJ, 2015). Eine andere Variante ist die Option, befristet - quasi als Testphase - Teilzeit zu arbeiten.

Diskussion

Die Ergebnisse zeigen, dass familienfreundliche Angebote angepasst und erweitert werden sollten, um neben den Müttern auch eine größere Anzahl an Vätern zu erreichen. Denn obwohl viele Väter - insbesondere die jüngeren Väter - sich gerne an der Kindererziehung und der Hausarbeit beteiligen wollen, stehen dem noch unterschiedlich Hemmnisse im Wege. Noch findet sich am häufigsten die Konstellation, dass Väter Vollzeit arbeiten, während Mütter einer Teilzeittätigkeit nachgehen und zugleich für die Hausarbeit und Kinderbetreuung zuständig sind. Dies entspricht aber in weiten Teilen nicht den Idealvorstellungen junger Paare.

Für die Personalgewinnung bedeutet das sich ändernde Selbstverständnis junger Väter (und Mütter), dass die familien- und väterfreundlichen Angebote der öffentlichen Verwaltung als Arbeitgeber noch klarer herausgestellt werden sollten. Letztendlich ist aber auch zu berücksichtigen, dass es nicht „die Väter“ gibt, sondern dass es sich um eine sehr heterogene Gruppe handelt. Dies bedeutet, dass Lösungen und Maßnahmen erforderlich sind, die Spielräume für individuelle Ausgestaltung lassen.

Ausblick

Die Praxisbeispiele sollen durch internationale Vergleiche ergänzt werden. Die Ergebnisse werden zur Publikation in Fachzeitschriften vorbereitet.

Im Text verwendete Literatur

Baumgarten, D./Wehner, N./Maihofer, A. & Schwiter, K. (2017): „Wenn Vater, dann will ich Teilzeit arbeiten“. Die Verknüpfungen von Berufs- und Familienvorstellungen bei 30-jährigen Männern aus der deutschsprachigen Schweiz. Gender, Sonderheft 4, 76-91.

BMFSFJ (Hrsg.) (2015): Dossier Väter und Familie – erste Bilanz einer neuen Dynamik. Publikationsversand der Bundesregierung, Berlin.

Institut für Demoskopie Allensbach (Hrsg.) (2015): Weichenstellungen für die Aufgabenteilung in Familie und Beruf. Allensbach. http://www.ifd-allensbach.de/uploads/tx_studies/Weichenstellungen.pdf (aufgerufen am 31.07.2017).

Öffentliche Verwaltung in Brasilien und Deutschland aus vergleichender Perspektive

Prof. Dr. Henrique Ricardo Otten und Prof. Dr. Malte Schophaus

Zusammenfassung

Das Projekt „Public Administration in Brazil and Germany“ zielt auf eine international vergleichende Publikation ab, in der zentrale Aspekte und aktuelle Entwicklungen der öffentlichen Verwaltung in Brasilien und Deutschland analysiert werden. Es ist Teil einer längerfristigen Kooperation mit Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern der Universitäten der Stadt Porto Alegre im brasilianischen Bundesstaat Rio Grande do Sul.

Schlüsselwörter

Öffentliche Verwaltung, Ländervergleich, Brasilien

Einleitung: Hintergrund und Zielsetzung

Das Buchprojekt ist im Rahmen der Hochschulkooperation zwischen der FHöV NRW und der Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Porto Alegre, Brasilien, entstanden. Ausgangspunkt war das im April 2013 in Porto Alegre abgehaltene deutsch-brasilianische Symposium zum Thema „Education and Participation in Public Sector“ im Rahmen des „Deutschland + Brasilien-Jahres 2013-2104“, auf der deutschen Seite gefördert von der Staatskanzlei des Landes NRW.

Auf verschiedenen internationalen Treffen (u.a. Symposium des „Deutschland + Brasilien-Jahres 2013-2104; Kongress Sociedade Brasileira de Sociologia 2015) wurden Forschungs- und Beratungsbedarfe für zukünftige deutsch-brasilianische Kooperationen und Projekte, insbesondere im Bereich der Ausbildung in der öffentlichen Verwaltung und der politischen Partizipation, und Möglichkeiten einer vertieften Kooperation der FHöV NRW und der UFRGS im Bereich der verwaltungswissenschaftlichen Forschung diskutiert.

In dem kooperativen Buchprojekt „Public Administration in Brazil and Germany“ werden aus deutscher und brasilianischer Perspektive aktuelle Entwicklungen der öffentlichen Verwaltung im Ländervergleich analysiert. Dabei werden sowohl Aspekte der Verwaltungsorganisation als auch die Beziehungen der Verwaltung zu ihrem gesellschaftlichen Umfeld untersucht. Das Buch nähert sich der Verwaltung aus politikwissenschaftlicher und soziologischer Sicht, ergänzt durch rechtswissenschaftliche Überlegungen.

Damit sollen gegenseitige Lernprozesse vor dem Hintergrund der politischen Transformation und demokratischer Innovationen, etwa bei der Bürgerpartizipation, in Brasilien, ebenso wie angesichts der deutschen Diskussion um die Verwaltungsmodernisierung und die Beziehungen der Verwaltung zur Öffentlichkeit gefördert werden. Gemeinsame Interessen gibt es dabei nicht zuletzt bei der Ausbildung für den öffentlichen Dienst und der Korruptionsbekämpfung und sowohl die Erwartung, von bewährten Praktiken profitieren zu können, als auch die Bereitschaft, sich durch eine andere, ungewohnte Perspektive anregen zu lassen.

Vorgehensweise und Buchkonzeption

Die zu bearbeitenden Themen werden jeweils durch zwei Artikel vertreten. Jedes Thema wird durch einen Artikel eines deutschen und einen Artikel eines brasilianischen Autors bearbeitet. Dazu sind Tandems gebildet worden, die sich über Analyse Kriterien verständigen, so dass eine vergleichende Analyse entsteht. Nach einigen Veränderungen in der Autorenschaft, die sich in dem Austauschprozess mit der brasilianischen Seite ergeben und – neben der krisenbedingt derzeit schwierigen Lage an den brasilianischen Universitäten – zu Verzögerungen bei der Bearbeitung der Themen geführt haben, werden nunmehr folgende Themen in dem Sammelband behandelt:

1. Education of civil servants in Brazil and Germany
2. Political participation and the role of public administration
3. Social movements and NGOs and its effects on public administration reforms
4. Diversity, racism, discrimination and public administration
5. Public sector corruption
6. Current challenges in public administration in Brazil and Germany

Zwischenergebnisse

In dem Buchprojekt im Rahmen des Forschungszentrums „Personal und Management“ wurde die Konzeptionierung des Sammelbandes abgeschlossen und mit den brasilianischen Partnern vereinbart. Für die Beiträge auf der deutschen Seite konnten fachlich ausgewiesene Bearbeiter gewonnen werden. Mit dem Springer Wissenschaftsverlag konnten Vereinbarungen für die zweisprachige Veröffentlichung des Bandes getroffen werden. Die gemeinsame Herausgabe des Sammelbandes übernehmen die Professoren/innen Henrique Otten, Malte Schophaus und Katrin Möltgen-Sicking seitens der FHÖV sowie Soraya Vargas Cortes seitens der UFRGS. Die Manuskripte sollen bis Ende des Jahres 2017 abgeschlossen sein, die Publikation wird für das Jahr 2018 erwartet.

Ausblick

Das Buchprojekt fungiert zusätzlich als Vernetzungsknoten zur Vertiefung und Ausweitung der Hochschulkooperation. So sind etwa weitere Kontakte, die während der Teilnahme einer Delegation der FHÖV (Möltgen, Otten, Schophaus) am 17. Kongress der Sociedade Brasileira de Sociologia vom 20.-24. Juli 2015 in Porto Alegre entstanden sind, im Jahr 2016 durch einen Gegenbesuch in Deutschland vertieft worden. Bei einem Treffen in Münster im Januar 2016 wurden weitere Möglichkeiten zu vergleichenden Forschungsarbeiten zwischen NRW und Rio Grande do Sul mit Prof. Abilio Baeta Neves, Präsident der Stiftung Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio Grande do Sul (FAPERGS), und weiteren Fachvertretern sondiert. In diesem Rahmen wird auch die politische, insbesondere die forschungspolitische Situation und die aktuellen Herausforderungen in Brasilien diskutiert, über die die Antragsteller im FHÖV-Newsletter berichtet haben (Otten & Schophaus 2016, 2017).

Trotz der berichteten derzeit schwierigen Situation im Partnerland Brasilien bietet die Kooperation mit der UFRGS gute Möglichkeiten für eine vertiefte deutsch-brasilianische Zusammenarbeit, insbesondere da die UFRGS gemeinsam mit der Pontificia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS) ein Zentrum für Deutschland- und Europastudien in Porto Alegre gegründet hat, das schon im Jahr 2017 mit einem breiten Spektrum wissenschaftlicher Aktivitäten seine Arbeit aufgenommen hat. Unser Buchprojekt „Public Administration in Brazil and Germany“ soll auch dazu beitragen, weitere Ansätze zur Beteiligung der FHÖV NRW an der Arbeit dieses Zentrums zu entwickeln.

Literatur

Otten, H. & Schophaus, M. (2016): Brasilien - Kooperation in interessanten Zeiten. FHÖV-Aktuell, August 2016, S. 21. Online: www.fhoev.nrw.de/fileadmin/Newsletter/2016_08_August/Artikel_Kooperation_Brasilien.pdf.

Otten, H. & Schophaus, M. (2017): Hochschulpartnerschaft mit Brasilien – Auswirkungen der politischen Krise. FHÖV-Aktuell, April 2017, S. 12. Online: https://www.fhoev.nrw.de/fileadmin/Newsletter/2017_04_April/Artikel_Hochschulpartnerschaft_Brasilien.pdf.

Möltgen, K. & Schophaus, M. (2015): Sociologia Política na Alemanha desde os anos de 1990 - desenvolvimento da subdisciplina e problemas atuais. [Political Sociology in Germany since the 1990s – Development of the Sub-discipline and Current Issues]. Sociologias, vol.17, no. 38, p. 64-91.

Otten, H. (2015): Teilnahme von Wissenschaftlern der FHÖV NRW am Kongress der brasilianischen Gesellschaft für Soziologie. FHÖV-Aktuell, August 2015, S. 10. Online: https://www.fhoev.nrw.de/uploads/media/FHoeVAktuell_August2015.pdf.

Otten, H. (2015): Interculturalism in public administration in Germany. Vortrag in dem round table „Sociology and Public Administration. Brazilian and German perspectives“ auf dem 17. Kongress der Sociedade Brasileira de Sociologia vom 20.-24. Juli 2015, Porto Alegre, Brasilien.

Schophaus, M. (2015): Social movements and NGOs and its effects on public administration reforms in Germany. Vortrag in dem round table „Sociology and Public Administration. Brazilian and German perspectives“ auf dem 17. Kongress der Sociedade Brasileira de Sociologia vom 20.-24. Juli 2015, Porto Alegre, Brasilien.

Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen

Im Projekt „Wirksamkeit von Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung“

Prof. Dr. Michael Treier

Zusammenfassung

Im Studienjahr 2016/17 erfolgte die Fortsetzung einer Quer- und Längsschnittstudie mit mehreren Messzeitpunkten, um die Wirksamkeit von Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung sowohl aus wirtschaftlicher als auch inhaltlicher Sicht zu belegen. Der Fokus lag in diesem Studienjahr auf die Integration der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen im Rahmen der Gesundheitsanalyse. Der Projektzeitraum läuft bis etwa 2018/19.

Schlüsselwörter

Wirksamkeit des betrieblichen Gesundheitsmanagements, Erfassung des Gesundheitszustands, Maßnahmen und Handlungsfelder der Gesundheitsförderung, psychische Gefährdungsbeurteilung

Einleitung: Problemstellung, Zielsetzung, Stand der Forschung

Im Rahmen dieses Berichts wird der Fokus auf die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen gelegt. Die Fortsetzung der Studie zum Nachweis der Wirksamkeit von Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung erfolgte gemäß der Darstellung im Bericht zum Studienjahr 2015/16. Im Rahmen des Berichtsjahrs wurden weitere Organisationseinheiten für die Gesundheitsanalyse berücksichtigt. Der Schwerpunkt lag aber in der statistischen Analyse und Konsolidierung der vorhandenen Daten und in der Entwicklung einer Health-Balanced-Scorecard auf Basis von Kausaldominanzanalysen.

Die Erfassung psychischer Belastungen ergänzt die klassische Gefährdungsanalyse in Bezug auf die objektiven von außen auf die Psyche einwirkenden Faktoren. Diese Faktoren werden in der DIN EN ISO 10075-1 definiert und resultieren aus arbeitswissenschaftlichen und arbeitspsychologischen Forschungen. Bei der Gefährdungsanalyse psychischer Belastungen geht es um die Bestimmung der Ursachen, die zu Stress, psychischer Ermüdung etc. führen.

Diese Gefährdungsfaktoren sind zu identifizieren. Es geht aber nicht um eine Stressanalyse. Psychische Belastungen bzw. Anforderungen wirken kurzfristig bzw. unmittelbar auf die Psyche in Abhängigkeit von den habituellen und aktuellen Voraussetzungen nebst den individuellen Auseinandersetzungsstrategien (Coping). Diese Beanspruchung kann aktivierend, aber auch hemmend sein. Langfristig resultieren die bekannten Beanspruchungsfolgen – dabei sind beeinträchtigende Effekte (psychische Ermüdung, Sättigung, Stress) von Anregungseffekten (Aufwärmeeffekte, Aktivierung) und Übungseffekten zu unterscheiden. Demnach sind sowohl Nutzen- als auch Kostenaspekte der Beanspruchung zu bilanzieren (Stichwort Beanspruchungsoptimalität, zwei Seiten der Beanspruchung).

Die Auswirkungen

Menschen betreffend:

Gesundheit, Arbeitsfähigkeit, Wohlbefinden, Leistungsbereitschaft, Motivation, Zufriedenheit etc.

Organisation betreffend:

Fehlzeiten, innere Kündigung, Commitment, Produktivität, Fehlerquote, Flexibilität, Innovation etc.

Die Auswirkungen auf Fehlzeiten (Absentismus) durch das Erleben psychischer Belastungen sind ausgeprägt. So weisen Studien (siehe Rubrik Literatur) darauf hin, dass bis zu 50 Prozent des Absentismus im Zusammenhang mit psychischen Belastungen stehen können. Die Kosten psychischer Belastungen kann man auch indirekt aus den Auswirkungen ableiten. Allein die „Depressionskosten“ in 2013 beziffern sich bei ca. 4 Mrd. Euro Ausfallkosten. Experten der EU gehen davon aus, dass bis 2020 beispielsweise depressive Verstimmungen nach Herz-Kreislauf-Erkrankungen an zweiter Stelle der weltweiten Krankheiten stehen werden.

Forschungsdesign

Im Rahmen einer erweiterten Analyse werden Items der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen erfasst. Dabei handelt es sich um ein selbstkonzipiertes Instrument, das gemäß der Kategorisierung der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin als Screening-Verfahren eingestuft werden kann. Der Fokus lag in 2016/17 zum einen auf eine Validierungsstudie mit anderen Screening-Verfahren – die bisherigen Ergebnisse bestätigen die Gütekriterien des Verfahrens – und zum anderen in der Verknüpfung der Daten der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen mit den Kennwerten der Gesundheitsanalyse wie gesunde Führung oder Gesundheitskultur. Dazu wird mathematisch unter anderem auf die Kausaldominanzanalyse nach Lehmann (1980) sowie auf weitere regressionsanalytische Modelle rekurriert. Als theoretische Folie wird ein verändertes Treiber-Indikatoren-Modell verwendet. Dieses Modell ermöglicht unabhängige von abhängigen Variablen zu differenzieren, um ein entsprechendes Gleichungssystem Gesundheit aufzustellen und damit Hebel zur Optimierung des Gesundheitszustands einer Organisation (gemessen mit Hilfe der abhängi-

gen Variablen wie Fehlzeiten bzw. Ausfallkosten, psychische Gesundheit und zukünftige Arbeitsfähigkeit als Organisationsgrößen) zu eruieren.

Ergebnisse

Im Berichtszeitraum 2016/17 lag der Fokus auf die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen und deren Erfassung im Rahmen einer integrierten Gesundheitsanalyse. Ziel war es, nicht nur das Instrument zu entwickeln, sondern auch ausreichende Stichproben zu gewinnen. Die Skalen sind nach sozialwissenschaftlichen Kriterien entwickelt und werden durch Begleitstudien auf ihre Gültigkeit und Zuverlässigkeit kontrolliert. Die Gütekriterien sind erfüllt, und es liegen nunmehr ausreichend Daten für eine Normierung vor (Stand 02/2017 N= 3.250 Datensätze gruppiert nach diversen Berufsgruppen nebst demografischen Daten).

Das standardisierte Instrument entspricht den Anforderungen eines Screening-Verfahrens und verfügt über umfassende Vergleichsdaten. Es ist universell einsetzbar (sowohl Produktion als auch Administration, branchenübergreifend). Die Faktoren werden mithilfe eines Algorithmus zu Kennwerten differenzierend abgebildet. Die Auswertung erfolgt ausschließlich auf Gruppenebene (Empfehlung pro Reportebene: mindestens 15 Personen). Der Algorithmus funktioniert theoretisch bis 10 Personen, darunter nehmen jedoch individuelle Varianzen zu sehr an Bedeutung zu, sodass ein Gruppenwert nicht mehr sinnvoll abbildbar und interpretierbar ist. Falls eine Schnittmenge der Demografie einer Gruppe kleiner als 10 bzw. 15 erzeugt, wird sie automatisch der nächst höheren Gruppe zugeordnet. Das Verfahren benötigt maximal 10 Minuten Ausfüllzeit und erzielt aufgrund des motivierenden Designs und der grafischen Übersetzung der Bewertungspunkte eine hohe Ausfüllqualität. Sie liegt bislang bei durchschnittlich 92 Prozent. Ein umfassendes Reporting ermöglicht, eine Landkarte der psychischen Belastungen in der Organisation zu erstellen.

Im Rahmen der Entwicklung zeichnen sich Mindeststandards für eine Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen ab, die hierbei zu berücksichtigen sind:

- Standardisiertes Verfahren, entwickelt nach Kriterien der empirischen Sozialforschung – einfache Checklisten können zwar zur Orientierung eingesetzt werden, erfordern aber meistens im Anschluss ein differenziertes Verfahren, das als Screening-Verfahren gemäß BAuA zu kategorisieren ist. Deshalb empfehlen wir, direkt ein Verfahren auf Screening-Niveau einzusetzen, um das beste Kosten-Nutzen-Verhältnis zu erzielen.
- Eindeutige Operationalisierung der Merkmale, damit der Interpretationsspielraum minimiert wird (Stichwort Begriffsklarheit – beispielsweise „Was bedeutet Handlungsspielraum?“) – Berücksichtigung, dass Belastung nicht Beanspruchung (also Auswirkung beim Menschen) meint!

- Ergebnisse als Kennwerte berichten – einfache Mittelwerte oder relative Häufigkeiten von einzelnen Fragen sind hier meistens nicht ausreichend und sind durch Einzelwerte (Extremwerte) verzerrt, um fundierte Antworten zur psychischen Belastungssituation der Organisation zu finden, sondern es sollten belastbare und nachverfolgbare Kennwerte zu den einzelnen Faktoren auf Organisationsebene gemäß demografischer Kategorisierung resultieren.
- Ganzheitliche Sicht – die zu berücksichtigenden Faktoren sind bekannt (vergleiche hier die Informationen der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie, der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung oder der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin). Neben den klassischen Arbeitsbelastungen (physische Belastungen sowie Belastungen am Arbeitsplatz und Belastungen aus der Arbeitsorganisation) sind die Arbeitsqualität (Handlungsspielraum, Bedeutung der Aufgabe, Perspektivität usw.) und psychosoziale Belastungen (emotionale Inanspruchnahme, soziale Faktoren usw.) zu berücksichtigen.
- Organisationsbezogene Abbildung der Ergebnisse unter Berücksichtigung relevanter demografischer Daten wie Alter oder Geschlecht – entscheidend ist, dass es hier nicht um die individuelle Bewertung einzelner Personen geht!
- Repräsentativität – dies erzielt man am ehesten aus Aufwandssicht durch eine umfassende Einbindung aller betroffenen Stelleninhaber im Rahmen eines befragungsbasierten Ansatzes. Alternativ kann man über eine stichprobenbasierte Herangehensweise den Aufwand reduzieren, aber dafür erhöht sich der Kommunikationsaufwand, warum nur bestimmte Stelleninhaber befragt werden.
- Anonymität – wir empfehlen eine anonyme Herangehensweise, um subjektive Verzerrungen zu reduzieren, die in diesem Themenfeld durch die Gemengelage „Stresswahrnehmung“ dominieren.
- Vergleichbarkeit und Normdaten – diese schaffen Orientierung und ermöglichen im Sinne einer Ampel die Bewertung der organisationsspezifischen Ergebnisse, ob diese auffällig sind oder im Normalbereich liegen. Ohne diese Vergleichsdaten wird es schwierig, die organisationsspezifischen Daten zu kalibrieren. Bei erneuter Befragung können neben externen auch interne Benchmarks Berücksichtigung finden.

Ausblick

Im weiteren Verlauf des Projektes zur Wirksamkeit von Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung wird ein besonderes Teilprojekt der DRV integriert. Es handelt sich um eine Evaluationsstudie als Panelfeldstudie zu einem ganzheitlichen Präventionskonzept. Das Präventionsprojekt hat im September 2016 begonnen und wird etwa bis September 2018 dauern. Dieses Teilprojekt ist gerade aus Sicht der Wirksamkeitsforschung von hoher Relevanz, da es hier möglich sein wird, über eine umfassende Längsschnittanalyse mit Kontrollgruppen die Wirkungen aus gesundheitspsychologischer Sicht (vor allem Selbstwirksamkeit und Gesundheitsverhalten betreffend) nachzuweisen.

Hinweis: In der FHÖV Aktuell (Ausgabe Februar, 2017) wird das Projekt und das Evaluationsdesign beschrieben (<https://www.fhoev.nrw.de/services/nachrichten/nachricht/artikel/fhoev-aktuell-februar-2017.html>).

Literatur zum Forschungsprojekt

Eine Zusammenfassung zu den bisherigen Ergebnissen des Projektes findet sich als Kongressbeitrag „Wirksamkeit betrieblicher Gesundheitsförderung – Ergebnisse eines Projektes“ im Workshop-Band „Psychologie der Arbeitssicherheit und Gesundheit – Dialog statt Monolog“, hrsg. von Rainer Wieland, Kai Seiler und Mike Hammes (2016).

BAuA – Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin. (Hrsg.) (2014): Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen – Erfahrungen und Empfehlungen. Berlin: Erich Schmidt Verlag.

BAuA (Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin) (Hrsg.). Psychische Belastung und Beanspruchung im Berufsleben. Erkennen - Gestalten <http://www.baua.de/cae/servlet/contentblob/673898/publicationFile/> (Letzter Zugriff am 31.07.2017).

GDA (Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie) (Hrsg.). Empfehlungen zur Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen. http://www.gda-portal.de/de/pdf/Psyche-Umsetzung-GfB.pdf?__blob=publicationFile. (Letzter Zugriff am 31.07.2017).

Hofmann, M. (2014): Gefährdungsbeurteilung durch den Arbeitgeber bezüglich psychischer Belastungen am Arbeitsplatz – Ein innereuropäischer Vergleich. Herausgegeben von der Deutschen Gesellschaft für Psychiatrie und Psychotherapie, Psychosomatik und Nervenheilkunde (DGPPN) in Kooperation mit der Universitätsklinik für Psychiatrie und Psychotherapie Freiburg. Berlin: DGPPN – Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.

INQA (Initiative Neue Qualität der Arbeit) (Hrsg.): Integration der psychischen Belastungen in die Gefährdungsbeurteilung. http://www.inqa.de/SharedDocs/PDFs/DE/Publikationen/Integration-pdf.pdf?__blob=publicationFile. (Letzter Zugriff am 31.07.2017).

Treier, M. (2014): Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen – Begründung, Instrumente, Umsetzung. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Uhle, T. & Treier, M. (2015): Betriebliches Gesundheitsmanagement – Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt – Mitarbeiter einbinden, Prozesse gestalten, Erfolge messen. 3. Auflage. Berlin, Heidelberg: Springer.

Zukunftsvorstellungen Geflüchteter

Prof.‘in Dr. Elisabeth Schilling

Zusammenfassung

Im Studienjahr 2016/17 wurde eine Studie durchgeführt, die Zukunftsvorstellungen Geflüchteter untersuchen sollte. Die Studie wurde als eine Längsschnittuntersuchung angelegt und hat zum Ziel, die Veränderungen in Plänen und Zukunftsvorstellungen in Abhängigkeit von der Motivation im Laufe der Integration zu beschreiben. Im vergangenen Jahr wurden 13 Migrant_innen in Deutschland und 6 in Dänemark befragt. Die Studie beinhaltete mehrere nationale und internationale Kooperationen mit Wissenschaftler_innen in Deutschland, Dänemark, Frankreich, USA, Israel und Libanon. Neben inhaltlichen Ergebnissen wurden auch einige methodologische Erkenntnisse zur Durchführung qualitativer Befragungen mit Geflüchteten gewonnen.

Schlüsselwörter

Migration, Zeit, Kultur, Integration, öffentliche Verwaltung, Biografie

Einleitung: Problemstellung, Zielsetzung, Stand der Forschung

Die Migrationserfahrung bildet einen biografischen Umbruch, der nicht nur neue Ziele oder biografische Horizonte eröffnet. Im aufnehmenden Land herrschen andere Zeitstrukturen, die alle Lebensbereiche betreffen (vgl. Garhammer, 1999; Levine, 2008; Jones, Flaherty & Rubin, 2017). Neue biografische Lebensentwürfe werden möglich und sogar notwendig. Die Abstimmung mit generationsübergreifenden biografischen Modellen wird dagegen problematischer. Diverse institutionelle Vorgaben für Zeitgestaltung (sowohl im Sinne der Biografie als auch im Bezug auf die Alltagszeit) existieren zwar in den Vorstellungen der institutionellen Akteure oder/ und in Organisationsstrukturen, werden aber selten explizit geäußert. Zeit und Zeitvorstellungen werden immer noch öfters als natürlich wahrgenommen (Hall, 1984). Die existierende Diversität der Zeitstrukturen wird selten reflektiert.

So wirken diese Zeitstrukturen meist implizit, sie werden in keinem Integrationskurs unterrichtet und nur selten verbalisiert. Dennoch bestimmen sie über die soziale Stellung des Individuums, über seine oder ihre Zukunftsaussichten (beispielsweise über die Fähigkeit, sich im Bildungssystem zurechtzufinden oder einen Beruf auszuüben), Einbindung in diverse Institutionen (z.B. Schule), Erfolgsprognosen und viel mehr (vgl. Zimbardo & Boyd, 2009). Auch bei der Ausbildung der professionellen Unterstützen (Sozialarbeiter, Pädagogen, Berufsberater) spielt dieses Thema der Zeit-Diversität keine große Rolle. Es wird selten darüber reflektiert, welche impliziten Zeitvorstellungen jungen Migrantinnen und Migranten aus verschiedenen Regionen und sozialen Schichten, mit verschiedenen Hintergründen im Bezug auf die

Familiengeschichte, Migrationsgrund, Bildungsaffinität – um hier nur einige Beispiele zu nennen - besitzen. Des Weiteren wird auch nicht darüber reflektiert, wie sich diese Zeitvorstellungen verändern, im Zuge des Älterwerdens und gleichzeitig im Zuge der Integration bzw. des Zusammenlebens in einem inter- bzw. transnationalen Kontext. Folglich wird das Potential der Zeitvorstellungen nicht genutzt, um eine bessere Integration zu gewährleisten. Im Gegenteil werden implizite Zeitvorstellungen der Berater von den Migranten häufig als unverständliche und sinnlose Einschränkungen wahrgenommen, die der Ausgrenzung dienen. Als solche behindern sie aktiv die biografische Arbeit von jungen Migranten und ihre erfolgreiche Realisierung der zukunftsbezogenen Entwürfe.

Uns liegen bereits Daten vor (vgl. Schilling, 2005; Schilling, 2016), die die Annahme stützen, dass Zeitvorstellungen der Migranten im starken Maße mit ihrer Integration zusammenhängen. Es stellt sich nun die Frage, wie Institutionen, die eine professionelle Unterstützung bei der Integration leisten sollten (z.B. kommunale Integrationszentren), mit wachsender Diversität der Zeitvorstellungen bei ihrem Klientel umgehen und wie Diversitätskompetenzen ihrer Mitarbeiter verbessert werden können.

Forschungsdesign

Die Studie folgt dem Längsschnittdesign. Bereits im Vorjahr befragte Proband_innen wurden in weiteren Befragungswellen in narrativen Interviews zur ihren biografischen Erfahrungen erneut befragt. Des Weiteren wurden der Stichprobe weitere Proband_innen hinzugefügt, um eine größere Varianz zu erzeugen. So wurden neben syrischen Migrant_innen in Deutschland auch Einwanderer aus dem Afghanistan, Irak und Libanon befragt. Internationale Kooperationen ermöglichten den Vergleich der deutschen Stichprobe mit einer aus Dänemark und Frankreich (als zwei europäische Aufnahmeländer) und aus Libanon (als ein außereuropäisches Flüchtlingsaufnahmeland). Der Frauenanteil der Stichprobe wurde mit einem großen Aufwand erhöht, denn die Gesprächsbereitschaft unter den weiblichen Geflüchteten erheblich unter der der männlichen Geflüchteten liegt.

Die Arbeit folgt methodologisch dem Bourdieuschen Diskurs zur „symbolischen Ordnung“ (Bourdieu, 2013) und ergänzt dessen theoretische Vorannahmen mit der Arbeit an Subjektivierung von Andrea Bührmann (Bührmann & Schneider, 2008), die ihrerseits stark in der Tradition Foucaults steht. Hier wird die Ansicht vertreten, dass die symbolische Ordnung im Feld der Bildungsungleichheit und Migration sich besonders stark in den Alltagspraktiken und vor allem in der Gestaltung von Raum und Zeit manifestiert. Ideen Bourdieus finden hier eine unmittelbare Anwendung.

Ergebnisse

Zusammenfassend lassen sich folgende Ergebnisse der durchgeführten Studie anführen: Die biografische Planung richtet sich auf die mittelfristige Zukunft. Sie ist sehr stark von der Legalisierungssituation der Geflüchteten abhängig. Ist der Aufenthaltsstatus (noch) nicht geklärt, nehmen die Befragten Abstand von längerfristigen Plänen und planen die unmittel-

bare Zukunft bzw. die Gegenwart (den heutigen Tag, die Woche, den laufenden Monat). Ist der Aufenthaltsstatus an Bedingungen geknüpft (z.B. Studium, Weiterbildungskurse) bestimmt dessen Dauer den Planungshorizont. Dieser kann wenige Monate oder auch bis zu fünf Jahre umfassen. Die Zukunftsplanung reicht selten über die Zehn-Jahres-Grenze hinaus. Direkt danach gefragt, äußern Befragte einen verhaltenen Optimismus, sehen für sich vielfältige Optionen und zeigen einen großen Eifer, diese Optionen zu verfolgen. Die dabei unvermeidlichen Schwierigkeiten, Hürden oder Stolperfallen scheinen sie zwar in vitro zu akzeptieren, aber sich nicht detailliert vorstellen oder auf die eigene Biografie beziehen zu können. Das Erleben der neuen Situation und die eigene Deutung der Erlebnisse lässt auch neue Wünsche und Zukunftsentwürfe entstehen. Auch diese sind häufig fragil, fluide und verändern sich schnell durch neue Erkenntnisse, Deutungen und Vorstellungen vom Machbaren. Es lässt sich also behaupten, dass die laufende Situation den Kontext für die Zukunftsplanung vorgibt.

An dieser Stelle muss betont werden, dass die Unsicherheit der Zukunftsplanung keine neue Erfahrung für die Geflüchteten darstellt. In ihren Heimatländern waren die meisten Befragten ebenfalls von unsicheren Verhältnissen betroffen. Die politischen Situationen erschweren eine Zukunftsorientierung. Besonders die Befragten aus Afghanistan, Irak und Libanon waren nach eigenen Aussagen davon betroffen. Demnach kann die Unsicherheit als eine Gemeinsamkeit ihrer biografischen Entwürfe vor und nach der Flucht gesehen werden. Im Heimatland war der biografische Entwurf durch Chaos und fehlende zivilgesellschaftliche und staatliche Strukturen geprägt. In Deutschland wird der biografische Entwurf durch unklare Aufenthaltstitel und lange Entscheidungszyklen beeinflusst. Die Folge ist, dass die biografischen Entwürfe der Geflüchteten immer revidiert und nie als ein endgültiges Ziel verstanden werden.

Die Notwendigkeit eines Neuanfangs wird durch einige verwaltungstechnische Vorgaben verstärkt. So ist nicht nur das finanzielle Kapital durch die Flucht verloren bzw. stark aufgebraucht, auch die Nicht-Anerkennung von Abschlüssen, der Verlust von sozialen Netzwerken und Kontakten oder die etwas anderen Kommunikationskonventionen – um nur einige Beispiele zu nennen - stellen andere Kapitalarten in Frage bzw. schmälern diese. Dennoch neigten die Befragten dazu, ihre berufliche (mittel- bis langfristige) Planung in der neuen Situation aufrechtzuerhalten. Die Einwände ihrer Berater_innen, die veränderte Realitäten aufführten, wurden entweder nicht aufgenommen oder als unsinnige Restriktionen, Rassismus, Sexismus oder Protektionismus eingeordnet. Erwartungsgemäß wird darauf emotional mit Empörung, Wut und Widerstand reagiert. Unklar in diesem Stadium der Erforschung ist jedoch, ob diese emotionale Reaktion auf die Befragten mittelfristig demotivierend wirkt oder umgekehrt verstärkte professionsorientierte Bemühungen anregt. Wiederholte Befragungswellen sollten diese Frage anvisieren.

Des Weiteren orientieren sich die biografischen Entwürfe an neue gesellschaftliche Erwartungen. Erwartungsgemäß betonen alle Befragten die Wichtigkeit des Spracherwerbs. Die Vorstellungen von der notwendigen Tiefe und Breite dessen sowie über die notwendigen Bemühungen dazu variieren unter den Befragten erheblich.

Ein wichtiger Planungspunkt ist die Familienplanung. Insgesamt lässt sich sagen, dass die Familienzusammenführung eine große Bedeutung in den biografischen Entwürfen aller Befragten einnimmt. Zum einen möchten sie wieder mit ihren Familien zusammen sein, um das Leben wieder gemeinsam verbringen und planen zu können. Zum anderen müssen gesellschaftliche Erwartungen, die von Familienmitgliedern an die Geflüchteten gestellt wurden, teilweise nicht mehr erfüllt werden. Einige (noch) verhaltene Äußerungen, die sich evtl. als Befreiung deuten lassen könnten, wurden in einigen Interviews festgestellt. Diese Aspekte der biografischen Planung sollten in weiteren Interviews weiter verfolgt werden.

Ausblick

Die durchgeführte Studie bietet Potenzial für weitere Untersuchungen. Ausgehend von den hier vorgestellten Ergebnissen, ist für eine weitere empirische Studie von großem Interesse, inwieweit die Befragten in einigen Jahren ihre derzeitigen biografischen Entwürfe realisieren konnten und wie ihre Lebenswege verliefen. Da die Studie keine verlässlichen Ergebnisse zwischen den biografischen Entwürfen vor und nach der Flucht liefern kann, wäre eine tiefergehende Analyse der Veränderungen in Abhängigkeit von tatsächlichen biografischen Verläufen ebenfalls vom großen Interesse. Zuletzt ist anzuführen, dass die Zukunftsvorstellungen der Geflüchteten nach dem biografischen Bruch auch vom politischen Willen abhängig sein können. Hierbei ist der Vergleich der deutschen Stichprobe mit den Stichproben der anderen Länder besonders wertvoll. Auch diese Arbeit soll in den nächsten Jahren fortgeführt werden.

Literatur zum Forschungsprojekt – Auswahl

Bourdieu, P. (2013): Die männliche Herrschaft. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Bührmann, A. D., & Schneider, W. (2008): Vom Diskurs zum Dispositiv: Eine Einführung in die Dispositivanalyse. Bielefeld: transkript.

Foucault, M. (1978): Dispositive der Macht: über Sexualität, Wissen und Wahrheit. Berlin: Merve-Verlag.

Jones, T./Flaherty, M. G. & Rubin, B. A. (2017): Crystal balls and calendars: A structural analysis of projected futures. *Time & Society*, Online First: DOI: 10.1177/0961463X17716551.

Novicka, M. (2014): Fremdwissen. Lokale und translokale Verortung von Wissen über Andere im Kontext der Migration. In Désirée Bender, Tina Hollstein, Lena Huber & Cornelia Schweppe, Auf den Spuren transnationaler Lebenswelten. Ein wissenschaftliches Lesebuch. Erzählungen – Analysen – Dialoge (S. 92-112). Bielefeld: transcript.

Schwepe, C.: Auf den Spuren transnationaler Lebenswelten. Ein wissenschaftliches Lesebuch. Erzählungen – Analysen – Dialoge (S. 92-112). Bielefeld: transcript.

Pfahl, L. & Traue, B. (2013): Die Erfahrung des Diskurses. Zur Methode der Subjektivierungsanalyse in der Untersuchung von Bildungsprozessen. In R. Keller, & I.

Truschkat, Methodologie und Praxis der Wissenssoziologischer Diskursanalyse: Interdisziplinäre Perspektiven (S. 425-450). Wiesbaden: Springer VS.

Rehbein, B. (2011): Die Soziologie Pierre Bourdieus. Stuttgart: UTB.

Schilling, E. (2005): Die Zukunft der Zeit: Vergleich von Zeitvorstellungen in Russland und Deutschland im Zeichen der Globalisierung. Aachen: Shaker.

Weiß, A. (2013): Rassismus wider Willen: Ein anderer Blick auf eine Struktur sozialer Ungleichheit. Wiesbaden: Springer VS.

Eigene Veröffentlichungen zum Forschungsprojekt

Schinkel, S./Schilling, E./Köhler, S.-M./Hösel, F./König, A./Soremski, R. & Zschach, M. (2016): Jung sein – älter werden: Zeitlichkeiten im Wandel – Skizze eines wissenschaftlichen Netzwerks. Zeitpolitisches Magazin, 13 (29): 11-18.

Schilling, E. (2016): Happily Ever After? Time Strategies and the Life Satisfaction of Working Parents, in: Guillermo Torres (ed.): Life Satisfaction: Determinants, Psychological Implications and Impact on Quality-of-Life. New York: Nova Science Publishers, pp. 79-100.

Schilling, E. (2016): Zukunftsentwürfe und Fremdheitsdiskurse: zur Konstruktion biografischer Projekte im Bildungsfeld, in: Arslan, Emre und Bozay, Kemal (Hrsg.): Bildungsungleichheit und Symbolische Ordnung in der Einwanderungsgesellschaft. Wiesbaden: Springer VS, S. 145-170.

Schilling, E. & Biele Mefebue, A. (2017, im Erscheinen): Das verwaltete Leben. BIOS.

Schilling, E. (im Review): Making Sence of Large Numbers: Biographical Projects of Young Migrants. Ethnicities.

Wissenschaftliche Vorträge im Projektzeitraum

Die „passende“ Zukunft: Öffnung und Schließung von Bildungsoptionen für junge Migrant_innen. 26.09.2016. 38. Kongress der Deutschen Gesellschaft für Soziologie, Universität Bamberg.

Self-determined educational biography of young migrants? 30.08.2017. 13th Conference of the European Sociological Association, “(Un)Making Europe: Capitalism, Solidarities, Subjectivities”, RN10 – Sociology of Education.

4. Weiterentwicklung des FPM

Birgit Beckermann

Birgit Beckermann plant im Studienjahr 2017/2018 das Forschungsprojekt „Willkommen an Bord! – wie Onboarding-Prozesse im öffentlichen Sektor zielführend gestaltet werden können“ durchzuführen.

Thematische Einführung

Organisationen sind abhängig von der Arbeitsleistung ihrer Mitarbeiter/-innen. Von neuen Beschäftigten wird erwartet, dass sie in kürzester Zeit Kompetenzen erwerben und einbringen sowie dass sie sich in das soziale Umfeld eingliedern, um eine möglichst optimale Arbeitsleistung zu erbringen. Während die Auswahl der neuen Mitarbeiter/-innen regelmäßig mit hohem Zeit- und Arbeitsaufwand durchgeführt wird, wird dem „An-Bord-holen“ der Neuen im Allgemeinen weit weniger Beachtung geschenkt. Nicht selten werden die neuen Mitarbeiter/-innen nur „by-the-way“ oder nach dem „Zufallsprinzip“ eingeführt bzw. eingearbeitet. Eine systematische Personaleinführung wird oftmals nicht als Kernbestandteil des Personalmanagements betrachtet. Und das, obwohl es doch bekanntermaßen für den ersten Eindruck keine zweite Chance gibt. Im Zuge der Auseinandersetzung mit systematischem Onboarding im Rahmen dieses Forschungsprojektes wird deutlich werden, dass Arbeitgeber bzw. Dienstherren Beschäftigte durchaus aufgrund von Versäumnissen bei der Personaleinführung verlieren können.

Ausgangslage und Problemstellung

Zunächst ist die Ausgangslage und Problemstellung zu skizzieren, um schließlich die Frage beantworten zu können, weshalb das Onboarding als Gestaltungselement des Personalmanagements betrachtens- und beachtenswert ist. Auf der Grundlage dieser Einordnung können sodann die Ziele und Fragestellungen erarbeitet sowie die Methodik und der Aufbau dieses Forschungsprojektes aufgezeigt werden.

Weshalb sollten sich Organisationen, insbesondere die des öffentlichen Sektors, um eine systematische Personaleinführung kümmern, zumal jede/r neu eingestellte Mitarbeiter/-in ohnehin „ankommt“ und – unabhängig davon, ob dem ein bewusster Prozess zugrunde liegt oder nicht – in irgendeiner Weise eingeführt ist bzw. wird. Zu prüfen ist, wie die Personalauswahl durch eine systematische Personaleinführung ergänzt werden kann und sollte. In diesem Kontext gilt es maßgebliche Faktoren herauszuarbeiten, die den Prozess der Einführung neuer Mitarbeiter/-innen beeinflussen und bestimmen.

Auch im öffentlichen Sektor sind regelmäßig neue Mitarbeiter/-innen einzuführen und einzuarbeiten. In Anbetracht des bereits gegebenen Fachkräftemangels entwickelt sich das Onboarding zunehmend zu einem kritischen Erfolgsfaktor. Denn es gibt nun einmal keine zweite Chance für den ersten Eindruck. Dem entsprechend sollte die Ausgangslage, in der sich der/die neue Mitarbeiter/-in befindet, effektiv genutzt werden. Die Anfangszeit nämlich ist durch hohe Aufnahme- und Lernbereitschaft gekennzeichnet. Darüber hinaus kann die Motivation des/der neuen Mitarbeiters/-in durch die ihm/ihr entgegengebrachte Aufmerksamkeit auch für die Folgezeit deutlich gesteigert werden. Zwar ist nach Erreichen des „Normalzustandes“ ein Rückgang der Arbeitszufriedenheit im Sinne eines Hangovers ganz natürlich, dennoch werden gerade in der Einführungszeit die Weichen für die zukünftige Zusammenarbeit gestellt. Der Honeymoon-Hangover-Effekt verlangt in der Folge eine systematische Personaleinführung, um die negativen Konsequenzen abzufangen. Wiederholte Personalbeschaffungsmaßnahmen sowie Mitarbeiter/-innen, die aufgrund von Fehlern bei der Einführung unzufrieden und unproduktiv sind, verursachen direkte und indirekte Kosten, die durch erfolgreiches Onboarding vermieden werden können. Zusammenfassend ist daher zu konstatieren, dass sich die Investition in strukturierte Onboarding-Maßnahmen aus arbeitsorganisatorischen, organisationspsychologischen und monetären Gründen lohnen kann.

Zielsetzung und Fragestellungen

Das Ziel dieses Forschungsprojektes ist die Entwicklung von Handlungsempfehlungen zur Gestaltung von Onboarding-Prozessen im öffentlichen Sektor. Hierzu wird die praktizierte Personaleinführung theoriegeleitet analysiert, um auf dieser Basis einen strukturierten und systematischen Onboarding-Prozess zu konzipieren. Hintergrund der Themenwahl ist die verstärkt zweiseitige Betrachtung von Integrationsprozessen unter Berücksichtigung des Einflusses von Arbeitgebern sowohl auf die zwischenmenschliche Ebene als auch auf die konkrete Interaktion zwischen den Beteiligten. Erstaunlich ist, dass dem Thema Onboarding, insbesondere im öffentlichen Sektor, in der Forschung in den vergangenen Jahren relativ wenig Beachtung geschenkt worden ist. Das Erkenntnisinteresse dieses Forschungsprojektes liegt deshalb auch darin, die Bedeutung des Onboardings für den öffentlichen Sektor herauszuarbeiten und eine aktuelle sowie fundierte theoretische Grundlage zu schaffen, auf der die o. a. Ausarbeitung aufsetzen kann. Mit Blick auf die Zielsetzung dieses Forschungsprojektes sollen folgende Fragen beantwortet werden:

- Wie verläuft der Einführungsprozess neuer Mitarbeiter/-innen?
- Welche Probleme treten während der Einführung neuer Mitarbeiter/-innen auf?
- Wer ist für die Einführung neuer Mitarbeiter/-innen verantwortlich und welche Aufgaben sind zu erfüllen?
- Mit welchen Maßnahmen und Instrumenten können Einführungsprozesse effektiv und effizient gestaltet werden?

Forschungsdesign

In diesem Forschungsprojekt werden auf der Grundlage einer Literaturanalyse verschiedene Ansätze des Onboardings diskutiert, woraus aufsetzend sodann Handlungsansätze erarbeitet werden. Vorab werden relevante Begriffe zu definieren und in den Gesamtzusammenhang einzuordnen sein. Danach wird sich eine differenzierte Analyse zur Personaleinführung anschließen. Hierbei werden auf der Grundlage der Einflussgrößen und Ziele des Onboardings sowie der mit der Personaleinführung potenziell verbundenen Konflikte und Probleme die Verantwortlichkeiten für Onboarding-Maßnahmen identifiziert. Anschließend soll die Personaleinführung als systematischer Prozess definiert werden, indem unter strategischen Vorüberlegungen die zeitliche Dimension des Onboarding-Prozesses herausgestellt und um Instrumente sowie Maßnahmen ergänzt wird. Die gewonnenen Erkenntnisse werden sodann zusammenfassend bewertet. Ergänzend hierzu werden Beispiele gelebten Onboardings aus der Verwaltungspraxis recherchiert, analysiert und bewertet. Ggf. werden best practices oder good practices präsentiert.

Weitere Aktivitäten

Um die Präsenz der FHÖV NRW in der Verwaltungspraxis und bei den kommunalen Spitzenverbänden zu stärken und die Zusammenarbeit mit den Kommunen aktiv zu unterstützen, erfolgt eine aktive Mitarbeit in der neu gebildeten bundesweit agierenden KGSt®-Arbeitsgruppe "Kulturwandel als Erfolgsfaktor: Wirksame Changeprozesse gestalten". Die KGSt®-Arbeitsgruppe besteht seit Juni 2017, wird sich regelmäßig zu Arbeitstreffen, u. a. in Hamburg, Jena, Köln und Münster, treffen. Das dritte Arbeitstreffen wird am 30. und 31. Januar 2018 in Münster stattfinden, wobei eine Partizipation an der Vorbereitung und Durchführung des Treffens durch das FPM erfolgt. Eine Publikation der Ergebnisse der KGSt®-Arbeitsgruppe ist für den Herbst 2018 geplant.

Dr. Torsten Fischer

Dr. Torsten Fischer ist im Studienjahr 2017/2018 passives Mitglied im FPM (kein neues Forschungsprojekt, keine Inanspruchnahme einer Deputatsermäßigung).

Prof. Dr. Andreas Gourmelon

Prof. Dr. Andreas Gourmelon plant das 13. Symposium für Personalmanagement im öffentlichen Sektor

Problemstellung

Seit 2002 findet das Symposium für Personalmanagement im öffentlichen Sektor statt. Während des Symposiums erhalten Praktiker aus dem öffentlichen Sektor aktuelle Informationen zum Stand der Forschung und Praxis im Personalmanagement. Zudem findet ein Erfahrungsaustausch statt.

Zielsetzung

Ziel ist es, die Symposiumsreihe fortzusetzen.

Vorgehen

Am 17. November 2016 fand das 11. Symposium statt. Am 31. Mai 2017 wurde das 12. Symposium durchgeführt. Anschließend wird das Thema des nächsten Symposiums festgelegt. Dann werden Referenten zu Einzelthemen geworben. Anschließend wird der Dokumentationsband erstellt und mit der Organisation des Symposiums begonnen.

Prof. Dr. Andreas Gourmelon und Prof. Dr. Boris Hoffmann

Prof. Dr. Andreas Gourmelon und Prof. Dr. Boris Hoffmann streben gemeinsam die Entwicklung von Leitlinien für die Entwicklung von Personalentwicklungskonzepten an.

Problemstellung

Mit dem Dienstrechtsmodernisierungsgesetz hat der nordrhein-westfälische Gesetzgeber der Personalentwicklung eine besondere Bedeutung zukommen lassen. So findet sich erstmalig im Landesbeamtengesetz der Begriff „Personalentwicklung“ (Schrapper & Günther, 2017, S. 18). Zudem wird Personalentwicklung zur Aufgabe dienstvorgesetzter Stellen.

Gemäß § 42, Abs. 1, Satz 1 LBG NRW fördert und entwickelt der Dienstherr die Eignung, Leistung und Befähigung der Beamtinnen und Beamten auf der Grundlage von Personalentwicklungskonzepten. Die dienstvorgesetzte Stelle ist dabei verpflichtet, ein Personalentwicklungskonzept zu erstellen und dies regelmäßig fortzuentwickeln (§ 42, Abs. 4, Satz 1). Seitens der Beamtinnen und Beamten besteht zum einen die Pflicht, Kenntnisse und Fähigkeiten zu erhalten und fortzuentwickeln und zum anderen ein Anspruch auf Teilnahme an für ihre berufliche Tätigkeit förderlichen Fortbildungsmaßnahmen (§ 42, Abs. 2, Abs. 3, Satz 1). § 17 der Laufbahnverordnung NRW enthält Präzisierungen, wie Personalentwicklungskonzepte und Fortbildungsmaßnahmen zu gestalten sind. Dabei geht der Gesetzgeber auf besondere Personengruppen ein. Des Weiteren charakterisiert er Personalentwicklung als einen systematischen Prozess (§ 42, Abs. 4, Satz 2 LVO NRW).

Obzwar die Laufbahnverordnung einige Präzisierungen enthält, steht die Verwaltungspraxis vor der Frage, wie Personalentwicklungskonzepte genau gestaltet werden sollten. Zu klären sind beispielsweise die Regelungsinhalte, der Prozess der Konzeptentwicklung, die Erprobung / Pilotierung von Konzepten und die Implementierung in den Verwaltungsalltag.

Es ist davon auszugehen, dass eine große Anzahl der nordrhein-westfälischen Kommunal- und Landesverwaltungen in naher Zukunft Personalentwicklungskonzepte er- oder überarbeitet. Auch in anderen Bundesländern und beim Bund wird es Versuche geben, Personalentwicklung zu optimieren und professionalisieren. Insofern ist es wichtig, der Praxis wissenschaftlich fundierte Arbeitshilfen in Form von Leitlinien an die Hand zu geben.

Zielsetzung

Ziel des Forschungsprojekts ist es, dass die Praktikerinnen und Praktiker in den Landesbehörden und Kommunalverwaltungen über Leitlinien zu verfügen, wie Personalentwicklungskonzepte gestaltet werden sollten. Die Leitlinien sollen sich u. a. auf Form, Inhalte, den Prozess der Konzeptentwicklung, die Erprobung und Implementierung beziehen. In die Leitlinien sollen rechtliche Erfordernisse, fachwissenschaftliche Erkenntnisse und praktische Erfahrungen einmünden. Bei der Erarbeitung der Leitlinien wird darauf geachtet, dass sich Besonderheiten der jeweiligen Behörde / Verwaltung in den Personalentwicklungskonzepten widerspiegeln können.

Methodisches Vorgehen, Arbeits- und Zeitplan

Folgende Methoden sollen genutzt werden, um Leitlinien für die Entwicklung von Personalentwicklungskonzepten zu erarbeiten:

- Analyse der rechtlichen Rahmenbedingungen, z. B. aus dem DRModG NRW
- Reflektion wissenschaftlicher Studien und von Erfahrungsberichten zur Entwicklung von Personalentwicklungskonzepten (z. B. Schürmann & Herzig, 2005)
- Analyse von bestehenden Personalentwicklungskonzepten
- Erhebung, welche Anforderungen und Erfahrungen Praktikerinnen und Praktiker an und mit Personalentwicklungskonzepten haben. Die Erhebung soll mittels Workshops erfolgen, zu denen ausgewählte Praxisvertreterinnen und –vertreter eingeladen werden

Der aus diesen Quellen gespeiste und abgeleitete Entwurf der Leitlinien soll Vertreterinnen und Vertretern der Zielgruppe (Praktikerinnen und Praktikern aus dem Personalmanagement) vorgestellt, mit diesen erörtert und ggf. modifiziert werden. Es ist geplant, die Leitlinien in der Reihe „Personalmanagement im öffentlichen Sektor“ zu veröffentlichen. Im Hinblick auf die Durchführung der Studie wird eine Kooperation mit dem Studieninstitut Ruhr angestrebt.

Mit der Analyse der rechtlichen Rahmenbedingungen, der Sichtung der Literatur und bestehender Personalentwicklungskonzepte soll im Herbst 2017 begonnen werden. Nach Abschluss dieser Tätigkeiten werden ab Frühjahr 2018 Workshops durchgeführt. Ein Entwurf der Leitlinien soll ab Spätsommer 2018 mit Vertreterinnen und Vertretern der Zielgruppe erörtert werden. Mit der Modifikation wird eine Endfassung erstellt, die in kommentierter Form vermutlich im Frühjahr 2019 veröffentlicht werden könnte.

Literatur

Gourmelon, A. (2015): Kompetenzen für die Zukunft – Personalentwicklung im Fokus. Heidelberg: Rehm.

Gourmelon, A./Seidel, S. & Treier, M. (2014): Personalmanagement im öffentlichen Sektor. Heidelberg: Rehm.

Gourmelon, A. (2014): Personalentwicklung im öffentlichen Sektor: Wunsch und Wirklichkeit. <http://www.rehmnetz.de/personalmanagement-blog/personalentwicklung-im-oeffentlichen-sektor-wunsch-und-wirklichkeit-teil-ii/> (Letzter Zugriff am 31.07.2017).

Lendner, A. & Scholer, S. (2012): Wirksam weiterbilden. In A. Gourmelon (Hrsg.), Personalmanagement im öffentlichen Sektor, Band 5. München: Rehm.

Schraper, L. & Günther, J.-M. (2017): Das Dienstrechtsmodernisierungsgesetz für das Land Nordrhein-Westfalen. Nordrhein-Westfälische Verwaltungsblätter, 1/2017, S. 10 – 23.

Schürmann, D. & Herzig, V. (2005): Erstellung und Umsetzung eines Personalentwicklungskonzepts: Stadt Bielefeld – ein Praxisbeispiel. Der Öffentliche Dienst – Personalmanagement und Recht, 2/2005, S. 49 – 72.

Prof. Dr. Lutz C. Kaiser

Prof. Dr. Lutz C. Kaiser ist im Studienjahr 2017/2018 passives Mitglied im FPM (kein neues Forschungsprojekt, keine Inanspruchnahme einer Deputatsermäßigung).

Prof. Dr. Lars Oliver Michaelis

Prof. Dr. Lars Oliver Michaelis plant ein Projekt zur Beurteilung von Beamtinnen und Beamten in Nordrhein-Westfalen.

Problemstellung

Das Beurteilungswesen in NRW ist extrem heterogen geregelt. Nahezu alle obersten Dienstbehörden haben eigene Richtlinien erlassen, zum Teil sogar gesonderte Bestimmungen für das Fachministerium und die untergeordneten Fachbehörden. So mag es kaum verwundern, dass die Zufriedenheit der Beamtenschaft mit dem Beurteilungsverfahren stark abnimmt.

Dienstliche Beurteilungen sind dabei für Beförderungen immens wichtig. Gerade die Heterogenität der einzelnen Verfahren erschwert auch einen ressortübergreifenden Vergleich – etwa im Anschluss an eine Versetzung in den Zuständigkeitsbereich eines anderen Ministeriums.

Besonderes Augenmerk erhält die Beurteilung auch durch die neue Gleichstellungsklausel des nordrhein-westfälischen Beamtengesetzes (§ 19 Abs. 6 LBG NRW) bei Beförderungen. Da keine Ausschärfungen in Konkurrenzsituationen von Männern und Frauen mehr vorgenommen werden dürfen und auch nur die Endnote der letzten Beurteilung eine Rolle bei Beförderungen spielen soll, werden die dort erzielten Ergebnisse immer wichtiger. Wissenschaftliche Studien haben dabei unlängst erwiesen, dass Frauen hier durchschnittlich schlechter abschneiden als Männer. U.a. – aber nicht nur - liegt das an dem deutlich höheren Anteil an Teilzeitbeschäftigungen, die wiederum im Vergleich zu Vollzeitstellen im Beurteilungsverfahren signifikant schlechter abschneiden.

Immer mehr wird nun das Augenmerk auf die Beurteilungskriterien gelegt. Es steht die Frage im Raum, ob die zu beurteilenden Leistungen, Fähigkeiten und Fertigkeiten gendergerecht sind. Erst Ende Februar 2017 hatte das OVG NRW die neue Beförderungsregelung zur Frauenförderung als verfassungswidrig bezeichnet und dabei dem Land eine Neuorientierung im Beurteilungswesen als Alternative aufgezeigt.

Zielsetzung

Ziel des Projektes ist es, die Unterschiede der einzelnen Beurteilungsrichtlinien herauszuarbeiten und Vorgaben für eine landesweite Konsolidierung zu erarbeiten. Dabei soll u.a. der Frage nachgegangen werden, ob die Beurteilungskriterien der einzelnen Richtlinien gendergerecht sind oder etwa in Bezug auf Chancengleichheit für Teilzeitbeschäftigte nachgebessert werden müssen. Auch das Verständnis und die Zufriedenheit der Beamtenschaft mit dem Beurteilungswesen soll verbessert werden.

Methodisches Vorgehen

Zunächst sollen die einzelnen Beurteilungsrichtlinien gesichtet und im Hinblick auf Konsolidierungsbedarf abgeglichen werden. Hier soll die aktuelle Rechtsprechung als Maßstab einfließen. In den vergangenen Jahren kam es zu zahlreichen Klageverfahren, die auch die obersten Landes- und Bundesgerichte beschäftigten. In diesem Zusammenhang hat die Verwaltungsgerichtsbarkeit einige konkrete Vorgaben für die Beurteilung von Beamtinnen und Beamten aufgestellt. So müssen z.B. (negative) Werturteile hinreichend plausibilisiert sein. Auch muss seit einem Urteil des BVerwG aus 2016 aus der jeweiligen Beurteilung konkret hervorgehen, wie aus Leistungs- und Befähigungseinschätzungen eine Gesamtnote gebildet wurde. Es stellt sich die Frage, ob die Landesrichtlinien, die zum Teil bereits über zehn Jahre alt sind, diese Vorgaben hinreichend umsetzen.

Mit Hilfe statistischer Erhebungen soll zudem geprüft werden, ob die zu beurteilenden Kriterien bestimmte Gruppen (Frauen?) bei Beförderungen benachteiligen. Dies kann anhand von Interviews mit Endbeurteilern und Frauenbeauftragten eruiert werden.

Auch die Zufriedenheit mit dem Beurteilungswesen kann anhand von Befragungen bei Beurteilten und Beurteilern erhoben werden. Wünschenswert wäre, wenn den Landesministerien und Interessenvertretungen konkrete Vorschläge für Konsolidierungen und gendergerechte Kriterien unterbreitet werden könnten.

Forschungsstand

Eine landesweite Übersicht über sämtliche Beurteilungsrichtlinien oder eine inhaltliche Auswertung liegt aktuell nicht vor. Anfang 2017 legte der Student Torsten Schubert bei der FHÖV NRW eine Masterarbeit zum Beurteilungswesen der NRW-Staatskanzlei und der staatlichen Finanzverwaltung in NRW vor. Genderfragen wurden dabei nicht untersucht.

Die Hans-Böckler-Stiftung hat eine umfassende Untersuchung im Jahre 2013 zum Bereich des Beurteilungswesens bei Polizeibediensteten vorgelegt (s. u.). Hier werden einige – für den Polizeibereich zu ermittelte – Missstände aufgezeigt.

Literatur

Dulisch, F. (1999): Erstellung von Beurteilungsrichtlinien unter dem Aspekt der Gleichstellung, in: personalbeurteilung.de.

Gunkel, A. & Hoffmann, B. (2017): Beamtenrecht in NRW, 7. Auflage.

Hans-Böckler-Stiftung (2014): Gendergerechte Beurteilungen, Hinweise und Empfehlungen für eine gleichstellungsförderliche Gestaltung von Regelungen und Praxis.

Jochmann-Döll, A. & Tondorf, K. (2013): Nach Leistung, Eignung und Befähigung? Beurteilung von Frauen und Männern im Polizeivollzugsdienst, Studie für die Hans-Böckler-Stiftung, Mitbestimmungs-, Forschungs- und Studienförderungswerk des DGB, Düsseldorf, 02/2013.

Lorse, J. (2013): Die dienstliche Beurteilung von Lehrkräften im Spannungsverhältnis pädagogischer und rechtlicher Herausforderungen, ZBR 2013, 295.

Ministerium für Gesundheit, Emanzipation, Pflege und Alter des Landes NRW (2015): 4. Bericht zur Gleichstellungsbericht von Frauen und Männern im öffentlichen Dienst des Landes NRW.

Nokiel, W. (2013): Dienstliche Beurteilung von Beamtinnen und Beamten, DÖD 2013, 284

Riotte, W. & Kunz, R. (2002): Beurteilungen: Erfahrungssätze und Rechtsfragen, NWVBl. 2002, 8.

Rose-Möhring, K. (2016): Bis es keine gleiche Qualifikation mehr gibt, Teilzeitbeschäftigte im öffentlichen Dienst, Zeit-Online 19.09.2016.

Schnellenbach, H. (2003): Zur Plausibilisierung von Werturteilen in dienstlichen Beurteilungen, ZBR 2003, 1.

Schnellenbach, H. & Bodanowitz, J. (2017): Die dienstliche Beurteilung der Beamten und der Richter, Loseblattsammlung, Beck-Verlag, Stand: 01/2017.

Schrappner, L. & Günther, J.-M. (2017): Landesbeamtengesetz NRW, Kommentar, 2. Auflage.

Schubert, T. (2017): Dienstliche Beurteilungen, Masterarbeit an der FHöV NRW, 01/2017.

Willems, H. (2001): Die dienstliche Beurteilung von Polizeibeamten im Land NRW, NWVBl. 2001, 121.

Wolff, H. (2016): Die Aktualität der dienstlichen Beurteilung, ZBR 2016, 7.

Prof. Dr. Christof Muthers

Prof. Dr. Christoph Muthers ist im Studienjahr 2017/2018 passives Mitglied im FPM (kein neues Forschungsprojekt, keine Inanspruchnahme einer Deputatsermäßigung).

Prof.'in Dr. Barbara Neubach

Prof.'in Dr. Barbara Neubach plant im kommenden Jahr, die Arbeit zur Erforschung neuer Arbeitsbelastungen in der öffentlichen Verwaltung fortzuführen. Dabei stehen weiterhin die Bewerberansprache sowie die Wahrnehmung von Verwaltungen als Arbeitgeber im Mittelpunkt. Ziel ist es nun, Erfahrungen mit unterschiedlichen Praxisansätzen zur Personalgewinnung zu vergleichen und „best Practices“ zu identifizieren. Untersucht werden sollen etwa Maßnahmen zur Erweiterung des Bewerberkreises (z. B. Erhöhung des Bekanntheitsgrades und der Attraktivität der öffentlichen Verwaltung als Arbeitgeber), modifizierte Methoden der Personalauswahl oder spezielle Qualifikationsmaßnahmen. Ein wesentliches Erfolgskriterium ist dabei die interkulturelle Öffnung der Verwaltung. Es sollen aber auch Gender-Aspekte berücksichtigt werden. Denn Angebote zur „Work-Life-Balance“ (z. B. Teilzeitarbeit

und Telearbeit), die häufig als Wettbewerbsvorteil der öffentlichen Verwaltung angesehen werden, werden von Frauen bislang wesentlich häufiger genutzt als von Männern.

Das Thema ist von hoher praktischer Relevanz, da eine gezielte und verbesserte Bewerberansprache für Verwaltungen in Zeiten des demographischen Wandels unabdingbar ist. Schon heute ist ein Nachwuchskräftemangel zu spüren, der durch steigende altersbedingte Personalabgänge (die sog. Pensionierungswelle) in Teilen der Verwaltung noch verstärkt werden dürfte.

Prof. Dr. Henrique Ricardo Otten und Prof. Dr. Malte Schophaus

Prof. Dr. Henrique Ricardo Ottem und Prof. Dr. Malte Schophaus planen gemeinsam, im Studienjahr 2017/2018 das Projekt „Public Administration in Brazil and Germany“ abzuschließen (kein neues Forschungsprojekt, keine Inanspruchnahme einer Deputatsermäßigung).

Veröffentlichungen aus dem Vorläufer-Projekt

Otten, H. (2015): Teilnahme von Wissenschaftlern der FHöV NRW am Kongress der brasilianischen Gesellschaft für Soziologie. FHöV-Aktuell, August 2015, S. 10. https://www.fhoev.nrw.de/uploads/media/FHoeVAktuell_August2015.pdf (Letzter Zugriff am 31.07.2017).

Möltgen, K. & Schophaus, M. (2015): Sociologia Política na Alemanha desde os anos de 1990 - desenvolvimento da subdisciplina e problemas atuais. [Political Sociology in Germany since the 1990s – Development of the Sub-discipline and Current Issues]. Sociologias, vol.17, no. 38, p. 64-91.

Otten, H. (2015): Interculturalism in public administration in Germany. Vortrag in dem round table „Sociology and Public Administration. Brazilian and German perspectives“ auf dem 17. Kongress der Sociedade Brasileira de Sociologia vom 20.-24. Juli 2015, Porto Alegre, Brasilien.

Schophaus, M. (2015): Social movements and NGOs and its effects on public administration reforms in Germany. Vortrag in dem *round table* „Sociology and Public Administration. Brazilian and German perspectives“ auf dem 17. Kongress der Sociedade Brasileira de Sociologia vom 20.-24. Juli 2015, Porto Alegre, Brasilien.

Prof.'in Dr. Elisabeth Schilling

Prof.'in Dr. Elisabeth Schilling plant im Studienjahr 2017/2018 das Forschungsprojekt „Verwaltete Biografien“ durchzuführen. Die Erkenntnisse der Vorstudien „Verwaltete Zeitdiversität“ und „Zukunftsvorstellungen Geflüchteter“ sollen nun in bestehenden akademischen Kooperationen und für die Publikation für das Fachpublikum vorbereitet werden. Dabei werden eigene Erkenntnisse im Kontext des wissenschaftlichen Diskurses verortet und zu den Erkenntnissen ähnlicher Studien in Bezug gesetzt.

Folgendes ist geplant:

1. In Kooperation mit Dr. Astrid Biele Mefebue wird ein Sonderheft der Fachzeitschrift BIOS mit der Überschrift „Verwaltete Biografien“ erscheinen. Prof. Dr. Elisabeth Schilling schreibt dafür eine Einleitung. Darüber hinaus übernimmt sie die Verantwortung für die herausgeberische Tätigkeit, verfasst die Ausschreibung, wählt passende Artikel (5-6) aus, organisiert den Begutachtungsprozess, editiert die zu veröffentlichenden Beiträge.
2. Bei Springer VS wird ein Sammelband unter der Herausgeberschaft von Prof. Dr. Schilling mit demselben Titel „Verwaltete Biografien“ erscheinen. Darin werden mehr und ausführlichere Beiträge aus Deutschland und dem europäischen Ausland zur Verwaltung von Lebensläufen, Schicksalen, zum Umgang mit Abweichungen, zum organisationalen Umgang mit individuellen Biografien erscheinen. Geplant ist der Abriss verschiedener Lebenslagen, „von der Wiege bis zur Bahre“.
3. Die Ergebnisse werden auf mehreren Fachkonferenzen vorgestellt. Zurzeit liegen verbindliche Zusagen zu folgenden Konferenzen vor:
 - a. European Sociological Association (September 2017, Athen)
 - b. Deutsche Gesellschaft für Soziologie, Wissenssoziologie (Oktober 2017, Dortmund, zusammen mit Prof. Dr. Jonas Grutzpalk)
 - c. Netzwerk Diversitätsforschung (November 2017, Göttingen)
 - d. Deutsche Gesellschaft für Erziehungswissenschaften (März 2018)
 - e. Time Perspectives Network (Juni 2018, Lyon)

Prof. Dr. Michael Treier

Prof. Dr. Michael Treier plant im Studienjahr 2017/2018 das Forschungsprojekt „Wirksamkeit von Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung“, erweitert um das Thema „Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen“, durchzuführen.

Allgemeine Informationen zum Projekt

Es handelt sich um eine Quer- und Längsschnittstudie mit mehreren Messzeitpunkten, um die Wirksamkeit von Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung sowohl aus wirtschaftlicher als auch aus inhaltlicher Sicht zu belegen. Gleichzeitig geht es um die Bestimmung des Gesundheitszustandes einer Organisation. Der Projektzeitraum läuft von 2010 bis etwa 2019 in Abhängigkeit von Teilnahme und der weiteren Akquise. Um die Wirksamkeit nachzuweisen, sind große Stichproben erforderlich. Gerade die Erlangung der Längsschnittdaten ist ein diffiziles Geschäft, da in diesem Fall Personen über vier bis fünf Messzeitpunkte durch die Evaluation begleitet werden. In einem solchen Zeitraum ist mit Drop-outs zu rechnen, die durch neue Teilnehmer zu ersetzen sind, um eine aussagekräftige Datenlandschaft zu generieren. Das Projekt integriert Subprojekte, in denen es um spezifische Fragestellungen zur Wirksamkeit von Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung oder um die Feststellung des Gesundheitszustandes einer Organisation geht.

Planungen 2017/2018

Im weiteren Verlauf des Projektes zur Wirksamkeit von Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung wird ein besonderes Teilprojekt der Deutschen Rentenversicherung integriert. Es handelt sich um eine Evaluationsstudie als Panelfeldstudie zu einem ganzheitlichen Präventionskonzept mit den Säulen Bewegung, Ernährung und Resilienz. Das Präventionsprojekt hat im September 2016 begonnen und ist etwa bis September 2018 anberaumt. Dieses Teilprojekt ist gerade aus Sicht der Wirksamkeitsforschung von hoher Relevanz, da es hier möglich sein wird, über eine umfassende Längsschnittanalyse mit Kontrollgruppen die Wirkungen aus gesundheitspsychologischer Sicht (vor allem Selbstwirksamkeit und Gesundheitsverhalten betreffend) nachzuweisen (derzeit sind vier Gruppen à 15 Teilnehmende am Start nebst zwei Kontrollgruppen). Weitere Kohorten sollen in 2017 und ggf. noch 2018 berücksichtigt werden. Der Schwerpunkt wird hier die Entwicklung von Instrumenten sein, die sensitiv gesundheitspsychologische Konstrukte wie Selbstwirksamkeit, konstruktives Gesundheitsverhalten, Gesundheitsbewusstsein oder Vulnerabilität erfassen. Zudem wird das Augenmerk auf der Umsetzung der Evaluationsstudie liegen, um Erfolgsfaktoren für ein wirksames Präventionskonzept zu optimieren.

Neben diesem Teilprojekt werden u. a. die in 2016/2017 gewonnenen Daten zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen weiter erfasst und konsolidiert. Im Zusammenhang mit weiteren gesundheitsrelevanten Faktoren der Arbeits- und Organisationswelt (Führung, Kultur, Arbeitsfähigkeit etc.) sollen diese Belastungswerte im Sinne einer Balanced Scorecard für organisationale Gesundheit verknüpft werden.

In der FHÖVAktuell (Ausgabe Februar 2017) werden das Projekt und das Evaluationsdesign eines betrieblichen Präventionskonzeptes der Deutschen Rentenversicherung beschrieben (siehe Homepage der FHÖV NRW).

Geplante Publikationen

Neuaufgabe des Fachbuchs „Betriebliches Gesundheitsmanagement“. In diesem Fachbuch, das derzeit in der dritten Auflage vorliegt, sollen Kapitel zur Gesundheitspsychologie und aktualisierte Ergebnisse aus den Gesundheitsanalysen abgebildet werden. Die Aktualisierung soll Anfang 2018 abgeschlossen sein.

Buchbeitrag zum Lehrbuch „Verwaltungspsychologie“, herausgegeben von Bärbel Werdes und Torsten Porsch. Dort wird der Abschnitt Gesundheitsmanagement übernommen, in dem die aus psychologischer Sicht relevanten Erfolgsfaktoren beschrieben werden. Das Buch soll im Frühjahr 2018 erscheinen.

Neues Lehr- und Fachbuch „Wirtschaftspsychologische Grundlagen in der modernen Personalarbeit“. Hier wird ein eigenständiges Kapitel „Personalerhalt und Arbeitsfähigkeitsmanagement“ als Schlüssel zur gesunden Organisation abgebildet. In diesem Kapitel werden Ergebnisse des Forschungsprojektes publiziert. Das Buch soll im Sommer 2018 erscheinen.

5. Fazit

Insgesamt lässt sich sagen, dass das FPM im Berichtszeitraum seine Aufgabe der inter- und transdisziplinären Forschung sehr erfolgreich erfüllt hat. Insgesamt wurden im Studienjahr 2016/2017 mehr als 30 Publikationen veröffentlicht bzw. zur Veröffentlichung vorbereitet. Zum großen Teil erschienen sie in renommierten Fachzeitschriften und weit rezipierten Medien.

Des Weiteren wurden von den Forscherinnen und Forschern des FPM mehrere Konferenzen und Fachtagungen organisiert und insgesamt mehr als ein Dutzend Beiträge bei nationalen und internationalen Konferenzen eingebracht. Zahlreiche nationale und internationale Kooperationen spiegeln sich sowohl in den Berichten aus einzelnen Projekten als auch in den Vortrags- und Veröffentlichungslisten wider. Über diese Arbeit wurde regelmäßig in Beiträgen im Newsletter FHÖVAktuell hochschulöffentlich berichtet.

Die erzielten Ergebnisse im Studienjahr 2016/2017 zeugen erneut von einer intensiven anwendungsorientierten Forschungsarbeit, die sowohl vom Fachpublikum als auch von der breiteren Öffentlichkeit in der Verwaltungspraxis und in breiteren Gruppen der Gesellschaft positiv aufgenommen wird.

Birgit Beckermann

Münster, im Oktober 2017