



Abschlussbericht Forschungszentrum Personal und Management (FPM)

Studienjahr 2014/2015

Sprecherinnenteam

Prof. Dr. Elisabeth Schilling

ORR'in Birgit Beckermann

Bielefeld und Münster,

Februar 2016



Inhalt

1. Ziele und Aktivitäten des FPM vor dem Hintergrund der Forschung an der FHöV NRW... 4	
2. Forscherinnen und Forscher des FPM..... 7	
Birgit Beckermann	7
Dr. Torsten Fischer.....	10
Prof. Dr. Andreas Gourmelon	12
Prof. Dr. Boris Hoffmann.....	14
Prof. Dr. Lutz C. Kaiser.....	16
Prof. Dr. Lars Oliver Michaelis.....	18
Prof. Dr. Christof Muthers.....	20
Prof. Dr. Barbara Neubach.....	22
Prof. Dr. Henrique Ricardo Otten.....	24
Prof. Dr. Elisabeth Schilling.....	26
Prof. Dr. Malte Schophaus	28
Prof. Dr. Michael Treier	30
3. Forschungsprojekte am FPM..... 32	
Organisation des Personalmanagements	32
Nutzen von Integritätstests im Rahmen der Personalauswahl der öffentlichen Verwaltung.....	38
IT-Serviceintegration im Kontext einer IT-gestützten Personalbeschaffung.....	43
Public Administration in Brazil and Germany	46
Verwaltung in der Einwanderungsgesellschaft / Interkulturelle Öffnung der Verwaltung.....	48
Verwaltete Zeitdiversität: Herausbildung neuer Zeitvorstellungen bei jungen Migranten	51
Geschlechtsspezifische Karriereeinschätzungen und Gleichstellung im öffentlichen Dienst.....	56
Neue Arbeitsbelastungen in der Verwaltung.....	59
Wirksamkeit von Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung	61
4. Weiterentwicklung des FPM	65
Birgit Beckermann	65
Dr. Torsten Fischer.....	66
Prof. Dr. Gourmelon.....	67
Prof. Dr. Gourmelon und Prof. Dr. Hoffmann	68
Prof. Dr. Lutz C. Kaiser.....	70
Prof. Dr. Michaelis	72
Prof. Dr. Muthers.....	74
Prof. Dr. Barbara Neubach.....	75



Prof. Dr. Henrique Ricardo Otten und Prof. Dr. Malte Schophaus	76
Prof. Dr. Elisabeth Schilling.....	78
Prof. Dr. Michael Treier	79
5. Fazit	81

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

Das Forschungszentrum Personal und Management der FHöV NRW 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:

Säule 1 Personalmanagement

Arbeitszufriedenheit, Gleichstellung, Bewerberansprache, Arbeitgebermarketing der Verwaltung, Personalauswahl, Personaleinführung etc.

Säule 2 Personalrecht

Öffentliches Dienstrecht, Arbeitsrecht, rechtliche Gesichtspunkte beim Stellenbesetzungsverfahren,

Kündigungsrecht, Haftungsfragen etc.

Säule 3 Verwaltungsmanagement

Organisationsentwicklung, Gesundheits- und Demographiemanagement, IT-gestützte Prozessorganisation, Organisationspsychologie, interkulturelle Öffnung der Verwaltung etc.

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.

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.

Es wurden folgende Beschlüsse gefasst:

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 oder zwei Mitglieder mit stellvertretender Sprecherfunktion für einen Zeitraum von zwei Jahren. Diese haben 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 Forschung, Evaluation und Studiengangsentwicklung (Dezernat 11) und dem Präsidium der FHöV NRW. Weiterhin werden von den Mitgliedern des Forschungszentrums einige Fragen für klärungsbedürftig gehalten. So gibt es Besprechungsbedarf, was die Rahmenbedingungen für die Einwerbung von Drittmitteln betrifft. Zu beachten ist demnach, dass die Forschung dem gesetzli-

chen Auftrag und den Aufgaben der FHöV entsprechen muss. Ein „Mehrwert“ für die FHöV NRW und das Land NRW muss aus dem Charakter des Forschungsprojekts ersichtlich sein.

Als Auftrag an die Forschungszentren wurde formuliert, dass sie vor allem der internen Förderung der Forschungsinteressen der Lehrenden und deren selbstorganisierter Kooperation dienen sollten. Die Möglichkeiten, dass die Forschungszentren Drittmittel einwerben und in naher Zukunft Schritte zur Selbstfinanzierung unternehmen, sind dagegen nach wie vor in der Umsetzung unklar. Bei Drittmitteln von privatwirtschaftlichen Institutionen wären steuer-, vergabe- und hochschulrechtliche Fragen zu klären.

Auch im Berichtsjahr 2014/2015 zeigt das Aktivitätsportfolio des FPM eine facettenreiche Spannweite auf. Dies spiegeln die unten anstehenden Berichte der FPM-Mitglieder wider. Zum einen finden sich zahlreiche Kontakte zu und Kooperationen mit der Praxis und Wissenschaft aus dem Bereich des Personalmanagements. Auch die Anzahl der Publikationen und Vorträge der FPM-Mitglieder zum Thema Personal und Management zeigt eine rege Aktivität auf, die sich anwendungsorientiert an die Praxis des Personalmanagements im öffentlichen Sektor richtet. Um eine gute Praxis von Personalmanagement mit den eigenen Forschungsergebnissen aufzuzeigen sowie externe Erfahrungen zu lokalisieren und zu nutzen, gingen die Aktivitäten des FPM mitunter auch über die Landesgrenzen mit Vorträgen im Ausland und Publikationen in fremdsprachiger Fachliteratur hinaus.

2. Forscherinnen und Forscher des FPM

Birgit Beckermann



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 Leiterin eines Sachbereiches im Grundsatzreferat (u. a. Fach- und Ressourcenverantwortung als Führungskraft; 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.

Veröffentlichungen – Auswahl:

Beckermann, Birgit (2016): Fallbearbeitung Einführung in die öffentliche Betriebswirtschaftslehre. In: Deutsche Verwaltungspraxis, Ausgabe 02/2016. S. 74 – 80. Maximilian Verlag. Hamburg.

Beckermann, Birgit (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, Birgit & Schilling, Elisabeth (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, Birgit (2015): Personalplanung. In: Fischer, Torsten (Hrsg.). Personalmanagement. 2. Auflage. S. 49 - 88. Verlag für Verwaltungswissenschaften. Frankfurt am Main.

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

Beckermann, Birgit (2014): Personalentwicklung und Personalkompetenzen. Konzepte – Instrumente – Maßnahmen. Theoretische und praktische Implikationen von Personalentwicklung und Personalkompetenzen als Kernelemente eines strategieorientierten Human Resource Managements. Lerneinheit 1. Modul 11.1 Human Resource Management und New Public Management. Studiengang MBA. FH Dortmund. Dortmund.

Beckermann, Birgit & Hansen, Sebastian (2014): Fallbearbeitung Verwaltungsmanagement und Organisation. In: Deutsche Verwaltungspraxis, Ausgabe 11/2014. S. 467 – 476. Maximilian Verlag. Hamburg.

Beckermann, Birgit & Strumann, Paul (2013): Perspektiven – Prüfung der Vor- und Nachteile der potenziellen Stadtwerdung der Gemeinde Senden in Westfalen. CCC-Druck & Medien. Münster.

Beckermann, Birgit (2013): Fallbearbeitung Verwaltungsmanagement und Organisation. In: Deutsche Verwaltungspraxis, Ausgabe 12/2013. S. 522 - 528. Maximilian Verlag. Hamburg.

Beckermann, Birgit (2013): Stadt werden - eine Frage kommunaler Perspektiven. In: Innovative Verwaltung, Ausgabe 9/2013. S. 17 – 19. Springer Gabler Verlag. Wiesbaden.

Beckermann, Birgit (2013): Stellenbedarfsermittlung und Stellenbewertung. In: Paulic, Rainer (Hrsg.). Verwaltungsmanagement und Organisation. 3. Auflage. S. 203 – 234. Verlag für Verwaltungswissenschaften. Frankfurt am Main.

Dr. Torsten Fischer



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

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

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

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

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

Prof. Dr. Andreas Gourmelon



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. (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.

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.

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

Gourmelon, A. & Geilich, N. (2015). Der ideale Master-Studiengang aus der Sicht von Nachwuchskräften: Ergebnisse einer Online-Befragung. *Der Öffentliche Dienst*, 11/2015, 277 – 283.

Prof. Dr. Boris Hoffmann



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.

Veröffentlichungen - Auswahl:

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

Beamtenrecht in Nordrhein-Westfalen, Fachbuch, Gunkel/Hoffmann (Hrsg.), Witten (2014), Verlag Bernhardt-Witten.

Fürst/Franke/Weiß, Gesamtkommentar Öffentliches Dienstrecht, Berlin: Erich Schmidt Verlag.

Lexikon Personalvertretungsrecht, München: Verlagsgruppe Hüthig Jehle Rehm.

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

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



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:

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

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

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

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

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

Prof. Dr. Lars Oliver Michaelis



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:

Unmittelbare Drittwirkung der Grundfreiheiten, in: NJW 2001, S. 1841 ff.

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

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

Einstellung des NPD-Verbotsverfahrens, in: NVwZ 2003, S. 943 ff.

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

Mediation im Strafrecht - der Täter-Opfer-Ausgleich, in: JA 2005, S. 828 ff.

Kommunikation, Grundlage mediativer Verfahren, FernUniversität Hagen (zus. mit N. Auferkorte, S. Rösch), 2 Bände, 1. Aufl. 1999, 2. Aufl. 2005, 3 Aufl. 2013

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

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

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)

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

Der polizeiliche Präventivgewahrsam, in: JA 03/2014, S. 198 ff.

Das beamtenrechtliche Streikverbot, in: JA 02/2015, S. 121 ff.

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

Der Einsatz von Integritätstests im Rahmen von beamtenrechtlichen Stellenbesetzungen, DÖD 2015, Heft 9/10, S. 228-236.

Prof. Dr. Christof Muthers



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 Henssler 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.

Veröffentlichungen - Auswahl:

Der Rücktritt vom Vertrag – eine Untersuchung zur Konzeption der Vertragsaufhebung nach der Schuldrechtsreform, Baden-Baden, 2008.

Kommentierung des § 839 BGB in: Nomos-Kommentar BGB, 2. Auflage, Erscheinungstermin 2011; 3. Auflage in Vorbereitung.

Die Anwaltssozietät, § 1 B - Die einzelnen Formen anwaltlicher Zusammenschlüsse, 1. Auflage 2012; 2. Auflage 2015.

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

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

Arbeitsrecht und Schuldrechtsmodernisierung – Das neue Leistungsstörungenrecht -, Zeitschrift für das gesamte Schuldrecht (ZGS), 2002, S. 219 ff. (gemeinsam mit Martin Henssler).
Fallstricke des neuen Abfindungsanspruches nach § 1a KSchG, in: Arbeitsrecht aktiv, 2004, S. 127 ff..

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

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

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

Prof. Dr. Barbara Neubach



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:

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

Wegge, J., Roth, C., Neubach, B., Schmidt, K.-H. and 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.

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

Ringeisen, T., Neubach, B., Florax, F. und 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.

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.

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

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.

Eine vollständige Publikationsliste kann bei der Autorin angefordert werden.

Prof. Dr. Henrique Ricardo Otten



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, Katrin/ Otten, Henrique Ricardo (2015): Interkulturelles Personalmanagement. In: Torsten Fischer (Hrsg.): Personalmanagement. 2., überarb. u. erw. Aufl., Frankfurt. S. 369-391.

Otten, Henrique Ricardo (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, Kurt/Meuter, Günter/Otten, Henrique Ricardo (2014): Les maîtres à penser de la Nouvelle Droite. Montréal.

Otten, Henrique Ricardo/Sicking, Manfred (Hrsg.) (2011): Kritik und Leidenschaft. Vom Umgang mit politischen Ideen. Bielefeld.

Otten, Henrique Ricardo (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. Dr. Elisabeth Schilling



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 Forschungsverbunden (DGS; ESA; ISA) und eine Mitherausgeberin der Zeitschrift *Gender, Work & Organization*. Aktuell ist sie die Sprecherin des Forschungszentrums für Personal und Management.

Veröffentlichungen – Auswahl:

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

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

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

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

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. (2016, im Druck): 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.

Schilling, E. (2016, im Druck): 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.

Prof. Dr. Malte Schophaus



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. (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



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

Treier, Michael. (2015). Betriebliches Arbeitsfähigkeitsmanagement – Mehr als nur Gesundheitsförderung. Wiesbaden: Springer Fachmedien (2. Auflage im April 2016).

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

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

Gourmelon, Andreas; Seidel, Sabine & Treier, Michael. (2014). Personalmanagement im öffentlichen Sektor – Grundlagen und Herausforderungen. München: Rehm.

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

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

3. Forschungsprojekte am FPM

Organisation des Personalmanagements

Birgit Beckermann

Zusammenfassung

Gegenstand des Forschungsprojektes in diesem Studienjahr waren (Vor-)Untersuchungen zu einer umfassenderen Einzelpublikation zur Organisation des Personalmanagements im öffentlichen Sektor, die im kommenden Studienjahr veröffentlicht werden wird. 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

Ein Blick in die einschlägige Fachliteratur zeigt, dass die Organisation des Personalmanagements als eigenes Gestaltungsfeld erst relativ spät in den Fokus von Wissenschaft und Forschung getreten ist. Hans J. Drumm (2008, Seite 59) beschreibt die daraus resultierende Situation wie folgt: „Die Organisation der Personalwirtschaft mit Verteilung personalwirtschaftlicher Aufgaben auf verschiedene Stellen und Abteilungen in der Unternehmung ist für mindestens drei Jahrzehnte ein „Unproblem“ der Personalwirtschaft gewesen. Weder Theorie noch Praxis haben diesem Feld organisatorischer Tätigkeit nennenswerte Aufmerksamkeit gewidmet. Erst seit dem Beginn der 1990-er Jahre ist unter dem Einfluss von Ideen des Lean Management und der neuen Dezentralisation das Problem der Organisation personalwirtschaftlicher Aufgaben reaktiviert worden. [...] Vereinzelt ist aus der Praxis sogar die Absicht ge-

äußert worden, Personalwirtschaft als Funktion völlig abzuschaffen – eine wahrlich törichte Idee [...]“. Auch wenn Drumms Statement aus dem Jahr 2008 stammt und seitdem einige Jahre vergangen sind: Die Organisation des Personalmanagements im öffentlichen Sektor kann (auch) zum gegenwärtigen Zeitpunkt als in Wissenschaft und Forschung als weiterhin fast ebenso wenig thematisiert wie unzureichend aufgearbeitet bezeichnet werden wie vor sieben Jahren. Als eigenständiges Thema wird die Organisation des Personalmanagements im öffentlichen Sektor auch in der Praxis nach wie vor eher stiefmütterlich behandelt und als potenzielles Problem einer Institution wird sie oft nicht erkannt; und das, obwohl sie maßgeblich an der Realisierung eines strategisch orientierten Personalmanagements beteiligt ist und erheblichen Einfluss auf dessen erfolgreiche Umsetzung hat.

An diesem Punkt setzten die Forschungsarbeiten zur Auseinandersetzung mit der Thematik Organisation des Personalmanagements im öffentlichen Sektor an. Es sollte und soll weiter untersucht werden, wie das Personalmanagement im öffentlichen Sektor als Gestaltungsfeld in einen strukturellen Rahmen gebracht wird bzw. werden kann und wie damit verbundene Funktionen in Verbindung mit den dazu korrespondierenden Zuständigkeiten geregelt werden können. Darüber hinaus sollte herausgearbeitet werden, wie die Struktur der Personalabteilung als Organisationseinheit in der Praxis festgelegt wird bzw. werden kann und wie in diesem Kontext der Aufgabenbereich der für die Personalarbeit verantwortlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter definiert wird bzw. werden kann.

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 (Vor-)Untersuchungen zur geplanten 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. So soll im Folgenden 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.

Literatur zum Forschungsprojekt

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

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

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

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

DGFP e. V. (Hrsg.) (2006): Organisation im Personalmanagement- Ergebnisse einer Tendenzbefragung. PraxisPapiere 03/2006. Link: <http://www.dgfp.de/wissen/praxispapiere>. Letzter Zugriff am 15.02.2016.

Drumm, Hans Jürgen (2008): Personalwirtschaft. 6. Auflage. Berlin. Heidelberg.

Kasper, Helmut/Heimerl, Peter/Mühlbacher, Jürgen (2002): Strukturele und prozessorientierte Organisationsformen. In: Kasper, Helmut & Mayrhofer, Wolfgang (Hrsg.): Personalmanagement, Führung, Organisation. 2. Auflage. Wien. S. 19-93.

Meckl, Reinhard (2001): Outsourcing von Personaldienstleistungen – Ein kernkompetenzorientiertes Entscheidungsverfahren. In: Clermont, Alois/Schmeisser, Wilhelm & Krimphove, Dieter (Hrsg.): Strategisches Personalmanagement in Globalen Unternehmen. München. S. 291-311.

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

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

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

Thom, Norbert/Zaugg, Robert 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, Hartmut (1999): Personalorganisation in Deutschland. In: Scholz, Christian (Hrsg.): Innovative Personalorganisation. Center-Modelle für Wertschöpfung, Strategie, Intelligenz und Virtualisierung. Neuwied/Kriftel/Berlin.

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

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

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

Eigene Veröffentlichungen

Im vergangenen Projektzeitraum wurden folgende Artikel, Fachvorträge etc. veröffentlicht bzw. zur Publikation vorbereitet:

Beckermann, Birgit (2017 – in Bearbeitung): Organisation des Personalmanagements im öffentlichen Sektor – Fortschritt durch aktuelle Formen und vielfältige Funktionen!?. Publikation im Rahmen der Reihe PÖS - Personalmanagement im öffentlichen Sektor -. Gourmelon, Andreas (Hrsg.). Rehm Verlag. München.

Beckermann, Birgit (2016 – im Erscheinen): Stellenbedarfsermittlung und Stellenbewertung. In: Paulic, Rainer (Hrsg.). *Verwaltungsmanagement und Organisation*. 4., überarbeitete und erweiterte Auflage. Verlag für Verwaltungswissenschaften. Frankfurt am Main.

Beckermann, Birgit (2016): Fallbearbeitung Einführung in die öffentliche Betriebswirtschaftslehre. In: *Deutsche Verwaltungspraxis*, Ausgabe 02/2016. S. 74 – 80. Maximilian Verlag. Hamburg.

Beckermann, Birgit (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, Birgit & Schilling, Elisabeth (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, Birgit (2015): Personalplanung. In: Fischer, Torsten (Hrsg.). Personalmanagement. S. 71 – 123. 2., überarbeitete und erweiterte Auflage. Verlag für Verwaltungswissenschaften. Frankfurt am Main.

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

Beckermann, Birgit (2014): Personalentwicklung und Personalkompetenzen. Konzepte – Instrumente – Maßnahmen. Theoretische und praktische Implikationen von Personalentwicklung und Personalkompetenzen als Kernelemente eines strategieorientierten Human Resource Managements. Lerneinheit 1. Modul 11.1 Human Resource Management und New Public Management. Studiengang MBA. FH Dortmund. Dortmund.

Beckermann, Birgit (2014): Gestaltungsfelder des Personalmanagements. Reader im Modul 5 Personalmanagement. Studiengang MPM. FHöV NRW. Gelsenkirchen.

Beckermann, Birgit & Hansen, Sebastian (2014): Fallbearbeitung Verwaltungsmanagement und Organisation. In: Deutsche Verwaltungspraxis, Ausgabe 11/2014. S. 467 – 476. Maximilian Verlag. Hamburg.

Beckermann, Birgit (2014): „Planvoll und step by step - was Strategie in der Personalentwicklung kennzeichnet“. Fachvortrag und Workshop im Modul „Besondere Herausforderungen“. Seminar für Führungskräfte des höheren Dienstes der Polizei an der Deutschen Hochschule für Polizei (DHPol) am 20. Mai 2014 in Münster. Tagungsdokumentation. DHPol. Münster.

Beckermann, Birgit (2014): „Kluge Köpfe sind gefragt - Kompetenzen als Kapital attraktiver und zukunftsfähiger Arbeitgeber“. Fachvortrag im Modul „Grundlagen“. Seminar für Führungskräfte des höheren Dienstes der Polizei an der Deutschen Hochschule für Polizei (DHPol) am 17. März 2014 in Münster. Tagungsdokumentation. DHPol. Münster.

Nutzen von Integritätstests im Rahmen der Personalauswahl der öffentlichen Verwaltung

Prof. Dr. Gourmelon, Prof. Dr. Michaelis, Prof. Dr. Muthers, Prof. Dr. Stark (HS Hof)

Zusammenfassung

Angesichts der Ergebnisse einer Längsschnittstudie und arbeits-/beamtenrechtlicher Analysen erweisen sich Integritätstests als eine sinnvolle Ergänzung der Auswahlinstrumente in Stellenbesetzungsverfahren des öffentlichen Sektors. Rechtliche Vorgaben stehen einem Einsatz nicht entgegen, der eignungsdiagnostische Nutzen ist hoch.

Schlüsselwörter: *Arbeitsrecht, Beamtenrecht, Integritätstest, öffentlicher Dienst, Personalauswahl, Personalmanagement, prognostische Validität, Stellenbesetzungsverfahren*

Einleitung

Beschäftigte im öffentlichen Dienst sind seitens der Bevölkerung sehr hohen Erwartungen an die Rechtschaffenheit, Redlichkeit, Rechtstreue, Neutralität, an das Pflichtbewusstsein, kurz der Integrität, ausgesetzt. Würden Staatsdiener diesen Erwartungen nicht gerecht, würde das Vertrauen in und die Akzeptanz von staatlichen und kommunalen Institutionen beschädigt. Daneben ist bei geringer Integrität von Beschäftigten auch mit vermehrten innerbehördlichen Streitigkeiten, Beeinträchtigungen des Betriebsklimas, hohem Aufwand und Kosten für das Personalmanagement (z. B. durch Aufdeckung und Ahndung von kontraproduktiven Handlungen) zu rechnen.

Bei der Besetzung von öffentlichen Stellen ist daher auf die Integrität von Bewerberinnen und Bewerbern zu achten. Diese Forderung steht im Einklang mit Art. 33 Abs. 2 des Grundgesetzes, wonach für den Zugang zu einem öffentlichen Amt ausschließlich die Eignung, Befähigung und fachliche Leistung bedeutsam ist. Das Merkmal Eignung umfasst dabei auch die persönliche und charakterliche Eignung. Integrität kann als Bestandteil der persönlichen und charakterlichen Eignung aufgefasst werden. Anzeichen mangelnder Integrität sind kontraproduktive bzw. organisationsschädliche Handlungen. Diese verstoßen absichtlich gegen die legitimen Interessen der Behörde oder Kommunalverwaltung. Kontraproduktive bzw. organisationsschädliche Handlungen schließen eine Vielfalt von die Organisation mittel- oder unmittelbar schädigenden Handlungsweisen ein. Hierunter fallen Straftaten wie zum Beispiel Dieb-

stahl oder Bestechlichkeit, Vorteilsnahme, aber auch Handlungen wie Mobbing, sexuelle Belästigung, Leistungsverweigerung, Absentismus, Diskriminierung, Fehlinformierung, Vernachlässigung von Dienstpflichten.

Im Rahmen der Besetzung von öffentlichen Stellen stellt sich die Frage, wie die Integrität bzw. die Tendenz zu kontraproduktiven Handlungen bei einem Bewerber erfasst werden kann. Die bislang in der Praxis verwendeten Informationsquellen - wie z. B. Führungszeugnis, Selbstauskunft über die Einleitung staatsanwaltschaftlicher Ermittlungsverfahren, Interviewfragen – sind wenig ergiebig.

In den USA werden seit den 50er Jahren sogenannte Integritätstests in der Personalauswahl eingesetzt. Im deutschsprachigen Bereich sind seit etwa fünfzehn Jahren derartige Tests verfügbar. In den USA und Europa konnte in zahlreichen empirischen Studien die Nützlichkeit von Integritätstests nachgewiesen werden. Bislang gab es jedoch keine aussagekräftigen Studien darüber, inwieweit der Einsatz dieser Tests auch in Stellenbesetzungsverfahren des öffentlichen Sektors sinnvoll und rechtlich zulässig ist.

Ziele des Forschungsprojekts waren deshalb:

- Klärung der Frage, ob und unter welchen Bedingungen der Einsatz von Integritätstests in Stellenbesetzungsverfahren rechtlich zulässig ist.
- Überprüfung der prognostischen Validität eines Integritätstests für den Bereich öffentlicher Sektor.

Forschungsdesign

Zur Überprüfung der prognostischen Validität wurde eine Längsschnittstudie durchgeführt. In einem ersten Schritt wurde im Herbst 2012 Studierenden der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung Nordrhein-Westfalen (FHöV NRW) unmittelbar nach Studienbeginn das IBES zur Bearbeitung vorgegeben. Studierende der FHöV NRW befinden sich bereits in einem Beamten-Dienstverhältnis, das Studium stellt für sie eine dienstliche Aufgabe dar. In einem zweiten Schritt wurde denselben Studierenden unmittelbar vor Studienende im Sommer 2015 ein Fragebogen vorgegeben, mit dem kontraproduktive Handlungen mittels Selbstauskunft erfasst wurden. Zudem wurde nochmals der IBES vorgegeben. Die Datenerhebungen erfolgten anonym und freiwillig.

Ergebnisse

Zur Quantifizierung der prognostischen Validität des IBES wurde die Korrelation (zwischen dem Gesamtwert des IBES aus dem Jahr 2012 und dem Gesamtwert des Fragebogen zu kontraproduktiven Handlungen aus dem Jahr 2015 berechnet; sie beträgt $r = -0,33$ und ist auf dem 1%-Niveau statistisch signifikant. Die Höhe des ermittelten Korrelationskoeffizienten lässt sich mit den Ergebnissen verschiedener einschlägiger Metaanalysen in Einklang bringen.

Zur Veranschaulichung der Vorhersagegüte des IBES wurde nachfolgende Tabelle erstellt. Hierbei wurden die befragten Studierenden danach aufgeteilt, ob ihr Gesamtwert IBES (im Jahr 2012) deutlich unter, knapp unter, knapp über oder deutlich über dem Durchschnitt des Gesamtwert lag. Nachdem diese vier Gruppen auf Grundlage der Daten des IBES aus dem Jahr 2012 gebildet wurden, ist ausgezählt worden, wie viele Studierende der jeweiligen Gruppe im Jahr 2015 im Fragebogen mindestens eine kontraproduktive Handlung angeben haben, die zu einer Rüge oder gar zu einer disziplinarischen Ahndung / Entlassung aus dem Beamtenverhältnis führen würde.

Von den Studierenden wären gerügt worden ...

(%-Anteil in der Gruppe) Von den Studierenden wären disziplinarisch geahndet oder entlassen worden ...

(%-Anteil in der Gruppe)

IBES-Gesamtwert deutlich unter Durchschnitt (n = 14)	100,0%	64,3%
IBES-Gesamtwert knapp unter Durchschnitt (n = 30)	70,0%	46,7%
IBES-Gesamtwert knapp über Durchschnitt (n = 33)	84,9%	45,5%
IBES-Gesamtwert deutlich über Durchschnitt (n = 15)	53,3%	46,7%
Insgesamt (N = 92)	77,2%	48,9%

Tabelle: Ausmaß kontraproduktiver Handlungen im Jahre 2015 in Abhängigkeit vom Gesamtwert des IBES im Jahr 2012.

Diskussion: Empfehlungen für die Praxis

Der Integritätstest IBES erweist sich in dieser Studie als ein für Zwecke der Personalauswahl zufriedenstellend reliables und valides Instrument zur Vorhersage kontraproduktiver Handlungen bei Studierenden der FHöV NRW. Einer Generalisierung der Erkenntnisse auf ähnliche Personengruppen (z. B. Nachwuchskräfte des gehobenen Dienstes in anderen Bundesländern, Auszubildende) steht nichts im Wege. Durch den Einsatz des IBES in Auswahlverfahren kann die Gefahr, Nachwuchskräfte einzustellen, die im Dienst kontraproduktiv handeln, reduziert werden.

Im Hinblick auf die Kriterien Vorhersagegüte, Objektivität, Rechtssicherheit und Wirtschaftlichkeit ist den Behörden und Kommunalverwaltungen zu empfehlen, diesen Integritätstest - ergänzend zu anderen Auswahlinstrumenten - in Stellenbesetzungsverfahren für Nachwuchskräfte zu verwenden. Diese Empfehlung kann auf Integritätstests übertragen werden, die in derselben Weise wie der IBES konstruiert wurden und ähnliche Testgütekriterien aufweisen.

Beamtenrecht:

In vielen Landesgesetzen und Ausbildungsverordnungen wurden in den vergangenen Jahren Ermächtigungsgrundlagen geschaffen, die den Einsatz von Integritätstests bei Beamten ermöglichen. Den Einstellungsbehörden steht grundsätzlich ein weiter Beurteilungsspielraum für den Einsatz prognostischer Erkenntnismittel zu. Dabei ist in rechtlicher Hinsicht zu beachten, dass ein solches Erkenntnismittel für Auswahlentscheidungen nicht ausschlaggebend, sondern im Wesentlichen ergänzend zu berücksichtigen ist. Zudem sind bestimmte Verfahrensvorgaben zu beachten wie beispielsweise die Beteiligung des Personalrates und eine gerichtsfeste Dokumentation. Auch bietet es sich an, die Teilnehmer vorab umfassend über Ziele und Verfahren zu informieren.

Arbeitsrecht:

Die größere Anzahl der Beschäftigten im öffentlichen Dienst sind Arbeitnehmer, keine Beamten, hier ist die Lage anders: bislang gibt es keine konkreten einfachgesetzlichen Vorschriften zu der Frage der Zulässigkeit von psychologischen Tests. Unter Berücksichtigung der bisheri-

gen Forschungsergebnisse lässt sich folgende rechtliche Zulässigkeit von psychologischen Einstellungstests und damit auch die Anwendung eines Integritätstest konstatieren:

- Eine Durchführung ist nur dann zulässig, wenn die Ergebnisse des Tests arbeitsplatzbezogen sind, d.h. für die konkret zu besetzende Stelle müssen die Testergebnisse eine erheblich gesteigerte Bedeutung gegenüber sonstigen Stellen haben. Anderenfalls kann es sich um ein unzulässiges Charakterbild handeln.
- Die Durchführung bedarf zusätzlich der Einwilligung des Bewerbers. Diese Einwilligung muss freiwillig erfolgen. Der Bewerber muss über den Testzweck und den Testinhalt informiert sein.
- Die Tests sollten zumindest unter Leitung diplomierter Psychologen durchgeführt werden.
- Personal- oder Betriebsrat sind zu beteiligen.

Ausblick

Zur weiteren Absicherung der Forschungserkenntnisse sind ähnliche Studien bei anderen Zielgruppen sinnvoll. Beispielsweise sollte der Einsatz von Integritätstests auch bei internen Bewerber/innen geprüft werden. Hier wäre dann auch die Akzeptanzfrage zu klären.

Literatur zum Forschungsprojekt

Gourmelon, A. (im Druck). Können kontraproduktive Handlungen von Beamten mit Integritätstests vorhergesagt werden? Empirische Erkenntnisse zur prognostischen Validität des Integritätstests IBES. Der Öffentliche Dienst.

Gourmelon, A. & Muthers, C. & Stark, C. (2014). Maßnahmen des Personalmanagements zur Korruptionsprävention: Das Beispiel Integritätstest. Der Öffentliche Dienst, 2, 25 - 37.

Michaelis, L.O. (2015). Der Einsatz von Integritätstests im Rahmen von beamtenrechtlichen Stellenbesetzungen. Der Öffentliche Dienst, 9, 228 – 236.

IT-Serviceintegration im Kontext einer IT-gestützten Personalbeschaffung

Dr. Torsten Fischer

Zusammenfassung

Gegenstand des Forschungsprojektes war die Evaluation des aktuellen Standes der IT-Serviceintegration im Kontext zukunftsorientierter Personalbeschaffungsprozesse im öffentlichen Sektor. Dabei wurden zum einen die Potenziale des Einsatzes von sozialen Netzwerken im Kontext der Bewerberansprache sowie als begleitendes Informationsmedium im Rahmen des Personalbeschaffungsprozesses analysiert und bewertet. Zum anderen wurden die Personalbeschaffungsprozesse im Hinblick auf die aktuell umgesetzte IT-Serviceintegration in der behördlichen Praxis untersucht. In diesem Kontext wurden vor allem die Potenziale einer vollelektronischen Workflowabwicklung inkl. einer regelbasierten Entscheidungsunterstützung unter optionaler Verwendung einer elektronischen Aktenführung evaluiert.

Einleitung

Aufgrund der in vielen Behörden allgegenwärtigen Dominanz älterer Alterskohorten sehen sich diese zukünftig einem drohenden Fachkräftemangel ausgesetzt. Um eben diesem nachhaltig entgegenwirken zu können, bedarf es einer zielorientierten Personalbeschaffung aus quantitativer und qualitativer Sicht. Mit Blick auf eine erfolgreiche Umsetzung erscheint im Zeitalter der Generation Y eine adäquate Zielgruppenansprache mittels moderner Medien unabdingbar.

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 sollen zukünftig dabei helfen, die vorhandenen Mitarbeiter bei einem gleichbleibenden oder gar steigenden Servicelevel zu entlasten. Der vollelektronischen Prozessunterstützung mittels elektronischer Aktenführungssysteme sowie Workflowmanagementsysteme kommt hierbei eine besondere Bedeutung zu.

Forschungsdesign

Im Rahmen des Forschungsprojektes wurden neben einer umfassenden Studienrecherche diverse Interviews mit Experten und Praktikern aus dem Personalbereich durchgeführt. 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 bei den meisten Organisationen im öffentlichen Sektor deutliche Defizite im Vergleich zur Privatwirtschaft auf. Dies gilt sowohl für den Bereich der Bewerberansprache mittels sozialer Netzwerke, als auch für die IT-Unterstützung der eigentlichen Personalbeschaffungsprozesse durch elektronische Workflowsysteme sowie elektronische Aktenführungssysteme.

Im Hinblick auf die Nutzung der sozialen Netzwerke als potentiell Medium zur Bewerberansprache ist festzustellen, dass viele Behörden aktuell bereits über einen entsprechenden Auftritt verfügen. Diese werden nur sehr selten für eine aktive Akquise von Personal genutzt. Die Gründe aus der Praxis sind diesbezüglich äußerst vielfältig und reichen von einem fehlenden behördlichen Fachknowhow bis hin zu unklaren Kosten-Nutzenverhältnissen.

Ein ähnliches Bild zeichnet sich auch bei der IT-Unterstützung der eigentlichen Personalbeschaffungsprozesse ab. Selbst bei den größeren Kommunalbehörden ist eine vollelektronische Abwicklung bis hin zur Bewerbervorauswahl ohne Medienbruch eher die Ausnahme. Den zu realisierenden Einsparungspotenzialen stehen personelle Engpässe im Hinblick auf die Konzeption und das Customizing entsprechender Anwendungen sowie die z.T. fragliche Amortisation der zu Beginn recht hohen Investitionskosten gegenüber.

Schlussfolgerungen

Die meisten Behörden haben sowohl im Bereich der Bewerberansprache als auch im Bereich der vollelektronischen Prozessabwicklung nach wie vor erheblichen Nachholbedarf.

Mit Blick auf die Nutzung der sozialen Netzwerke als Personalmarketinginstrument sind in vielen Organisationen noch diverse Vorarbeiten (z.B. Einführung eines Social-Media-Guidelines) notwendig.

Die Steigerung des IT-Unterstützungsgrades von Personalbeschaffungsverfahren birgt große Kosteneinsparungspotenziale, welchen jedoch die Investitionskosten gegenüber zu stellen sein werden. Neben einer dezidierten Wirtschaftlichkeitsbetrachtung, sollten die Behörden in diesem Kontext zugleich auch die grundsätzlich mit der Einführung einer IT-Lösung verbundene Chance nutzen, ihre Prozesse nachhaltig auf gängige Qualitäts- und Kostenaspekte hin zu überprüfen und diese ggf. anzupassen.

Ausblick

Die Analyse und Bewertung der Möglichkeiten der IT-Serviceintegration, insbesondere die Bewertung der vollelektronischen Abwicklung von Personalbeschaffungsprozessen bedarf einer detaillierteren Untersuchung im Hinblick auf die folgenden Fragestellungen:

- Welche marktgängigen IT-Unterstützungssysteme eignen sich aus wirtschaftlicher, organisatorischer und qualitätsmäßiger Sicht für einen phasenspezifischen Einsatz?
- Welche organisatorischen Varianten bieten sich mit Blick auf die fehlende Wirtschaftskraft kleinerer Kommunen an?
- Welchen allgemeinen Implikationen lassen sich vor dem Hintergrund des „neuen“ länderspezifischen e-Government-Gesetzes aus den Erkenntnisse gewinnen?

Literatur

Fischer, T.: Grundlagen des Personalmanagements, in Fischer, T.: Personalmanagement, Verlag für Verwaltungswissenschaften, vollständig neu überarbeitetes Kapitel, 2015, S. 21-40.

Fischer, T.: Personalpolitik, in Fischer, T.: Personalmanagement, Verlag für Verwaltungswissenschaften, neues Kapitel, 2015, S. 41-70.

Fischer, T.: IT-gestütztes Personalmanagement, in Fischer, T.: Personalmanagement, Verlag für Verwaltungswissenschaften, vollständig neu überarbeitetes Kapitel, 2015, S. 335-368.

Fischer, T.: e-Government, in Paulic, R.: Verwaltungsmanagement und Organisation, Verlag für Verwaltungswissenschaften, vollständig neu überarbeitetes Kapitel, erscheint 2016.

Public Administration in Brazil and Germany

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 im 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*

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 2013-2014“.

Auf dieser Veranstaltung 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.

Folgende Themen werden 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. Public sector labor unions
5. Diversity, racism, discrimination and public administration
6. Public sector corruption
7. Current challenges in public administration in Brazil and Germany

Jedes Thema wird in zwei Artikeln behandelt, die jeweils von einem deutschen und einem brasilianischen Autor verfasst werden. Dazu werden Tandems gebildet, die sich über Analysekriterien verständigen, so dass eine vergleichende Analyse entsteht.

In dem o. g. Projekt 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.

Zur Fortsetzung und Vertiefung der gemeinsamen thematischen Arbeit zwischen den brasilianisch-deutschen Partnern nahmen die Projektleiter sowie weitere Kollegen an dem 17. Kongress der Sociedade Brasileira de Sociologia vom 20.-24. Juli 2015 teil. In dem *round table* „Sociology and Public Administration. Brazilian and German perspectives“ wurden u. a. Beiträge zu folgenden Themen präsentiert:

Frau Prof. Möltgen lieferte mit ihrem einführenden Vortrag zur politischen Partizipation in Deutschland eine Grundlage, auf der die weiteren Beiträge aufbauen konnten. In dem Beitrag von Prof. Schophaus, der sich beispielhaft auf umweltpolitische Fragen bezog, konstatierte dieser einen Wandel der Beziehungen zwischen Verwaltung und Bürgerbewegungen von einer eher durch Abgrenzung und Konfrontation geprägten Situation hin zur Entwicklung neuer Kooperationskulturen. Der Vortrag von Prof. Otten beschäftigte sich mit Migrationspolitik und der Rolle der „interkulturellen Öffnung der Verwaltung“ für dieses Politikfeld, wobei der

Referent besonderes Augenmerk auf die Gestaltung von Veränderungsprozessen innerhalb der Verwaltung legte.

Im Rahmen der Teilnahme an dem Kongress konnten die weiteren Projektarbeiten mit den brasilianischen Partnern, insbesondere vertreten durch Prof. Dr. Soraya Vargas Cortes (Soziologie), UFRGS, unmittelbar besprochen und abgestimmt werden.

Literatur

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.

Verwaltung in der Einwanderungsgesellschaft / Interkulturelle Öffnung der Verwaltung

Prof. Dr. Henrique Ricardo Otten

Zusammenfassung

In der Projektarbeit wurden Problemwahrnehmungen, Konzepte und Veränderungsprozesse im Integrationsbereich anhand der Arbeit der Kommunalen Integrationszentren (KI) und der Integrationskonzepte von Städten und Kreisen in NRW analysiert. Dabei wurde insbesondere untersucht, in welcher Weise die eigene Verwaltungstätigkeit und hier speziell der Bereich „interkulturelle Öffnung der Verwaltung“ thematisiert, Instrumente der Dokumentation und Evaluation kommunaler Integrationsarbeit genutzt und die Partizipation unterschiedlicher Gruppen gestaltet werden. Bilanziert wurde, in welcher Hinsicht sich die Kompetenz der Verwaltung zum situationsadäquaten Handeln angesichts der spezifischen Gegebenheiten

einer Migrationsgesellschaft verändert hat und welchen Beitrag die interkulturelle Öffnung der Verwaltung dazu leisten konnte.

Theoretischer Hintergrund, Problemstellung, Forschungsfragen

Die Untersuchung basiert auf dem Instrumentarium der Politikfeldanalysen, die Policies aus dem Zusammenhang von Problemen, Akteuren, Institutionen, Instrumenten und Diskursen erforschen. Policies folgen Interpretationsschemata, die Konzepte der Problemwahrnehmung und möglicher Lösungen verknüpfen. Policy-Analyse hat also in diesem Fall die „story-lines“ dominierender und opponierender Narrationen über das, was Integrationspolitik ausmacht und welche Instrumente in ihr einzusetzen sind, zu verdeutlichen.

Insofern ist die Problemwahrnehmung der erste Kernpunkt zur Einschätzung von „kommunaler Integrationspolitik“ als policy. Insbesondere für die Interviews war es damit von Bedeutung, zu folgende Aspekte tiefer gehend zu untersuchen: Welches Problemverständnis ist anzutreffen? Welche Begriffe sind eher angemessen, welche weniger? Woher beziehen die Interviewpartner ihre Problemsicht, wo liegen ihre Erfahrungen?

Ein weiterer Widerspruch liegt in der proklamierten hohen Bedeutung von Integrationspolitik und deren praktischer Bedeutsamkeit im Gesamtbereich des kommunalen Handelns. In den Interviews war daher ergänzend zu den Daten und Fakten der Dokumentenanalyse unter anderem zu erfragen, wie stark Integrationspolitik tatsächlich als Querschnittsaufgabe wahrgenommen wird, und was dies in der Praxis heißt. Funktioniert „interkulturelle Öffnung“ in den Verwaltungsbereichen? Wenn ja, wie zeigt sich dies konkret? Wie gut eingebunden oder wie isoliert sind die Vertreter/innen dieses Themas in der Gesamtverwaltung?

Insbesondere war zu thematisieren: Hat sich die Organisationskultur verändert und wenn ja, woran lässt sich dies festmachen? In diesen Themenaspekt gehört die Binnendifferenzierung interkultureller Öffnung: Für wen in der Verwaltung spielt diese eine Rolle, in welchem Maße und welche? Schwierig ist auch die Partizipationsfrage. Mit wem findet Dialog und Kooperation statt? Welche Chancen, Erfolge und Schwierigkeiten sind festzustellen?

Wie wird die Umsetzung der Integrationspolitik gesteuert und evaluiert? Hier liegt ein Problem diverser policies, letztlich meist ein Ressourcenproblem, das aber wiederum viele Unklarheiten befördert und dazu führt, dass diese weiter bestehen und dass auch das Neue Steuerungsmodell in der Verwaltung nur begrenzt wirksam wird.

Hypothese war, dass die Widersprüche und Unklarheiten von Integrationspolitik sich in den Praxisfeldern zeigen, in Form von Widerständen und Nichthandeln trotz verbaler Bereitschaft. In den Interviews war zu erkunden, inwieweit sich Prozesse des Wandels im Vorgehen von Verwaltung und Politik zeigen. Welche Praktiken stellen sich heute anders dar als vor 10 oder 20 Jahren? In welchen Handlungsfeldern hat sich was wie verändert?

Forschungsdesign

Untersucht wurde ein Sample aus 14 Kommunen in Nordrhein-Westfalen, neun kreisfreie Städte und fünf Kreise. Neben einer Dokumentenanalyse wurden 14 Experteninterviews mit KI-LeiterInnen anhand eines Interviewleitfadens geführt.

Ergebnisse

Für die die Veränderungen innerhalb der Verwaltungen konnte ein Profil erstellt werden, das trotz der sehr unterschiedlichen Voraussetzungen in den untersuchten Kommunen gemeinsame Entwicklungstendenzen in verschiedenen Stadien ergeben hat. Erfolgsfaktoren, wie etwa die Rolle der Führungskräfte, konnten ebenso bestimmt werden wie Hindernisse, die u. a. in der Knappheit von Ressourcen, aber auch in der Schwierigkeit der Datenerfassung im Migrationsbereich liegen. Für den Umgang mit der umstrittenen Begrifflichkeit des Migrations- und Integrationsbereichs und mit Veränderungswiderständen wurde anhand der Interviewaussagen der Typus eines „kritischen Pragmatismus“ gebildet, bei dem die Bildung einer „advocacy-Koalition“ aus heterogenen Begründungen zur Erreichung eines gemeinsamen Ziels im Mittelpunkt steht. Der Bericht wird im Laufe des Jahres 2016 abgeschlossen und zu einer Publikation ausgearbeitet.

Ausblick

Die aktuelle Dynamik in der Thematik „Flucht und Migration“ lässt es dringend erscheinen, die Untersuchung durch eine Studie zu ergänzen, die die Rolle der KI und ihre Kooperation mit anderen Akteuren im Bereich der kommunalen Flüchtlingspolitik intensiver erforscht.

Verwaltete Zeitdiversität: Herausbildung neuer Zeitvorstellungen bei jungen Migranten

Prof. Dr. Elisabeth Schilling

Zusammenfassung

Im Studienjahr 2015/2016 wurde eine empirische Studie zur Veränderung subjektiver Vorstellungen der Migranten in verschiedenen Bildungsfeldern durchgeführt. Diese Studie bildet einen Auftakt für eine Reihe für Erhebungen, die insgesamt einen Längsschnittdesign der Untersuchung formen und das Machtdispositiv des Bildungs- und Verwaltungsfeldes abbilden sollen.

Schlüsselwörter: *Migration, Integration, Zeit, Zukunftsvorstellungen, Bildung, Biografie, beruflicher Einstieg, Nachwuchskräfte*

Einleitung: Theoretischer Hintergrund und 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). 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. Desweiteren 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 der 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.

Forschungsdesign

Aus früheren eigenen Untersuchungen (vgl. Schilling, 2005) lagen bereits Daten vor, 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.

Diese Studie hatte zum Ziel die Einflussfelder und ihre Einflussbereiche zu definieren. So wurden mittels Einzelinterviewverfahren, Gruppeninterviews und durch die teilnehmende Beobachtung in verschiedenen Settings Daten gesammelt. Unter anderem wurden Mitarbeiter_innen von kommunalen Integrationszentren, Migrant_innen, Lehrer_innen der Integrationskurse, Sozialarbeiter_innen befragt. Die Datenanalyse war diskursanalytisch ausgerichtet, da diskursive Normativitätsherstellungsmuster im Zentrum des Erkenntnisinteresses standen.

Ergebnisse

Ausführlich wurden die Ergebnisse der Studie bei mehreren Fachkonferenzen vorgestellt und zur Veröffentlichung (s.u.) vorbereitet. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass bei der Konstruktion biografischer Zukunftsentwürfe deutliche Diskrepanzen entstehen, was für die Integration durchaus hinderlich sein kann. Diese Diskrepanzen betreffen vor allem die Frage, welche Zukunft (beruflich und privat) sich Schüler_innen mit Migrationshintergrund konstruieren und welche Zukunft für sie von ihren Lehrer_innen sowie diversen Berater_innen vorgesehen wird. Darin könnten sich Fremdheitsbilder und verdeckte Diskriminierungspraktiken manifestieren, die sichtbar gemacht werden sollen.

Diskussion

Die Kategorisierungen, die hinter den Zukunftsentwürfen von und für junge Migrant_innen sowie hinter der Einschätzung der Verwirklichungschancen dieser Zukunftsentwürfe stehen, beantworten nicht nur die Anforderungen der symbolischen Ordnung, sondern erfüllen auch individuelle Bedürfnisse des kategorisierenden Subjekts für den gegenwärtigen Moment in der gegenwärtigen Situation. Dies könnte ein Bedürfnis nach Sicherheit sein, beispielsweise nach Stattsicherheit in der bestehenden symbolischen Ordnung. Es stellt sich die Frage, ob diese Kategorisierungen in einem trans- oder multikulturellen, virtuellen – mit anderen Worten – diversifizierten und machtarmen Setting genau so wirksam sein können. Diese Frage führt zur weiteren Phase des Projektes in einer Open University.

Ausblick

Open University Kiron (Wings University) bietet geflüchteten Menschen aus der ganzen Welt den Zugang zur Hochschulbildung. Der Unterricht umfasst Präsenzphasen und mediengestützte Sequenzen des Fernstudiums. In der nächsten Projektphase soll das Machtdispositiv dieses Bildungsfeldes erforscht werden.

Eigene Veröffentlichungen

Im vergangenen Projektzeitraum wurden folgende Artikel veröffentlicht und zur Veröffentlichung vorbereitet:

Zeitschriftenbeiträge (peer reviewed)

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.

Aufsätze in Sammelbänden

Beckermann, B. & Schilling E. (2015): Wiedereinstieg in den Beruf: Forschungsstand und praxisorientierte Handlungsansätze, in: Gourmelon, Andreas (Hrsg.): *Personalmanagement im öffentlichen Sektor – Forschung für Ihre Praxis*. München: Rehm-Verlag, S. 67-82.

Schilling, E. (2015): Urban Development as a Theatre Play, in: Burlina, E.J.; Ilivickaja, L.G.; Kuzovenkova, J.A.; Golubinov, J.A.; (eds.): *The City as a Theatre Stage, [Город как сцена]*. Samara: Media book, S. 268-275.

Schilling, E. (2015): Krisen in krisenfesten Berufen: Karriereplanung und biografische Unsicherheit bei Beamten der öffentlichen Verwaltung, in: Lessenich, S. (Hrsg.): *Routinen der Krise – Krise der Routinen*, Bd. 37, Verhandlungen der Kongresse der Deutschen Gesellschaft für Soziologie. <http://publikationen.sozioogie.de/index.php/kongressband>

Schilling, E. (2016, im Druck): 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.

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.

Weiterführende wissenschaftliche Arbeit

Wissenschaftliche Vorträge

Urban Development as a Theatre Play. 12.05.2015. International Conference „The City as a Theatre Play“, Theatermuseum, Düsseldorf.

Zeit, Geschlecht und Ungleichheit. 17.07.2015. Interview in der einstündigen Sendung „Die Weiße Runde“, gesendet von radio leinehertz 106.5, StadtRadio Göttingen, Radio Tonkuhle, h1 Fernsehen aus Hannover, TV38, osradio, web radio flora, oeins Fernsehen, oeins Radio, Radio ZuSa, Short Cut bei YouTube im “WEISSE_RUNDE_YouTube_Channel”.

Administrated diversity of time: biographical projects of young migrants. 09.10.2015, international conference „Measuring ethnicity/ Die Vermessung von Ethnizität und Migration: Klassifizierung und statistische Repräsentation in Wissenschaft und Verwaltung“ held by Institute for Advanced Study in the Humanities (KWI), Essen in cooperation with German Sociological Association’s section on Migration and Ethnic Minorities, Essen.

Biografieverwaltung der Verwaltung: Personalentwicklung und unterbrochene Erwerbsverläufe. 20.11.2015. Workshop „Verwaltete Biografien“, Georg-August-Universität Göttingen.

Konferenzorganisation

Workshop „*Verwaltete Biografien*“, Georg-August-Universität Göttingen. 19.-20. November 2015 (mit Dr. Astrid Biele Mefebue, Universität Göttingen).

2016 (bestätigt): Konferenz-Workshop “*Using Biographical Methods – Research on equity, inclusion and diversity in organizations*”, 9th Biennial International Interdisciplinary conference in Keele University, UK, 29.06-01.07.2016 (mit Prof. Dr. Maggie O’Neil, University of Durham, Prof. Dr. Andrea D. Bührmann und Dr. Astrid Biele Mefebue beide Georg-August-Universität Göttingen)

2016 (bestätigt): 3rd International Sociological Association Forum of Sociology in Wien, Sektionsveranstaltung “*The Futures We Expect: Time and Future Concepts As a Methodological Challenge in Qualitative and Mixed Methods Research*” für RC 33 (Logic and Methodology in Sociology), 10.-14. Juli 2016 (mit Prof. Dr. Sina-Mareen Köhler, Universität Aachen, Dr. Sebastian Schinkel, Universität Duisburg-Essen und Dr. habil. Alexandra König, Universität Wuppertal).

Einzelbericht

Boris Hoffmann:

Eigene Veröffentlichungen im Jahr 2015:

Schütz/Maiwald, *Beamtenrecht des Bundes und der Länder, Kommentierung*, München: Verlagsgruppe Hüthig Jehle Rehm.

§ 29 LBG: Verlust der Beamtenrechte und Wiederaufnahmeverfahren: Die Vorschrift ergänzt die statusrechtliche Vorschrift des § 24 BeamtStG, welche den Verlust der Beamtenrechte bei einer Rechtskräftigen Verurteilung durch ein deutsches Gericht zu einer Freiheitsstrafe von einem Jahr bzw. von sechs Monaten festschreibt.

§ 45 BeamtStG: Fürsorgepflicht des Dienstherrn: Die beamtenrechtliche Fürsorgepflicht des Dienstherrn zählt zu den hergebrachten Grundsätzen des Berufsbeamtentums. Der Dienstherr hat für das Wohl des Beamten und seiner Familie zu sorgen. Dies gilt auch für die Zeit nach der Beendigung des aktiven Beamtenverhältnisses. Ausdruck der Fürsorgepflicht ist etwa die Pflicht zur amtsangemessenen Besoldung und Versorgung oder das praktizierte Beihilfesystem.

§ 49 BeamtStG: Übermittlungen bei Strafverfahren: Die Vorschrift beschreibt, in welchen dort näher normierten Fällen, die Strafverfolgungs- und Strafvollstreckungsbehörden bzw. die Strafgerichte verpflichtet sind, den Dienstherrn zur Sicherstellung erforderlicher dienstrechtlicher Maßnahmen über den Verlauf des gegen einen Beamten des Dienstherrn eingeleiteten Strafverfahrens zu informieren.

Geschlechtsspezifische Karriereeinschätzungen und Gleichstellung im öffentlichen Dienst

Prof. Dr. Lutz C. Kaiser

Zusammenfassung

Im öffentlichen Sektor findet sich trotz einer langen Tradition der Gleichstellung eine relativ geringe Besetzung von Führungspositionen durch Frauen (Schreiber 2013). Der Forschungsbeitrag nimmt in diesem Zusammenhang mit dem Thema Karriereeinschätzungen einen bisher völlig vernachlässigten Aspekt in Betracht. Im Ergebnis finden sich erhebliche geschlechtsspezifische Unterschiede in der Karriereeinschätzung, die sich zu Ungunsten von Frauen auswirken können. Der Forschungsbetrag beschreibt das Muster solcher Differenzen entlang verschiedener Karrierestufen und diskutiert, was die Ergebnisse für das Personalmanagement mit präventiven und reaktiven Instrumenten mit Blick auf die berufliche Gleichstellung von Frauen und Männer im öffentlichen Dienst (ÖD) bedeuten.

Problemstellung und Forschungsdesign

Daten zur geschlechtsspezifischen Karriereeinschätzungen standen bis dato in Deutschland nicht zur Verfügung. Aufgrund dessen wurden für das Forschungsprojekt entsprechende Informationen für den ÖD auf kommunaler Ebene erhoben. Angesichts der geringen Besetzung von Frauen in Führungspositionen wurde vor der Datenauswertung der Hypothese nachge-

gangen, dass die Karriereerwartungen von Frauen im Vergleich zu Männern relativ gering sind.

Ergebnisse

Die empirischen Ergebnisse haben gezeigt, dass Frauen im ÖD ihre eigenen Karrierechancen im Vergleich zu Männern signifikant unterschätzen (Kaiser 2015). Dies gilt insbesondere für Aufstiegschancen und Chancen auf Führungspositionen. Zwar tendieren auch Männer zu einer Selbstunterschätzung, dies jedoch in einem geringeren Ausmaß. Zudem unterliegen männliche Karrierechancen nicht der sog. statistischen Diskriminierung, d.h. der Zuschreibung einer im Durchschnitt relativ geringen Produktivitätserwartung wegen der Unterbrechung von Karriereprofilen aufgrund von Familienphasen. Die Selbstunterschätzung von Frauen kann in diesem Zusammenhang von außen als „Pseudo- Bestätigung“ der geringen Produktivitätserwartung fehlinterpretiert werden. Im Endeffekt können dadurch deren Arbeitskraftpotentiale nur in einer suboptimalen Weise zum Zuge kommen.

Diskussion

Welche Vorschläge für die Praxis ergeben sich aus den Forschungsergebnissen? Die Ergebnisse haben eine Relevanz für die Bewertung, inwieweit freiwillig selbstverpflichtende oder rechtlich bindende Gleichstellungsinstrumente effektiv bzw. effizient sind. So kann diskutiert werden, ob reaktive Instrumente wie eine Frauenquote an sich nachhaltig sind, denn solche Maßnahmen gegen Einkommens- und Karrierediskriminierung greifen erst bei einer bereits fortgeschrittenen beruflichen Entwicklung ein. Es muss dann auf den Einzelfall bezogen nachgebessert werden, was einem Kurieren an Symptomen gleichkommt. Der Aufwand, diese rechtlich sauber zu implementieren ist hoch (vgl. Papier 2014). So ist die Fragestellung berechtigt, ob es nicht besser ist, frühzeitig Ursachen für geschlechtsspezifische Unterschiede am Arbeitsmarkt zu identifizieren und zu überlegen, ob nicht zusätzlich präventive Instrumente erarbeitet und eingesetzt werden müssen, welche es erst gar nicht oder zumindest in einem geringeren Ausmaß zu geschlechtsspezifischen Unterschieden bei Einkommens- und Berufspositionen kommen lassen.

Praxisvorschläge

Zu präventiven Instrumenten zählen z. B. Programme zur direkten intervenierenden Förderung von weiblichen Führungskräften (Leadership-Coaching etc.). Zusätzliche Instrumente, um Karrierechancen von Frauen on the job zu fördern, bestehen beispielsweise in Kursen zur

Verbesserung von Verhandlungskompetenzen bei Gehalt, Arbeitsplatz- oder Führungskraftkonditionen. Das Plädoyer lautet demnach nicht, Frauenquoten als reaktives Instrument abzuschaffen, sondern verstärkt durch entsprechende präventive Maßnahmen zu ergänzen und langfristig vielleicht sogar zum Teil zu ersetzen. Gleichwohl kann ohne eine gesteigerte Attraktivität und merklich zunehmende Übernahme von familiären Verpflichtungen durch Männer kein nachhaltiger sozialer Wandel in Sachen Gleichstellung erzielt werden. Denn es sind gerade die im ÖD „gut gemeinten“ und vornehmlich von Frauen genutzten Programme zur Verbindung von Familie und Beruf, die gleichsam neue Rollenzuschreibungen und Rollenerwartungen im Sinne einer Doppelbelastung von Familie und Beruf generieren. Solche Zuschreibungen machen es im späteren Karriereverlauf Frauen wiederum schwerer, an Beförderungen u.a. Karriereentwicklungen teilzuhaben. An dieser Stelle ließen sich solche Einrichtungen nutzbringend einsetzen, wie sie bereits von Hochschulen im Rahmen von sog. Dual Career & Family Support Dienstleistungszentren betrieben werden.

Ausblick

Basierend auf den Vorarbeiten sollen die Ergebnisse für den ÖD in der Weise spezifiziert werden, als dass der Vergleich zur Privatwirtschaft auf Basis empirischer Analysen gezogen wird. Dazu gibt es bis dato jedoch keinen entsprechenden Datensatz. Aufgrund dessen wurde beim Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung (DIW) durch eine Konsortialbewerbung mit der Technischen Universität München (TUM) und dem Bayrischen Staatsinstitut für Hochschulforschung (IHF) der Antrag gestellt, entsprechende Fragestellungen in das sog. Innovation Sample der im DIW ansässigen SOEP-Haushaltsbefragung aufzunehmen. Damit könnten entsprechende Analysen für den privaten und den öffentlichen Sektor auf Basis einer großen Stichprobe unternommen werden.

Literatur

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

Papier, H. J. (2014). Rechtsgutachten zur Frage der Zulässigkeit von Zielquoten für Frauen in Führungspositionen im öffentlichen Dienst sowie zur Verankerung von Sanktionen bei Nichteinhaltung (unter Mitwirkung von Martin Heidebach).

http://www.mgepa.nrw.de/mediapool/pdf/presse/pressemitteilungen/Gutachten_Zielquoten.pdf
(Download vom 13.02.2016)

Schreiber, U. (2013): Worldwide Index of Women as Public Sector Leaders. Opening Doors for Women Working in Government. New York: Ernst & Young.

Neue Arbeitsbelastungen in der Verwaltung

Prof Dr. Barbara Neubach

Zusammenfassung

Die Forschungsarbeiten zu „neuen Arbeitsbelastungen in der Verwaltung“ wurden fortgesetzt. Nachdem im Jahr 2014 der Schwerpunkt der Forschung auf der Prävention von Arbeitsbeanspruchungen lag - für diese Arbeit (Neubach, 2015a) bestand durch die Novellierung des Arbeitsschutzgesetzes ein aktueller Bedarf in der Praxis – rückte im Jahr 2015 das Thema „Bewerberansprache im Rahmen der interkulturellen Öffnung der Verwaltung“ in den Mittelpunkt.

Schlüsselwörter: *Personalgewinnung, demografischer Wandel, Image der öffentlichen Verwaltung, interkulturelle Öffnung der Verwaltung*

Zu den neuen Anforderungen im Arbeitsalltag von Verwaltungen gehört der Einsatz gezielter Maßnahmen zur Veränderung der Personalstruktur. Denn der öffentliche Dienst soll sich, so Bundesinnenminister de Maizière, „aus der Mitte der Gesellschaft“ zusammensetzen. D. h., dass der Anteil an Beschäftigten mit Migrationshintergrund in den Verwaltungen zu erhöhen ist (Bundesministerium des Innern, 2014). Diese neue Anforderung umfasst Schritte der Entwicklung, Planung, Umsetzung und Evaluation von Maßnahmen zur Personalauswahl bzw. Personalgewinnung, sowie auch Methoden zum Umgang mit zunehmend heterogener werdenden Arbeitsgruppen (vg. Neubach et al, 2006).

Obwohl es bereits seit den 1990er Jahren vielfältige Bestrebungen und Maßnahmen zur interkulturellen Öffnung der Verwaltung gibt, werden erst seit einigen Jahren verschiedene Initiativen und Ansätze erprobt und umgesetzt, um Menschen mit Migrationshintergrund als Beschäftigte zu gewinnen.

Für einen Überblicksbeitrag wurden Studienergebnisse und Praxisbeispiele recherchiert, vorgestellt und bewertet, die verdeutlichen, wie Problemen bei der Personalgewinnung - unter

der neuen Zielstellung - begegnet werden kann. Darunter finden sich Maßnahmen zur Steigerung des Bekanntheitsgrades und zur Verbesserung des Images von Verwaltungen bei potenziellen Bewerbern und Bewerberinnen mit Migrationshintergrund. Darüber hinaus werden Ansatzpunkte zur Gewinnung geeigneter Bewerber und Bewerberinnen mit Migrationshintergrund vorgestellt. Beschrieben werden u. a. Aktivitäten, um den Bewerberkreis zu vergrößern oder die Qualifikation der potenziellen Bewerber und Bewerberinnen zu verbessern. Ebenso wird aufgezeigt, wie die Personalauswahl modifiziert werden muss und welche Strategien dabei erfolversprechend sind.

Die Forschungsergebnisse zu den unterschiedlichen Möglichkeiten und Herangehensweisen wurden im Beitrag „Bewerberansprache im Rahmen der interkulturellen Öffnung der Verwaltung“ (Neubach, 2015b) im „Handbuch Diversity Kompetenz: Perspektiven und Anwendungsfelder“ (Springer Fachmedien) veröffentlicht. Dieser Buchbeitrag wurde in der Januar-Ausgabe des Newsletters „FHöV aktuell“ vorgestellt.

Literatur

Bundesministerium des Innern (Hrsg.). (2014). Nachrichten: Ausbildung von Migranten im öffentlichen Dienst im Fokus.

<http://www.bmi.bund.de/SharedDocs/Kurzmeldungen/DE/2014/12/integrationsgipfel-im-bundeskanzleramt.html>. Zugegriffen: 22. März 2015.

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

Neubach, B. (2015b). 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., Roth, C., Wegge, J. und Schmidt, K.-H. (2006). Alt und Jung in einem Team – wie wirkt sich Altersdiversität auf die Arbeitsleistung aus? *Wirtschaftspsychologie aktuell*, 13, 37-40.

Wirksamkeit von Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung

Prof Dr. Michael Treier

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 inhaltlicher Sicht zu belegen. Gleichzeitig geht es um die Bestimmung des Gesundheitszustandes einer Organisation und der Identifikation der Erfolgskriterien zur Implementierung eines nachhaltigen BGM-Konzepts. Der Projektzeitraum läuft bis etwa 2018 in Abhängigkeit von Teilnahme und weiteren Akquise. Um die Wirksamkeit nachzuweisen, sind große Stichproben erforderlich. Gerade die Erlangung der Längsschnittdaten ist ein diffiziles Geschäft, da in diesem Fall Personen teilweise über 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.

Bericht für den Zeitraum 2015

Aufgabenfeld (1): Fortschreibung der Evaluationsstudien

Über 40 Organisationseinheiten mit fast 18.000 Mitarbeitern konnten bislang in den Querschnitt-/Längsschnitt-Studien unter Berücksichtigung eigener Daten und Fremddaten berücksichtigt werden. Die Ergebnisse sind vielversprechend, denn es lassen sich beispielsweise Ausfallkosten nach ca. drei Jahren bei Einführung eines systematischen BGM-Konzepts nachweislich senken und Risikofaktoren wie Übergewicht oder Bewegungsmangel dauerhaft in den Risikoprofilen der Organisationen unter Kontrolle erfolgter Personalbewegungen minimieren. Auch die Selbstwirksamkeit der Mitarbeiter lässt sich steigern sowie die psychische Konstitution im Sinne der Resilienz festigen („Burn-out- und Depressionsprophylaxe“). Letztlich kann das Projekt die bislang bekannten Studien in Bezug auf Effizienz und Effektivität von Präventionsmaßnahmen (Return on Prevention) bestätigen, denn es errechnet sich ein positiver prospektiver ROI (Return on Investment) von etwa 1:2,5, der offenbart, dass jeder investierte Euro einen Mehrwert im Sinne des Human- und Sozialkapitals schafft. Die Berechnung und Besonderheiten des prospektiven ROI im Vergleich zu einer klassischen Ausfallkostenberechnung wird in meinem Fachbuch erläutert (Uhle & Treier, 2015, S. 287-290).

Schwerpunkte 2015: Im Berichtszeitraum 2015 liegt der Fokus auf die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen und deren Erfassung im Rahmen einer integrierten Gesund-

heitsanalyse. Das Instrument ist dementsprechend auf Screening-Niveau gemäß Kategorisierung der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) erweitert worden. Die Skalen sind nach sozialwissenschaftlichen Kriterien entwickelt und durch Begleitstudien auf ihre Gültigkeit und Zuverlässigkeit kontrolliert worden.

Die aktuellen Ergebnisse sind in Kurzform in der Drittauflage des Fachbuches „Betriebliches Gesundheitsmanagement“ (Springer Verlag, Erscheinungsdatum August 2015) zur empirischen Herleitung aufbereitet. Dabei wird der Fokus auf administrative Tätigkeiten liegen.

Aufgabenfeld (2): Leitfaden zur Umsetzung

Im Rahmen der Studie zeigt sich, dass der Erfolg im Sinne der Wirksamkeit maßgeblich vom Erstaufschlag in der Implementierungsphase abhängig ist. Viele Organisationen verzetteln sich in Einzelmaßnahmen (Aktionismus) – gerade in der öffentlichen Verwaltung dominiert immer noch die Klassikertrias „Bewegung, Ernährung und Stress“, präsentiert an Gesundheitstagen. Eine auf eine spezifische Standortbestimmung ausgerichtete systematische Implementierung und Evaluation der Maßnahmen fehlt oftmals. Vielfach kann sich BGM nicht aus dem Projektstadium befreien, um sich als fester Bestandteil der Primärorganisation zu behaupten. Auch finden immer noch „Ressortkämpfe“ zwischen verschiedenen Akteuren wie Personalabteilung, Arbeitsschutz oder Arbeitsmedizin statt, wenn es um das Thema „gesunde Organisation“ geht. Dadurch geht vielen BGM-Konzepten regelrecht die Puste aus – wir sprechen von einem kurzatmigen BGM. In dieser Gemengelage suchen Verantwortliche einen Leitfaden bzw. eine *Navigationshilfe*, um die Metamorphose zur gesunden Organisation zu bewältigen. Deshalb sind die aus der mehrjährigen Projektphase identifizierten Erfolgsfaktoren zu einem „Wanderführer zum BGM“ für (un-)geübte Wanderer herausgearbeitet worden. Hierzu sind flankierend Interviews mit Experten aus Praxis und Theorie erfolgt. Die Ergebnisse sind aktuell im Springer-Verlag als Essential „Einmaleins des betrieblichen Gesundheitsmanagements – Eine Kurzreise in acht Etappen zur gesunden Organisation“ erschienen.

Aufgabenfeld (3): Fehlzeitenanalyse

Dieser für 2015 geplante Themenbereich konnte aufgrund der nur eingeschränkten Datenlandschaft hinsichtlich der Fehlzeiten nicht in Richtung einer erweiterten Ursache-Wirkungsanalyse mit der abhängigen Variable Fehlzeiten und den unabhängigen Kennzahlen aus dem BGM/BGF-Bereich abgebildet werden. 2016 soll hier ein neuer Versuch gestartet

werden, teilnehmende Organisationen zu akquirieren. Die entsprechende Methodologie ist aber im Rahmen des Gesundheitsreportings weiter entwickelt worden (siehe unten).

Aufgabenfeld (4): Gesundheitsreporting

Das in 2014 entwickelte „Gesundheitsreporting“ auf Basis einer Health Balanced Scorecard ist in Verbindung mit dem AFM-Partnernetzwerk (Netzwerk Arbeitsfähigkeitsmanagement) im Rahmen der Gesundheitsanalyse als ergänzendes Tool zum Gesundheitscontrolling 2015 pilotisiert worden. Aus wissenschaftlicher und statistischer Sicht ist der Auftrag, mit Hilfe von Kausaldominanzanalysen (Lehmann, 1980) Wirkrichtungen zwischen den unabhängigen Treibern (Beispiel: Arbeitsgestaltung und Führung) und Frühindikatoren (Beispiel: Selbstwirksamkeit und Gesundheitsverhalten) sowie den abhängigen Faktoren (Fehlzeitenqualität, zukünftige Arbeitsfähigkeit und psychisches Risikopotenzial) nach dem Treiber-Indikatoren-Modell auf Basis der vorliegenden Daten zu identifizieren und einen Stärkefaktor als Indexwert zu bestimmen. Hierzu werden polynomische (mit dem Grad 2) Regressionsanalysen eingesetzt. Die theoretischen und statistischen Modelle sind 2015 festgelegt und an vorliegenden Datensätzen erprobt worden. Derzeit wird eine umfassende Analyse durchgeführt, um aus diesen Modellen vereinfachte Kennzahlen zur Herleitung von Maßnahmen zu eruieren.

Publikationen / Kongresse im Berichtszeitraum 2015

Alleinautor: Treier, Michael. (2015). Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen: Begründung, Instrumente, Umsetzung. Wiesbaden: Springer.

Alleinautor: Treier, Michael. (2015). Betriebliches Arbeitsfähigkeitsmanagement: Mehr als nur Gesundheitsförderung. Wiesbaden: Springer.

Alleinautor: Treier, Michael. (2016). Einmaleins des betrieblichen Gesundheitsmanagements: Eine Kurzreise in acht Etappen zur gesunden Organisation. Wiesbaden: Springer.

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

Buchbeitrag: Treier, Michael. (2015). Aktivierende Gesundheitsbildung am Beispiel des Stressmanagements. In Andreas Gourmelon (Hrsg.), Kompetenzen für die Zukunft – Personalentwicklung im Fokus. München: Rehm-Verlag, S. 93-110.



Präsentationen: mehrere interne Ergebnis-Präsentationen bei den teilnehmenden Organisationen (überwiegend Top-Management-Ebene und Stakeholder aus den Bereichen AGS, BEM sowie BGM und BGF).

4. Weiterentwicklung des FPM

Birgit Beckermann plant, die Arbeiten zur Fertigstellung der Publikation zur Organisation des Personalmanagements fortzusetzen. In diesem Kontext soll 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.

Bei der 8. Personalfachtagung des Studieninstitutes Westfalen-Lippe „kompakt | 2016: Personalentwicklung ganz praktisch: Zusammenkommen, Zusammenbleiben, Zusammenarbeiten“ im Juni 2016 wird Birgit Beckermann einen Workshop zum Thema „Unmodern und unbeliebt oder (einfach nur) unbekannt und unterschätzt? – Neue Impulse, wie sich der öffentliche Dienst als attraktiver Arbeitgeber profilieren kann!?“ leiten und durchführen.

An die Forschungsarbeiten aus dem Studienjahr 2013/2104 anknüpfend wird sich Birgit Beckermann auch 2016 in der von der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt), Köln, 2015 ins Leben gerufenen Arbeitsgruppe „Die Kommune als attraktiver Arbeitgeber für junge Menschen“ engagieren. Das nächste Arbeitstreffen findet im März 2016 in Erfurt statt. Der Abschlussbericht der Arbeitsgruppe wird voraussichtlich in der zweiten Jahreshälfte 2016 erscheinen.

Außerdem wird Birgit Beckermann die Funktion der Mentorin in einem länderübergreifenden Forschungsprojekt der Zeppelin-Universität Friedrichshafen in Kooperation mit dem Deutschen Städte- und Gemeindebund (DStGB), der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt), der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung und Rechtspflege Bayern (FHöVR Bayern) sowie der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung Nordrhein-Westfalen (FHöV NRW) mit dem Thema „Zukunftsfähige Personalpolitik für Kommunen – eine Analyse des Nachwuchses nach Motivation und Wertvorstellungen“ weiter flankierend ausüben, durch die die Projektbeteiligung der FHöV NRW ermöglicht wurde. Die Ergebnisse des Projektes werden 2016 vorliegen.

Dr. Torsten Fischer plant ein Forschungsprojekt zum Thema „IT-Serviceintegration und elektronische Aktenführung im Kontext einer IT-gestützten Personalbeschaffung“.

Forschungsstand

Die Einsatzmöglichkeiten sozialer Netzwerke im Kontext der Personalbeschaffung werden seitens der Behörden im Hinblick auf den dadurch entstehenden Personalaufwand sowie die bis dato häufig noch nicht erfolgten Vorarbeiten kritisch gesehen. Im Bereich der IT-Serviceintegration stehen die Behörden dagegen potenziellen Veränderungen tendenziell eher aufgeschlossen gegenüber. Obwohl auch eine vollelektronische Abwicklung von Personalbeschaffungsprozessen bis hin zur Phase der Personalvorauswahl zum Teil mit erheblichen Investitionen verbunden ist, erkennen viele Behörden die hierin liegenden Optimierungspotenziale und bewerten deren Ausnutzung auch mit Blick auf die notwendigen Investitionen durchaus positiv. Im Bereich einer ergänzenden elektronischen Personalaktenführung gestalten sich die Einführungsbemühungen dagegen ungleich schwieriger.

Hieraus lässt sich folgern, dass die meisten Organisationen im öffentlichen Sektor sowohl im Bereich der Bewerberansprache als auch im Bereich der vollelektronischen Prozessabwicklung nach wie vor erheblichen Nachholbedarf aufweisen.

Kurzbeschreibung:

Aufsetzend auf den bisherigen Forschungsergebnissen aus dem Studienjahr 2015/2016 bedarf die Analyse und Bewertung der Möglichkeiten der IT-Serviceintegration, insbesondere die Bewertung der vollelektronischen Abwicklung von Personalbeschaffungsprozessen einer detaillierteren Untersuchung. Im Rahmen des aktuellen Forschungsprojektes für das Studienjahr 2016/2017 sollen demnach die im Folgenden aufgeführten Fragestellungen beantworten werden (siehe hierzu den Forschungsbericht für das Jahr 2015/2016):

- Welche marktgängigen IT-Unterstützungssysteme eignen sich aus wirtschaftlicher, organisatorischer und qualitätsmäßiger Sicht für einen phasenspezifischen Einsatz?
- Welche organisatorischen Varianten bieten sich mit Blick auf die fehlende Wirtschaftskraft kleinerer Kommunen an?
- Welchen allgemeinen Implikationen lassen sich vor dem Hintergrund des „neuen“ länderspezifischen e-Government-Gesetzes aus den Erkenntnisse gewinnen?

Hierzu bedarf es einer konkreten Analyse der aktuellen marktgängigen IT-Unterstützungssysteme im Hinblick auf deren Eignung und Wirksamkeit zur Prozessunterstützung. Des Weiteren ist zu recherchieren welche organisatorische Varianten (z.B. Outsourcing von Leistungen an ein Shared-Service-Center oder Modelle zur interkommunalen Zusammenarbeit über Gebietsrechenzentren etc.) sich in diesem Kontext mit Blick auf eine wirtschaftliche Umsetzung anbieten. Hierzu bedarf es einer Unterstützung durch eine qualifizierte Hilfskraft, welche u.a. mit der allgemeinen Recherche beauftragt werden kann.

Zudem ist für NRW die Auflage eines landesspezifischen e-Government-Gesetzes zu erwarten. Zu untersuchen ist, inwieweit dies auch Implikationen auf Personalbeschaffungsprozesse haben wird bzw. inwieweit die gewonnenen Erkenntnisse mit Bezug zum Personalbereich sich auf andere Prozess- und Organisationsbereiche übertragen lassen. Die Ergebnisse sollen dann zum Abschluss des Projektes in Verbindung mit bereits gewonnen Erkenntnissen in einem Buch- oder Zeitschriftbeitrag veröffentlicht werden.

Prof. Dr. Gourmelon plant das 12. 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 26.11.2016 findet das 11. Symposium statt. Anschließend wird das Thema des 12. Symposiums festgelegt. Dann werden Referenten zu Einzelthemen geworben. Anschließend wird der Dokumentationsband erstellt und mit der Organisation des Symposiums begonnen.

Prof. Dr. Gourmelon und Prof. Dr. Hoffmann streben gemeinsam die Erforschung von Stellenbesetzungsverfahren in der öffentlichen Verwaltung an.

Problemstellung

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 Dienstherrn für die nächsten Jahrzehnte zur Verfügung steht. Mit dem in Stellenbesetzungsverfahren ausgewähltem 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 Stellenbesetzungsentscheidung verbunden ist. Bereits bei einer einzelnen Stelle im gehobenen Dienst beträgt diese Investitionssumme nach konservativen Schätzungen bereits 2,75 Millionen Euro.

Bei Stellenbesetzungsverfahren sind unterschiedliche Anforderungen zu berücksichtigen. Kriterien für die Qualität von Stellenbesetzungsverfahren sind beispielsweise:

- 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. Gründe für diese Mängel sind mangelnde Ressourcen für die und tradierte, unreflektierte Arbeitsweisen in der Personalauswahl. Weiters 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“.

Im Hinblick auf das von Kersting 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. 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.

Zielsetzung

Ziel des Projektes ist es, für die Arbeitgeber des öffentlichen Sektors eine Informationsquelle zu schaffen, mit der sich die für die Personalauswahl zuständigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in einfacher Weise über akute juristische, betriebswirtschaftliche und eignungsdiagnostische Aspekte von Stellenbesetzungsverfahren informieren können. Dabei soll für Problemfälle, die sich aus den Anforderungen der unterschiedlichen Fachdisziplinen ergeben, praxismgerechte Lösungshinweise erarbeitet worden sein.

Methodisches Vorgehen, Arbeits- und Zeitplan

In einem ersten Schritt sind die aktuellen Erkenntnisse der jeweiligen Fachdisziplinen zu identifizieren. Hierbei können die Antragsteller auf ihre Expertisen im Bereich Stellenbesetzungsverfahren zurückgreifen. Der zweite Schritt besteht darin, potenziell widersprüchliche Anforderungen der Fachdisziplinen an Stellenbesetzungsverfahren festzustellen. Hier ist auf die Erfahrungen von Praktikern einzugehen. Diese Erfahrungen können im Rahmen von Workshops zu Auswahlverfahren erhoben werden. Im nächsten Schritt ist der Versuch zu unternehmen, diese Widersprüche in einem diskursiven Verfahren einer praktikablen Lösung zuzuführen. Auch hierbei sollen die Erfahrungen der Praxis genutzt werden. Schließlich ist in einem letzten Schritt das juristische, eignungsdiagnostische und betriebswirtschaftliche Fach-

wissen für die Praxis verständlich darzulegen. Vorzugsweise ist eine entsprechende Handreichung in Buchform zu veröffentlichen.

Vorarbeiten zum Projekt haben bereits begonnen, so gab es bereits einen Workshop mit Praktikern und ein Gespräch mit einem Fachexperten. Die Hauptarbeit wird im Sommer und Herbst 2016 stattfinden. Das Projekt soll im Frühsommer 2017 beendet sein.

Literatur

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

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

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

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

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

Kersting, M. (2003). DIN 33430 – Entstehungsprozess, Ziele und Inhalte des neuen Qualitätsstandards für berufsbezogene Eignungsbeurteilungen. DGP-Informationen, 57, S. 2 – 6.

Prof. Dr. Lutz C. Kaiser plant die Fortsetzung seines Forschungsprojektes „Gleichstellung und geschlechtsspezifische Karrierechancen - Öffentlicher Dienst und Privatwirtschaft im Vergleich“.

Im Studienjahr 2016/17 werden die Forschungsarbeiten zur Gleichstellung und geschlechtsspezifischen Karrierechancen im öffentlichen Dienst weiter vorangetrieben. Basierend auf den Vorarbeiten zur geschlechtsspezifischen Einschätzung von Karrierechancen im öffentlichen Dienst (vgl. Kaiser 2015; 2016a & 2016b) sollen die Befunde für den öffentlichen Dienst in der Weise spezifiziert werden, als dass die empirischen Ergebnisse mit einem anderen Daten-

satz repliziert und Vergleiche zur Privatwirtschaft auf Basis empirischer Analysen gezogen werden.

Bislang gibt es für solche Replikationen und Vergleiche jedoch keine entsprechenden Datensätze. Aufgrund dessen wurde beim Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung in Berlin (DIW) durch eine Konsortialbewerbung mit der Technischen Universität München (TUM) und dem Bayrischen Staatsinstitut für Hochschulforschung (IHF), beide vertreten durch Prof. Dr. Isabell Welpel von der TUM School of Management - Chair for Strategy and Organization, der Antrag gestellt, entsprechende Fragestellungen in das sogenannte Innovation Sample der im DIW ansässigen Haushaltsbefragung des Sozio-oekonomischen Panels (SOEP) aufzunehmen. Damit können entsprechende Analysen für den privaten und den öffentlichen Sektor auf Basis einer großen Stichprobe unternommen werden.

Zudem sollen folgende Punkte im Fokus der Forschungsarbeiten stehen:

- Literaturanalysen zur Festigung theoretischer Aspekte,
- Synopse verschiedener Gleichstellungsinstrumente in Theorie und Praxis,
- Weiterführung der Zusammenarbeit mit der FHöV NRW-Gleichstellungsstelle,
- Intensivierung der Kooperation mit dem DIW-Gender Netzwerk.

Kaiser, L.C. (2016a): The Gender-Career Estimation Gap, in: Connerley, M. / Wu, J. (Eds.), *The Handbook on Well-Being of Working Women*. New York, pp. 429-448.

Kaiser, L.C. (2016b): Gleichstellung im öffentlichen Dienst: Besser früher fördern als (zu) spät quotieren?, erscheint in: *Deutsche Verwaltungspraxis*.

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

Prof. Dr. Michaelis plant ein Projekt zum betrieblichen Eingliederungsmanagement im Beamtenrecht

Problemstellung

Das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) nach § 84 Abs. 2 SGB IX ist laut höchstrichterlicher 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.

Zielsetzung

Ziel des Projektes ist es, die Anwendbarkeit des BEM auf Beamte zu prüfen. Ziele, Voraussetzungen, Durchführungsregelungen sowie Konsequenzen bei Nichtbeachtung sollen untersucht werden. Außerdem soll der Frage nachgegangen werden, ob diese Regelungen auch für Widerrufs-, Probe- und Ruhestandsbeamte gelten können. Schlussendlich sollen praxistaugliche Empfehlungen für die Beteiligung von und Vereinbarungen mit Personalvertretungen gegeben werden, die auch Aspekte des Datenschutzes aufgreifen.

Methodisches Vorgehen

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

Forschungsstand

Vor Kurzem (Juli 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, stellen abweichende beamtenrechtliche Regelungen die Verwaltungsrechtswissenschaft vor erhebliche Probleme.

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

Literatur

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

Kempton, M./Steinat, B., Betriebliches Eingliederungsmanagement nach § 84 II SGB IX, NZA 2015, 840

Kenntner, M., Dienstunfähigkeit, ZBR 2015, 181

Richter, A./Gamisch, A., Die Führungskraft im BEM – Gesundheit als Führungsaufgabe, DÖD 2013, 60

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

v. Roetteken, T., Präventionsverfahren und Betriebliches Eingliederungsmanagement, ZBR 2013, 325, 361

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

Prof. Dr. Muthers plant ein Projekt zum Thema „Alkoholabhängigkeit am Arbeitsplatz“. In Deutschland ist nach den Angaben der Deutschen Hauptstelle für Suchtfragen bei den 18- bis 59-jährigen mit etwa 2.400.000 Alkoholgefährdeten und mit 1.600.000 Alkoholkranken zu rechnen. Hinzu kommen noch etwa 1.400.000 Medikamenten abhängige. Der Altersschwerpunkt der Alkoholabhängigen liegt zwischen 30 und 50 Jahren, etwa 65 % der Alkoholabhängigen sind Männer, 35 % sind Frauen (vgl. DAK, Alkohol und Medikamente am Arbeitsplatz. Informationen für Führungskräfte und Multiplikatoren, S. 8.). Insgesamt entstehen in Deutschland jährlich 26,7 Mrd. Euro alkoholbezogene Kosten. Davon entfallen 16,7 Mrd. auf indirekte Kosten (Produktivitätsverluste) und 10 Mrd. auf direkte Kosten. In den direkten Kosten enthalten sind zudem 1 Mrd. Euro durch alkoholbedingte Arbeitsunfälle mit Sachschäden (vgl. Adams & Effertz (2011): Volkswirtschaftliche Kosten des Alkohol- und Tabakkonsums).

Die Kündigung wegen Alkohols stellt nicht nur in die Praxis vor große Probleme, müssen doch zur Einschätzung der zu ergreifenden Maßnahmen nicht nur die entsprechenden rechtlichen Kenntnisse vorhanden sein, sondern vielmehr noch die physiologisch-psychologischen Hintergründe erkannt und bewertet werden.

Wenn ein Mitarbeiter infolge physischer und psychischer Abhängigkeit seinen gewohnheits- und übermäßigen Alkoholgenuss nicht aufgeben kann, liegt ein krankhafter Alkoholismus vor. Scheidet dann eine Kündigung wegen vertragswidrigen Verhaltens zwangsläufig aus, weil der Mitarbeiter seinen Alkoholkonsum nicht steuern kann? Trifft den Mitarbeiter Schuld? Und wie sieht es aus im Falle eines Rückfalls? Mit diesen Fragestellungen beschäftigt sich die angestrebte Untersuchung. Es soll veranschaulicht werden, dass die medizinisch-psychiatrische Sicht unter Umständen zu anderen Einschätzungen kommen kann als die rein juristische: während juristische Überlegungen teilweise ein Selbstverschulden der Alkoholsucht annehmen würden, wenn der Arbeitnehmer nach einer zunächst erfolgreichen Therapie wieder zu trinken anfängt, ist aus psychiatrischer Sicht der Rückfall als Teil der Alkoholkrankheit anzusehen, der spezifischen Auslösefaktoren unterliegt, welche sich aus dem psychopathologischen Bild ergeben.

Im besonderen Fokus soll dabei die neueste Rechtsprechung liegen, die eine Änderung der bisherigen Praxis nach sich ziehen kann, vgl. dazu nur (BAG AP LohnFG § 1 Nr. 52 AP LohnFG § 1 Nr. 52, und Brose: Entzug, Entwöhnung und Rückfall: Alkoholsucht im Arbeitsverhältnis RdA 2015, 198).

In einem ersten Schritt soll das Problem des Alkoholismus (evtl. auch anderer Suchtverhalten) allgemein, aber auch besonders im Hinblick auf die neue Rechtsprechung und Ihre Auswirkungen auf das Arbeitsrecht untersucht werden. Geplant ist die Zusammenarbeit mit Psychologen und Ärzten.

In einem zweiten Schritt (nächstes Jahr) soll eine Erweiterung auf das betriebliche Eingliederungsmanagement vorgenommen werden und dabei in Zusammenarbeit mit Herrn Prof. Dr. Michaelis die Unterschiede zwischen Beschäftigten und Beamten herausgearbeitet werden. Mögliche rechtliche Konsequenzen dieser Unterschiede sollen dann ebenfalls untersucht werden.

Prof. Dr. Barbara Neubach plant im kommenden Jahr die Arbeit zur Erforschung neuer Arbeitsbelastungen in der öffentlichen Verwaltung weiterzuführen. Unter der Perspektive „Wahrnehmung des Image von Verwaltungen als Arbeitgeber“ sollen die Sichtweisen und Einschätzungen von Berufsanfängern untersucht werden. Dazu liegen von mir erhobene Datensätze vor, die bereits editiert sind und noch analysiert sowie zur Publikation aufbereitet werden müssen. Das vorhandene Material soll mit Ergebnissen einer von mir betreuten und von der FHöV NRW prämierten Bachelorthesis ergänzt werden. Darüber hinaus sollen im Jahr 2016 (im Rahmen einer Thesis-Arbeit) erhobene Daten weitere Erkenntnisse über aktuelle Entwicklungen liefern. Das Thema ist von hoher praktischer Relevanz, da eine gezielte und verbesserte Bewerberansprache für Verwaltungen in Zeiten des demografischen 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.

Im Studienjahr 2015/2016 wurde einer Anfrage des Verlags Springer Fachmedien nachgekommen.

Für das Herausgeberwerk "Handbuch Diversity Kompetenz: Perspektiven und Anwendungsfelder" wurde ein Kapitel zum Thema „Bewerberansprache im Rahmen der interkulturellen Öffnung der Verwaltung“ verfasst. Dieser Beitrag wurde im Newsletter der FHöV NRW vorgestellt.

Literatur

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.

Prof. Dr. Henrique Ricardo Otten und Prof. Dr. Malte Schophaus planen gemeinsam die Fortsetzung des Projektes „Public Administration in Brazil and Germany“.

Das Projekt „Public Administration in Brazil and Germany“ ist das erste größere Publikationsprojekt im Rahmen einer längerfristigen Kooperation mit Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern der Universitäten der Stadt Porto Alegre im brasilianischen Bundesstaat Rio Grande do Sul.

Die Verlängerung dieses Projektes sowie die Förderung weiterer Aktivitäten im Rahmen der Kooperation werden hiermit beantragt.

Die Forschungsk Kooperation mit den Partnern der Universität in Porto Alegre konnte im vergangenen Jahr weiter vertieft werden, u. a. durch die Teilnahme der beiden Antragsteller am 17. Kongress der Sociedade Brasileira de Sociologia vom 20.-24. Juli 2015. In dem *round table* „Sociology and Public Administration. Brazilian and German perspectives“ hielt Herr Prof. Schophaus einen Vortrag zum Wandel der Beziehungen zwischen Verwaltung und Bürgerbewegungen; der Vortrag von Prof. Otten beschäftigte sich mit Migrationspolitik und der Rolle der „interkulturellen Öffnung der Verwaltung“ für dieses Politikfeld. Außerdem veröffentlichte Prof. Schophaus gemeinsam mit Prof. Katrin Möltgen einen Aufsatz über politische Soziologie in Deutschland in einem entsprechenden Schwerpunktheft des brasilianischen Fachjournals Sociologia (.s.u.).

Nach dem letzten Stand werden folgende Themen werden 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. Public sector labor unions
5. Diversity, racism, discrimination and public administration

6. Public sector corruption

7. Current challenges in public administration in Brazil and Germany

Jedes Thema wird in zwei Artikeln behandelt, die jeweils von einem deutschen und einem brasilianischen Autor verfasst werden. Dazu werden Tandems gebildet, die sich über Analysekriterien verständigen, so dass eine vergleichende Analyse entsteht.

Nach weiteren Verzögerungen bei Übernahme einiger Beiträge auf der brasilianischen Seite, trotz intensiver Kommunikation, zeigt sich inzwischen, dass weitere Zeit für die Fertigstellung der Publikation benötigt wird. Einige Fortschritte wurden bei persönlichen Treffen auf dem o. g. Kongress der Sociedade Brasileira de Sociologia im Juli 2015 in Porto Alegre erzielt. Im Anschluss an den oben genannten Soziologiekongress trafen sich die Antragsteller mit der brasilianischen Ko-Herausgeberin des geplanten Sammelbandes sowie mit einigen Autoren der brasilianischen Partner. Im direkten Austausch konnten die ersten Autorentandems somit ihre Beiträge besprechen. Mögliche weitere Autoren auf der Brasilianischen Seite wurden gemeinsam identifiziert und derzeit von der Kooperationspartnerin in Brasilien angesprochen. Wir gehen davon aus, dass die verbleibenden Fragen im Laufe der nächsten zwei Monate geklärt werden können. Der nochmals revidierte Zeitplan sieht wie folgt aus:

Zeitplan

Aufgabe	Termin
Verbleibende Klärungen mit den brasilianischen Partnern	Bis 30. April 2016
Kurzfassung aller Buch-Beiträge (Zwei Seiten zuzüglich Gliederung)	Bis 15. August 2016
Übersetzung u. Abstimmung zwischen Herausgebern u. Autoren:	Bis 15. September. 2016
Einreichung der Vollbeiträge	Bis 30. November 2016
Abgestimmte Fassung	Bis 30. Januar 2017
Übersetzung und Korrekturabstimmung	15. Mai 2017
Erscheinen des Buches (Springer Verlag)	Ca. 6 Monate nach Einreichung des Manuskripts

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. Online:

https://www.fhoev.nrw.de/uploads/media/FHoeVAktuell_August2015.pdf [abgerufen am 25.02.2016]

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. Dr. Elisabeth Schilling plant die Durchführung von drei Konferenzen zur wissenschaftlichen Verortung ihres Forschungsprojektes.

2016 (bestätigt): Konferenz-Workshop “Using Biographical Methods – Research on equity, inclusion and diversity in organizations”, 9th Biennial International Interdisciplinary conference in Keele University, UK, 29.06-01.07.2016 (mit Prof. Dr. Maggie O’Neil, University of Durham, Prof. Dr. Andrea D. Bührmann und Dr. Astrid Biele Mefebue beide Georg-August-Universität Göttingen)

2016 (bestätigt): 3rd International Sociological Association Forum of Sociology in Wien, Sektionsveranstaltung “The Futures We Expect: Time and Future Concepts As a Methodological Challenge in Qualitative and Mixed Methods Research” für RC 33 (Logic and Methodology in Sociology), 10.-14. Juli 2016 (mit Prof. Dr. Sina-Mareen Köhler, Universität Aachen, Dr. Sebastian Schinkel, Universität Duisburg-Essen und Dr. habil. Alexandra König, Universität Wuppertal).

2016 (noch unbestätigt): 37. Kongress der Deutschen Gesellschaft für Soziologie in Bamberg. Ad-hoc Gruppe „Verwaltete Biografien“. September 2016 (mit Dr. Astrid Biele Mefebue und Dr. Janina Söhn, beide Georg-August-Universität Göttingen).

Die Organisationstätigkeit und die Führungsrolle der FHöV NRW bei den zwei der geplanten Konferenzen wurden bereits bestätigt.

Desweiteren wird eine Kooperation mit dem Kiron University geplant, um die Zukunftsentwürfe der internationalen Studierenden mit einem hohen Flüchtlingsanteil in dieser Institution zu erfassen und die Entwicklung ihrer Zukunftsvorstellungen zu evaluieren.

Prof. Dr. Michael Treier erweitert sein Projekt zur Wirksamkeit von Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung“ um das Thema „Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen“.

Fortschreibung der Evaluationsstudien:

Fokus Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen

Im Rahmen einer erweiterten Analyse werden Items der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen erfasst. Dabei handelt es sich um ein selbstkonzipiertes Instrument, gemäß der Kategorisierung der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin als Screening-Verfahren einzustufen. Dieses Thema hat nach der Novellierung des Arbeitsschutzgesetzes im Oktober 2013 rasant an Bedeutung gewonnen. Der Fokus liegt in 2016/17 zum einen auf eine Validierungsstudie mit anderen Screening-Verfahren und zum anderen auf die Entwicklung eines Scorecard-basierten Verfahrens, um Bedingungsfaktoren wie Arbeits- und Aufgabengestaltung mit externalen Ressourcen wie gesunde Führung und Gesundheitskultur und personalen Ressourcen wie Gesundheitskompetenz, Selbstwirksamkeit und Gesundheitszustand aus Ergebnissicht in ihrer Wirkung auf zukünftige Arbeitsfähigkeit, psychische Gesundheit und Abbildung der Fehlzeiten zu analysieren. Dazu wird mathematisch unter anderen 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 abhängigen Variablen

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

Inferenzstatistische Analyse der Daten von 2015-2016

Ferner stellt ein Schwerpunkt im Planungszeitraum 2016/17 die Analyse der im Jahr 2015/16 gewonnenen und bislang nicht konsolidierten Längsschnittdaten und Querschnittdaten dar. Dabei liegt der Schwerpunkt in einer Gruppenbetrachtung, um nach Kriterien wie Arbeitszeitmenge, Schicht-/Nachtarbeit, Altersstruktur und Geschlecht die Datenlandschaft inferenzstatistisch zu reflektieren. Ergebnisse werden in Fachpublikationen und anvisiert auf Kongressen publiziert (Beispiel ASIG 2016). Externe Daten aus anderen Studien werden parallel berücksichtigt, um die festgestellten Effekte zu untermauern.

Interventions- und Implementierungsempfehlungen BGM:

Aus den bisherigen Studien soll eine auf die öffentliche Verwaltung ausgerichtete Handlungsmatrix abgeleitet werden, damit der „Erstaufschlag BGM“ erfolgreich ist, um das Risiko von verpuffenden Maßnahmen (Aktionismus) ohne Wirksamkeit in Anbetracht knapper Ressourcen zu reduzieren. Diese Handlungsmatrix stellt eine Art Leitfaden bzw. Navigationshilfe dar und richtet sich vor allem an Organisationen des öffentlichen Sektors, die noch keine fundierten Erfahrungen in der Umsetzung von systematischen Konzepten zum BGM aufweisen. Die Handlungsmatrix orientiert sich an den in 2016 publizierten Wanderführer für das BGM im Springer Verlag (siehe Publikationen).

Gesundheitsreporting: In Verbindung mit dem AFM-Partnernetzwerk (Netzwerk Arbeitsfähigkeitsmanagement) im Rahmen der Gesundheitsanalyse wird ein ergänzendes Tool zum Gesundheitscontrolling sukzessive entwickelt und an Piloten erprobt. Der Schwerpunkt liegt in einer transparenten, entscheidungsorientierten Darstellung von gesundheitsrelevanten Organisationskennzahlen, die in einem Sozialbericht Berücksichtigung finden sollen. Mithilfe der zur Verfügung stehenden Daten soll im Rahmen meiner Studie eine „ex ante Algorithmisierung“ der Gesundheitskennzahlen erfolgen. Erprobt wird dabei eine logarithmische in Abgrenzung zu einer linearen Abbildung unter Beachtung einer bewertenden Ampellogik.

(Geplante) Publikationen 2016/17:

Neuaufgabe des Fachbuchs „Betriebliches Gesundheitsmanagement“ in diesem Fachbuch, das derzeit in der dritten Auflage vorliegt, sollen aktualisierte Ergebnisse der Studie veröf-

fentlicht werden. Hierzu ist geplant, ein umfangreiches Kapitel zur empirischen „Situation“ BGM auf Basis dieser Studie zu verfassen. (Etwa November 2017 anvisiert)

Fachbuchartikel Wirksamkeit betrieblicher Gesundheitsförderung – Ergebnisse eines Projektes - hier soll ein Zwischenstand publiziert werden (August 2016)

Im Januar 2016 erschienen: Treier, Michael & Uhle, Thorsten. (2016). Einmaleins des betrieblichen Gesundheitsmanagements – Eine Kurzreise in acht Etappen zur gesunden Organisation. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

5. Fazit

Insgesamt lässt sich sagen, dass das FPM im Berichtszeitraum seine Aufgabe der inter- und transdisziplinären Forschung sehr erfolgreich erfüllt hat. Insgesamt wurden 43 Publikationen veröffentlicht und zur Veröffentlichung vorbereitet. Zum großen Teil erschienen sie in renommierten Fachzeitschriften und rezipierten Medien. Desweiteren wurden von den Forscherinnen und Forschern des FPM sechs Konferenzen organisiert und insgesamt zwölf Beiträge bei nationalen und internationalen Konferenzen gehalten. Zahlreiche nationale und internationale Kooperationen spiegeln sich sowohl in den Berichten aus einzelnen Projekten als auch in den Vortrags- und Veröffentlichungslisten wieder. Über diese Arbeit wurde regelmäßig in den Beiträgen im FHöV Aktuell hochschulöffentlich berichtet. Diese Ergebnisse zeugen 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.