



Abschlussbericht
Forschungszentrum
Personal und Management (FPM)

Studienjahr 2015/ 2016

Sprecherinnenteam

Prof. Dr. Elisabeth Schilling

ORR'in Birgit Beckermann

Bielefeld und Münster, September 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
Die Kommune als attraktiver Arbeitgeber für junge Menschen.....	32
Organisation des Personalmanagements im öffentlichen Sektor	35
11. Symposium für Personalmanagement im öffentlichen Sektor	40
Eine Frage der Integrität – Nutzen von Integritätstests für die Personalauswahl im öffentlichen Sektor	41
Öffentliche Verwaltung in Brasilien und Deutschland aus vergleichender Perspektive	46
Wirksamkeit von Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung: Bedeutung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen.....	49
Verwaltete Zeitdiversität	55
Kommentierungen im Arbeits-, Beamten- und Personalvertretungsrecht.....	62
Geschlechtsspezifische Karriere einschätzungen und Gleichstellung im öffentlichen Dienst ...	66
4. Weiterentwicklung des FPM	69
Birgit Beckermann	69
Dr. Torsten Fischer.....	70
Prof. Dr. Andreas Gourmelon	72
Prof. Dr. Andreas Gourmelon und Prof. Dr. Boris Hoffmann	73
Prof. Dr. Lutz C. Kaiser	76
Prof. Dr. Lars Oliver Michaelis.....	77
Prof. Dr. Christof Muthers	79
Prof. Dr. Barbara Neubach.....	81



Prof. Dr. Henrique Ricardo Otten und Prof. Dr. Malte Schophaus.....	82
Prof. Dr. Elisabeth Schilling.....	85
Prof. Dr. Michael Treier	86
5. Fazit	88

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 Demographiemangement, 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 gesetzlichen 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 2015/2016 zeigt das Aktivitätsportfolio des FPM eine facettenreiche Spannweite auf. Dies spiegeln die im Folgenden aufgeführten 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 um 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

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



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

Publikationen – Auswahl:

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

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

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

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

Beckermann, Birgit (2016): Leitung einer Organisationseinheit - Arbeitsorganisation und Arbeitsgestaltung, Zeitmanagement. Fachvortrag und Seminar für Führungs-(nachwuchs-)kräfte. Studieninstitut Westfalen-Lippe. 22./23.02.2016. Ibbenbüren.

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

Beckermann, Birgit (2015): Leitung einer Organisationseinheit - Arbeitsorganisation und Arbeitsgestaltung, Zeitmanagement. Fachvortrag und Seminar für Führungs-(nachwuchs-)kräfte. Studieninstitut Westfalen-Lippe. 19./20.11.2015. Münster.

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):** Gestaltungsfelder des Personalmanagements. Reader im Modul 5 Personalmanagement. Studiengang MPM. 2. Auflage. FHöV NRW. Gelsenkirchen.
- Beckermann, Birgit (2014):** Personalplanung. In: Fischer, Torsten (Hrsg.). Personalmanagement. 2. Auflage. S. 49 - 88. Verlag für Verwaltungswissenschaften. Frankfurt am Main.
- 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.

Dr. Torsten Fischer

Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW
Abteilung Köln
Thürmchenswall 48-54
50668 Köln
E-Mail: torsten.fischer@fhoev.nrw.de



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

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

Veröffentlichungen – Auswahl:

Fischer, T., 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 Digitalisierungdschungel, 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

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



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

Veröffentlichungen - Auswahl:

Gourmelon, A. (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 Führungsnachwuchskräften in Kommunalverwaltungen. *Verwaltung & Management*, 2/2015, 73 – 82.

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

Prof. Dr. Boris Hoffmann

Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW
Abteilung Köln
Thürmchenswall 48-54
50668 Köln
E-Mail: boris.hoffmann@fhoev.nrw.de



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

Veröffentlichungen - Auswahl:

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

Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW
Abteilung Köln
Thürmchenswall 48-54
50668 Köln
E-Mail: lutz.kaiser@fhoev.nrw.de



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

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

Veröffentlichungen - Auswahl:

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

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



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

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

Veröffentlichungen - Auswahl:

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

Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW
Abteilung Köln
Thürmchenswall 48-54
50668 Köln
E-Mail: christof.muthers@fhoev.nrw.de



Prof. Dr. Christof Muthers studierte Rechtswissenschaften in Würzburg, Padua (Italien) und Köln. Nach dem 2. Staatsexamen war er wissenschaftliche Mitarbeiter am Institut für Arbeits- und Wirtschaftsrecht der Universität zu Köln. Er promovierte dort bei Prof. Dr. Martin 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

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



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

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

Veröffentlichungen - Auswahl:

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

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



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

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

Veröffentlichungen - Auswahl

Möltgen, 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

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



Prof. Dr. Elisabeth Schilling studierte Soziologie, Psychologie und Kulturwissenschaften an der Heinrich-Heine Universität Düsseldorf, RWTH Aachen, University of California Davis (USA), Universität Samara (Russ. Föderation) und Hebrew University of Jerusalem. Sie promovierte 2005 an der Heinrich-Heine Universität Düsseldorf im Bereich der Zeitsoziologie. Danach war sie als Personalentwicklerin für verschiedene international agierende Unternehmen wie Saint-Gobain AG und E.ON IS tätig. Seit 2009 ist sie Professorin für Sozialwissenschaften an der FHöV NRW und lehrt Soziologie, Organisationswissenschaften, Psychologie und interkulturelle Kompetenzen an den Standorten Köln und Bielefeld. Im Sommersemester 2015 lehrte und forschte sie als Gastprofessorin am Institut für Diversitätsforschung der Georg-August-Universität Göttingen. Ihre Forschungsinteressen umfassen Zeit und Biografie, Diversität, Arbeit und Organisation. Sie ist ein aktives Mitglied in verschiedenen soziologischen 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): Zukunftsentwürfe und Fremdheitsdiskurse: zur Konstruktion biografischer Projekte im Bildungsfeld, in: Arslan, Emre und Bozay, Kemal (Hrsg.): *Bildungsungleichheit und Symbolische Ordnung in der Einwanderungsgesellschaft*. Wiesbaden: Springer VS, S. 145-170.

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

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

Prof. Dr. Malte Schophaus

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



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

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

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

Veröffentlichungen - Auswahl:

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

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



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

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

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

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

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

Prof. Dr. Michael Treier

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



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

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

Veröffentlichungen – Auswahl:

Treier, 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

Die Kommune als attraktiver Arbeitgeber für junge Menschen

Birgit Beckermann

Zusammenfassung

Zur Weiterentwicklung des forschungsbezogenen Engagements im FPM in den beiden vorangegangenen Studienjahren ist zum Themenbereich des Employer Brandings sowie zu dem o. a. Themenausschnitt Folgendes zum Studienjahr 2015/2016 zu berichten:

Um die Präsenz der FHöV NRW in der Verwaltungspraxis und bei den kommunalen Spitzenverbänden zu stärken und die Zusammenarbeit mit den Kommunen aktiv zu unterstützen, erfolgt eine aktive Mitarbeit in der bundesweit angelegten KGSt®-Arbeitsgruppe "Die Kommune als attraktiver Arbeitgeber für junge Menschen". Die KGSt®-Arbeitsgruppe besteht seit Jahresbeginn 2015 und hat sich seitdem regelmäßig zu Arbeitstreffen, u. a. in Köln, Wiesbaden, Münster und Erfurt getroffen. Das zweite Arbeitstreffen, das am 8. und 9. Juni 2015 im LWL-Landeshaus des Landschaftsverbandes Westfalen-Lippe in Münster stattgefunden hat, wurde von Birgit Beckermann für die FHöV NRW in Kooperation mit der KGSt® geplant, vorbereitet und begleitet (siehe den Artikel in der FHöV Aktuell „Werkstattbericht: Die Kommune als attraktiver Arbeitgeber für junge Menschen“, Ausgabe Juli 2015, Rubrik Gremien und Arbeitskreise, Seite 7). Eine Publikation der Ergebnisse der KGSt®-Arbeitsgruppe wird im Oktober 2016 erfolgen. Dazu wird am 04.10.2016 ein bundesweit angekündigter „KGSt®-Infotag Arbeitgeber Kommune: Junge Menschen motivieren und binden“ in Bochum stattfinden, bei dem der bis dahin fertiggestellte KGSt®-Bericht im Überblick vorgestellt wird (siehe www.kgst.de). Birgit Beckermann wird an diesem Tag einen Vortrag mit dem Titel: „Wunsch versus Realität – Wie gehen Kommunen mit den vielfältigen Masterstudiengängen um?“ einbringen und somit die Attraktivität von Masterstudiengängen für Beschäftigte des gehobenen nicht technischen Verwaltungsdienstes beleuchten.

Des Weiteren ist auf das Engagement zur Beteiligung der FHöV NRW am länderübergreifenden Forschungsprojekt „Zukunftsfähige Personalpolitik für Kommunen - eine Analyse des Nachwuchses nach Motivation und Wertvorstellungen“ der Zeppelin-Universität Friedrichshafen hinzuweisen.

Da dieses Forschungsprojekt, das durch einen Masterstudierenden der Zeppelin-Universität initiiert wurde, 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) erfolgen sollte und inzwischen erfolgt ist, hat(te) die FHöV NRW die einmalige Möglichkeit, die Forschungsergebnisse, die auch aus ihren Reihen durch die Befragung der Studierenden des Fachbereiches Allgemeine Verwaltung/Rentenversicherung generiert wurden, für ihre Weiterentwicklung zu nutzen. Dieses Projekt begleitete Birgit Beckermann seitens der FHöV NRW im Studienjahr 2015/2016 als Mentorin. Die Ergebnisse des Forschungsprojektes liegen seit Jahresbeginn 2016 vor.

Des Weiteren wurden im Studienjahr 2015/2016 folgende weitere Beiträge zum Engagement im FPM erbracht: Zum Thema "Neue Impulse, wie sich der öffentliche Dienst als attraktiver Arbeitgeber profilieren kann" wurden ein Fachvortrag gehalten und zwei Workshops bei der 8. Personalfachtagung des Studieninstitutes Westfalen-Lippe am 02.06.2016 in Münster durchgeführt.

Beim internationalen Austausch der FHöV NRW mit dem Beijing Administrative College vom 26.06. bis 02.07.2016 in Peking wurde eine Präsentation zum Thema "The public service as an attractive employer in Germany?! What do municipalities offer as an employer?" eingebracht.

Schlüsselwörter

Employer Branding, Attraktivität des öffentlichen Dienstes als Arbeitgeber, Personalmanagement im öffentlichen Sektor

Eigene Veröffentlichungen zum Forschungsschwerpunkt

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

- Beckermann, Birgit (2016):** "Neue Impulse, wie sich der öffentliche Dienst als attraktiver Arbeitgeber profilieren kann". Fachvortrag und Workshop bei der 8. Personalfachtagung des Studieninstitutes Westfalen-Lippe. 02.06.2016. Münster.
- Beckermann, 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 Master of Public Management - MPM. 2., überarbeitete und erweiterte Auflage. FHöV NRW. Gelsenkirchen.
- Beckermann, Birgit (2015):** 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 Master of Business Administration - MBA. Studiengang in Kooperation mit der FHöV NRW. 2. Auflage. FH Dortmund. Dortmund.

Organisation des Personalmanagements im öffentlichen Sektor

Birgit Beckermann

Zusammenfassung

Im Studienjahr 2015/2016 wurden in diesem Forschungsprojekt weitere Untersuchungen zu einer umfassenderen Einzelpublikation zur Organisation des Personalmanagements im öffentlichen Sektor durchgeführt, die im kommenden Studienjahr 2016/2017, im Juni 2017, 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

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

Anforderungen gerecht wird bzw. werden kann, hängt stark von den jeweiligen Gegebenheiten in den Kommunen, den Landes- und Bundesverwaltungen ab.

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

Immer mehr Führungskräfte und Personalverantwortliche in Kommunalverwaltungen, in Landes- und Bundesbehörden etc., sehen sich nicht nur formal für eine optimale Aufgabenerfüllung verantwortlich, sondern auch emotional in der Verpflichtung, ihre Beschäftigten in Zeiten wachsenden Aufgaben-, Zeit- und Kostendrucks vor einer anhaltenden Überlastung sowie einer dadurch eintretenden potenziellen Überforderung besser zu schützen. Sie wollen deshalb das Personalmanagement neu organisieren und suchen dazu nach geeigneten Lösungsansätzen.

Wie eine effektivitäts- und effizienzorientierte Organisation des Personalmanagements im öffentlichen Sektor angesichts der aktuellen Herausforderungen aussehen und gestaltet kann, darauf soll die derzeit in der Bearbeitung befindliche Publikation eine konkrete und praxisnahe Antwort geben.

Forschungsdesign

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

Ergebnisse

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

Ausblick

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

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.

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

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

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.



11. Symposium für Personalmanagement im öffentlichen Sektor

Prof. Dr. Andreas Gourmelon

Führungskräfte im öffentlichen Sektor stehen vor vielfältigen neuen Herausforderungen, denen sie gerecht werden müssen. Sie sehen sich komplexer werdenden Aufgaben und einer hohen Anspruchshaltung von Politik und Bürgern ausgesetzt. Organisationsstrukturen und –prozesse sind – auch bedingt durch neue Technologien und einem hohen Druck zur Wirtschaftlichkeit – einem intensiven Wandel unterworfen. Qualifiziertes Personal wird knapp und die Beschäftigten engagieren sich mit veränderten Wertevorstellungen in den Behörden und Kommunalverwaltungen.

Während des 11. Symposiums am 17. November 2017 in Gelsenkirchen steht die Personalführung im Brennpunkt der Aufmerksamkeit. So sollen schwierige Führungssituationen analysiert und reflektiert werden. Der Umgang mit den Beschäftigten steht dabei im Mittelpunkt, aber auch die Situation der Führungskraft selbst bleibt nicht außen vor.

Im Studienjahr 2015/2016 wurde das Programm des Symposiums festgelegt, die Referentinnen und Referenten gewonnen und die Tagung organisiert. Des Weiteren wurde der Dokumentationsband vorbereitet, der im HJR-Verlag veröffentlicht wird und im November verfügbar sein soll.

Eine Frage der Integrität – Nutzen von Integritätstests für die Personalauswahl im öffentlichen Sektor

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

Zusammenfassung

Im Studienjahr 2015/2016 lag der Schwerpunkt der Forschungstätigkeiten in der statistischen Analyse der im vorhergehenden Studienjahr erhobenen Daten sowie dem Verfassen und Veröffentlichens eines Fachartikels für die Zeitschrift „Der Öffentliche Dienst“. Daneben wurde das Projekt und dessen Ergebnisse auf zwei Fachtagungen in Hof und Soest vorgestellt. Angesichts der Ergebnisse der vorgenommenen Längsschnittstudie und arbeits-/dienstrechtlicher 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

Personalmanagement, Personalauswahl, Stellenbesetzungsverfahren, Integritätstest, prognostische Validität, öffentlicher Sektor

Einleitung

Beamtinnen und Beamte sind seitens der Bevölkerung sehr hohen Erwartungen an die Rechtfchaffenheit, 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 Ämtern 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 Diebstahl oder Bestechlichkeit, Vorteilsnahme, aber auch Handlungen wie Mobbing, sexuelle Belästigung, Leistungsverweigerung, Absentismus, Diskriminierung, Fehlinformierung, Vernachlässigung von Dienstpflichten.

Im Rahmen der Besetzung von öffentlichen Ämtern 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 1950er Jahren so genannte 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 Studiumsbeginn das IBES¹ 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

¹ IBES (Inventar berufsbezogener Einstellungen und Selbstbeschreibungen) ist ein deutschsprachiger Integritätstest.

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 1 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%
<i>Insgesamt (N = 92)</i>	<i>77,2%</i>	<i>48,9%</i>

Tabelle 1: 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.

In vielen Landesgesetzen und Ausbildungsverordnungen wurden in den vergangenen Jahren Ermächtigungsgrundlagen geschaffen, die den Einsatz von Integritätstests 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.

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

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.

Öffentliche Verwaltung in Brasilien und Deutschland aus vergleichender Perspektive

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

Zusammenfassung

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

Schlüsselwörter

Öffentliche Verwaltung, Ländervergleich, Brasilien

Einleitung: Hintergrund und Zielsetzung

Das Buchprojekt ist im Rahmen der Hochschulkooperation zwischen der FHöV NRW und der Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Porto Alegre, Brasilien, entstanden. Ausgangspunkt war das im April 2013 in Porto Alegre abgehaltene deutsch-brasilianische Symposium zum Thema „Education and Participation in Public Sector“ im Rahmen des „Deutschland + Brasilien-Jahres 2013-2014“, auf der deutschen Seite gefördert von der Staatskanzlei des Landes NRW.

Auf verschiedenen internationalen Treffen (u.a. Symposium des „Deutschland + Brasilien-Jahres 2013-2014; Kongress Sociedade Brasileira de Sociologia 2015) wurden Forschungs- und Beratungsbedarfe für zukünftige deutsch-brasilianische Kooperationen und Projekte, insbesondere im Bereich der Ausbildung in der öffentlichen Verwaltung und der politischen Partizipation, und Möglichkeiten einer vertieften Kooperation der FHöV NRW und der UFRGS im Bereich der verwaltungswissenschaftlichen Forschung diskutiert.

In dem kooperativen Buchprojekt „Public Administration in Brazil and Germany“ werden aus deutscher und brasilianischer Perspektive aktuelle Entwicklungen der öffentlichen Verwaltung im Ländervergleich analysiert. Dabei werden sowohl Aspekte der Verwaltungsorganisa-

tion als auch die Beziehungen der Verwaltung zu ihrem gesellschaftlichen Umfeld untersucht. Das Buch nähert sich der Verwaltung aus politikwissenschaftlicher und soziologischer Sicht, ergänzt durch rechtswissenschaftliche Überlegungen.

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

Vorgehensweise und Buchkonzeption

Die zu bearbeitenden Themen werden jeweils durch zwei Artikel vertreten. Jedes Thema wird durch einen Artikel eines deutschen und einen Artikel eines brasilianischen Autors bearbeitet. Dazu sind Tandems gebildet worden, die sich über Analyse Kriterien verständigen, so dass eine vergleichende Analyse entsteht.

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. Interculturalism in public administration
6. Public sector corruption
7. Current challenges in public administration in Brazil and Germany

Zwischenergebnisse

In dem Buchprojekt im Rahmen des Forschungszentrums „Personal und Management“ wurde die Konzeptionierung des Sammelbandes abgeschlossen und mit den brasilianischen Partnern vereinbart. Für die Beiträge auf der deutschen Seite konnten fachlich ausgewiesene Bearbeiter gewonnen werden. Mit dem Springer Wissenschaftsverlag konnten Vereinbarungen für die

zweisprachige Veröffentlichung des Bandes getroffen werden. Die gemeinsame Herausgabe des Sammelbandes übernehmen die Professoren/innen Henrique Otten, Malte Schophaus und Katrin Möltgen seitens der FHöV sowie Soraya Vargas Cortes (Soziologie) seitens der UFRGS.

Ausblick

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

Literatur

Otten, H.-R., Schophaus, M. (2016). Brasilien - Kooperation in interessanten Zeiten. FHöV Aktuell August 2016, S. 21. Gelsenkirchen.

Wirksamkeit von Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung: Bedeutung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen

Prof. Dr. Michael Treier

Zusammenfassung

Im Studienjahr 2015/16 erfolgte die Fortsetzung einer Quer- und Längsschnittstudie mit mehreren Messzeitpunkten, um die Wirksamkeit von Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung sowohl aus wirtschaftlicher als auch inhaltlicher Sicht zu belegen. Gleichzeitig geht es um die Bestimmung des Gesundheitszustandes einer Organisation und die Identifikation der Erfolgskriterien zur Implementierung eines nachhaltigen Konzepts im betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM). Der Projektzeitraum läuft bis etwa 2018/19.

Schlüsselwörter

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

Einleitung: Problemstellung, Zielsetzung, Stand der Forschung

In der FHöV Aktuell (Ausgabe Januar, 2016) wurde die Ausgangssituation skizziert.

„Die Sorgen um die abnehmende Arbeitsfähigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Kontext des demografischen Wandels und der Zunahme der Arbeitsdichte steigen. Viele Organisationen sowohl im öffentlichen Sektor als auch in der Privatwirtschaft sind bereit, in die Arbeitsfähigkeit ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter proaktiv zu investieren und „Gesundheitsdiebe“, wie kritische Arbeitsbedingungen oder Sozialkonflikte, aus Organisationssicht zu bekämpfen. Das Ziel ist eine gesunde Organisation. Dabei kann ein systematisches und ganzheitlich ausgerichtetes betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) unterstützen, wie die bisherigen Ergebnisse des Projektes „Wirksamkeit von Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung“ zeigen. Über 40 Organisationseinheiten mit fast 18.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern konnten bislang in den Querschnitt-/Längsschnitt-Studien berücksichtigt

werden. So lassen sich Ausfallkosten nach etwa drei Jahren nachweislich senken und Risikofaktoren wie Übergewicht oder Bewegungsmangel dauerhaft in den Risikoprofilen der Organisationen minimieren. Auch die Selbstwirksamkeit der Mitarbeiterinnen und 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.“ (Treier, 2016, FHöV Aktuell, Ausgabe Januar)

https://www.fhoev.nrw.de/fileadmin/Newsletter/2016_01_Januar/Veroeffentlichung_Betriebliches_Gesundheitsmanagement.pdf

Forschungsdesign

Es handelt sich um eine empirische Untersuchung. Gerade die Erlangung von Längsschnittdaten gestaltet sich schwierig, da in diesem Fall Personen teilweise über fünf Messzeitpunkte im Rahmen der 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. Die Instrumente zur Erfassung des Gesundheitszustands der Organisation, zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen und zur Ermittlung der Arbeitsfähigkeit und weiterer gesundheitsrelevanter Parameter auf der Personenebene sind nach sozialwissenschaftlichen Kriterien entsprechend standardisiert und normiert. Flankierende Datenebenen betreffen Fehlzeiten und Krankenstatistiken sowie Mitarbeiterbefragungen bzw. Feedbacksysteme.

Ergebnisse

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. Das Projekt kann 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 zur klassischen Ausfallkostenberechnung wird in meinem Fachbuch erläutert (Uhle & Treier, 2015, S. 287-290).

(A) Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen: Im Berichtszeitraum 2015/16 lag der Fokus auf die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen und deren Erfassung im Rahmen einer integrierten Gesundheitsanalyse. 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 werden durch Begleitstudien auf ihre Gültigkeit und Zuverlässigkeit kontrolliert (siehe Ausblick).

(B) 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 fehlen 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 eine Navigationshilfe, um die Metamorphose zur gesunden Organisation zu bewältigen. Deshalb sind die aus der mehrjährigen Projektphase identifizierten Erfolgsfaktoren zu einem „Wanderführer zum BGM“ herausgearbeitet worden. Hierzu sind im Berichtszeitraum 2015/16 flankierend Interviews mit Experten aus Praxis und Theorie erfolgt. Die Ergebnisse sind im Springer-Verlag als Essential „Einmaleins des be-

trieblichen Gesundheitsmanagements – Eine Kurzreise in acht Etappen zur gesunden Organisation“ erschienen (Treier & Uhle, 2016).

(C) Fehlzeitenanalyse: Dieser für den Berichtszeitraum 2015/16 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. 2016/17 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).

(D) 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 Index-Wert zu bestimmen. Hierzu werden polynomische (mit dem Grad 2) Regressionsanalysen eingesetzt. Die theoretischen und statistischen Modelle sind 2015/16 festgelegt und an vorliegenden Datensätzen erprobt worden. Derzeit wird eine umfassende Analyse durchgeführt, um aus diesen Modellen vereinfachte Kennzahlen zur Herleitung von Maßnahmen zu eruiieren.

Ausblick

Im Rahmen einer erweiterten Analyse werden Items der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen erfasst. Dabei handelt es sich um ein selbstkonzipiertes Instrument, das gemäß der Kategorisierung der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin als Screening-Verfahren einzustufen ist. 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. 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. Um die Datenlandschaft zu komplettieren (vor allem die Längsschnittstudie betreffend), müssen ferner weitere Kohorten akquiriert werden.

Literatur zum Forschungsprojekt

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

Deutsche Gesellschaft für Personalführung e. V. (2014). (Hrsg.). Integriertes Gesundheitsmanagement – Konzept und Handlungshilfen für die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen. In der Schriftenreihe DGFP-PraxisEdition, Band 107. Bielefeld: Bertelsmann. [Beraterorientierte Darstellung zur Implementierung eines ganzheitlichen BGM mit Anwendungshilfen und Unternehmensbeispielen]

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

Treier, M. (2012). Gesundheitscontrolling: Erfolge messen und Nachhaltigkeit schaffen. In A. Gourmelon (Hrsg.), Personalressourcen sichern – eine Zukunftsaufgabe für den öffentlichen Sektor (S. 95-110). Heidelberg, München: Rehm-Verlag.

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

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

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

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

Ulich, E. & Wülser, M. (2015). Gesundheitsmanagement in Unternehmen – Arbeitspsychologische Perspektiven. 6. Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler.

Verwaltete Zeitdiversität

Prof. Dr. Elisabeth Schilling

Zusammenfassung

Im Studienjahr 2015/16 wurde eine Studie durchgeführt, die Veränderungen in subjektiven Zeitvorstellungen bei jungen Migrant_innen im Lauf ihrer Integration untersuchen sollte. Dabei wurden junge Migrant_innen und ihre sog. Gate Keeper befragt, d.h. wichtige Personen, wie beispielsweise (Sprach-)Lehrer_innen, Sozialarbeiter_innen, freiwillige Helfer, relevante Mitarbeiter_innen der öffentlichen Verwaltung (Ausländerbehörde, Sozialamt). Theoretisch folgte die Studie dem Bourdieu'schen Ansatz der symbolischen Ordnung (Bourdieu, 2013). Mit Befragungspersonen wurden narrative Interviews durchgeführt. Es ließ sich feststellen, dass die Kommunikation beider Seiten von gravierenden sozialstrukturellen Machtasymmetrien geprägt ist und komplementär zu einander agieren, was den Bourdieuschen Machtbegriff nur bedingt anwenden lässt. Die negativen Effekte, die sich aus der Ungleichverteilung der Macht und der Chancen ergeben, beschränken sich nicht nur auf die Gruppe der Benachteiligten. Es ist wichtig anzumerken, dass auch die Lehrer_innen oder Beschäftigte der öffentlichen Verwaltung in der vorgeschriebenen Subjektivation gefangen sind und so Chancen auf eine Optimierung eigener biografischen Zukunftsentwürfe auslassen. Die bestehende symbolische Ordnung schränkt die Handlungsmöglichkeiten aller Subjekte des Machtnetzwerkes ein.

Schlüsselwörter

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

Einleitung: Problemstellung, Zielsetzung, Stand der Forschung

Die Migrationserfahrung bildet einen biografischen Umbruch, der nicht nur neue Ziele oder biografische Horizonte eröffnet. Im aufnehmenden Land herrschen andere Zeitstrukturen, die alle Lebensbereiche betreffen (vgl. Garhammer, 1999, Levine, 2008). 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.

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

Forschungsdesign

Da diese Studie einen großen Themenbereich abdeckt und außerdem sich auf eine längerfristige Veränderung orientiert, wurde ein Längsschnittdesign entworfen. Im ersten Jahr werden

junge Migrant_innen kurz nach ihrer Einwanderung und ihre Gate Keeper befragt. Mit ihnen wurden problemzentrierte Interviews durchgeführt. Im nächsten Jahr soll der Fokus auf der Verwaltung ihrer Biografien und Beratungspraxis liegen. Im dritten Jahr sollen die bereits im ersten Jahr befragten Migranten über Veränderungen in ihren biografischen Entwürfen befragt werden. Die Arbeit folgt methodologisch dem Bourdieuschen Diskurs zur „symbolischen Ordnung“ (Bourdieu, 2013) und ergänzt dessen theoretische Vorannahmen mit der Arbeit an Subjektivation von Andrea Bührmann (Bührmann & Schneider, 2008), die ihrerseits stark in der Tradition Foucaults steht. Hier wird die Ansicht vertreten, dass die symbolische Ordnung im Feld der Bildungsungleichheit und Migration sich besonders stark in den Alltagspraktiken und vor allem in der Gestaltung von Raum und Zeit manifestiert. Ideen Bourdieus finden hier eine unmittelbare Anwendung.

Ergebnisse

Es lässt sich feststellen, dass einige Alltagspraktiken (und zwar sogar solche, die eigentlich die Aufhebung der migrationsspezifischen Ungleichheit zum Ziel haben; vgl. Weiß, 2013) als Orte der Produktion existierender symbolischer Ordnung gesehen werden können. Diese Produktionsarbeit fängt bereits mit einer Kategorisierung an (beispielsweise als „Migrantin mit türkischen Wurzeln“). Diese Kategorien können im zweiten Schritt mit diskriminierenden Unterscheidungen verbunden werden. Dies betrifft sowohl die Alltagspraktiken einzelner Individuen, die auf diesen Kategorisierungen ihre Alltagsheuristiken aufbauen, als auch institutionelle Praktiken, die ausgehend von diesen „feststehenden“ Kategorien Statistiken sammeln, diese auf eine bestimmte Weise analysieren, deuten und die dabei entstehende Ergebnisse als eine „objektive“, natürliche Wirklichkeit präsentieren.

Auf diese Weise können an sich neutrale und sachliche Schulstatistiken zu einem Teil der „gigantischen symbolischen Maschine“ werden und die Benachteiligung der Jugendlichen mit Migrationshintergrund ratifizieren (Bourdieu, 2013, S. 21). Besonders stark sind von solchen Kategorisierungen biografische Entwürfe der jungen Menschen bedroht. Die Rezeption amtlicher Statistiken zum schulischen Erfolg von Migrant_innen kann sie gleichzeitig auf mehreren Kanälen beeinflussen. Denn sie beeinflusst die Einschätzung zukünftiger Chancen, und zwar nicht nur bei Migrant_innen selbst, sondern auch bei diversen Beratergruppen (z.B. Lehrer_innen, Verwaltungsmitarbeiter_innen, Berufsberater_innen). Diese werden durch die Bildungsungleichheitsdiskurse in ihrem professionellen Handeln geformt. Dann wiederum üben

sie einen sekundären Einfluss auf die Migrant_innen, indem sie ihnen beispielsweise einen bildungsfernen Biografieentwurf als eine einzig realistische Möglichkeit offerieren.

Besonders problematisch wird die selbstbestimmte Ausgestaltung von Biografieentwürfen, wenn gleichzeitig mehrere Übergänge miteinander verschränkt sind. Dann sind statistische Prognosen aufgrund fehlender Vergleichsgruppen nicht hilfreich. Da in solchen Fällen aber die Unsicherheit besonders hoch ist (z.B. aufgrund fehlender Modelle, adäquater institutionellen Vorgaben und Strukturen), werden die nicht aussagekräftigen statistischen Daten besonders gern zu Rate gezogen. Diese Daten suggerieren eine Objektivierung und Naturalisierung alltäglicher Erfahrungen, sie sind machtvoll und delegitimieren einen individuellen Widerstand gegen ihre suggestive Kraft.

Ausblick

Wie bereits erwähnt, ist das vorgestellte Projekt längerfristig auf die Dauer von mindestens drei Jahre ausgerichtet, um die Veränderungen im zeitlichen Verlauf zu analysieren. In diesem Zusammenhang soll in den zukünftigen Befragungen der Aspekt von Macht nicht vernachlässigt werden. In den Begegnungen zwischen den jungen Menschen mit Migrationshintergrund und ihren Lehrer_innen bzw. Berater_innen sind die sozialstrukturelle Machtasymmetrien prägend für die Kommunikation (vgl. Weiß, 2013, S. 240ff.). Beispielsweise ist die Verteilung des kulturellen und sozialen Kapitals dabei deutlich ungleichmäßig, was bei symbolischen Kämpfen im Sinne Bourdieus ihren Verlauf und den Ausgang prägt. Da aber das Ziel dieser Interaktionen nicht immer die Durchsetzung eigener Ansprüche, nicht immer die Verteilung von knappen Ressourcen ist, da es nicht immer ein Konflikt, sondern häufig auch eine Kooperation ist, bei der beide Seiten komplementär zu einander agieren, erscheint hier Bourdieuscher Machtbegriff nur bedingt anwendbar. Es bietet sich an, die Macht hier im Sinne Foucaults zu konzeptualisieren: nicht als repressive Macht zur Unterdrückung der Beherrschten durch die Mächtigeren, sondern als ein komplexes Netzwerk von Machtbeziehungen, die alle Akteure beeinflussen können.

Literatur zum Forschungsprojekt - Auswahl

- Bourdieu, Pierre (2013). *Die männliche Herrschaft*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Bührmann, Andrea D., & Schneider, Werner (2008). *Vom Diskurs zum Dispositiv: Eine Einführung in die Dispositivanalyse*. Bielefeld: transkript.
- Foucault, Michel (1978). *Dispositive der Macht: über Sexualität, Wissen und Wahrheit*. Berlin: Merve-Verlag.
- Novicka, Magdalena (2014). Fremdwissen. Lokale und translokale Verortung von Wissen über Andere im Kontext der Migration. In Désirée Bender, Tina Hollstein, Lena Huber & Cornelia Schweppe, *Auf den Spuren transnationaler Lebenswelten. Ein wissenschaftliches Lesebuch. Erzählungen – Analysen – Dialoge* (S. 92-112). Bielefeld: transcript.
- Pfahl, Lisa, & Traue, Boris (2013). Die Erfahrung des Diskurses. Zur Methode der Subjektivierungsanalyse in der Untersuchung von Bildungsprozessen. In R. Keller, & I. Truschkat, *Methodologie und Praxis der Wissenssoziologischer Diskursanalyse: Interdisziplinäre Perspektiven* (S. 425-450). Wiesbaden: Springer VS.
- Rehbein, Boike (2011). *Die Soziologie Pierre Bourdieus*. Stuttgart: UTB.
- Schilling, Elisabeth (2005). *Die Zukunft der Zeit: Vergleich von Zeitvorstellungen in Russland und Deutschland im Zeichen der Globalisierung*. Aachen: Shaker.
- Weiß, Anja (2013). *Rassismus wider Willen: Ein anderer Blick auf eine Struktur sozialer Ungleichheit*. Wiesbaden: Springer VS.

Eigene Veröffentlichungen zum Forschungsprojekt

- Schinkel, S.; Schilling, E.; Köhler, S.-M.; Hösel, F.; König, A.; Soremski, R.; Zschach, M. (2016, im Druck): Jung sein – älter werden: Zeitlichkeiten im Wandel – Skizze eines wissenschaftlichen Netzwerks. *Zeitpolitisches Magazin*.
- Schilling, E. (2016): Happily Ever After? Time Strategies and the Life Satisfaction of Working Parents, in: Guillermo Torres (ed.): *Life Satisfaction: Determinants, Psychological Implications and Impact on Quality-of-Life*. New York: Nova Science Publishers, pp. 79-100.
- Schilling, E. (2016): Zukunftsentwürfe und Fremdheitsdiskurse: zur Konstruktion biografischer Projekte im Bildungsfeld, in: Arslan, Emre und Bozay, Kemal (Hrsg.):

Bildungsungleichheit und Symbolische Ordnung in der Einwanderungsgesellschaft.

Wiesbaden: Springer VS, S. 145-170.

Durchgeführte Konferenzen

2015: Workshop „Verwaltete Biografien“, 19.-20.11.2015, Georg-August-Universität Göttingen (mit Dr. Astrid Biele Mefebue).

2016: 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: 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: Ad-hoc Gruppe „Verwaltete Biografien“ beim 38. Kongress der Deutschen Gesellschaft für Soziologie, Universität Bamberg, 26.-30.09.2016 (mit Dr. Astrid Biele Mefebue).

Wissenschaftliche Vorträge im Projektzeitraum

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.

Public Administration and the Diversity of Futures. 25.06.2016. Diversity Encounters: Intersectional and Post-Colonial Perspectives. Internationale Konferenz. HU Berlin.



Equity, Inclusion and Diversity in Public Administration. 01.07.2016. Conference Workshop „Using Biographical Methods in Organizational Research“. Gender, Work and Organization. 9th International Interdisciplinary Conference, Keele University, UK.

Diversity of futures – future diversity: Imagining the Future in a New Country vs Living It: When Future Becomes Present and Past. 19.08.2016. 3rd International Conference on Time Perspective, Copenhagen, Denmark.

Widersprüchliche biografische Diversität: diskursive Ausgestaltung differenzierter Erfolgsprognosen der Bildungsbeteiligung bei jungen Migrant_innen. Fachtagung Diversity, 10.09.2016, Institut für Arbeitswissenschaften, Leibniz Universität Hannover.

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

Kommentierungen im Arbeits-, Beamten- und Personalvertretungsrecht

Prof. Dr. Boris Hoffmann

Zusammenfassung

Im Studienjahr 2015/2016 wurde der Aufbau eines Lexikons beim rehm-Verlag zum Personalvertretungsrecht unterstützt. Die Struktur des Lexikons entspricht nicht einer üblichen juristischen „Kommentarstruktur“ bei der einzelne Rechtsvorschriften entsprechend der gesetzlichen Reihenfolge kommentiert werden. Vielmehr ermöglicht das Lexikon dem Leser eine alphabetische Suche, da die Beiträge einzelnen Ober- bzw. Unterbegriffen zugeordnet sind. Als online-Version ermöglicht das Lexikon zudem die Möglichkeit, mit Querverweisen zu arbeiten.

Darüber hinaus wurde die Kommentierung folgenden Werkes ausgebaut: Fürst/Franke/Weiß, Gesamtkommentar öffentliches Dienstrecht, Erich Schmidt Verlag. Es handelt sich hierbei um die Vorschriften der §§ 16, 18 bis 20, 23, 24, 26 BBG.

Schlüsselwörter

Lexikon, Personalvertretungsrecht, Kommentierung, Bundesbeamtengesetz.

Einleitung: Problemstellung

Üblicherweise werden in einem juristischen Kommentar die einzelnen Rechtsvorschriften durchlaufend kommentiert. Dies erschwert dem Nutzer häufig das Auffinden konkreter Problemstellungen. Idee des Lexikons ist es daher, das Personalvertretungsrecht noch nutzerfreundlicher aufzuarbeiten. Das Lexikon ist alphabetisch strukturiert, sodass es dem Nutzer möglich ist, über eine Schlagwortsuche, schnellstmöglich zu den einschlägigen Beiträgen/Einträgen zu gelangen. Das Lexikon richtet sich im Wesentlichen an den Praktiker, der sich nicht tagtäglich mit der Problematik des Personalvertretungsrechts beschäftigt. Jeder Beitrag des Lexikons enthält zudem eine Vielzahl von vertiefenden Literaturhinweisen insbesondere auf die jeweils einschlägigen Großkommentare.

Die Vorschriften zum Laufbahnrecht wurden seit der Dienstrechtreform Bund im Jahre 2009 im Werk von Fürst, Gesamtkommentar öffentliches Dienstrecht noch nicht kommentiert. Es

handelt sich damit im Wesentlichen um eine Erstkommentierung unter Beachtung der geänderten Rechtslage.

Ergebnisse

Im Rahmen des Lexikons wurden u. a. Beiträge zu folgenden Schlagworten konzipiert:

- Arbeitsablauf
- Arbeitsleistung
- Arbeitsmethode
- Arbeitsorganisation
- Arbeitsvertrag
- Arbeitszeit
- Befristeter Arbeitsvertrag
- Beginn und Ende der Arbeitszeit
- Dienststelle
- Dienststellenleitung
- Entgeltmethoden
- Ersatzmitglied
- Folgen fehlender Beteiligung
- Kurzarbeit
- Mehrarbeit
- Personalratssitzung
- Personalversammlung
- Überstunden und Mehrarbeit
- Wahlrecht aktiv und passiv
- Zusammentreffen mehrerer Beteiligungsrechte

Für den von Fürst begründeten Kommentar zum öffentlichen Dienstrecht (GKÖD) wurden folgende Beiträge verfasst:

§ 16 Laufbahn: Im Rahmen der Kommentierung wurde insbesondere der seit 2009 geltende „neue“ Laufbahnbegriff herausgearbeitet. Danach umfasst nunmehr eine Laufbahn alle Äm-

ter, die verwandte und gleichwertige Vor- und Ausbildungen voraussetzen, sodass die Laufbahnen besonderer Fachrichtungen entfallen sind.

§ 18 Anerkennung der Laufbahnbefähigung aufgrund der Richtlinie 2005/36/EG und aufgrund in Drittstaaten erworbener Berufsqualifikationen: Die Kommentierung beschäftigt sich schwerpunktmäßig mit der Herausarbeitung europäischer Berufsqualifikationen und deren Anerkennung in der Bundesrepublik Deutschland.

§ 19 Andere Bewerberinnen und Bewerber: Der Beitrag beschäftigt sich mit dem Begriff des anderen Bewerbers. Zudem wird der Befähigungserwerb nebst deren konkrete Feststellung dargestellt.

§ 20 Einstellung: Die Kommentierung geht der Frage der Möglichkeit der Einstellung in ein höheres Amt als das Einstiegsamt der Laufbahn nach. In diesem Zusammenhang werden insbesondere die zu beachtenden Voraussetzungen für eine entsprechende Einstellung erläutert.

§ 23 Beförderungssperre zwischen zwei Mandaten: Die Ausführungen beleuchten die Voraussetzungen einer Beförderungssperre. Zudem wird der betroffene Personenkreis näher konkretisiert bzw. die zeitliche Dauer des gesetzlichen Verbots im Einzelfall aufgezeigt.

§ 24 Führungsämter auf Probe: Im Rahmen der Kommentierung bedurfte es einer hinreichenden Definition des Begriffs des Spitzenamtes. Die Folgen des durch die Übertragung eines Spitzenamtes entstehenden Doppelbeamtenverhältnisses wurden dargestellt. Zudem wurde der Frage nachgegangen, welche Auswirkungen dienstliche Verfehlungen auf das Probebeamtenverhältnis und auf das ruhende Beamtenverhältnis haben.

Ausblick

Die Kommentierungen im Gesamtkommentar öffentliches Dienstrecht werden erweitert. Zudem wird in Zusammenarbeit mit Herrn Prof. Dr. Gourmelon ein Fachbuch zum Thema „Stellenbesetzungsverfahren im öffentlichen Dienst“ erscheinen.



Literatur - Auswahl

Ballerstedt, Gustav/Schleicher, Hans W./Faber, Bernhard, Bayerisches Personalvertretungsgesetz mit Wahlordnung, Loseblatt, München 2016.

Cecior, Alfred P./Vallendar, Willi/Lechtermann, Dirk/Klein, Michael, Das Personalvertretungsrecht in Nordrhein-Westfalen, Loseblattwerk, München 2016.

Lorenzen, Uwe/Etzel, Gerhard, Bundespersonalvertretungsgesetz, Loseblattwerk, Heidelberg 2016.

Plog, Ernst/Wiedow, Alexander/Lemhöfer, Bernt, Bundesbeamtengesetz – Kommentar, Loseblattwerk, Köln 2016.

Schnellenbach, Helmuth, Beamtenrecht in der Praxis, 8. Auflage, München 2013.

Schütz, Erwin/Maiwald, Joachim, Beamtenrecht des Bundes und der Länder, Loseblattwerk, Heidelberg 2016.

Weiß, Hans/Niedermaier, Franz/Summer, Rudolf/Zängl, Sigfried, Beamtenrecht in Bayern, Loseblattwerk, München 2016.

Geschlechtsspezifische Karriereeinschätzungen und Gleichstellung im öffentlichen Dienst

Prof. Dr. Lutz C. Kaiser

Zusammenfassung

Im Studienjahr 2015/16 wurden die Forschungsarbeiten zur Gleichstellung und geschlechtsspezifischen Karrierechancen im öffentlichen Dienst weiter vorangetrieben. Basierend auf den Vorarbeiten wurden unterschiedliche akademische und praxisbezogene Kooperationen genutzt, um den Bezug der Forschungsfragen auf Theorie, Empirie und Praxis herzustellen. Dementsprechend wurden Veröffentlichungen auf verschiedenen medialen Ebenen umgesetzt.

Schlüsselwörter

Effektivität und Effizienz der Instrumente zur Gleichstellung, Geschlechtsspezifische Karriereerwartungen

Einleitung: Problemstellung, Zielsetzung, Stand der Forschung

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

Bis dato konnten sowohl theoretische als auch anwendungsbezogene Aspekte durch die Forschungsarbeiten herausgearbeitet werden. Ein weiterer Ansatz des Forschungsprojektes besteht in der empirischen Validierung von geschlechtsspezifischen Karrierechancen. In diesem Zusammenhang wurden sowohl Daten in Eigenregie an der FHöV NRW generiert (Kaiser 2016a, Kaiser 2016b) als auch Optionen der externen Datenerstellung in Zusammenarbeit mit verschiedenen Kooperationspartnern aus der empirischen Wirtschafts- und Sozialforschungen eruiert.

Forschungsdesign

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

Ergebnisse

Die empirischen Ergebnisse haben auf kommunaler Ebene gezeigt, dass Frauen im öffentlichen Dienst ihre eigenen Karrierechancen im Vergleich zu Männern signifikant unterschätzen (Kaiser 2016a). Die Selbstunterschätzung von Frauen kann in diesem Zusammenhang von außen als „Pseudo-Bestätigung“ der geringen Produktivitätserwartung im Rahmen der statistischen Diskriminierung fehlinterpretiert werden. Im Endeffekt können dadurch die Arbeitskraftpotentiale von Frauen im öffentlichen Dienst nur in einer suboptimalen Weise zum Zuge kommen. Entsprechende praxisbezogene Vorschläge, wie eine direkte intervenierende präventive Förderung von weiblichen Führungskräften (Leadership-Coaching etc.) oder Kurse zur Verbesserung von Verhandlungskompetenzen bei Gehalt, Arbeitsplatz- oder Führungskraftkonditionen wurden aus dem Forschungsprojekt in die Öffentlichkeit transferiert (vgl. Kaiser 2016c, Kaiser 2016d).

Ausblick

Basierend auf dem jetzigen Stand sollen die Forschungsarbeiten in der Weise weiter spezifiziert werden, als dass Ergebnisse für den öffentlichen Sektor umfassender erzielt als auch der Vergleich zur Privatwirtschaft auf Basis empirischer Analysen unternommen werden kann. Zu diesen Zwecken wurden in Zusammenarbeit mit dem Gender-Netzwerk am Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung (PD Dr. Elke Holst, DIW-Berlin), der Technischen Universität München (Prof.‘in Isabell Welp, TUM School of Management - Chair for Strategy and Organization) und dem Bayrischen Staatsinstitut für Hochschulforschung eine Befragungs-

konzeption entwickelt, welche zunächst in das sogenannte Bayrische Absolventenpanel (BAP) des IHF einfließen könnte.

Veröffentlichungen und Manuskripte aus dem Forschungsprojekt

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

Kaiser, L.C. (2016b): Befragungsergebnisse zur Karriere einschätzung von Studierenden im Studiengang Kommunalen Verwaltungsdienst - Allgemeine Verwaltung. Unveröffentlichtes Manuskript. Köln (FHöV NRW).

Kaiser, L.C. (2016c): Weltfrauentag 08. März 2016: „Heute für Morgen Zeichen in Hochschulen setzen“ (Kommentar zum internationalen Frauentag). Köln und Gelsenkirchen.

<https://www.fhoev.nrw.de/en/services/nachrichten/nachricht/artikel/weltfrauentag-am-8-maerz-2016.html> (Download vom 31.08.2016)

Kaiser, L.C. (2016d): Geschlechtsspezifische Karriere einschätzung im öffentlichen Dienst. Forschungsergebnisse aus dem Forschungszentrum Personal und Management (FPM) veröffentlicht, in: FHöV Aktuell Januar 2016, S. 21.

https://www.fhoev.nrw.de/uploads/media/FHoeVAktuell_Januar2016.pdf (Download vom 31.08.2016)

4. Weiterentwicklung des FPM

Birgit Beckermann plant, die Arbeiten zur Publikation „Organisation des Personalmanagements im öffentlichen Sektor“ fortzusetzen und im Studienjahr 2016/2017 abzuschließen.

Forschungsdesign

Zur Thematik „Organisation des Personalmanagements im öffentlichen Sektor“ 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.

Ergebnisse

Die Veröffentlichung des Buches im Rehm-Verlag München ist für Juni 2017 vorgesehen.

Weitere Aktivitäten

Um die Präsenz der FHöV NRW in der Verwaltungspraxis und bei den kommunalen Spitzenverbänden zu stärken und die Zusammenarbeit mit den Kommunen aktiv zu unterstützen, soll auch im Studienjahr 2016/2017 weiterhin die aktive Mitarbeit in der bundesweit angelegten KGSt®-Arbeitsgruppe "Die Kommune als attraktiver Arbeitgeber für junge Menschen" erfolgen. Die Publikation der Ergebnisse der KGSt®-Arbeitsgruppe wird im Oktober 2016 erfolgen. Dazu wird am 04.10.2016 ein bundesweit angekündigter „KGSt®-Infotag Arbeitgeber Kommune: Junge Menschen motivieren und binden“ in Bochum stattfinden, bei dem der bis dahin fertiggestellte KGSt®-Bericht im Überblick vorgestellt wird (siehe www.kgst.de). Birgit Beckermann wird an diesem Tag einen Vortrag mit dem Titel: „Wunsch versus Realität – Wie gehen Kommunen mit den vielfältigen Masterstudiengängen um?“ einbringen und somit die Attraktivität von Masterstudiengängen für Beschäftigte des gehobenen nicht technischen Verwaltungsdienstes beleuchten.

Am Studieninstitut Westfalen-Lippe wird Birgit Beckermann im Dezember 2016 eine neu konzipierte zweitägige Fortbildung zum Thema „Personal finden und binden - lebensphasenorientiertes Personalmanagement“ für Beschäftigte der Personalämter, Personalentwicklerinnen und -entwickler, Gleichstellungsbeauftragte, Schwerbehindertenbeauftragte, Personalräte und Führungskräfte anbieten.

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 Einföhrungsbemühungen 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. Andreas 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. Andreas Gourmelon und Prof. Dr. Boris 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 Dienstherren 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 aktuelle juristische, betriebswirtschaftliche und eignungsdiagnostische Aspekte von Stellenbesetzungsverfahren informieren können. Dabei soll für Problemfälle, die sich aus den Anforderungen der unterschiedlichen Fachdisziplinen ergeben, praxisgerechte 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 Datensatz repliziert und Vergleiche zur Privatwirtschaft auf Basis empirischer Analysen gezogen werden.

Prof. Dr. Lars Oliver 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. Christof 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 Fertigstel-

lung 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 Autoren-Tandems 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 Kooperation mit dem Time Perspectives Network unter der Leitung von Prof. Dr. Philip Zimbardo zur wissenschaftlichen Verortung ihres Forschungsprojektes. Im Jahr 2020 soll eine gemeinsame Konferenz in Deutschland durchgeführt werden.

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 2016/2017:

Neuaufgabe des Fachbuchs „Betriebliches Gesundheitsmanagement“ in diesem Fachbuch, das derzeit in der dritten Auflage vorliegt, sollen aktualisierte Ergebnisse der Studie veröffentlicht 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 im Studienjahr 2015/2016 45 Publikationen veröffentlicht und zur Veröffentlichung vorbereitet. Zum großen Teil erschienen sie in renommierten Fachzeitschriften und weit rezipierten Medien. Des Weiteren wurden von den Forscherinnen und Forschern des FPM sechs Konferenzen organisiert und insgesamt zwölf Beiträge bei nationalen und internationalen Konferenzen eingebracht.

Zahlreiche nationale und internationale Kooperationen spiegeln sich sowohl in den Berichten aus einzelnen Projekten als auch in den Vortrags- und Veröffentlichungslisten wider. Über diese Arbeit wurde regelmäßig in den Beiträgen im Newsletter FHöVAktuell hochschulöffentlich berichtet.

Die erzielten Ergebnisse im Studienjahr 2015/2016 zeugen erneut von einer intensiven anwendungsorientierten Forschungsarbeit, die sowohl vom Fachpublikum als auch von der breiteren Öffentlichkeit in der Verwaltungspraxis und in breiteren Gruppen der Gesellschaft positiv aufgenommen wird.