

Die Neue Hochschule DNH

Sonderdruck

hlb

Hochschullehrerbund

Bettina Franzke Interkulturelle Kompetenzen für die Polizei – Erwartungen an eine Instanz mit hoher Außenwirkung

Malte Schophaus Reflexionskompetenz und Bürokratie

Michael Frey Erfolgsmodell angewandte Forschung an der Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl

Elmar Schmitz Qualifizierung von Fach- und Führungskräften für die öffentlichen Verwaltungen in Hessen

Berthold Best Das technische Referendariat als Karrierechance

für anwendungsbezogene Wissenschaft und Kunst



BACHELOR-
UND MASTER-
AUSBILDUNG
FÜR DEN

ÖFFENTLICHEN
DIENST

Qualifizierung von Fach- und Führungskräften für die öffentlichen Verwaltungen in Hessen



Elmar Schmitz

Prof. Dr. Elmar Schmitz
 Professur für Volkswirtschaftslehre und Betriebswirtschaftslehre
 Abteilungsleitung Fachbereich Verwaltung/Wiesbaden
 Hessische Hochschule für Polizei und Verwaltung
 Schönbergstr. 100
 65199 Wiesbaden
 elmar.schmitz@hfpv-hessen.de

Der Staat agiert gegenüber den Bürgern und den Unternehmen als zentraler Dienstleister in einer hoch technologisierten und komplexen Umwelt. Eine derartige Umgebung erfordert Mitarbeiter, die flexibel, effizient, analytisch, empathisch, verantwortlich und rechtsicher handeln. Ein modernes Studium wendet sich heutzutage diesen Anforderungen zu. Es gilt, komplexe Sachverhalte zu strukturieren, Vorhandenes kritisch zu hinterfragen und eigene Positionen zu entwickeln und zu vertreten. Hierbei leistet gerade die Betrachtung von Theorien im Studium einen wesentlichen Beitrag. Das Durchdenken in sich streng logisch geschlossener Aussagensysteme fördert die eigene Analysekompetenz, regt dazu an, die eigene Erlebniswelt fortlaufend zu hinterfragen, und stärkt mitunter die Argumentationskraft. Auch wenn einzelne Theorien für ein späteres konkretes Problem am Arbeitsplatz nicht immer handlungsweisend sein werden, bildet das logische Denken in Strukturen an dieser Stelle Methoden- und Berufskompetenzen heran, die unabhängig von konkreten Arbeitsaufgaben bei Arbeitgebern eine hohe Wertschätzung genießen und die ein Studium von einer Berufsausbildung signifikant unterscheiden. Basierend auf dem Bologna-Prozess ist es darüber hinaus inzwischen ein wesentliches Merkmal des Studiums, dass die Weiterentwicklung von spezifischen Sozial- und Selbstkompetenzen des Studierenden fest in den Lernprozess integriert wird.

Neben diesem Grundgerüst für qualifiziertes Handeln hat das Studium einen

weitreichenden praxisnahen fachlichen Input zu liefern, der Verwaltungsmitarbeiter zu rechtsicherem Handeln befähigt. Ein Studium im Bereich der öffentlichen Verwaltung wird damit immer auch ein hohes Maß an juristischen Inhalten einschließlich Anwendungsübungen mit konkreten Entscheidungssituationen erfordern.

Letztendlich sind es damit die hohen Anforderungen an die Nachwuchskräfte, die es – auch jenseits jeglicher gesetzlicher Vorgaben – heutzutage erforderlich machen, Fach- und Führungspersonal für den öffentlichen Sektor an Hochschulen ausbilden zu lassen.

Konzeption des Bachelorstudiums an der HfPV

Sowohl der Studiengang Bachelor of Laws Sozialverwaltung – Rentenversicherung als auch der Studiengang Bachelor of Art Public Administration werden an der Hessischen Hochschule für Polizei und Verwaltung (HfPV) in Form eines dualen Studiums angeboten, das die Absolventen für den gehobenen Dienst qualifiziert. Die hessischen Ausbildungsbehörden stellen für drei Jahre den Mitarbeiternachwuchs als Inspektorwärter im Vorbereitungsdienst ein und entsenden diese unmittelbar in das Studium an die HfPV. Als Ausbildungsbehörden fungieren typischerweise Gemeinden, Städte, Landkreise, Regierungspräsidien, die Landesverwaltung oder auch die deutsche Rentenversicherung.

Die Hessische Hochschule für Polizei und Verwaltung (HfPV) durchläuft derzeit einen Akkreditierungsprozess für konzeptionell überarbeitete Bachelor- und Masterstudiengänge im Fachbereich Verwaltung mit dem Ziel, zukünftige Fach- und Führungskräfte für die Hessischen Verwaltungen passgenau zu qualifizieren.

In den sechssemestrigen Studiengängen werden 180 ECTS-Punkte vergeben. Lehrformen sind vor allem Lehrgespräche, Vorträge und Präsentationen, Übungen, verhaltensorientierte Trainings, Projekte und seminaristische Veranstaltungen nach Wahl. Eine besondere Stärke der Studiengänge sind Gruppengrößen von 25 Studierenden.

Ab dem zweiten Semester wechseln sich fortlaufend Präsenzphasen der Studierenden an der Hochschule mit Praxisaufenthalten in den Ausbildungsbehörden ab. Hierdurch wird erreicht, dass Studierende das Hochschulwissen in die Behörden und Betriebe tragen, dort das Erlernte reflektieren und Erkenntnisse aus den Praxisphasen anschließend im Rahmen eines strukturierten Feedbackprozesses wieder in die Hochschule einbringen. So entstehen Wechselwirkungen zwischen Hochschulstudium und Praxisphasen, die den Studierenden befähigen, systematisch Blicke „über den Tellerrand“ zu werfen und vielfältige Verknüpfungen von Erfahrungshorizonten zu erstellen.

Eine Schwerpunktbildung der Studierenden erfolgt in Wahlpflichtmodulen des fünften Semesters. Im sechsten Semester ist eine dreimonatige Bachelorthesis anzufertigen. Sie wendet sich den aktuellen Herausforderungen öffentlicher Dienstleister zu und wird begleitet von einer themenrelevanten Praktikumsphase. Während eines abschließenden berufseinführenden Praktikums, bei dem im Studium erworbene Kompetenzen durch Fort- und Weiterbildung gefestigt und erweitert werden können, findet eine mündliche Prüfung zur Abschlussarbeit statt.

Der Fachbereich Verwaltung der HfPV steht mit seinem Angebot grundsätzlich im Wettbewerb zu anderen Hochschulen. Eine hohe Attraktivität des Studiums setzt voraus, dass Studiengänge kontinuierlich evaluiert, im Rahmen des hauseigenen Qualitätsmanagements weiterentwickelt und durch Ausbildungsbehörden und Hochschule nach außen kommuniziert werden. Letztendlich geht es darum, den von McKinsey formulierten „War for Talents“, also den Kampf um die Leistungsträger, für die öffentlichen Verwaltungen positiv zu gestalten. Mit einer schriftlichen Befragung von Vertreterinnen und Vertretern der Ausbildungsbehörden, der Lehrenden und Studierenden nach einzelnen Bestandteilen des Studiums und Veränderungswünschen begann daher im Sommer 2014 die Überarbeitung der Studiengänge. Die nun zur Akkreditierung vorgelegten Studiengänge greifen die Erkenntnisse aus den Befragungen auf und setzen diese in ein in sich konsistentes Gesamtkonzept um. Hierbei werden auch verstärkt europäische und internationale Einflussfaktoren auf das Handeln öffentlicher Verwaltungen und Betriebe berücksichtigt.

Das Gesamtkonzept basiert auf der besonderen Kompetenzausrichtung der HfPV, die sie von anderen hessischen Hochschulen unterscheidet: der Stärke, Inhalte verschiedenster Wissenschaftsdisziplinen auf das Erkenntnisobjekt „öffentliche Verwaltung“ beziehen zu können. Die Hochschullehrer setzen sich in der Regel zusammen aus verwaltungserfahrenen Akademikern, die im

Laufe ihrer beruflichen Tätigkeit regelmäßig die Möglichkeit erhalten, mehrmonatige Forschungs- und Praxisphasen in den öffentlichen Verwaltungen zu absolvieren, um Entwicklungen der Praxis aufzugreifen und in die Lehre und Forschung einfließen zu lassen. Zugleich wird seitens der Hochschullehrer ein enger Kontakt zu den Ausbildungsbehörden gepflegt, um einen sich anbahnenden Qualifizierungsbedarf frühzeitig erfassen zu können und hierdurch einen hohen Kundennutzen zu schaffen. Über die hauptberuflichen Hochschullehrer hinaus ist die Integration von qualifizierten Praktikerinnen und Praktikern im nebenberuflichen Lehreinsatz ein zentrales Element der Lehrkompetenz der HfPV. Dieses hochaktuelle Wissenskapital kommt den Studierenden nicht nur in den Vorlesungen zugute, sondern fließt auch ein in die Betreuung von studentischen Projekten und Abschlussarbeiten.

Ziel der überarbeiteten Bachelorstudiengänge ist es, Absolventinnen und Absolventen mit umfangreichem Fach- und Methodenwissen für den flexiblen Einsatz in Arbeitsfeldern des öffentlichen Dienstes und der öffentlichen Betriebe zu befähigen. Leitbild hierbei ist die moderne öffentliche Verwaltung entsprechend der Leitideen der neuen Verwaltungssteuerung. Die Studiengänge sind interdisziplinär angelegt: Fach-, Methoden- und Sozialkompetenzen werden in juristischen, ökonomischen und sozialwissenschaftlichen Wissenschaftsbereichen vermittelt, wobei auf die Rechtswissenschaften über 50 Prozent verpflichtend entfallen. Um die berufliche Handlungsfähigkeit zu

sichern, ist die Vermittlung von Schlüsselqualifikationen elementarer Bestandteil des Studiums. So sind in alle Module Elemente zur Förderung der Team-, Kommunikations-, Problemlösungs- und Konfliktfähigkeit integriert. Im Ergebnis werden problem- und lösungsorientiertes Denken, die Fähigkeit, Veränderungsprozesse aktiv zu gestalten, und die Berücksichtigung von ökonomischen und gesellschaftlichen Wechselwirkungen von Verwaltungsentscheidungen gefördert und somit wird zur Wirksamkeit und Nachhaltigkeit von Verwaltungshandeln beigetragen.

Konzeption der Masterstudiengänge im Fachbereich Verwaltung der HfPV

Die Masterstudiengänge im Bereich der allgemeinen Verwaltung wurden passend zum Bachelorstudienangebot konzipiert und werden in zwei Varianten angeboten. Die erste Variante, der „Aufstiegsmaster“, wird erstmals ab September 2016 angeboten und folgt den Vorgaben der am 1. März 2014 in Kraft getretenen Hessischen Laufbahnverordnung. Hiernach ist ein Aufstieg vom gehobenen in den höheren Dienst durch fachliche Qualifikation möglich (§ 37 HLVO).

Beim „Master of Public Management“ handelt es sich um einen modularisierten, auf 120 ECTS-Punkte ausgelegten Studiengang, der berufsbegleitend in sechs Semestern zum Masterabschluss führt. Der Studiengang gliedert sich in vier Studienbereiche: Staat und Politik – Public Governance, Verwaltungsmanagement – Public Management, Personalmanagement – Human Resource Management sowie Organisationsmanagement und e-Government.

Adressaten dieses Masterstudiengangs sind die Bediensteten des gehobenen nicht technischen Dienstes in den Behörden und Verwaltungen im Bundesland Hessen, die über den Abschluss eines verwaltungsspezifischen Diplom- oder Bachelorstudiengangs oder über einen gleichwertigen Abschluss verfü-

gen und nach einer mehrjährigen Berufstätigkeit mit überdurchschnittlichen Leistungen für den Aufstieg in den höheren Dienst in Betracht kommen. Die Eignungskriterien für die Auswahl von Studienbewerberinnen und -bewerbern werden vor der Aufnahme des Studiums in einem Auswahlverfahren erfasst. Erst mit erfolgreichem Bestehen des Auswahlverfahrens werden die Bewerberinnen bzw. Bewerber zum Studium zugelassen.

Ausgerichtet auf die Bedürfnisse der Verwaltungspraxis vermittelt der Masterstudiengang Kompetenzen und Wissen, die für die Erfüllung der Tätigkeiten im höheren allgemeinen Verwaltungsdienst erforderlich sind. Durch eine umfassend vertiefende und interdisziplinäre Qualifizierung werden die Absolventinnen und Absolventen befähigt, das breite Spektrum von Fach- und Führungsaufgaben zu übernehmen. Von besonderer Bedeutung ist dabei die Weiterentwicklung von Fach-, Methoden-, Sozial- und Führungskompetenzen sowie von beruflicher Handlungsfähigkeit. Mit dem Masterstudiengang wird somit eine auf die praxisbezogenen Anforderungen der öffentlichen Verwaltung harmonisierte Fachqualifikation der Absolventinnen und Absolventen erreicht. Er entspricht dem Grundsatz des lebenslangen Lernens.

Neben dieser auf der hessischen Laufbahnverordnung basierenden Neukonzeption des Masterstudiums wird aktuell eine zweite Variante des Masterstudiengangs im Bereich der allgemeinen Verwaltung angeboten, die zugänglich und bereits seit mehreren Jahren erfolgreich auf dem Bildungsmarkt positioniert ist. Auch hierbei handelt es sich um ein sechssemestriges berufsbegleitendes Studium. Er beinhaltet die Stu-

dienfelder Innovation in der Verwaltung, Controlling, Kundenorientierung und Personalmanagement. Nachfrageabhängig ist eine Fortführung dieses Studienangebots beabsichtigt.

Fazit

Auch der Qualifizierungsbedarf für Fach- und Führungskräfte im öffentlichen Sektor unterliegt einem fortlaufenden Wandel. Diese Entwicklungen zu beobachten, zu analysieren und in geeignete Bildungskonzeptionen umzusetzen, sollte Aufgabe von Hochschulen und damit Organisationen sein, die seit jeher darauf spezialisiert sind, gesellschaftliche Impulse aufzunehmen, zu hinterfragen, weiterzudenken und zur öffentlichen Diskussion anzuregen. Hochschulen sind darüber hinaus in der Lage, Plattformen des Austauschs zur Verfügung zu stellen, die unabhängig vom Tagesgeschäft der öffentlichen Verwaltungen und von einzelnen Interessenlagen zur Modernisierung und Dienstleistungsorientierung der öffentlichen Verwaltungen beitragen. ■

Literatur

- European Commission/EACEA/Eurydice: The European Higher Education Area in 2015: Bologna Process Implementation Report. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2015.
- Michaels, Ed; Handfield-Jones, Helen; Axelrod, Beth: The War for Talent. Harvard Business Press, 2001.