

Fakultät für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
Fachbereich Sozialökonomie

Praktikumsbericht

Behörde für Wissenschaft, Forschung und Gleichstellung
(Freie und Hansestadt Hamburg)

Prüferin: **Prof. Dr. Silke Boenigk**
BWL, insb. Management von Öffentlichen, Privaten & Nonprofit-Organisationen

Autor: Martin Sievert
Ottenser Hauptstraße 44
22765 Hamburg
Matrikelnr.: 6457138

M.Sc. Interdisziplinäre Public und Nonprofit Studien

Datum: 04.04.2017

Abstract

Das Praktikum in der Behörde für Wissenschaft, Forschung und Gleichstellung (BWFG) der Stadt Hamburg (FHH) stellt eine sehr gute Möglichkeit dar, direkte Einblicke in eine relevante Fachbehörde zu erhalten. Dabei können neben der fachlichen Tätigkeit innerhalb der Behörde, auch die politische Tätigkeit der Behördenleitung unterstützt und aktiv mitgestaltet werden. Neben unterschiedlichen neuen Fähigkeiten, kann sich so auch wertvolles Wissen angeeignet werden. Beides ist sowohl aus wissenschaftlicher, als auch aus beruflicher Perspektive durchaus förderlich. Die Bezüge zum Master „Interdisziplinäre Public und Nonprofit Studien“ sind in großem Maße vorhanden. Je nach Interessen und Aufgabengebiet sind bspw. die Themenfelder Organisation, Prozessmanagement, Personalmanagement, Führung und viele mehr, geeignet um die Studieninhalte zu übertragen und Bezüge herzustellen. Die BWFG ist grundsätzlich bereit Praktikanten einzustellen, dies auch in unterschiedlichen, fachlichen Bereichen. Mein Praktikum fand in der Präsidialabteilung statt, genauso ist aber auch ein Praktikum in anderen Bereichen möglich. Zu beachten ist, dass Praktikumsstellen nicht regulär vorgesehen sind und entsprechend nicht ausgeschrieben werden. Eine Initiativbewerbung ist demnach in jedem Fall notwendig. Da Praktikanten im Regelbetrieb nicht eingeplant sind, muss die jeweilige Betreuung individuell besprochen und vereinbart werden. Während meines Praktikums wurde deutlich, dass für die Tätigkeit in der BWFG in jedem Fall ein hohes Maß an Selbstständigkeit, ausgeprägte autodidaktische Fähigkeiten und ein Mindestmaß an Erfahrung im entsprechenden Bereich notwendig sind. Insgesamt war das Praktikum für mich eine lohnende Erfahrung, für das die BWFG eine außerordentlich geeignete Organisation darstellte.

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|-----------|
| Abkürzungsverzeichnis..... | IV |
| 1 Einleitung..... | 1 |
| 2 Praktikumsgeber und Tätigkeitsbereiche..... | 2 |
| 2.1 Behörde für Wissenschaft, Forschung und Gleichstellung..... | 2 |
| 2.2 Praktikumsinhalte | 4 |
| 3 Reflektion..... | 5 |
| 3.1 Bewertung des Praktikums und des Praktikumsgebers | 5 |
| 3.2 Theorie und Praxis – Zusammenhang zum Studium | 7 |
| 4 Fazit..... | 10 |

Abkürzungsverzeichnis

| | |
|--------------|--|
| BASFI | Behörde für Arbeit, Soziales, Familie und Integration |
| BSB | Behörde für Schule und Berufsbildung |
| BWF | Behörde für Wissenschaft, Forschung |
| BWFG | Behörde für Wissenschaft, Forschung und Gleichstellung |
| FHH | Freie und Hansestadt Hamburg |
| HAW | Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg |
| HCU | HafenCity Universität |
| HfBK | Hochschule für Bildende Künste Hamburg |
| HfMT | Hochschule für Musik und Theater Hamburg |
| HIM | Hamburger Informations-Management |
| PA | Präsidialabteilung |
| PUNO | Interdisziplinäre Public und Nonprofit Studien |
| UHH | Universität Hamburg |
| SUB | Staats- und Universitätsbibliothek Hamburg |
| TUHH | Technische Universität Hamburg-Harburg |
| VZÄ | Vollzeitäquivalent |

1 Einleitung

Das Wahlpflichtpraktikum im Rahmen des Masterstudiengangs Interdisziplinäre Public und Nonprofit Studien (PUNO) habe ich im Wintersemester 2016/2017 bei der Behörde für Wissenschaft, Forschung und Gleichstellung (BWFG) der Freien und Hansestadt Hamburg (FHH) durchgeführt. Das Praktikum umfasste eine Dauer von 7 Wochen und insgesamt mehr als 240 Arbeitsstunden.

Im Laufe meines Bachelor-Studiums habe ich bereits mehrfach versucht ein Praktikum in einer Verwaltungsstelle des Landes Hamburg oder im Bund durchzuführen. Leider ergibt sich die Schwierigkeit, dass in den meisten Verwaltungsstellen bzw. Organisationen des öffentlichen Sektors ein Praktikum nur dann möglich ist, wenn dieses im Curriculum des jeweiligen Studiengangs vorgesehen ist. Der PUNO-Master eröffnet nun die Möglichkeit eines Wahlpflichtpraktikums. Dies ist zumindest für das Personalamt der FHH ausreichend gewesen, entsprechend habe ich die Möglichkeit eines Praktikums zu Beginn des Masterstudiums wieder aktiv verfolgt. Hiervon habe ich mir vor allem praktische Einblicke erhofft, die meine theoretischen Erkenntnisse aus dem Studium sinnvoll ergänzen. Besonders im Bereich Public Management orientiert sich das Forschungsfeld primär an praktischen Problemen, weshalb Tätigkeiten im öffentlichen Sektor unabdingbar für ein vertieftes Verständnis sind. Die Möglichkeit im Anschluss an das Studium eine Tätigkeit im öffentlichen Sektor aufzunehmen hat mich zusätzlich in diesem Vorhaben bestärkt.

Die Entscheidung das Praktikum in der BWFG durchzuführen ergibt sich aus drei Gründen. Zunächst ist ein Praktikum von zwei Monaten am einfachsten in einer Stadt durchzuführen, in der man bereits wohnt. Der entstehende Aufwand und die zusätzlichen Kosten halten sich so in Grenzen. Zusätzlich habe ich bereits zuvor Einblicke in die Arbeit und die Aufgaben der BWFG erhalten, da ich in unterschiedlichen Kontexten mit entsprechenden Personen und Themen, beispielsweise durch zahlreiche Tätigkeiten in der studentischen Selbstverwaltung, in Kontakt gekommen bin. Hiervon habe ich mir eine beschleunigte Eingewöhnung und Aneignung entsprechender Prozesse erhofft. Das Resultat sind tiefere Einblicke in die Organisation und deren Struktur, als es sonst innerhalb von nur zwei Monaten möglich wäre. Zuletzt sind auch die thematischen Schwerpunkte von Relevanz. Ich bin neben dem großen Forschungsfeld des Public Management auch an der relativ neuen Forschungsrichtung der Hochschulforschung interessiert. Die Besonderheiten der Organisation Hochschule habe ich bereits

in meiner Bachelorarbeit untersucht. Eine Erweiterung meiner Perspektive durch ein Praktikum in einer für Hochschulen zuständigen Fachbehörde stellt daher auch aus wissenschaftlicher Perspektive einen Gewinn für mich dar.

Auf den folgenden Seiten werden zunächst die BWFG als Praktikumsgeber und meine dortigen Tätigkeitsbereiche und Aufgaben dargestellt. Hierbei werde ich auch auf meine Verortung in der Organisationsstruktur und den damit verbundenen Problematiken eingehen. Anschließend erfolgen eine Reflektion des Praktikums sowie eine Einordnung der Einblicke in das Studium. Hierbei spielen vor allem studienrelevante Inhalte und Fragestellungen eine vordergründige Rolle. Des Weiteren wird der Einfluss des Praktikums auf die Berufsorientierung evaluiert. Zuletzt erfolgen ein kurzes Fazit sowie eine Bewertung des Praktikums und des Praktikumsgebers.

2 Praktikumsgeber und Tätigkeitsbereiche

2.1 Behörde für Wissenschaft, Forschung und Gleichstellung

Die BWFG ist eine Senatsbehörde des Stadtstaates Hamburg und ist daher vergleichbar mit Ministerien in den übrigen Flächenländern der Bundesrepublik. Die BWFG ist eine von derzeit 11 Fachbehörden der FHH und wird von der Senatorin und zweiten Bürgermeisterin Katharina Fegebank geleitet. Sie ist, entsprechend der Bezeichnung, die ministerielle Verwaltungsbehörde für alle staatlichen Einrichtungen in Wissenschaft, Forschung und Gleichstellung. Die BWFG stellt eine vergleichsweise kleine Behörde in der FHH dar und ist die Nachfolgeorganisation der Behörde für Wissenschaft und Forschung (BWF). Im Zuge der Neubildung des Hamburger Senats Anfang 2015 wurde die BWF durch die Zuständigkeit für Gleichstellung, welche zuvor bei der Justizbehörde verankert war, erweitert. Die Behörde befindet sich an der Hamburger Straße 37 und teilt sich die dortigen Räumlichkeiten mit zwei weiteren Fachbehörden (BASFI und BSB). Die BWFG hat, laut parlamentarischen Auskünften, derzeit 167,55 VZÄ, von denen 105,90 als Planstellen vermerkt sind. Es verbleiben 61,65 Stellen, welche auf Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer entfallen. Das Haushaltsvolumen der Behörde beträgt für das Jahr 2018 insgesamt 1,116 Mrd. Euro. Die BWFG ist in Amtsleitungen und Referate untergliedert. Dies ist in der FHH ungewöhnlich, da die Ebene der Abteilungsleitungen fehlt. Die zusätzlich bestehende Präsidialabteilung (PA) unterstützt die Behördenleitung und koordiniert die Aufgaben der gesamten Behörde. Hierzu gehören insbesondere Senats- und Parlamentsangelegenheiten, die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit sowie

Bundes- und Europaangelegenheiten. Darüber hinaus sind die Innenrevision und Antikorruptionsstelle, die Datenschutzbeauftragte sowie die Stabsstelle für Gleichstellung und sexuelle Vielfalt in der PA angesiedelt.

Das Leitungsteam gliedert sich in die drei grundlegenden Bereiche Hochschulen, Forschung und Zentrale Aufgaben. Diese sind fiktive Abteilungen, allerdings gibt es unterhalb der Amtsleitung keine separate Abteilungsleitung, weshalb das Leitungsteam Amtsleitung und Abteilungsleitung in Personalunion vereint. Entsprechend sind die Abteilungen den jeweils zuständigen Stellen des Leitungsteams zugeordnet. Jede Abteilung gliedert sich in unterschiedliche Referate, welche für einen spezifischen Themenbereich zuständig sind. Im Bereich Hochschulen bspw. das Referat Hochschulrecht, im Bereich Forschung bspw. das Referat Forschungseinrichtungen und im Bereich Zentrale Aufgaben bspw. das Referat Personal und Recht. Ein detailliertes Organigramm der BWFG findet sich in Anhang 1. Die Zusammenarbeit der einzelnen Referate ist allerdings deutlich komplexer gestaltet, als es das Organigramm suggeriert. So gibt es unterschiedliche Querschnittsbereiche, welche mehr als ein Referat betreffen und so zu Führungs- und Weisungskonflikten führen können. Auch wenn die formale Verantwortung beim Leitungsteam liegt, verfügen die Referatsleitungen hier aber ebenfalls über große Verwaltungsmacht. So können Referatsleitungen Prozesse und Entscheidungen durch Expertise und Professionalität sehr stark beeinflussen. Durch die breite Zuständigkeit der Amtsleitung entstehen außerdem große Freiräume, da diese naturgemäß nicht in der Lage sind jeden einzelnen Prozess zu beaufsichtigen.

Neben der internen Funktionsweise der BWFG ist wichtig, dass es ausgegliederte Bereiche gibt, welche bei der Behörde verortet sind. Die BWFG hat insgesamt sieben ausgegliederte Bereiche, sprich Hochschulen und Landesbetriebe. Neben der UHH sind dies die staatliche Universitäten TUHH und HCU sowie die staatlichen Hochschulen HAW, HfBK, HfMT und die Staats- und Universitätsbibliothek (SUB). Die BWFG fungiert entsprechend als Aufsichtsbehörde dieser Einrichtungen und ist fachlich für deren Belange zuständig. In der Praxis bedeutet dies eine enge Zusammenarbeit und Abstimmung mit den jeweiligen Gremien der Hochschulen, auf allen Hierarchieebenen. Die wichtigste Funktion hinsichtlich der ausgegliederten Bereiche ist die Budgetzuweisung. Die finanziellen Mittel, welche die FHH den Hochschulen zur Verfügung stellt, sind im Einzelplan der BWFG verortet. Entsprechend hat diese eine formale Mittelhoheit und ist für die Zuweisung zuständig. Laufend zu den Haushaltsjahren werden zwischen Hochschulen und Behörden sogenannte Ziel- und Leistungsvereinba-

rungen (ZLV) verhandelt und beschlossen. Diese sind budgetwirksam und knüpfen die Freigabe von bestimmten finanziellen Mitteln an spezifische Vorgaben. Trotz der fachlichen Zuständigkeit und der engen Kooperation können die Hochschulen aufgrund der Hochschulautonomie innerhalb des vorgegebenen Budgets frei agieren. Zuletzt ist die Behörde im Besitz aller Hochschulgebäude, diese sind Verwaltungsvermögen und sind nur an die Hochschulen übertragen. Die BWFG bietet insgesamt sehr viele interessante Anknüpfungspunkte. Meine Praktikumsstelle war allerdings in der Präsidialabteilung und nicht in der fachlichen Verwaltung verortet.

2.2 Praktikumsinhalte

Im Rahmen des Praktikums habe ich unterschiedliche Aufgabenbereiche kennengelernt und war entsprechend mit unterschiedlichen Aufgaben betraut. Die Praktikumsstelle war innerhalb der Präsidialabteilung der Behörde verortet und wurde wiederum unterschiedlichen Stellen zugeordnet. Neben der Leitungsstelle der Präsidialabteilung war dies vor allem die Stelle Gleichstellung in der Wissenschaft. Ich konnte mich sehr breit und entsprechend meiner Interessen in die Arbeit der Präsidialabteilung einbringen und hatte so Kontakt zu einer Vielzahl unterschiedlicher Stellen innerhalb der Behörde. Ich war zunächst für grundlegende Aufgaben, wie das Erstellen von Präsentationen, Entscheidungsvorlagen, Grußworten, Reden und Brief- und Textentwürfen für die Behördenleitung zuständig. Die Aufgaben wurden in Zusammenarbeit mit den jeweiligen Fachreferenten und Stellen durchgeführt, wodurch ich einen breiten Überblick über die aktuellen Erfordernisse und Aufgaben der Behörde gewinnen konnte. Darüber hinaus war ich für die Koordination von Terminen zuständig. Diese Tätigkeit schloss insbesondere die Vor- und Nachbereitung von Veranstaltungen und die Terminbegleitung mit ein, wodurch ich einen direkten Einblick in die Arbeit der Behördenleitung erhalten habe. Neben den mir übertragenden Aufgaben bot das Praktikum viele Möglichkeiten um direkte Einblicke in die Arbeitsweisen und Prozesse innerhalb der Behörde zu erhalten. So habe ich in persönlichen Gesprächen bspw. Einblicke in unterschiedliche Referate sowie das Leitungsteam erhalten. Ein großer Teil des Praktikums war durch ein hohes Maß an Selbstständigkeit geprägt, wodurch ein hohes Maß an Autonomie in der Bearbeitung der Aufgaben möglich war. Dennoch konnte ich bei Problemen oder Unklarheiten jederzeit Nachfragen stellen und eine adäquate Antwort bzw. Erklärung erwarten. In regelmäßigen Gesprächen mit den zuständigen Stellen konnte ich meine Aufgaben, Ergebnisse und Probleme stets reflektieren und Anpassungen vereinbaren.

3 Reflektion

3.1 Bewertung des Praktikums und des Praktikumsgebers

Ein Praktikum in der BWFG durchführen zu können erweist sich zunächst als große Herausforderung, da entsprechende Stellen nicht regulär vorgesehen sind und daher auch nicht ausgeschrieben werden. Der einzige Weg führt entsprechend über eine Initiativbewerbung, welche in der Regel mit deutlichem Vorlauf erfolgen muss. Erfreulicherweise wurde meine Bewerbung sehr positiv aufgenommen und ein Vorstellungsgespräch vereinbart. Das Gespräch zeigte ein grundlegendes Interesse an der Durchführung eines solchen Praktikums und die Bereitschaft eine adäquate Betreuung zu realisieren. Auch hinsichtlich des Zeitpunktes und der spezifischen Rahmenbedingungen wurde eine große Flexibilität und Offenheit deutlich. Das Praktikum hat meines Erachtens in einer sehr angenehmen Arbeitsumgebung stattgefunden. Dies ist zum Teil auch auf die Tatsache zurückzuführen, dass sich seitens der BWFG bemüht wurde mir ein Einzelbüro zur Verfügung zu stellen. Daraus resultierte leider eine räumliche Distanz zur Präsidialabteilung, da das Büro in einem anderen Stockwerk lag. Im Grunde stellte dies aber kein großes Problem dar, da es im Rahmen von Besprechungen und Terminen ausreichend Gesprächsgelegenheiten und Kontakt gab.

Die unter 2.2 genannten Praktikumsinhalte waren meines Erachtens sehr breit gefächert und deckten somit fast alle Tätigkeitsbereiche der Präsidialabteilung ab. Ich konnte an vielen Stellen meine Kenntnisse in Verwaltungsprozessen und der Hochschulverwaltung einbringen. Außerdem war ich auf viele Aufgaben durch meine bisherige Ausbildung und vorherige Tätigkeiten gut vorbereitet. Darüber hinaus wurde ich mit weiteren Aufgaben konfrontiert, die sich durch eine hohe Spezifität auszeichnen und somit ein hohes Maß an Lernbereitschaft erfordern. Bei Aufgaben wie dem Schreiben eines Grußwortes war ich daher nicht direkt in der Lage eine adäquate Lösung zu realisieren. Die Bemühungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, insbesondere in der Präsidialabteilung, mir in diesen Fällen zu helfen und Lösungsstrategien beizubringen, habe ich als äußerst positiv aufgefasst. Es wurde deutlich, dass ein Interesse, dem Bildungsauftrag als Praktikumsgeber gerecht zu werden, bestand. Durch die angemessene Mischung der unterschiedlichen Aufgaben konnte ich meine Fähigkeiten in unterschiedlichen Bereichen erweitern und mein Wissen über die öffentliche Verwaltung und das politisch-administrative System im Ganzen vertiefen. Vor allem die Aufgaben im Rahmen von Terminen der Behördenleitung habe ich diesbezüglich als aufschlussreich empfunden. So konnte ich den Prozess, welcher bspw. hinter einem Termin der Senatorin steht, von Anfang bis Ende begleiten. Die Begleitung zu den entsprechenden Terminen war insofern spannend,

als das hier das Resultat der eigenen Arbeit deutlich wurde und die Tätigkeit damit eine Auswirkung außerhalb der Behörde hatte. Darüber hinaus ist aus meiner Perspektive primär die Einarbeitung in unterschiedliche, behördliche Prozesse von großer Relevanz gewesen. Diese wurden mir sehr ausführlich erklärt, einschließlich der Überlegungen die zu den spezifischen Prozessabläufen einer Behörde führen.

Die Betreuung seitens der BWFG war zunächst sehr vorbildlich. Ich wurde von drei unterschiedlichen Personen betreut und hatte dadurch jeweils unterschiedliche Ansprechpartner, welche alle einen guten Einstieg und eine gute Betreuung während des Praktikums realisiert haben. Die Art und Weise wie mit Nachfragen und auch Problemen umgegangen wurde, hat den Praktikumsalltag ebenfalls enorm erleichtert. Alle Informationen, die für mich notwendig waren wurden mir stets zur Verfügung gestellt und aktiv Unterstützung angeboten. Ungünstig war die Tatsache, dass zwei der betreuenden Personen zwei Wochen vor Praktikumsende nicht mehr verfügbar waren. Dies war eine Entwicklung, welche im einen Fall auf kurzfristige private Ereignisse, im anderen Fall auf lange geplanten Urlaub zurückzuführen war. In diesen zwei Wochen fiel die Betreuung demnach deutlich geringer aus, wodurch aber keine größeren Nachteile entstanden sind. Zunächst wurde hierdurch lediglich ein höheres Maß an Eigenständigkeit notwendig. Die Koordinierung der eigenen Aufgaben lag ab diesem Moment komplett in meiner Verantwortung, wodurch ich auch in der Lage war mir die interessanten Aufgaben aktiv selber zuzuordnen. Darüber hinaus habe ich eigenständige Fachgespräche mit unterschiedlichen Stabsstellen organisiert und geführt. Hervorzuheben ist außerdem, dass mir als Praktikant erstaunlich viel Wertschätzung entgegengebracht wurde. Die Tätigkeiten stellen völlig normale und alltägliche Aufgaben dar und entsprechend ist die Bearbeitung eine reale Entlastung der Mitarbeiter.

Insgesamt habe ich das Praktikum als sehr wertvoll und lehrreich wahrgenommen. Die zuständigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der BWFG haben mir Einblicke und ein Praktikum ermöglicht, dass auf meine Interessen und fachlichen Voraussetzungen angepasst war. Trotz personeller Engpässe gen Ende des Praktikums kann ich ein Praktikum in der BWFG grundsätzlich empfehlen. Es handelt sich allerdings nicht um ein Praktikum, in dem man durchgehend betreut wird. Entsprechend macht dieses auch nur dann Sinn, wenn viel Selbstständigkeit, autodidaktische Fähigkeiten und Vorwissen in den entsprechenden fachlichen Bereichen (Wissenschaft, Forschung, Gleichstellung) mitgebracht werden. Ich habe in jedem

Fall deutlich spezifischere Erkenntnisse erreicht, als es bei herkömmlichen Praktika (Parlamente etc.) möglich gewesen wäre.

3.2 Theorie und Praxis – Zusammenhang zum Studium

Sowohl im Bachelorstudium der Sozialökonomie, als auch im PUNO-Master habe ich mich für eine Schwerpunktsetzung im Bereich des Public Managements entschieden. Die Wahl der BWFG für das Praktikum ist deshalb eine logische Konsequenz. Entsprechend der Einschlägigkeit des Praktikumsgebers bestehen starke Bezüge zu den Studieninhalten. Während des Praktikums habe ich aktiv versucht Bezüge zu den bisherigen und künftigen Studieninhalten herzustellen. Im Kern bestehen zentrale Erkenntnisse im Hinblick auf die Studieninhalte Organisation, Prozessmanagement sowie Personalmanagement und Führung.

Organisation als Basis arbeitsteiliger Systeme spielt im öffentlichen Sektor eine hervorgehobene Rolle und ist für das Funktionieren von einzelnen Verwaltungseinheiten essentiell. Die Besonderheiten der BWFG im Hinblick auf den instrumentellen Organisationsbegriff wurden bereits in Kapitel 2.1 deutlich. Aus der spezifischen Organisation der Behörde ergeben sich allerdings weitere wichtige Implikationen. Zunächst ist die Hierarchie innerhalb der gesamten Behörde und innerhalb der einzelnen Referate entscheidend. In der BWFG existieren vergleichsweise flache Hierarchien. Dies bedingt sich aus der geringen Größe und der spezifischen Stellenzuordnung. Mit Ausnahme des Präsidialstabes, verfügt die BWFG über eine sehr große Leitungsspanne (durch das Leitungsteam), welche sämtliche Referate zusammenführt. Die Entscheidungen können entsprechend schnell und unkompliziert getroffen werden, da nach den Referatsleitungen lediglich eine weitere Hierarchieebene existiert. Die praktische Untersuchung der Organisation führt aber recht schnell zu bestehenden Problemstellungen, welche durch unterschiedliche Veränderungsprozesse befördert wurden. Durch das im Studium vermittelte Wissen hinsichtlich unterschiedlicher Organisationsformen und deren Besonderheiten ergibt sich die Möglichkeit diese Probleme zu analysieren. Nach eingehenden Gesprächen bin ich zu der Auffassung gelangt, dass die BWFG die Einführung einer weiteren Hierarchieebene, nämlich die der Abteilungsleiter, durchaus in Betracht ziehen sollte. Die Amtsleitung der Behörde würde hierdurch entscheidend entlastet werden, so dass eine stärkere formale und fachliche Kontrolle der einzelnen Referate realisiert werden könnte. Darüber hinaus würden Abteilungsleitungen die Koordination übergreifender Prozesse und Veränderungen übernehmen können. Um diese Möglichkeit zu realisieren könnte das Referat Organisationsentwicklung aufgelöst werden. Die hier bestehenden Aufgabenbereiche würden der

Abteilungsleitung für zentrale Aufgaben zugewiesen werden. Grundsätzlich erscheint diese Möglichkeit durchaus sinnvoll, fraglich bleibt die Umsetzbarkeit. Eine solch grundlegende Veränderung würde unweigerlich zu starken Widerständen führen, insbesondere da die letzten größeren Veränderungen erst vor 2 Jahren begonnen wurden. Diese Option ist aber bei etwaigen Wechseln in der Behördenleitung, durch Regierungswechsel oder Veränderungen im Senat, durchaus denkbar.

Das Prozessmanagement der Hamburger Behörden befindet sich momentan in einem Veränderungsprozess. Die Abläufe sollen verstärkt papierlos erfolgen, wofür der sogenannte HIM-Workflow realisiert wurde. Dieses Hamburger Informations-Management (HIM) ist ein Pilotprojekt im Bereich E-Government. Entscheidungsvorgänge sollen elektronisch von Statten gehen, damit Entscheidungen schneller realisiert und Laufzeiten verkürzt werden können. Unsichtbare Prozesse werden durch den HIM-Workflow sichtbar und transparent. Entsprechend ist mein Eindruck von dem geschaffenen System ein sehr positiver. Es zeigt sich, dass die Digitalisierung, auch in der Verwaltung, immer schneller und besser Einzug findet. Die praktischen Einblicke in das Prozessmanagement und die reale Umsetzung im Kontext von E-Government ergänzt die in unterschiedlichen Kursen behandelten Themen. Durch die Betrachtung „vor Ort“ wurden mir aber auch reale Probleme mit diesen Entwicklungen deutlich. So ist die Umstellung derzeit nur dort absolut sinnvoll, wo der HIM-Workflow auf wiederkehrende, standardisierte Prozesse angewendet werden kann. Auf der Ebene von Sachbearbeitung, beispielsweise bei Dienstreiseanträgen, macht ein elektronischer Prozess also Sinn. Geht es aber um komplexere Prozesse, wie Bauplanungen, ist ein HIM-Workflow nicht anwendbar. Es zeigt sich demnach, dass die Digitalisierung solcher Prozesse bisher eine Erweiterung bestehender Systeme darstellt, diese aber keineswegs ablöst. Darüber hinaus bestehen sehr unterschiedliche Auffassungen bezüglich HIM. Es gibt viel positive Resonanz, aber auch Mitarbeiter, welche mit der papierlosen Durchführung durchaus Schwierigkeiten haben.

Im Bereich des Personalmanagements und der Personalführung konnte ich Erkenntnisse gewinnen, welche zu einer kritischen Bewertung der Studieninhalte führen. So hatte ich ausreichend Gelegenheit den Dualismus von Tarifbeschäftigten und Beamten vor Ort zu beobachten. Tatsächlich scheint dies aber ein deutlich geringeres Problem zu sein, als seitens vieler Wissenschaftler angenommen. Darüber hinaus gestaltet sich der Dualismus auch nicht ansatzweise so strikt wie in unterschiedlichen Vorlesungen postulieren. Generell wird den Studierenden präsentiert, dass die Zweiteilung von Beamten und Tarifbeschäftigten sehr grund-

sätzliche Unterschiede beinhalten würde. So würden Beamte bspw. bei hoheitlichen Aufgaben eingesetzt, während die Tarifbeschäftigten bei den übrigen Aufgaben eingesetzt würden. Es zeigt sich allerdings, dass diese Trennung sich in den vergangenen Jahren bzw. Jahrzehnten beinahe komplett aufgelöst hat. So finden sich auf fast allen Ebenen mit Führungsverantwortung beide Arten. Selbiges gilt für einzelne hoheitliche Aufgaben, welche verstärkt aufgrund der Kompetenzen der jeweiligen Person zugewiesen werden und weniger aufgrund der personalrechtlichen Stellung. Auch die postulierte Herausforderung für das Personalmanagement, welches sich aus dem Dualismus ergeben würde, kann in der Praxis nicht beobachtet werden. Zwar bestehen Unterschiede zwischen beiden Gruppen, allerdings sind diese in der praktischen Arbeit und der Zusammenarbeit nicht hinderlich, sondern ein Umstand, mit dem sich arrangiert wird. Dies wird am Beispiel des Streikverbots für Beamte deutlich. Zwar ist das Streiken lediglich den Tarifbeschäftigten erlaubt, aber in Hamburg profitieren auch die Beamten von etwaigen Tarifanpassungen. Die Besoldung wird im Rahmen von Tarifänderungen nämlich ebenfalls angepasst und orientiert sich auch der entsprechenden Änderung.

Zuletzt konnte ich Einblicke in unterschiedliche Führungspositionen und –Konstellationen innerhalb der Behörde gewinnen. Im Kontext des Studiums ist hier das sogenannte Co-Leadership von großem Interesse. Dieses ist ein wiederkehrendes Thema und wird grundsätzlich als denkbare Alternative zu herkömmlichen Konstellationen betrachtet. Das Vorhandensein dieses Ansatzes in der Behörde eröffnete mir die Möglichkeit Co-Leadership direkt zu beobachten. So besteht dort eine Referatsleitung, welche sich aus zwei Personen zusammensetzt. Es wird deutlich, dass diese Konstellation durchaus schwieriger zu bewältigen ist. Personalführung stellt grundsätzlich eine anspruchsvolle Aufgabe dar, welche sich durch eine Vielzahl von Problemen und Herausforderungen auszeichnet und spezifische Fähigkeiten verlangt. Co-Leadership bedarf darüber hinaus einer extrem guten Zusammenarbeit, welche sich eigentlich nur über einen längeren Zeitraum entwickeln kann. Deshalb ist es nicht verwunderlich, dass im vorliegenden Fall über diverse Probleme berichtet wurde, welche sich in langwierigen Abstimmungsprozessen und nach mehreren Jahren gelöst haben. Nach dieser ausgedehnten Anpassungsphase funktioniert das Modell äußerst produktiv und ist angemessen, allerdings steht es konträr zu den klaren Hierarchien, welche eine Behörde eigentlich auszeichnen. Insofern konnte ich mein Studienwissen über Führung und Co-Leadership durch die praktischen Erkenntnisse gezielt erweitern.

Insgesamt waren die Bezüge zu den bisherigen Studieninhalten in großem Maße vorhanden. Ich bin der Auffassung, dass die Einblicke meine fachliche Entwicklung vorantreiben und auch die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit entsprechenden Themen erleichtern. Dennoch wird ebenfalls deutlich, dass das im Studium vermittelte Wissen gar nicht zwangsläufig die Realität und die praktischen Bedingungen widerspiegelt. Auch für Wissenschaftler ist also der Blick in die reale Welt von großer Bedeutung.

4 Fazit

Das Praktikum in der BWFG entsprach weitestgehend meinen Erwartungen und hat mich insbesondere hinsichtlich der ermöglichten Eindrücke positiv überrascht. Die Verortung der Stelle innerhalb der Präsidialabteilung war hier sicherlich förderlich, da diese einen Blick „von Oben“ ermöglicht hat. Die Betreuung durch die BWFG war insgesamt ebenfalls angemessen, auch wenn unvorhergesehene Dinge eine durchgehende Betreuung erschwert haben. Des Weiteren kann ich festhalten, dass es in der Behörde nicht an Aufgaben und Themen mangelt. Die mir übertragenen Aufgaben waren in keinem Fall eine reine Arbeitsbeschaffungsmaßnahme, vielmehr handelte es sich um wichtige Kernaufgaben. Diesen Umstand kann ich als sehr positiv herausstellen, da hier die Wertschätzung gegenüber einem Praktikanten deutlich wurde. Insgesamt habe ich die BWFG aus vielen Blickwinkeln betrachtet und bin mit sehr vielen unterschiedlichen Personen in Kontakt gekommen. Die Gespräche und Eindrücke bestärken mich in der Auffassung, im Anschluss an mein Studium in der öffentlichen Verwaltung arbeiten zu wollen. Der Arbeitsalltag ist insofern spannend, als dass wenige Aufgaben nach dem gleichen Schema lösbar sind. Es gibt quasi keine Einheitslösungen, sondern vielmehr ist echte Lösungskompetenz gefragt. Zum Teil war dies eine große Herausforderung und hat auch meine Geduld auf die Probe gestellt, dennoch konnte ich alle Probleme meistern. Die Fähigkeiten die in der öffentlichen Verwaltung von Nöten sind, erfülle ich nun deutlich stärker als zuvor. Entsprechend war das Praktikum auf professioneller, aber auch auf privater Ebene, ein großer Gewinn. Ich kann die Praktikumsstelle für alle PUNO-Studierende empfehlen, die sich für den Bereich der öffentlichen Verwaltung interessieren und über ein hohes Maß an Selbstständigkeit sowie autodidaktische Fähigkeiten verfügen. Die BWFG bietet die Möglichkeit für ein spannendes Praktikum und der Arbeit in wichtigen Regierungsbereichen wie der Gleichstellung.