

# Entwicklung, Weiterentwicklung und „Export“ neuer Studienprogramme

## Das Beispiel des Studienprogramms „Öffentliche Verwaltung/Public Administration“

*Hans Paul Prümm*

### 1. Einführung

Auf der Homepage des Council of Australian Law Deans werden die „key activities“ von Universitäten aufgelistet als „teaching, learning, research and management“ (CALD 2009). Das Thema dieses Beitrags ist allen vier Schlüsselbereichen einer Hochschule zuzurechnen, da es sich als Managementaufgabe beschreiben lässt, die sich unmittelbar auf Lehren und Lernen bezieht und oft das Ergebnis eines Forschungsprozesses ist.

Das Thema ist nicht nur allgemein für Hochschulen von großem Interesse, sondern besonders auch für die HWR, lässt sich der Mission der UAS7, deren Mitglied die HWR ist, doch entnehmen, dass „Programmentwicklung und Akkreditierung“ besonders wichtige Themen dieser Hochschulen sind (UAS7 2009).

Die hier dargestellten Entwicklungslinien dienen in der englischen Diktion eher als Begründung i. S. v. Recognition anstatt von Discovery. Dies soll darauf verdeutlichen, dass die Entwicklung neuer Studienprogramme keineswegs ausschließlich wissenschafts-systematischen Logiken folgt, wenngleich diese Ansätze (siehe unter 2.2) durchaus heuristische Funktionen haben. Der wissenschaftlichen Ehrlichkeit willen sei auch darauf hingewiesen, dass oft/in der Regel zu Beginn von Entwicklungen deren Weiterentwicklungen und Folgen jedenfalls nicht im Detail vorhergesehen werden können (Forst et al. 2009, S. 12).

Dennoch ist die folgende Beschreibung von Konzeption, Implementation, Evaluation, Akkreditierung, Weiterentwicklung und „Export“ eines Studienprogramms und seiner Adaptionen keineswegs nur eine Rekonstruktion, sondern diese Faktoren haben durchaus als Hinweise/Richtschnüre (Hohn 2008b; Prümm 2006b, 2007) für die Weiterentwicklungen gedient bzw. sollen zu neuen Studienprogrammen führen (Winkel 2008).

Die folgenden Schritte – von dem ersten Nachdenken über ein neues Studienprogramm, dessen Generierung, Implementation, Evaluation und Änderung – lassen sich zwar idealtypisch mehr oder weniger klar darstellen und abgrenzen, vermischen sich jedoch in praxi laufend – und zwar so, dass man nicht ein-

mal von einem Kreislauf sprechen kann, sondern oft einen Zick-Zack-Kurs gehen muss. Dennoch sollen die angesprochenen Schritte kurz vorgestellt werden:

- (1) Am Anfang steht in der Regel die Feststellung des Fehlens eines einschlägigen Studienprogramms oder von Mankos im vorhandenen Programm, durch Kenntnisnahme von Bedürfnissen nach neuen oder modifizierten Programmen – also der Wunsch nach Veränderungen und der Impetus, diesen Wunsch zu befriedigen.
- (2) Es folgt die Konzeption eines neuen oder modifizierten Studienprogramms durch Nachdenken, Recherchen, Diskussion im Kolleg/inn/en-Kreis, Workshops usw.
- (3) Kommt man zum (Zwischen-)Ergebnis, dass man ein tragfähiges Konzept entwickelt hat, geht es darum, dieses anhand der rechtlich strukturierten Vorgaben in den zuständigen Gremien der Hochschule (AK, FBR, AS) und bei der Senatsverwaltung durchzusetzen.
- (4) Nun muss das Studienprogramm durch Aktivierung – oft sogar im Sinne eines Change-Managements – der Aufbau- und Ablauforganisation der Hochschule (FB-Verwaltung, Marketing-Abteilung, Imma-Amt) implementiert werden.
- (5) Während der Implementation erfolgt eine kontinuierliche Evaluation durch studentisches Feedback und Rückmeldungen der Lehrenden, Benchmarking und Akkreditierung/Re-Akkreditierung.
- (6) Diese Rückmeldungen führen zu Änderungen des Studienprogramms und der Randbedingungen (Aufbau- und Ablauforganisation) – unter bestimmten Umständen sogar zur Einstellung des Programms.
- (7) Abgesehen von dem Fall der Einstellung eines Programms kommt dieser Prozess eigentlich nicht zu einem Abschluss, sondern ist eine never ending story.

Diese Punkte können im Folgenden nicht im Einzelnen erörtert werden, vielmehr beschränkt sich dieser Beitrag auf ausgewählte Aspekte; es sei schon hier – summarisch – darauf hingewiesen, dass die unter 3.5 vorgestellten Studienprogramme diese skizzierten Schritte zumindest einmal erfolgreich absolviert haben.

## 2. Ausgangspunkte

Man kann sich auf das Brecht'sche „Etwas fehlt“ (Brecht 1928/1929, 8. Szene) berufen oder an die „Pathologie des Sozialen“ von Axel Honneth (Forst et al. 2009, S. 11) anknüpfen, entscheidend ist jedenfalls, dass das Nachdenken über neue Studienprogramme immer initiiert wird von einem Gefühl, dass etwas besser gemacht werden sollte. Deshalb zunächst eine knappe Schilderung des verbesserungswürdigen Zustandes.

## 2.1 Die verwaltungshochschulinterne Ausbildung zum Verwaltungswirt

In den 1970ern wurde in Deutschland die Ausbildung des gehobenen nichttechnischen Verwaltungsdienstes an internen Verwaltungsfachhochschulen installiert. Die entsprechenden Studiengänge wurden im Wesentlichen von den Innenministerien konzipiert und vor allem durch die Konstruktion verwaltungsinterner Fachhochschulen überwacht. Die Absolvent/inn/en erwarben den akademischen Titel „Diplom-Verwaltungswirt“; es gab damals wirklich nur die männliche Fassung (§ 36 Abs. 2 APOgD, GVBl 1982, S. 906).

## 2.2 Die Weiterentwicklung der Verwaltungswirtschaftsstudiengänge und der Verwaltungsfachhochschulen

Spätestens in den 1990ern merkte man, dass die vorwiegend auf juristische Fächer fokussierte Ausbildung des gehobenen nichttechnischen Verwaltungsdienstes den gewandelten Auffassungen der Verwaltung als Dienstleistungsunternehmen ebenso wenig gerecht wurde (Weidmann 2000, S. 32f.) wie die Konstruktion der verwaltungsinternen Fachhochschulen ohne akademische Selbstverwaltung und mit wenig bzw. keinerlei Forschungskompetenzen kaum etwas zur Fortentwicklung der Verwaltung beitragen konnte (Bischoff/Reichard 1994; siehe dazu auch Stember 2009).

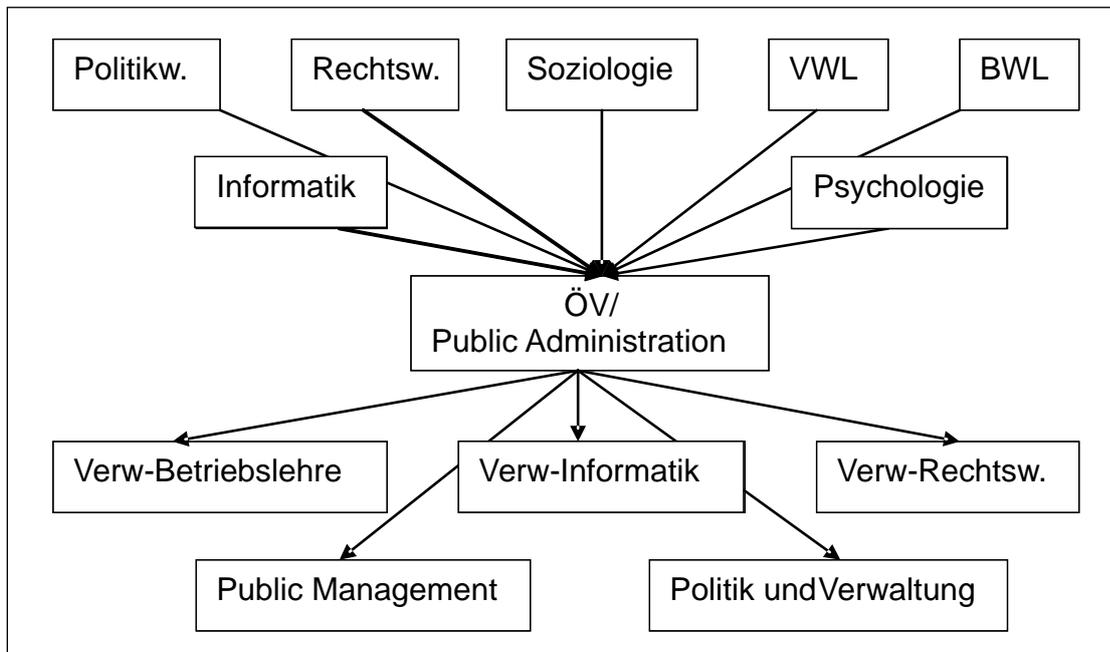
Deshalb wurden theoretische Konzepte nicht nur für die Weiterentwicklung des Studienprogramms „Öffentliche Verwaltungswirtschaft“ (ÖV), sondern auch für andere verwaltungsrelevante oder verwaltungsnaher Studiengänge entwickelt. Da das Ur-Studienprogramm auf eine generalistische Verwaltungsausbildung zielte, in dem mehrere Grunddisziplinen Eingang gefunden hatten, ist es denkbar, jede dieser Teildisziplinen der ÖV als speziellen Studiengang auszudifferenzieren.

Das folgende Schaubild soll diese Entwicklung – unter wissenschafts-systematischen Aspekten – verdeutlichen (fortentwickelt aus Prümm 2004/2005, S. 30):

Denkbar sind auch Ausdifferenzierungen einzelner Handlungs- oder Problemfelder des ÖV-Studienprogramms, wenn sich ein entsprechendes Bedürfnis herausstellt; Beispiele sind letztlich die schon frühzeitig aus den allgemeinen Verwaltungslehrgängen ausgegliederten Programme Polizeivollzugsdienst oder Sozialverwaltung bzw. die im Rahmen dieser Skizze zu behandelnde Vertiefung des Handlungsfeldes „Europa“. Die Nukleus-Funktion des ÖV-Studiengangs für die hier zu besprechenden Weiterentwicklungen zeigt sich daran, dass diese Weiterentwicklungen im Rahmen des Fachbereichs „Verwaltung“ der FHVR stattfanden und/oder unter intensiver Mitwirkung von Hochschullehrer/innen eben aus diesem Fachbereich. Neben dieser Entwicklung neuer Studienprogramme setzte die Tendenz der Annäherung der Verwaltungsfachhochschulen an das

allgemeine Hochschulsystem ein, die zur Externalisierung der FHVR Berlin (Bischoff/Teubner 2008) und letztlich zu ihrer Integration in die HWR Berlin (Prümm 2009a) führte.

Abb. 1 Wissenschaftsbereiche des ÖV-Studienprogramms



### 3. Der Berliner Studiengang „Öffentliche Verwaltungswirtschaft“ – Konzeption, Implementation, Evaluation, Akkreditierung, Weiterentwicklung und „Export“

#### 3.1 Konzeption des Studiengangs

Quasi über Nacht wurde in Berlin das beamtete Studium zum/r Diplom-Verwaltungswirt/in aufgegeben. Der Ende der 1990er Jahre gestartete Bolognaprozess (vgl. für Fachhochschulen Gimmler/Heid 2009; für Verwaltungsfachhochschulen Maier 2009) zwang den Fachbereich „Verwaltung“ der FHVR Berlin zur Konzeption eines Bologna-fähigen Studiengangs, der seine (nicht beamteten) Absolvent/inn/en für die Laufbahn des gehobenen nichttechnischen Dienstes oder für vergleichbare Positionen in der öffentlichen Verwaltung vorbereitete. Dafür hatte die Innenministerkonferenz Vorgaben entwickelt, die wir einhalten wollten, um den Absolvent/inn/en eben die beamtenrechtliche Anerkennung für den gehobenen nichttechnischen Verwaltungsdienst zu „besorgen“. Gleichzeitig aber haben wir auch mit den Vorgaben des Bolognaprozesses Ernst gemacht und das Studium nicht nur modularisiert, sondern auch die Präsenzpha-

sen zugunsten von Selbststudienzeiten reduziert, grundsätzlich alle Prüfungsformen (Hausarbeit, Klausur, Referat/Präsentation, mündliche Prüfung) zugelassen sowie verstärkt interdisziplinäre Module (wie etwa das Modul Entscheidungslehre) eingeführt.

### 3.2 Implementation

Die Umsetzung dieses Konzepts erwies sich als wesentlich problematischer als seine Entwicklung, musste doch mit der größeren Wahlfreiheit der Studierenden hinsichtlich der Prüfungsformen von der klassischen Prüfungsform Klausur verstärkt Abschied genommen werden; auch die durch die Forcierung interdisziplinärer Module implizierte Zusammenarbeit von individualistischen Hochschullehrer/innen gestaltete sich als schwierig. Dies galt ebenso für das Konzept, dass die Studierenden das sechssemestrige Studium entweder mit einem halbjährigen Praxissemester ohne beamtenrechtliche Anerkennung abschließen konnten oder aber die beamtenrechtliche Anerkennung dadurch erwerben konnten, dass sie weitere 26 Praxiswochen teilweise in den studienfreien Zeiten absolvieren mussten.

### 3.3 Evaluation

Sinn der Evaluation ist die Sicherung der Qualität unseres Studienprogramms – und zwar sowohl seiner Konzeption als auch seiner Implementation (vgl. zuletzt Michalk 2009).

Die Evaluation unseres Studiengangs fand und findet laufend statt durch

- Systematische Feedbackabfragen,
- „Berichte aus den Studiengängen“ in den Fachbereichsratssitzungen,
- Anregungen und Beschwerden beim AStA, die dieser dann in die entsprechenden Gremien einbringt, aber auch durch die entsprechenden Informationen an Rektor/innen, Dekane/Dekaninnen, Modulbeauftragte, Prüfungsausschussvorsitzende, Hochschullehrer/innen und Verwaltungsmitarbeiter/innen,
- Befragung unserer Absolvent/innen – nicht nur hinsichtlich ihrer Karriereverläufe (vgl. Seyfried 2008), sondern auch im Hinblick auf neue Kompetenzen, die in der Praxis benötigt werden (vgl. Prümm 2006b, S. 127: Drei der dort aufgeführten Expert/innen waren Absolvent/innen der FHVR Berlin).

Durch diese Instrumente haben wir auf der internen Hochschulebene von den meisten Schwierigkeiten erfahren – und sie auch soweit uns dies möglich war behoben (siehe unter 3.5).

### 3.4 Akkreditierung

Die Akkreditierung (siehe Meyer in diesem Band; kritisch: Kempen 2009; befürwortend: Grimm 2009) ist eigentlich nichts anderes als eine besondere Evaluationsform im Rahmen eines Qualitätsmanagements (vgl. HRK 2009a), allerdings mit der Besonderheit, dass sie zum einen von der zuständigen Senatsverwaltung im Rahmen des Zustimmungsverfahrens für ein Studienprogramm als Nebenbestimmung aufgenommen wird und zum anderen, dass externe Akkreditierungsagenturen in so genannten Peer-Reviews die Studierbarkeit und Employability (vgl. Gimmler/Heid 2009, S. 95f.) der Studienprogramme untersuchen.

In der Erstellung des Selbstberichts, bei dem alle Gruppen der Hochschule beteiligt sind, werden die Schwächen des Studienprogramms nicht nur hinsichtlich seiner Konzeption, sondern auch in der Implementation unerbittlich deutlich – darin liegt vielleicht der wichtigste Zugewinn der Akkreditierung. Dabei stellte es sich im Laufe der Zeit heraus, dass es nicht nur aus Kostengründen (siehe dazu Nolte 2009) sinnvoll war, parallel mehrere Studienprogramme zur Akkreditierung anzumelden.

Im Rahmen dieser Akkreditierung wurden Konzeption und Implementation des Studienprogramms bestätigt.

### 3.5 Weiterentwicklung

Der Begriff der Weiterentwicklung muss in unserem Zusammenhang differenziert werden in die Weiterentwicklung des nuklearen Studiengangs ÖV selbst und die Weiterentwicklung neuer Studiengänge aus diesem (Ur-)Studiengang.

Diese Differenzierung soll allerdings nicht kaschieren, dass nach dem Grundsatz „alles hängt mit allem zusammen“, jede Veränderung eines Studienprogramms Auswirkungen auf andere Studienprogramme haben kann. So führte etwa die akkreditierungsbedingte Verlängerung des Fernstudiengangs „Europäisches Verwaltungsmanagement (EVM)“ von vier auf sechs Semester dazu, hinsichtlich des Fernstudiengangs „Master of Public Administration (MPA)“ über Anrechnungskonzepte nachzudenken, die dieses Studium innerhalb von vier Semestern ermöglichen – da ein sechssemestriges Fernstudium kaum angenommen wird.

Für den Zusammenhang der im Folgenden darzustellenden Studiengänge mit der Ur-Matrix ist es wichtig, sich kurz darüber zu verständigen, was wir überhaupt unter der öffentlichen Verwaltung verstehen: öffentliche Verwaltung kann in einem formellen, aber auch in einem materiellen Sinn verstanden werden. Im erstgenannten Fall (vgl. § 1 Abs. 4 VwVfG) versteht man darunter die staatlichen Behörden. Öffentliche Verwaltung im materiellen Sinne meint dage-

gen die Erfüllung öffentlicher Aufgaben (Schuppert 1980; Baer 2006) unabhängig davon, welche Stelle sich um diese öffentlichen Aufgaben kümmert (Bull/Mehde 2009 Rn. 16ff.).

### 3.5.1 Weiterentwicklung des Studienprogramms ÖV, B.A.

Hier sollen aus der Vielzahl der Weiterentwicklungen drei Punkte herausgegriffen werden:

(1) Die Weiterentwicklung des Studiengangs Öffentliche Verwaltungswirtschaft beginnt eigentlich schon mit seiner Namensänderung. Der Begriff der Öffentlichen Verwaltungswirtschaft ist letztlich nur historisch zu verstehen (Prümm 2006a) und lässt sich heute problemlos in Öffentliche Verwaltung bzw. Public Administration übersetzen. Wegen seiner im Laufe der Zeit immer weniger deutlichen Konnexität zu den Studiengängen, die mit dem Titel Diplom-Verwaltungswirt/in abgeschlossen haben, erschien es sinnvoll, ihm mit der Überschrift „Öffentliche Verwaltung“ auch eine mit „Public Administration“ international kommunizierbare Überschrift zu geben.

(2) Eine Reihe von Studierenden erachtete die ausschließliche Möglichkeit des Erwerbs der beamtenrechtlichen Anerkennung ihres Abschlusses durch das Absolvieren des (zweiten) 26-wöchigen Praktikums größtenteils in den Semesterferien teilweise entweder als zu anstrengend oder wegen der Notwendigkeit für den Lebensunterhalt zu jobben als überhaupt nicht durchführbar. Daraus haben wir Konsequenzen gezogen und den Studiengang insofern erheblich variiert. Wir bieten ihn mittlerweile in drei Varianten an:

- Es gibt eine Langfassung von sieben Semestern, bei denen zwei Praktikumssemester die Möglichkeit einer insgesamt 52-wöchigen Praxis und damit die beamtenrechtliche Anerkennung sicherstellen;
- es gibt eine Kurzfassung von sechs Semestern mit einem Praktikumssemester von 26 Wochen ohne die beamtenrechtliche Anerkennung;
- last but not least gibt es die Möglichkeit, innerhalb des sechssemestrigen Studiums nicht nur ein „normales“ Praktikumssemester zu absolvieren, sondern weitere 26 Wochen in den lehrveranstaltungsfreien Zeiten bzw. als Alternative zu einem Schlüsselqualifikationsseminar im sechsten Semester zu praktizieren.

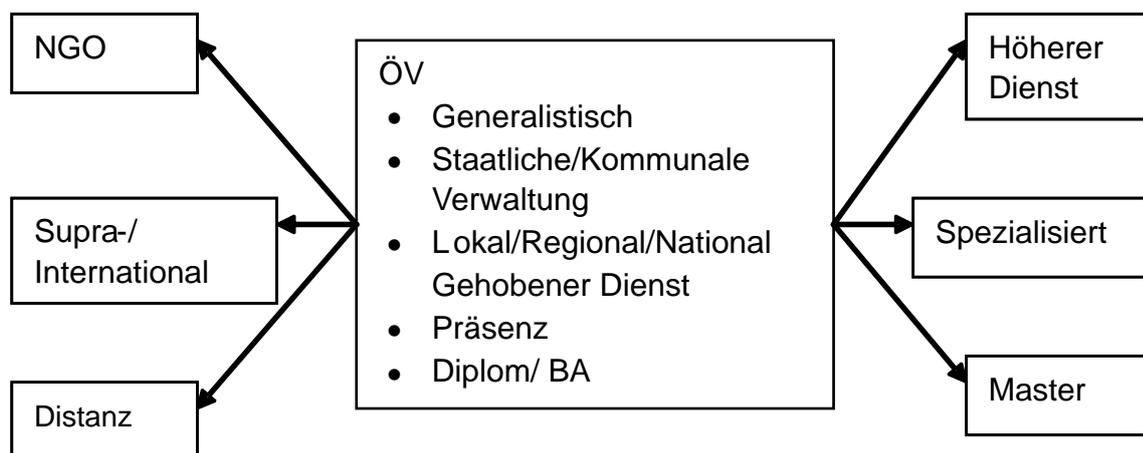
Wir haben also aus den einschlägigen studentischen Kritiken Schlüsse gezogen und – für die Fachbereichsverwaltung durchaus belastende – Alternativen entwickelt.

(3) Als ein weiteres Resultat aus der Einsicht, dass „Nur“-Studierende „eine aussterbende Spezies“ sind (Dräger 2009), die meisten Studierenden jobben müssen (Studentenwerk Berlin 2008, S. 41; Plander 2007) – und zwar grundsätzlich zu einer kontinuierlichen Zeit – und „ohne zufriedene Studierende (...) die Uni wertlos“ ist (Nolte 2009), bieten wir seit dem Wintersemester 2009/2010 den Studiengang in zwei Vormittagskohorten und einer Nachmittagschicht an; dadurch sind die Studierenden in der Lage, zumindest für ein Semester ihren Arbeitgebern ihre Arbeitskraft kontinuierlich zu einem bestimmten Termin anzubieten. Man mag diesen Schritt in Klassengemeinschaften/Classrooms als wenig akademisch betrachten, solange die Politik die Studierenden nur unzulänglich „alimentiert“, müssen die Hochschulen insofern auf die Bedürfnisse ihrer Studierenden reagieren.

### 3.5.2 Weiterentwicklung neuer Studienprogramme aus dem Studiengang ÖV heraus

Der Studiengang ÖV war in seiner ursprünglichen Version ein an der Ausbildung von Beamt/inn/en des gehobenen nichttechnischen Dienstes der Berliner Verwaltung orientierter Präsenzstudiengang. Nimmt man diese Deskriptoren des ÖV-Programms zum Ausgangspunkt, dann sind – immer unter Bezug auf die Erfüllung öffentlicher Aufgaben – etwa die in der folgenden Grafik dargestellten Weiterentwicklungen denkbar (fortentwickelt aus Prümm 2009b, S. 36).

Abb. 2: Deskriptoren des ÖV-Studienprogramms



Dabei sind diese Weiterentwicklungslinien zum einen kein Numerus clausus und zum anderen auch nicht nur für sich allein zu sehen, sondern können miteinander kombiniert werden. Dies zeigt sich im Folgenden an den jeweils zu skizzierenden, weiterentwickelten Studiengängen.

Die Frage nach den Bedürfnissen für den jeweiligen Studiengang haben wir – jeweils mit Erfolg – mittels unterschiedlicher Methoden beantwortet. Einerseits setzten wir sehr intensive Befragungsmethoden ein (Hohn 2008a), andererseits luden wir Experten zu Round-Table-Gesprächen ein (Prümm 2007a, S. 117ff.), um von ihnen unmittelbar zu erfahren, ob und wenn ja in welchem Umfang und mit welchen Inhalten Bedürfnisse nach den konzipierten Studiengängen bestehen. Es versteht sich sozusagen von selbst, dass wir den jeweiligen Expertenrat in unsere weiteren Überlegungen intensiv einbezogen haben.

### 3.5.2.1 Public Management

Dieser Studiengang war der erste, den wir mit Hilfe des ersten Rektors der HWR, Franz-Herbert Rieger, als Gutachter im Rahmen eines Modellversuchs, und des ersten Präsidenten der HWR, Bernd Reisert, als Gründungsmitglied der ersten Gemeinsamen Kommission „PuMa“ der FHTW und der FHVR, aus dem Nukleus „Öffentliche Verwaltungswirtschaft“ entwickelt haben (Budäus et al. 1999). Er öffnete die Hochschule für andere Träger als der staatlichen öffentlichen Verwaltung, die sich aber auch öffentlichen Aufgaben widmen. Dieser Studiengang wurde in der Folgezeit bachelorisiert und wird seit 2009 in einer Mastervariante angeboten (Hohn 2008b, S. 222ff.).

### 3.5.2.2 Europäisches Verwaltungsmanagement, M.A.

Hier wurden mehrere neue Pfade beschritten (Seyfried/Stamm 2000): Zum einen betraten wir mit diesem Studiengang insofern Neuland, als wir ein Fernstudium offerierten, in dem wir mehr und mehr die Elemente des E-Learning (Drasdo 2008) einsetzten. Zum zweiten lösten wir uns von der Fixierung auf die Ausbildung für den gehobenen Dienst, weil der Masterabschluss die Befähigung für den höheren Dienst vermitteln sollte. Außerdem wurde dieser Studiengang als Weiterbildungsstudium konzipiert. Last but not least orientierten wir uns nicht mehr ausschließlich an den Rekrutierungsbedürfnissen der Berliner Verwaltung, sondern suchten unsere Kunden in ganz Deutschland; das Wort Kunde hat insofern seine Berechtigung, als dieser Studiengang entgeltpflichtig ist.

### 3.5.2.3 Recht für die öffentliche Verwaltung, LL.M.

Da der Nukleus-Studiengang über 50% Rechtsanteile ausweist, lag es nahe, auf diesem Fundus aufzubauen und einen juristisch orientierten sowie auf die öffentliche Verwaltung fokussierten Studiengang anzubieten (Eckebrecht 2008). Es handelt sich dabei um den ersten LL.M. der FHVR.

### 3.5.2.4 Verwaltungsinformatik, B.A.

Je mehr sich der Bereich E-Government in allen seinen Untergliederungen (Winkel 2006) ausweitete, desto deutlicher wurde das Bedürfnis nach einem entspre-

chenden Studiengang. Obwohl auch in dem Nukleus-Studienprogramm verstärkt Verwaltungsinformatik vermittelt wurde (Lück-Schneider 2009) haben wir nach einer längeren Anlaufphase erstmals im Wintersemester 2009 einen speziellen Verwaltungsinformatik-Studiengang erfolgreich angeboten (HWR 2010). Hier sichert eine Kooperationsvereinbarung zwischen der HWR Berlin und dem IT-Dienstleistungszentrum Berlin (ITDZ Berlin) einen hohen Praxisbezug und die Nutzung modernster Technologie in der Lehre.

### 3.5.2.5 Master of Public Administration, MPA

Dieser Studiengang wurde von uns in zweierlei Richtungen entwickelt.

Zum einen ist die nationale Variante als Fernstudiengang zu erwähnen. Hier haben wir ganz bewusst in Abgrenzung zum MBA einen auf die Erfüllung öffentlicher Aufgaben konzentrierten Fernstudiengang als MPA konzipiert (Prümm 2007b). Wir offerieren den Studierenden eine breite Palette an Wahlmodulen. Da wir aber wissen, dass die meisten Masterstudierenden nach einer mehr oder weniger langen Praxiszeit Schwierigkeiten mit der Methodik und Technik des wissenschaftlichen Arbeitens haben, gehört das entsprechende Modul zum Pflichtprogramm.

Eine Besonderheit dieses Studiengangs liegt darin, dass wir den Studierenden die Möglichkeit bieten, berufspraktisches Erfahrungswissen in einem intensiven Reflexionsverfahren in Hochschul-Creditpoints „umzumünzen“ (siehe dazu Helmstädter/Tippe 2009).

Zum anderen haben wir in Zusammenarbeit mit der GTZ und der ukrainischen National Academy of Public Administration (NAPA) für die Ukraine einen MPA-Präsenzstudiengang (mit-)aufgebaut (Fakultät für öffentliche Verwaltung 2010), der „natürlich“ keine Übernahme unseres Berliner Modells darstellt, sondern in enger Zusammenarbeit zwischen deutschen und ukrainischen Hochschullehrer/innen als eine an den ukrainischen Gegebenheiten und Wünschen orientierte Adaption unseres ÖV- und MPA-Studiengangs entwickelt und implementiert wurde. Hier soll vor allem hervorgehoben werden, dass nicht nur ein Studienprogramm entwickelt wurde, sondern dass deutsche und ukrainische Hochschullehrer/innen sich gegenseitig in Lehrveranstaltungen besuchten, um auch auf der praktisch-didaktischen Ebene von einander zu lernen.

## 4. Perspektiven

### 4.1 Allgemeines

Nach dem Motto „Wer rastet, rostet“ und unter dem Aspekt der Nachhaltigkeit müssen die vorhandenen Programme immer wieder geändert, aber auch neue

Programme aufgelegt werden, um so sicherzustellen, dass die öffentlichen Aufgaben der Zukunft von kompetenten Akademiker/inne/n angemessenen Lösungen näher gebracht werden.

## 4.2 *Neue Studiengänge*

### 4.2.1 Öffentliche Verwaltung – Weiterbildendes Fernstudium, B.A.

Dieser Studiengang ist eine inhaltliche Adaption des Ur-Studiengangs als weiterbildendes Fernstudium. Hier haben wir das politische und soziale Bedürfnis nach einem Studiengang festgestellt, der vor allem Mitarbeiter/inne/n aus der öffentlichen Verwaltung ohne Abitur die Möglichkeit eines Studiums bei Aufrechterhaltung ihrer beruflichen Tätigkeit ermöglicht (Prümm/Strehl 2010, 1.6 und 1.7). Damit wird einer neuen Klientel der Eintritt in die akademische Welt ermöglicht und genau dies entspricht auch dem (neuen) hochschulpolitischen Selbstverständnis der Fachhochschulen als Hochschulen sozialer Mobilität (siehe dazu Hänslı/Dürsteler 2007). Da mehr Frauen als Männer im mittleren Dienst der öffentlichen Verwaltung tätig sind, würde dieses Studienangebot überdies auch die Aufstiegschancen von Frauen verbessern.

Bei der Konzeption dieses Studiengangs gehen wir grundsätzlich davon aus, dass die beruflichen Bildungserfahrungen, die etwa Mitarbeiter/innen in der öffentlichen Verwaltung im mittleren Dienst bzw. vergleichbaren Beschäftigungspositionen gewonnen haben, sie nicht nur nach Maßgabe des § 11 BerlHG zur Aufnahme eines Bachelor-Studiums befähigen, sondern dass die erworbenen praktischen Erfahrungen in gewissen Bereichen durchaus den entsprechenden Theorie-Fähigkeiten gleichwertig sind (vgl. grundsätzlich Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie 2009), und deshalb auf die im Rahmen des Studiums zu erwerbenden Creditpoints angerechnet werden können (siehe dazu Helmstädter/Tippe 2009; Stamm-Riemer et al. 2008; Zöllner 2009, S. 15).

### 4.2.2 MPA in Vietnam

Nach einer weltweiten Phase der Privatisierung öffentlicher Aufgaben scheint nun die Forderung nach einer „guten Verwaltung“ nicht nur in der EU (siehe dazu Classen 2008), sondern weltweit Raum zu greifen (von Weizsäcker et al. 2006). Dies führte dazu, dass die vietnamesische NAPA an uns herangetreten ist und wir in Verhandlungen über den Aufbau eines MPA-Programms für die vietnamesische Verwaltung stehen. Hierbei sind natürlich zum einen unsere Implementations-Evaluierungen des heimischen MPA-Programms als auch unsere ukrainischen Auslandserfahrungen sehr hilfreich.

### 4.2.3 Verwaltungspolitik

Spätestens seit der Konzeption des Politisch-Administrativen Systems (PAS) wissen wir um die unlösbar enge Verknüpfung von politischer und administrativer Sphäre – vor allem im Bereich der Kommunalverwaltung/-politik (Eichhorn 2002, Stichwort Politisch-Administratives System). Dies ruft geradezu nach einem Studiengang „Verwaltungspolitik“ (Winkel 2008), der sich vor allem an die verwaltungspolitischen Entscheider/innen wie Kreisdeputierte oder Stadtdezernent/inn/en richtet. Wegen der hohen zeitlichen Belastung dieses Personenkreises ist es sinnvoll, dieses Studium nicht in einem kurzfristigen Term anzubieten, sondern – in Zusammenarbeit mit anderen Hochschulen – einen modularisierten Studiengang über einen langfristigen Zeitraum so zu offerieren, dass die Zielgruppe über einen Zeitraum von bis zu fünf Jahren den Mastergrad anhand von nach ihren beruflich-situativen Bedürfnissen zu wählenden Modulen erwerben kann. Unabhängig von dem Ziel eines Masterabschlusses können auch einzelne Module belegt und ihr erfolgreicher Abschluss zertifiziert werden.

## 5. Schlussbemerkung

Zunächst einmal zeigt sich, dass die Weiterentwicklung vorhandener und neuer Studienprogramme nicht nur eine rein bedürfnisorientierte, sondern durchaus auch eine konzeptionelle, nachhaltige Arbeit ist, die eigentlich niemals zum Abschluss kommt. Diese Arbeit verlangt nicht nur innovative Fähigkeiten, sondern auch Managementkompetenzen, um die neuen Konzepte unter Equipment-, finanziellen, hochschulpolitischen und personal-kapazitären Aspekten zu implementieren.

Nur eine fortlaufende Evaluation auf verschiedenen Ebenen und mittels unterschiedlicher Instrumente sichert die Qualität der Studienprogramme und ihrer Umsetzung.

Eine Hochschule muss ihre Studierenden auf die Aufgaben von morgen vorbereiten. Dies geschieht am besten durch Lehren, Lernen und Einüben von Schlüsselqualifikationen (Selbst- oder persönliche Kompetenz, Sozial- und allgemeine Methodenkompetenz) sowie Fachmethoden. Allerdings ist die Zeit so schnelllebig, dass selbst eine solch generalistische akademische Erstausbildung kaum für ein Berufsleben ausreicht; hier haben wir unter dem Aspekt des unausweichlichen Lifelong Learning durch Weiterbildungs-Studienprogramme (siehe dazu Maier 2009, S. 157) neue Akzente gesetzt, die allerdings in Zukunft verstärkt werden müssen. Auch müssen wir in diesem Zusammenhang an der Verbesserung der Durchlässigkeit zwischen den verschiedenen Qualifikationswegen (Liebich 2010, S. 10) arbeiten.

Dabei zeigt sich, dass die Akkreditierungsagenturen durchaus Neuerungen positiv gegenüberstehen – wer hier immer nur zögerlich mit neuen Ideen umgeht, kann seine Bedenken jedenfalls selten auf das Akkreditierungsmoment stützen.

Darüber hinaus sind auf öffentliche Aufgaben bezogene Studienprogramme durchaus „exporttauglich“. Klaus König hat die These aufgestellt, dass das deutsche System der spezifischen (wenngleich generalistischen) akademischen Grundausbildung für die öffentliche Verwaltung „bemerkenswert“ ist (König 2006, S. 527); unsere praktischen Erfahrungen können diese These zumindest ein Stück weit untermauern. In Zeiten, in denen etwa Australien die Hochschulbildung als relevanten Wirtschaftsfaktor erkannt hat (Prümm 2010, 2.2.3), sollten wir diese Karte durchaus bewusst einsetzen.

## Literatur

- Baer, S. (2006): Verwaltungsaufgaben. In: Hoffmann-Riem, W./Schmidt-Aßmann, E./Voßkuhle, A. (Hg.): Grundlagen des Verwaltungsrechts, Band I. Methoden, Maßstäbe, Aufgaben, Organisation. München, S. 717–759
- Bischoff, D./Reichard, C. (Hg.) (1994): Vom Beamten zum Manager? Herausforderungen und Perspektiven der Verwaltungsausbildung. Berlin
- Bischoff, D./Teubner, W. (2008): Entstehung und Entwicklung der FHVR. In: Prümm, H. P./Spinti, H. (Hg.): Verwaltung und Recht – Entwicklung und Perspektiven. Eine Festschrift zum 35-jährigen Bestehen der FHVR Berlin und zu ihrer Integration in die HWR Berlin. Berlin, S. 17–37
- Brecht, B. (1928/1929): Aufstieg und Fall der Stadt Mahagonny. In: Brecht, B.: Gesammelte Werke 2, 1967. Frankfurt/M.
- Budäus, D./Rieger, F. H./Volz, J. (1999): Abschlussbericht Wissenschaftliche Begleitung des Modellstudiengangs „Öffentliches Dienstleistung-Management (Public Management)“ an der Fachhochschule für Technik und Wirtschaft Berlin und der Fachhochschule für Verwaltung und Rechtspflege Berlin. Hamburg
- Bull, H. P./Mehde, V. (2009): Allgemeines Verwaltungsrecht mit Verwaltungslehre. (8. Aufl.). Heidelberg
- Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (2009): Auf Augenhöhe – Die Qualitätssicherungssysteme der beruflichen Bildung stehen denen der Hochschulen in nichts nach (Internet: <http://www.bmwi.de/BMWi/Navigation/Presse/pressemitteilungen,did=324338.html>; zuletzt aufgesucht am 9.12.2009)
- CALD (2009): Australia as your study destination (Internet: <http://www.cald.asn.au/slia/Australia.htm#Legal>; zuletzt aufgesucht am 27.7.2009)

- Classen, Kai D. (2008): Gute Verwaltung im Recht der Europäischen Union: Eine Untersuchung zu Herkunft, Entstehung und Bedeutung des Art. 41 Abs. 1 und 2 der Europäischen Grundrechtecharta. Hamburg
- Dräger, J. (2009): In: HochschulTrends. Strategisches Wissen für Führungskräfte an Hochschulen, S. 5
- Drasdo, K. (2008): E-Learning an der FHVR Berlin. In: Prümm, H. P./Spinti, H. (Hg.): Verwaltung und Recht – Entwicklung und Perspektiven. Eine Festschrift zum 35-jährigen Bestehen der FHVR Berlin und zu ihrer Integration in die HWR Berlin. Berlin, S. 191–202
- Eckebrecht, M. (2008): Berlin Law School – LLB und LL.M. an der FHVR. In: Prümm, H. P./Spinti, H. (Hg.): Verwaltung und Recht – Entwicklung und Perspektiven. Eine Festschrift zum 35-jährigen Bestehen der FHVR Berlin und zu ihrer Integration in die HWR Berlin. Berlin, S. 203–216
- Eichhorn, P. (Hg.) (2002): Verwaltungslexikon. (3. Aufl.). Baden-Baden
- Fakultät für öffentliche Verwaltung, Nationale Akademie für staatliche Verwaltung beim Präsidenten der Ukraine (2010): Masterstudiengang „Öffentliche Verwaltung“ (MPA). Kiew, Berlin
- Forst, R./Hartmann, M./Jaeggi, R./Saar, M. (2009): Vorwort. In: Forst, R./Hartmann, M./Jaeggi, R./Saar, M. (Hg.): Sozialphilosophie und Kritik. Frankfurt/M., S. 11
- Gimmler, H. H./Heid, D. A. (2009): Ausgewählte Aspekte zur Lage der Fachhochschulen im Bologna-Vorgang. In: Bönders, T. (Hg.): Kompetenz und Verantwortung in der Bundesverwaltung. 30 Jahre Fachhochschule des Bundes für öffentliche Verwaltung. München, S. 93–99
- Grimm, R. (2009): Akkreditierung – eine Erfolgsgeschichte? In: Forschung und Lehre, S. 802–805
- Hänsli, M./Dürsteler, U. (2007): Soziale Mobilität durch das Fachhochschulstudium. Bern
- Helmstädter, H.G./Tippe, U. (Hg.) (2009): Durchlässigkeit und Anrechnung im Hochschulalltag. Dem lebenslangen Lernen Türen öffnen. Brandenburg
- Hohn, B. (2008 a): Qualifizierung im Nonprofit-Management – Empirische Erkenntnisse und Umsetzung in praxisorientierte Studienangebote. In: Treubrodt, D./Kirstein, D. (Hg.): Auf dem Wege zur Hochschule für öffentliche Aufgaben – Aufsätze aus der Rechts-, Polizei-, Wirtschafts-, Verwaltungs- und Sozialwissenschaft. Festschrift für Hans Paul Prümm zum 60. Geburtstag. Berlin, S. 233–245
- Hohn, B. (2008 b): Studienangebote im Public und Nonprofit-Management – Eine erfolgreiche Kooperation von FHVR und FHTW Berlin. In: Prümm, H. P./Spinti, H. (Hg.): Verwaltung und Recht – Entwicklung und Perspektiven. Eine Festschrift zum 35-jährigen Bestehen der FHVR Berlin und zu ihrer Integration in die HWR Berlin. Berlin, S. 217–226
- HRK (2009): Qm Projekt Qualitätsmanagement (Internet: [www.hrk-qm.de](http://www.hrk-qm.de); zuletzt aufgesucht am 29.12.2009)
- HWR (2010): Zum Bachelor Verwaltungsinformatik (Internet: <http://www.hwr-berlin.de/fachbereich-allgemeine-verwaltung/studiengaenge/verwaltungsinformatik/>; zuletzt aufgesucht am 22.1.2010)
- Kempfen, B. (2009): Schluss mit dem Zirkus. In: Forschung & Lehre, S. 806–807

- König, K. (2006): Zur Professionalisierung eines Graduiertenstudiums im Kontext von Politik und Verwaltung. In: Politik und Verwaltung. PVS, Sonderheft 37. Wiesbaden, S. 527–538
- Liebich, K. (2010): EQR – DQR – aktuelle Entwicklungen und Herausforderungen. In: Newsletter „Europa in Berlin in Europa“, Ausgabe Januar 2010
- Lück-Schneider, D. (2009): Was man von Informatik lernen kann – Ein Plädoyer für das Studienfach Verwaltungsinformatik auch innerhalb nichttechnischer Studiengänge. In: Bönders, T. (Hg.): Kompetenz und Verantwortung in der Bundesverwaltung. 30 Jahre Fachhochschule des Bundes für öffentliche Verwaltung. München, S. 133–141
- Maier, W. (2009): Der Bologna-Prozess an den Hochschulen des öffentlichen Dienstes. In: Bönders, T. (Hg.): Kompetenz und Verantwortung in der Bundesverwaltung. 30 Jahre Fachhochschule des Bundes für öffentliche Verwaltung. München, S. 143–157
- Michalk, B. (2009): Qualität messbar machen. In: HRK (Hg.): Qualitätssicherung in der Career Service-Arbeit. Bonn, S. 27–38
- Nolte, J. (2009): Wozu der Aufwand? In: Die Zeit vom 30.12.2009, S. 65
- Plander, H. (2007): Ratgeber Studentenjobs: Arbeitsrecht – Sozialversicherung – Steuern. München
- Prümm, H. P. (2004/2005): Die Öffentliche Verwaltungswirtschaft zwischen Spezialisierung und Globalisierung. apf-Berlin 2004, S. 73–75, 81–88, 89–93; 2005, S. 4–8, 14–16, 21–24, 28–31
- Prümm, H. P. (2006 a): Öffentliche Verwaltungswirtschaft – eine Begriffsskizze. In: Böttcher, R./Kühnel, W./Prümm, H. P. (Hg.): Verwaltung, Recht und Gesellschaft. Festschrift für Peter Heinrich zum 65. Geburtstag. Berlin, S. 33–47
- Prümm, H. P. (Hg.) (2006 b): Bachelorstudiengang „Öffentliche Verwaltungswirtschaft“ (ÖVW B.A.). Bd. 1. Das Konzept. Norderstedt
- Prümm, H. P. (Hg.) (2007 a): Master-Studiengang. Master of Public Administration (MPA). Das Konzept. Norderstedt
- Prümm, H. P. (2007 b): MPA: An innovative programme for Public Administration Studies (contents, forms and methods). In: Lomonosow Moscow State University, School of Public Administration (Hg.): Public Administration in the 21st Century: Traditions and Innovations Proceedings of the 5<sup>th</sup> International Conference of Schools of Public Administration Part 2. Moskau, S. 403–408
- Prümm, H. P. (2009 a): Premiere in Deutschland: Die akademische Ausbildung des gehobenen Polizeivollzugsdienstes des Landes Berlin in einer allgemeinen Hochschule. In: Die Polizei, S. 195–200
- Prümm, H. P. (2009 b): Eine eigene generalistische, akademische Grundausbildung für die Öffentliche Verwaltung. In: Prümm, H. P./Kirstein, D. (Hg.): Braucht die öffentliche Verwaltung eine eigene Ausbildung? Redebeiträge und Thesen des 20. Glienicker Gesprächs 2009. Berlin, S. 7–38
- Prümm, H. P. (2009 c): Braucht die Öffentliche Verwaltung eine eigene akademische Grundausbildung? In: Bönders, T. (Hg.): Kompetenz und Verantwortung in der Bundesverwaltung. 30 Jahre Fachhochschule des Bundes für öffentliche Verwaltung. München, S. 159–174
- Prümm, H. P. (2010): Australien – Gesellschaft, Staat, Recht und Verwaltung. Im Erscheinen

- Prümm, H. P./Strehl, W. (Hg.) (2010): Öffentliche Verwaltungswirtschaft. Weiterbildung als Fernstudium. Im Erscheinen
- Schuppert, F. (1980): Die öffentliche Aufgabe als Schlüsselbegriff der Verwaltungswissenschaft. In: *Verwaltungsarchiv*, S. 309–344
- Seyfried, E. (Hg.) (2008): *Verwaltungskarrieren. Analysen zum Verbleib und Karriereverlauf von Absolventen/innen der FHVR Berlin*. Berlin
- Seyfried, E./Stamm, S. (2000): Fernstudium Europäisches Verwaltungsmanagement von TFH Wildau und FHVR Berlin. In: Bischoff, D. (Hg.): *Modernisierung durch Ausbildung. Innovationen in Studiengängen für den öffentlichen Sektor*. Berlin, S. 179–190
- Stamm-Riemer, I./Lorof, C./Minks, K.-H./Freitag, W. (Hg.) (2008): *Die Entwicklung von Anrechnungsmodellen. Zu Äquivalenzpotenzialen von beruflicher und hochschulischer Bildung*. Hannover
- Stember, J. (2009): Rahmenbedingungen der Verwaltungsmodernisierung und die Rolle der Verwaltungswissenschaften. In: Bönders, T. (Hg.): *Kompetenz und Verantwortung in der Bundesverwaltung. 30 Jahre Fachhochschule des Bundes für öffentliche Verwaltung*. München, S. 335–344
- Studentenwerk Berlin (Hg.) (2008): *Die wirtschaftliche und soziale Lage der Studierenden in Berlin 2006*. Berlin
- UAS7 (2009): *Mission* (Internet: UAS7MissionJuni2009.pdf; zuletzt aufgesucht am 5.1.2010)
- Weizsäcker, E. U./Young, O. R./Finger, M. (Hg.) (2006): *Grenzen der Privatisierung. Wann ist es des Guten zu viel? Bericht an den Club of Rome*. Stuttgart
- Weidmann, T. (2000): *Ausbildungsreform als Teil der Verwaltungsreform. Eine empirische Studie über die Ausbildung für den gehobenen Dienst an der Fachhochschule für Verwaltung und Rechtspflege Berlin*. Berlin
- Wilhelm, K. (2009): *Verfassungs- und verwaltungsrechtliche Fragen der Akkreditierung von Studiengängen*. Berlin
- Winkel, O. (2006): *Electronic Government – Stand und Perspektiven in der Diskussion*. In: *Verwaltung und Management 2006*, S. 269–278
- Winkel, O. (2008): *Verwaltungspolitik und Public Sector Reforms – Curriculare Innovationen als Antwort auf neue Erkenntnisse zur Modernisierungspraxis*. In: Prümm, H. P./Spinti, H. (Hg.): *Verwaltung und Recht – Entwicklung und Perspektiven. Eine Festschrift zum 35-jährigen Bestehen der FHVR Berlin und zu ihrer Integration in die HWR Berlin*. Berlin, S. 317–341
- Zöllner, E. J. (2009): *Herausforderungen einer sozialdemokratischen Wissenschaftspolitik für leistungsfähige Hochschulen der Zukunft*. In: *WissenschaftsNotizen 25*, S. 13–18