

Beitrag ad Track 6 Lernen für die Arbeit und lernen bei der Arbeit

Gemeinwohlorientierung lernen: Studieren und arbeiten für den öffentlichen Dienst

Einleitung

In den Studiengängen Public Management der FH Campus Wien (Bachelor und Master) bilden wir als Lehrende überwiegend Personen aus, die im öffentlichen Sektor arbeiten oder vorhaben dies zu tun. In diesen berufsbegleitenden Studiengängen erwerben die Studierenden zentrale Kompetenzen für ihre Arbeit, aber auch während der Arbeit – denn Vieles von dem, was sie in diesem Studium lernen, können sie an ihrem Arbeitsplatz unmittelbar anwenden und erproben.

Als hauptberuflich Lehrende wollen wir uns in diesem Beitrag mit einem bestimmten Themenschwerpunkt unseres Studiums – dem sogenannten Public Value bzw. Gemeinwohl – auseinandersetzen. Dies ist ein Konzept, welches in unterschiedlichen Deutungen und Dimensionen in der Aufgabenbewältigung des öffentlichen Sektors eine wesentliche Rolle spielt und für das Thema dieses Tracks auf mehrfacher Ebene relevant ist.

Einerseits ist die persönliche Ebene der Studierenden zu sehen, die Lerninhalte und Kompetenzen erwerben, die sie konkret in ihrer Arbeit anwenden können. Dies allein ist schon im Sinne des lebenslangen Lernens als positiv zu bewerten.

Andererseits sind die Inhalte des Studiums bewusst (durch Austausch mit diversen Stakeholder*innen) an den Bedürfnissen des öffentlichen Sektors ausgerichtet. Diesen Bedürfnissen soll entsprochen werden, damit der Staat durch seine Behörden, aber auch als Gesamtkörper in bestmöglicher Weise dem Gemeinwohl dienen kann. Der Schwerpunkt der Gemeinwohlorientierung ergibt sich daher schlüssig, da es aus unserer Sicht die eigentliche Aufgabe des öffentlichen Sektors ist, in den vielen Aspekten seiner Zuständigkeitsbereiche (seien es Sicherheit, Gesundheit, Wissenschaft, Arbeit und Wirtschaft...) das Gemeinwohl für die Bevölkerung des Staates zu steigern.

Als eine zusätzliche Ebene ließe sich die globale Ebene ansehen, da Gemeinwohlorientierung konsequent gedacht sich nicht auf einzelne lokale Identitäten beschränken sollte, sondern nachhaltig nur durch ein gestaltendes Miteinander geschaffen werden kann.

Da solche Gedankengänge utopisch erscheinen mögen, ist die wissenschaftliche Verankerung des Gemeinwohlgedankens, hier als Public Value Konzept, essentiell. In unserem Studium werden sowohl die wissenschaftliche Basis vermittelt, als auch praktische Anwendungsbeispiele diskutiert und erprobt. Der Praxisbezug ist insbesondere hier von größerer Bedeutung, da im öffentlichen Sektor selbst kein klares gemeinsames Bild von Public Value erkennbar ist.

Dieser Beitrag wird zunächst auf die Bedürfnisse an Public Manager*innen von Seiten der Stakeholder des öffentlichen Dienstes eingehen, um die Legitimation der Beschäftigung mit dem Thema Public Value aufzuzeigen. In einem weiteren Kapitel wird unser theoretischer Ansatz zu Public Value dargelegt und darauf aufbauend dann die Überführung dieser beiden Voraussetzungen in die konkrete Umsetzung in der Lehre. Abschließend werden die Rückmeldungen der Studierenden zur Frage nach wissenschaftlichem Denken ausgewertet und zum Thema in Bezug gesetzt.

Bedürfnisse an Public Manager*innen

Wir bilden für eine Zukunft aus, die es noch nicht gibt. Dies wird von den betroffenen Institutionen oft noch nicht wahrgenommen.

Die Herausforderung, die Mitarbeiter*innen des öffentlichen Dienstes (Public Manager*innen) gut auszubilden, ist größer und aktueller denn je. Die aktuellen (und kommenden) Veränderungen (z.B. durch Klimawandel, Migration und digitale Transformation) in einer sich immer rascher verändernden Welt, machen Wissen und Kompetenzen notwendig, die es den Public-Manager*innen ermöglichen, Zukunft in ihrer politikvorbereitenden und –umsetzenden Rolle mitzugestalten. Das Verwalten, als grundlegende Aufgabe des Sektors, bleibt erhalten, wird sich aber auch grundlegend ändern (z.B. durch die voranschreitende Digitalisierung, Klimawandel, Migration, demographische Entwicklung im öffentlichen Sektor oder den erhöhten Druck zur Legitimation von Verwaltungshandeln). Der Sektor selbst ist auf diese transformativen Prozesse nur bedingt vorbereitet, da vor allem Bewusstsein, Wissen und Kompetenzen für die zukünftigen neuen Aufgaben des Staates fehlen.

Dies hat vor allem Ursachen, die im aktuellen Selbstverständnis des öffentlichen Sektors zu finden sind und der damit einhergehenden Personalrekrutierung und -ausbildung. Auf der einen Seite ist es ein konservatives Bürokratieverständnis, auf der anderen Seite stellt die Politik nach wie vor Wirtschaftswachstum als Ultima Ratio „erfolgreicher“ Politik in den Vordergrund. Beides führt dazu, dass vor allem Jurist*innen und/oder Personen mit wirtschaftswissenschaftlichem Abschluss in Führungspositionen in der Verwaltung gelangen. Deren Ausbildung lässt viele der bedeutenden Themen unserer Zeit außen vor. Themen, wie Nachhaltigkeit, Umweltschutz, Ressourcenverbrauch, die Konzentration wirtschaftlicher Macht oder wachsender Ungleichheit innerhalb der Gesellschaft, auch als Konsequenz der Digitalisierung und dergleichen werden aus einer juristischen oder wirtschaftlichen Perspektive betrachtet und mit entsprechenden eindimensionalen „Lösungen verwaltet“. Den sozialen und ökologischen Problemstellungen kann so oft nicht richtig begegnet werden.

Somit geht es einerseits darum, die fehlenden Kompetenzen und das Wissen zur Unterstützung des transformativen Prozesses bei den Mitarbeiter*innen des öffentlichen Sektors zu schaffen bzw. zu vermitteln. Andererseits ist es ebenso wichtig, das Selbstverständnis des Sektors zu ändern. Die Rolle von Verwaltung sehen wir im Rahmen ihrer Aufgaben als aktive Gestalter*innen im Rahmen der notwendigen Reform- und Gestaltungsprozesse.

Um diese Veränderung im öffentlichen Sektor von Verwaltung zu gesellschaftlicher Gestaltung zu erreichen, sollte das Gemeinwohl bzw. der Public Value stärker in den Vordergrund gerückt werden. Public Value wäre somit aus Perspektive der später näher erläuterten sogenannten Output-Legitimität der „Wert, den eine Regierung durch Dienstleistungen, Gesetze, Bestimmungen und andere Aktivitäten erzeugt“ (Kelly et al. 2002). Damit hat Public Value das Potential als Leitbild für den öffentlichen Sektor – als bewusster Governance Zugang - zu dienen. In diesem Sinne sind also auch staatliche Dienstleistungen als Beitrag zu Wohlstand für das Land und zum Wohlergehen der Bürger*innen zu sehen. Dass das öffentliche Handeln der Verwaltung

auch schon jetzt einen großen gesellschaftlichen Nutzen produziert, wird nicht in Frage gestellt. Es wird aber selten benannt oder konkret gesteuert, noch fungiert es als sinnstiftendes, gemeinsames Verständnis für das eigene Handeln. Dies liegt vor allem an dem in der Verwaltung fehlenden Bild davon und Wissen darüber, was Gemeinwohl ist, was dieses umfasst, wie dieses gesteuert oder gemessen werden kann. Es mangelt also auch hier an ausreichend Kompetenz und Wissen.

Dies ist auch insofern von Bedeutung, da das vor allem in der Wissenschaft diskutierte Public Value Konzept kein klares Handlungskonzept anbietet. Public Value ist hier „ein Rahmen, der uns hilft, das, was wir als wertvoll erachten [...] und wertschätzen [...]“ (Moore 1995) zu definieren. Für die Umsetzung in ein gemeinwohlorientiertes Verwaltungshandeln braucht es daher eine „Übersetzung“ des akademischen Ansatzes in die Praxis – letztendlich auch, um entsprechende Mess- und Steuerungssysteme zur Bewertung zu schaffen.

In den generalistischen, interdisziplinären Studiengängen Public Management der FH Campus Wien (Bachelor und Master) bilden wir überwiegend Menschen zu Public Manager*innen aus, die bereits im öffentlichen Sektor arbeiten oder vorhaben dies zu tun. In diesem berufsbegleitenden Studiengang erwerben die Studierenden Kompetenzen für ihre Arbeit. Neben der wichtigen Vermittlungssäule des „(Anwendungs)Wissens für die Arbeitspraxis“ ist auch wissenschaftliches Arbeiten und Denken als bedeutende Säule Teil der akademischen Ausbildung. Wissenschaftliches Arbeiten und Denken versteht sich hier als systematische Reflexion der erlebten beruflichen Praxis, aber auch als Kompetenz wissenschaftliche Konzepte in die Praxis zu transferieren.

Zum Begriff des Public Value

Die Frage nach dem Gemeinwohl beschäftigt die Menschheit als soziale Wesen solange sie sich mit dem Zusammenleben an sich beschäftigt. Ein Zusammenschluss in politische Systeme – wie etwa die Polis im antiken Griechenland – benötigt einen argumentativen Grund, eine Legitimation und diese ist im Gemeinwohlgedanken zu finden. In den Werten, die das Leben für die Gemeinschaft (manchmal ist das „die Mehrheit“, manchmal sind damit wirklich „alle“ gemeint) besser und lebenswerter macht. Von dort machen wir einen großen gedanklichen Sprung in die 1980er Jahre, als in vielen westlichen Ländern die Organisation der staatlichen Verwaltung einer Reform unterzogen wurde, die sich stark an marktwirtschaftlichen Mechanismen orientierte und auf diese Weise privatwirtschaftliche Methoden für den öffentlichen Sektor nutzbar machte. Diese Richtung der Verwaltungsreform ist unter dem Namen „New Public Management“ (NPM) bekannt. Deren zentrale Ausrichtung auf Effizienz hat sich aus heutiger Sicht, wenngleich viele Elemente des NPM noch immer verwendet werden, nicht bewährt, da die Codes der Marktwirtschaft, insbesondere das Paradigma der Effizienz, eben auf den öffentlichen Sektor nicht zu 100 Prozent umgelegt werden können bzw. sollten. Aus systemischer Sicht lässt sich dies insofern erklären, dass eben der öffentliche Sektor und die „freie“ Marktwirtschaft unterschiedliche Systeme, mit ihren jeweiligen Codes und Systemlogiken sind (z.B. Luhmann 1988). Wer den öffentlichen Sektor nach Effizienz (bzw. den wirtschaftlichen Codes „Preise“ und „Zahlungen“) ausrichtet, vergisst, auch wenn Effizienz auf ersten Blick so logisch und naheliegend wirkt, dass die Hauptaufgabe des öffentlichen Sektors nicht darin liegt Kosten zu sparen (und möglicherweise finanziellen Gewinn zu machen), sondern eben das Gemeinwohl, das Wohlbefinden aller zu fördern. Wieso wir das behaupten können? Da es unter anderem die Aufgabe des Staates ist, seine Bürger*innen und eigentlich

auch all jene, die sich sonst in seinem Gebiet befinden, zu schützen und zu versorgen. Der Staat hat keinen Selbstzweck. In demokratischen Systemen besteht er idealtypisch („idealtypisch“ deswegen, da die Organisation als Staat auch in der Lage ist, herrschende Zustände zu zementieren und legitimieren) als symbolischer Zusammenschluss seiner Bevölkerung, um sich arbeitsteilig zu organisieren und eben auch zu versorgen. „Symbolisch“ daher, da dieser Zusammenschluss, das Sich-Geben von gemeinsamen Gesetzen, das bestimmen, wer diese zu erlassen und zu vollziehen hat, durch die Wahl von Vertreter*innen legitimiert wird, welche in Folge dessen direkt oder indirekt diese Entscheidungen treffen und beeinflussen.

Die bewusste Rückbesinnung auf einen Public Value kann daher als eine Antwort auf die Auswirkungen des NPM gesehen werden. Public Value als Management-Tool soll den Wert einer Organisation oder eines Unternehmens für die Gesellschaft evaluieren und sichtbar machen. Dies schon allein aus dem Gedanken, dass wenn es die Allgemeinheit etwas kostet (ihre Steuern¹, ihren Arbeitsbeitrag), dann auch alle etwas davon haben sollen. Grundsätzlich sollte der Wert für die Gesellschaft von öffentlichen Einrichtungen (insbesondere Behörden) schon aus ihrer Funktion heraus erkennbar sein, doch durch die Werkzeuge, die das Public Value Konzept bereitstellt, lässt sich der Public Value einer Einrichtung nicht nur sichtbar machen, sondern auch erkennen, wo der Verbesserungsbedarf liegt, sodass im Zuge dessen Ergebnisse im Sinne von erwünschten Wirkungen erzielt werden können und nicht bloß „Outcomes“ als konkrete Produkte. Das Konzept des Public Value stellt einen groben Maßstab zur Verfügung, um auszuwählen, welche Systeme der Bereitstellung und Verteilung von Ressourcen angemessen und geeignet sind (Kelly et al 2002).

Public Value kann aus unterschiedlichen Perspektiven betrachtet werden, in denen jeweils verschiedene Deutungsebenen zum Tragen kommen. Erstens, die Dimension der Output- bzw. Outcome-Legitimität, zweitens die Dimension der Input-Legitimität und drittens in der Dimension bzw. im Kontext der Ausverhandlung und Untersuchung von Normen. Diese unterschiedlichen Dimensionen sollen nun näher dargestellt werden.

Die sogenannte Output-Legitimität bezeichnet die öffentliche Rechenschaftspflicht der staatlichen Akteur*innen gegenüber Bürger*innen und der Gesellschaft für die Ergebnisse ihres Handelns. Public Value bezeichnet in diesem Zusammenhang den Wert, den die staatliche Handlung unter Verwendung öffentlicher Mittel für die Bürger*innen produziert. Aufgrund dieses geschaffenen Wertes sollen Bürger*innen dann die Legitimität der getätigten Handlung beurteilen. Diese Sichtweise des Public Value hat seinen Ursprung in dem privatwirtschaftlichen Konzept des „shareholder value“ (der geschaffene Wert für Aktionär*innen) und stammt ursprünglich aus den USA, wo der öffentliche Diskurs um das staatliche Handeln nicht nur historisch, sondern besonders seit den 1980er Jahren durch das Paradigma von New Public Management (Hood 1991) für Behörden einen stärkeren Legitimierungsdruck bedeutete (Moore 1995, Benington & Moore 2011). Um einen möglichst großen Wert zu erzielen, sollten Public Value Manager*innen im öffentlichen Sektor für kontinuierliche Effizienzsteigerung, Innovation und eine bessere ‚Treffgenauigkeit‘ der staatlichen Dienstleistungen sorgen und dabei Tools zur Messung und Kommunikation dieses Wertes einsetzen (Moore 1995, Kelly et al. 2002, Meynhardt 2009).

¹ Wobei die Verfasser*innen hier nicht behaupten wollen wer keine Steuern zahlt wäre deswegen nicht Teil der Gesellschaft, vielmehr ist es Aufgabe der Gesellschaft es allen zu ermöglichen teilzuhaben um sich einzubringen.

Diese Deutung ist mit einer wirtschaftswissenschaftlichen Sichtweise des staatlichen Handelns gut vereinbar, hier kommen Ansätze wie der des „Nutzwertes“ oder aber „value for money“ ins Spiel, die auf Effizienz und Wirkungsgröße abzielen und dadurch alternative Handlungsmöglichkeiten ermöglichen. Der Fokus auf Output- oder Wirkungslegitimität (und auch Aspekte der Prozesslegitimität im Zusammenhang mit den Mechanismen und Systemen der Dienstleistungserbringung), als auch auf die Rolle der Public Manager*innen², führt dazu, den Begriff des Public Value als Ausdruck eines Managementrahmens³ zu begreifen. Ein bedeutender Autor dieser Strömung ist Mark Moore (1995, 2013) mit seinem Management-Ansatz des strategischen Dreiecks welcher operationale Fähigkeit, Legitimität und Public Value Ereignisse miteinander in Beziehung setzt. Ein weiterer spannender Ansatz der Dimension der Output-Legitimität ist der psychologische Ansatz von Timo Meynhardt (2009, 2015) der den Public Value als eine Relation zwischen dem bewerteten Gegenstand und dem individuellen Subjekt ansieht. Der Fokus liegt auch hier auf dem beobachteten Ergebnis, welches durch dafür entworfene Methoden (z.B. die fünf Prozessversionen der Public Value Scorecard) erhoben wird, wobei Nutzer*innen und andere Stakeholder*innen in den Prozess einbezogen werden können.

Als zweite Dimension beschäftigt sich die sogenannte Input-Legitimität mit Netzwerken der Deliberation. Hier liegt der Schwerpunkt auf der wechselseitigen Beziehung der Rechenschaftspflicht im Sinne eines politischen Versprechens an die Bürger*innen. Soweit die Institutionen des Staates, als auch politische Herrschaft ihr Handeln auf die Zufriedenstellung der demokratisch artikulierten Interessen und Bedürfnissen der politischen Gemeinschaft ausrichten, wird ihnen aufgrund dessen Legitimität zugesprochen.

Der Public Value-Begriff bezieht sich hier auf den Wert, als auch die Zuschreibung der Bedeutung bestimmter politischer Ziele, die für Bürger*innen und andere Mitglieder der politischen Gemeinschaft erzielt und formuliert wird, was von ihnen in politischen Beteiligungsprozessen als auch Netzwerken der demokratischen Praxis geäußert wird.

Während die zeitliche Dimension (ex ante vs. ex post) für die Unterscheidung der Output- und Input-Legitimation eine Rolle spielt, liegt der wesentliche Unterschied jedoch in ihrer Ausrichtung. Der technokratisch-empirischen Logik des ersten Ansatzes steht eine normativ-politische Logik des zweiten Ansatzes gegenüber⁴, der dem Begriff des Public Value den Ausdruck einer Governance-Form verleiht.

Die breiteste Auslegung erfährt der Public Value-Begriff in seiner dritten Dimension, die sich mit der Untersuchung und der Verhandlung von Normen beschäftigt. Diese Normen sind explizit oder implizit in die Institutionen des Staates und ihre Handlung (Kernaghan 2003, Bannister & Connolly 2014) eingeschrieben, als „politische Ordnung,

² Der Grad der Autorität und Autonomie der Public Manager*innen, wie auch das Feld der verwirklichtbaren Legitimitätsstrategien, wird in unterschiedlichen Verwaltungstraditionen variieren (s. auch die Debatte in Rhodes & Wanna, 2007, 2008 und 2009, und Alford, 2008, Alford & O’Flynn, 2009). Es gibt auch Überlegungen zur Verteilung der Verantwortung für Schaffung von Public Value zwischen unterschiedlichen, auch nichtstaatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteur*innen und politisch-administrative Ebenen, wie auch zu Co-Production, wo sich die erste und zweite Deutung annähern (Alford & Hughes 2008, Gains & Stoker 2009, Alford 2011, Bryson et al. 2015, Bryson et al. 2017).

³ Dieser Rahmen ist kompatibel mit dem Ansatz des „Neuen Steuerungsmodells“, „results based management“ und der Wirkungsorientierung.

⁴ Aus den Fragen wird bei beiden Deutungen eine dualistische Rolle (analytisch und normativ) des Public Value Ansatzes sichtbar.

indem das Gemeinwohl werden kann“ (Schmitt-Egner 2015, S. 24) oder werden als rechtlich-ethische Basis der politischen und administrativen Institutionen (Isensee 2014) verstanden. Für diese Deutung des Public Value Ansatzes ist insbesondere der Zugang von Bozeman ausschlaggebend (Jørgensen & Bozeman 2007, Bozeman 2015), wo Public Values (im Plural) als ein normativer Konsens über die Beziehungen zwischen den Bürger*innen, dem Staat und der Gesellschaft, die laufend verhandelt und analytisch untersucht werden. Die jeweils herrschenden Werte sind in diesem Sinn als ein temporär stabilisiertes Ergebnis der politischen Auseinandersetzung zwischen gesellschaftlichen Akteur*innen und den Institutionen des Staates zu sehen. Hier lässt sich fragen, welche Werte für welche Bürger*innengruppen und Akteur*innen welche Bedeutung haben und welche Werte mit welchen Governance-Formen korrelieren (Clarke & Newman 1997, Jaspers & Steen 2018). In dieser Deutung hängt die Legitimität der politisch-administrativen Institutionen und ihrer Prozesse von den Werten ab, die sie selbst nicht nur repräsentieren, sondern manifestieren. Sie bietet auch eine Basis für die Kritik an der „Managerialisierung“ und Ökonomisierung des Staates, als Einführung „eines spezifischen Satzes von Ideologien und Praktiken“ und bedingender Dominanz einer bestimmten kulturellen Formation, die das Terrain der politischen Regelung umschreibt (Clarke & Newman 1997, S. ix).

Hier zeigt sich eine Spannung, mit der sich das Public Value Konzept auseinandersetzen muss, denn wie schon von Dahl und Soss (2014) gewarnt wurde, besteht die Gefahr, dass insbesondere das Moore'sche Verständnis der politischen und technischen Handlungsdimensionen von Public Manager*innen (Moore 1995) vor einer neoliberalen Lesart nicht gefeit ist.

Aus diesen Ausführungen sollte erkenntlich werden, wie relevant Public Value sowohl als theoretisches Konzept im Verwaltungsdiskurs, als auch als ein Satz von praktischen Kompetenzen und Legitimierungsstrategien für Public Manager*innen ist.

Die von uns ausgebildeten Beschäftigten des öffentlichen Dienstes müssen, wie etwa von Henson (2019, S. 336) betont, die Basisprinzipien der organisationalen Abläufe beherrschen und ebenso die Kompetenzen für die Einbeziehung der Bürger*innen besitzen. Sie müssen weiters in der Lage sein, spezifische Werte in das Design, die Umsetzung wie auch die Ergebnisse der Verwaltungsdienstleistungen zu integrieren (ibid., S 330). Werte und durch Werte bewusst zu verwalten und zu „managen“, ist eine Kompetenz, die zu einer Reihe positiver Wirkungen führen kann, wie etwa die Ausrichtung der Alltagsgeschäfte an spezifische strategische Initiativen und Ziele, die Identifizierung und Anerkennung der Public Value schaffenden Prozesse, die Verbesserung der Organisationskultur ebenso wie die langfristige Sicherung der Dienstleistungserbringung (Bao et al. 2012).

Überführung in die Lehre

Die explizite Beschäftigung mit Theorien, Konzepten, Anwendungsbeispielen und Werkzeugen (Tools) des Public Value Ansatzes hat in der Ausbildung von Entscheidungsträger*innen in der öffentlichen Verwaltung einen hohen Stellenwert bzw. sollte diese haben (Henson 2019). Ebenso ist das Erreichen bzw. Schaffen von Public Value mit Lernen eng verknüpft, denn es ist (für die betreffende Organisation, die ihren Public Value steigern möchte) ein steter Prozess, welcher kontinuierliches Lernen voraussetzt, damit die Wirkungen des Handelns der jeweiligen Akteur*innen sichtbar werden und so evaluiert und verbessert werden können. In unserem

Curriculum wie auch in diesem Beitrag gehen wir davon aus, dass die im öffentlichen Sektor tätigen Studierenden im Zuge ihrer jeweiligen Arbeit wesentlich an der Schaffung von Gemeinwohl beteiligt sind. Dadurch ergibt sich über die Jahre des Lehrens und Lernens eine Wechselwirkung. Die Inhalte zu Public Value fließen auf verschiedenen Ebenen (in vielen Fällen zunächst als ein Mitdenken, statt eines bewussten Umsetzens) in die Arbeit unserer Studierenden als Mitgestalter*innen des öffentlichen Sektors ein. Dies muss nicht nur in Führungsebenen stattfinden, sondern kann auch in den Positionen direkt mit Kund*innen kontakt seine Auswirkungen zeigen, beispielsweise, wenn sich eine Sachbearbeiter*in bewusstmacht, dass ihr Umgang und ihre Kompetenz mit Antragsteller*innen unmittelbar zum Gemeinwohl (durch reibungslosen Ablauf im Behördenverfahren) beitragen kann. Auf der anderen Seite werden wir in der Lehre durch Diskussionen mit und Reflexionen von den Studierenden auch mit deren Erfahrungen aus ihrem Berufsalltag im öffentlichen Sektor konfrontiert und können darauf in der Lehre direkt Bezug nehmen, wodurch ein Austausch für alle Beteiligten geschieht. Auch in die Forschungsprojekte des Studiengangs können die gemeinsam mit den Studierenden erarbeiteten Erkenntnisse aus den Lehrveranstaltungen wieder einfließen.

Rückmeldungen der Studierenden

Ob die Lehrinhalte direkt mit der Arbeit unserer Studierenden resonieren, können am besten sie selbst wie auch ihre Kolleg*innen und Vorgesetzten beurteilen. Um zumindest Einblick in ihren eigenen Blick auf ihren Lernerfolg zu erlangen, haben wir die Studierenden gebeten, dazu an einer kurzen freiwilligen Umfrage teilzunehmen.

In dieser Umfrage unter unseren Studierenden und kürzlichen Absolvent*innen haben wir erhoben, wie sie wissenschaftliches Denken zu Beginn ihres Studiums und nach Absolvieren einiger (oder aller) Semester gesehen haben. Dazu haben wir zwei aktuelle Bachelorjahrgänge (zweites und drittes Studienjahr), die beiden aktuellen Masterstudiengänge und zwei Bachelor-Absolventenjahrgänge angeschrieben, insgesamt 305 Personen. Von diesen haben wir innerhalb der kurzen angegebenen Zeitspanne von 3 Tagen 62 Rückmeldungen erhalten. Hier ist festzuhalten, dass in unseren Studiengängen auf den Kompetenzerwerb im wissenschaftlichen Arbeiten dergestalt Wert gelegt wird, dass in jedem Semester eine aufbauende Lehrveranstaltung zu wissenschaftlichem Arbeiten und Denken stattfindet, sodass der Kompetenzerwerb hier ein kontinuierlicher Prozess ist. Die Lehrveranstaltung „Theorien und Konzepte von Public Value“ ist im zweiten Studienjahr des dreijährigen Bachelorstudiums angesiedelt und reiht sich unter Berücksichtigung des inhaltlichen Aspekts von Gemeinwohl und Public Value durch den theoretischen Schwerpunkt in diese Lehrveranstaltungen ein.

Obwohl von einigen Umfrageteilnehmer*innen zu den offenen Fragen festgestellt wurde, dass das Thema wissenschaftliches Denken komplex, anspruchsvoll und herausfordernd für sie war, hat kaum jemand die Notwendigkeit des wissenschaftlichen Denkens in Frage gestellt und hat eine Mehrheit der Teilnehmer*innen der Umfrage angegeben, dass wissenschaftliches Denken auch in ihrem Arbeitskontext wichtig sei und es ihren persönlichen Horizont erweitert habe. Im Grunde bestätigen diese Antworten, dass die Inhalte der Lehrveranstaltung insofern anspruchsvoll sind, als es zum Lernprozess dazu gehört, sich mit komplexen Themen auseinander zu setzen und sich Kompetenzen erst „erarbeiten“ zu müssen.

In einer Frage zu den Inhalten und Methoden der Lehrveranstaltung „Theorien und Konzepte von Public Value“ wurden alle verwendeten Inputs als zumindest relevant angesehen. Die höchsten Werte erzielte einerseits der Austausch mit Expert*innen und andererseits das Besprechen und Bearbeiten von Fallbeispielen. Die geringsten Werte erzielte das eigene Verschriftlichen von Inhalten, welches teilweise als weniger relevant erachtet wurde. Aus didaktischer Sicht kann dies allerdings nicht bestätigt werden, da die eigene Auseinandersetzung (und eben auch Verschriftlichung) einen wesentlichen Einfluss auf das Aneignen von Inhalten hat.

Die Sicht der Studierenden auf Wissenschaft zu Beginn des Studiums

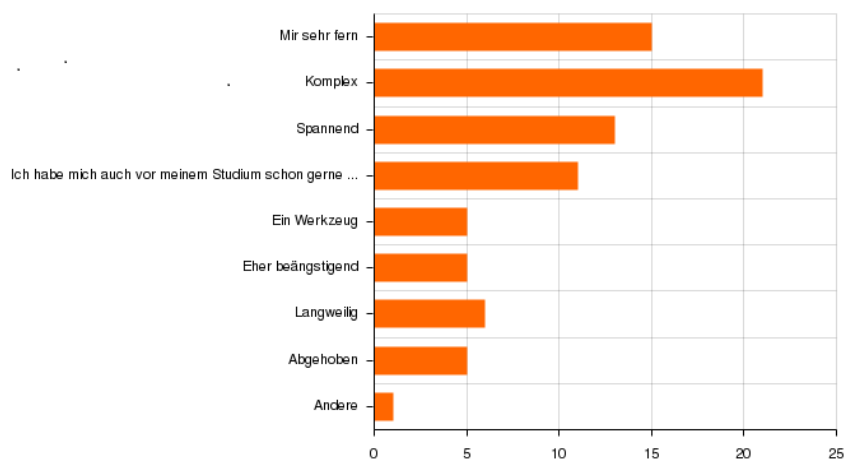


Abbildung 1: „Wissenschaft zu Beginn meines Studiums war:“

Die Sicht der Studierenden und Absolvent*innen auf Wissenschaft nach mindestens einem Jahr Studium

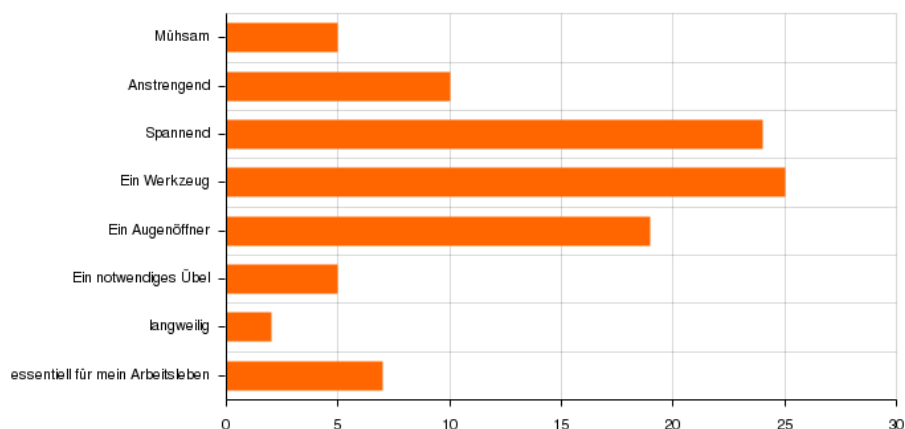


Abbildung 2: „Wissenschaft für mich ist jetzt:“

Wie sich aus den Grafiken interpretieren lässt, war zu Beginn des Studiums für die Befragten Wissenschaft bzw. wissenschaftliches Denken mit einem großen Anteil als „komplex“ oder „mir sehr fern“ assoziiert, während bei Jetzt-Stand (mind. 2 Semester

später, oder aber schon abgeschlossen) die Assoziation „ein Werkzeug“ den höchsten Wert aufweist, direkt gefolgt von „spannend“ und dann auch „ein Augenöffner“. „Mühsam“ und „anstrengend“ sind zwar weiterhin vertreten, aber in einem viel geringeren Ausmaß.

Abschließend sei an dieser Stelle eine Aussage zur offenen Frage, was im Rahmen der Befragung noch mitgeteilt werden möchte, wiedergegeben: „Ich muss ehrlich gestehen, dass sich mein Bezug zu Medien, wissenschaftlichen Artikeln, der Haltung gegenüber der Gesellschaft, usw. maßgeblich verändert hat. Und das ist gut so. Wenn es jede*n Studierende*n zum Umdenken bewegt, können wir in zukünftigen Führungspositionen durchaus etwas bewirken und zum Besseren verändern.“

Conclusio

In diesem Beitrag sollte die Relevanz des Schwerpunkts auf Gemeinwohlorientierung bzw. Public Value in der hochschulischen Ausbildung von Mitarbeiter*innen und Führungskräften des öffentlichen Dienstes aufgezeigt werden. Einerseits wurde dargelegt, dass eine solche umfassende Kompetenz für das Bewältigen der Herausforderungen der Zukunft notwendig ist, andererseits wurde auch aufgezeigt, dass die Lerninhalte zu Public Value ein theoretisches Fundament benötigen und nicht nur ein bloßes Kennenlernen und Üben von praktischen Werkzeugen bedeuten kann. Public Value ist ein Konzept, welches sich in Entwicklung befindet und durch seine Reflexion und Anwendung an Tiefe gewinnt und für jedes Arbeitsumfeld ausverhandelt werden muss. Dies bedeutet, dass es wie so oft im wissenschaftlichen Arbeiten, keine endgültigen und absoluten Antworten gibt, sondern der ständige Prozess eine Annäherung bringt. Durch die enge Vernetzung der Lehre und der späteren Anwender*innen der Lehrinhalte profitieren hier beide Seiten kontinuierlich. So findet nicht nur das Lernen für die Arbeit auf einem hochschulischen Niveau statt, sondern auch das Lernen bei der Arbeit ist geprägt durch wissenschaftliches Denken und dem fortlaufenden Reflektieren der eigenen Werte und jener des eigenen Arbeitsumfeldes.

Bibliographie

- Bannister, F., & Connolly, R. (2014). ICT, public values and transformative government: A framework and programme for research. *Government Information Quarterly* 31:119–128.
- Bao, G., Wang, X., Larsen, G.L., & Morgan, D.F. (2012). Beyond new public governance: a value-based global framework for performance management, governance and leadership. *Administration and Society* 45(4):443–467.
- Benington, J., & Moore, M. H. (2011). Public value in complex and changing times. In: J. Benington & M.H. Moore (Hsg): *Public value: Theory and practice*. Houndmills, Hampshire, UK: Palgrave Macmillan, S. 1–30.
- Bozeman, B. (2002). Public Value Failure. When efficient markets may not do. *Public Administration Review*, 62, 134-151.
- Clarke, J., & Newman, J. (1997). *The Managerial State: Power, Politics and Ideology in the Remaking of Social Welfare*. London: Sage.

- Dahl, A., & Soss, J. (2014). Neoliberalism for the Common Good? Public Value Governance and the Downsizing of Democracy. *Public Administration Review* 74(4):496–504.
- Henson, C.R. (2019). Public value co-creation: a pedagogical approach to preparing future public administrators for collaboration. *Teaching Public Administration* 37(3):327–340.
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons. *Public Administration*, 69(1):3–19.
- Isensee, J. (2014). *Gemeinwohl und öffentliches Amt. Vordemokratische Fundamente des Verfassungsstaates*. Springer Verlag
- Jaspers, S., & Steen, T. (2018). Realizing public values: enhancement or obstruction? Exploring value tensions and coping strategies in the co-production of social care. *Public Management Review* 21(4):1–22.
- Jørgensen, T. B. & Bozeman, B. (2007). Public Values: An Inventory. *Administration and Society* 39(3):354-381.
- Kelly, G., Mulgan, G. & Muers, S. (2002). *Creating Public Value: An Analytical Framework for Public Service Reform*. Discussion paper prepared by the Cabinet Office Strategy Unit. United Kingdom. Abgerufen von https://www.academia.edu/23693003/Creating_Public_Value_An_analytical_framework_for_public_service_reform
- Kernaghan, K. (2003). Integrating values into public service: The values statement as centrepiece. *Public Administration Review* 63:711–719.
- Luhmann, N. (1988). *Die Wirtschaft der Gesellschaft*. Suhrkamp Verlag.
- Moore, M. H. (1995). *Creating public value: Strategic management in government*. Harvard university press.
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1993). *Reinventing government. How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. New York: Penguin Group.
- Schmitt-Egner, P. (2015). *Gemeinwohl. Konzeptionelle Grundlinien zur Legitimität und Zielsetzung von Politik im 21. Jahrhundert*. Nomos Verlag.
- Sedlačko, M., Dahlvik, J. & Hartmann, N. (2020). Entwicklung der Lehrveranstaltung „Theorien und Konzepte von Public Value“. In: *Public Value der Public Management-Ausbildung*, hrsg. v. Friedrich Klug, S. 60-76. Linz: IKW Kommunale Forschung Österreich, 2020