

Masterarbeitensammlung 2018

Alfred Hödl, Günter Horniak, Karoline Ringhofer (Hg.)

Public Management
Masterstudiengang

Schriftenreihe | Public Management | Band 4

PUBLIC SECTOR



Alfred Hödl, Günter Horniak, Karoline Ringhofer (Hg.)

Masterarbeitensammlung 2018

Public Management
Masterstudiengang

SCHRIFTENREIHE > PUBLIC MANAGEMENT > BAND 4

Vorwort

Der öffentliche Sektor im Wandel

Die öffentliche Verwaltung mit ihren vielfältigen Zuständigkeiten, wie etwa Gesundheitswesen, Bildung und Sicherheit, aber auch öffentliche Unternehmen sind das Rückgrat des Staates. Als Eckpfeiler der Demokratie sorgt die öffentliche Verwaltung für gesellschaftlichen Ausgleich und bürgt für Beständigkeit und Stabilität im Alltag der BürgerInnen, auch in Krisenzeiten. Gleichzeitig steht der öffentliche Sektor demografischen und politischen Transformationsprozessen, sowie globalen Trends wie Klimawandel, Migrationsbewegungen und zunehmender Digitalisierung gegenüber und muss umsichtige, nachhaltige Antworten auf neue, komplexe Anforderungen finden. Zudem steigen die Ansprüche von politischen Stakeholdern, BürgerInnen und wirtschaftlichen AkteuerInnen gegenüber dem öffentlichen Sektor. Die Befriedigung dieser Bedürfnisse muss in einem zunehmend instabilen Umfeld gewährleistet werden, und dies zudem auch mit knappen budgetären Ressourcen. Die veränderten Rahmenbedingungen erfordern ein sorgfältiges und kompetentes Management. Die MitarbeiterInnen des öffentlichen Sektors spielen dabei eine Schlüsselrolle. Mit ihrem Fachwissen begegnen qualifizierte Public ManagerInnen aktuellen komplexen Herausforderungen mit innovativen Lösungen, indem sie die diversen Veränderungsprozesse aktiv aufgreifen und die Zukunft Österreichs durch ihr Systemverständnis nachhaltig und gemeinwohlbedacht mitgestalten. Aber auch die demografischen Veränderungen im öffentlichen Dienst – in den nächsten Jahren verlassen altersbedingt mehr als 40 Prozent der MitarbeiterInnen die öffentliche Verwaltung – werden durch unsere bestens ausgebildeten AbsolventInnen abgedeckt.

Public Management – Studium für InnovatorInnen der Zukunft

Der Studiengang Public Management an der Fachhochschule Campus Wien bietet durch die Verbindung von Theorie und Praxisorientierung eine optimale Ausbildung für die Erfüllung komplexer Tätigkeiten im öffentlichen Sektor. AbsolventInnen des Studiengangs Public Management sind nicht nur dazu qualifiziert, die Herausforderungen von heute zu meistern, sondern setzen sich auch mit Zukunftsthemen wie Nachhaltigkeit, Digitalisierung und Gemeinwohl auseinander. Ziel unserer interdisziplinären Ausbildung ist es, die entsprechende Expertise zu vermitteln, damit un-

4 Vorwort

sere AbsolventInnen bei Lösungsformulierungen und Maßnahmenentwicklung federführend mitwirken können. Viele unserer AbsolventInnen sind bereits während ihres Studiums in Entscheidungsfunktionen tätig und setzen in ihrer täglichen Berufspraxis die im Studium erworbenen Fähigkeiten und Kompetenzen um, schlagen neue Wege ein und können komplexe Veränderungsprozesse nachhaltig gestalten und steuern. Damit ermöglichen wir es unseren AbsolventInnen, nicht nur die Ausführung von politischen Vorgaben sichern zu können, sondern auch eine politikvorbereitende Rolle für die benötigten gesellschaftlichen Innovations- bzw. Transformationsprozesse und Veränderungen zu übernehmen. Dass Public ManagerInnen immer gefragter werden, zeigt auch die hohe Zahl an StudienbewerberInnen in diesem Jahr. Mehr als doppelt so viele BewerberInnen standen den möglichen Studienplätzen gegenüber.

Gelebte Diversität für eine vielfältige Zukunft

Diversität ist eine Chance und Möglichkeit, den Herausforderungen der Zukunft mit vielfältigen Sicht- und Lösungsweisen begegnen zu können. Daher legen wir bei der Zusammensetzung unserer Studiengänge Wert darauf, die gesellschaftliche Vielfalt abzubilden. Studierende verschiedener Altersgruppen mit unterschiedlichen Hintergründen aus nahezu jedem Bereich des öffentlichen (aber auch privaten) Sektors bieten die Möglichkeit, voneinander zu lernen und neue Perspektiven zu eröffnen. Sie verdeutlichen das Potential einer diversen Gesellschaft. Mit annähernd gleicher Verteilung von weiblichen und männlichen Studierenden tragen wir auch zur Gleichstellung der Geschlechter sowie zur Chancengleichheit bei.

Im Sommersemester 2018 schlossen 32 Studierende ihr Masterstudium Public Management erfolgreich ab. Während Ihres Studiums haben die AbsolventInnen umfangreiches Wissen und Werkzeuge erworben und können damit relevante Beiträge zur Bewältigung der Herausforderungen im öffentlichen Sektor leisten. Wie umfangreich, vielfältig und interdisziplinär die aktuellen Problemstellungen sind, zeigt dieser Sammelband der Masterarbeiten mit Themenbereichen wie Recht, Verwaltung und Politik, Organisation und Organisationsentwicklung, MitarbeiterInnen und Führung, Politikfeldern, Ökonomie und Finanzen, sowie neuen Technologien, Digitalisierung und Innovation. Die Diversität der Fragestellungen spiegelt die vielen gegenwärtigen Entwicklungen wider, für die der

Studiengang Public Management in Zusammenarbeit mit dem eigenen „Kompetenzzentrum für Verwaltungswissenschaften“ seinen Beitrag dazu leistet, weitblickende Strategien zu entwerfen und innovative Lösungsansätze anzubieten.

An dieser Stelle wollen wir allen BetreuerInnen danken, welche die Studierenden des Masterstudiengangs Public Management auf ihrem langen Weg zur Masterarbeit kompetent unterstützt und begleitet haben. Unser Dank gilt auch dem BMÖDS (in das die bisherigen Kooperationsagenden des BKA übersiedelt wurden), dessen laufende Unterstützung einen wesentlichen Bestandteil für die Ausbildung unserer zukunftsfähigen Public ManagerInnen darstellt.

Wir wünschen all unseren Absolventinnen und Absolventen viel Erfolg für ihre Zukunft!

Alfred Hödl und Günter Horniak (Studiengangsleitung), Karoline Ringhofer (wissenschaftliche Mitarbeiterin)

Wien, im Oktober 2018

Einleitung

Nahezu alle Studierenden des berufsbegleitenden Masterstudiums Public Management sind bereits in unterschiedlichen Bereichen des öffentlichen Sektors tätig – zum Teil auch in Führungspositionen – und gelebte „Verwaltungspraxis“ ist für sie Alltag. Die Studierenden werden dort mit der gesamten Vielfalt der Herausforderungen, welche die Praxis mit sich bringt, konfrontiert. Das Studium bietet eine theoretische Perspektive auf diese gelebte Praxis. Zumeist ist dies der Punkt, wo ein Praxisfall zum Thema der Masterarbeit wird. Das erworbene Wissen im Studium und die Erfahrungen aus dem beruflichen Umfeld fließen in diesen Abschlussarbeiten zusammen. Sehr oft erfolgt daraus eine Ableitung von Praxisempfehlungen, die Theorie und Praxis verknüpft und schließlich auch am Arbeitsplatz direkt umgesetzt werden kann. Der vorliegende dritte Sammelband zeigt den LeserInnen die Vielfalt der Themen, mit denen sich die moderne Verwaltung in Österreich auseinandersetzt bzw. auseinandersetzen muss.

Aufbau des Sammelbandes

Die vorliegenden Abstracts wurden von den Studierenden verfasst und sollen einen Überblick über die jeweilige Arbeit geben. Die Kurzfassungen sind wie folgt aufgebaut, um einen raschen Überblick zu ermöglichen:

- 1) Einleitung und Problemstellung
- 2) Methode/Vorgangsweise
- 3) Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Zur besseren Orientierung haben wir zudem die Themen der Masterarbeiten einem der übergeordneten Themen zugeordnet:

- Recht
- Verwaltung und Politik
- Organisation und Organisationsentwicklung
- MitarbeiterInnen und Führung
- Politikfelder
- Ökonomie und Finanzen
- Neue Technologien, Digitalisierung und Innovation

8 Einleitung

Die Reihenfolge stellt dabei keine Gewichtung der Themen dar.

BetreuerInnen

Ebenso wie unsere Studierenden hat auch der Großteil der wissenschaftlichen BetreuerInnen der Masterarbeiten einen sehr starken Praxisbezug zum öffentlichen Sektor. Damit soll nicht nur die optimale Betreuung der Studierenden und ihrer Themen gewährleistet, sondern auch sichergestellt werden, dass wissenschaftliche und fachliche Expertise den Entstehungsprozess der Masterarbeiten begleitet. Der Austausch zwischen Studierenden und BetreuerInnen erfolgt somit in der „gleichen Sprache“. Bei jeder Masterarbeit in diesem Band finden Sie daher auch den Namen der Betreuerin bzw. des Betreuers.

Qualitätskriterien für Masterarbeiten

Für unsere Masterarbeiten und die BetreuerInnen, die diese auch beurteilen, haben wir klare Qualitätskriterien, die wir in drei Bereiche unterteilt haben.

- 1) Konzeptionelle Ausarbeitung der Arbeit
 - Operationalisierung des Themas in eine wissenschaftliche Fragestellung
 - Forschungsdesign
 - Makrostruktur der Arbeit

- 2) Inhaltliche Ausarbeitung der Arbeit
 - Literaturrecherche und -analyse
 - Analyse des Datenmaterials
 - Verschriftlichung

- 3) Formale Gestaltung der Arbeit

Sie sind an einer Masterarbeit interessiert?

Am Ende der Abstracts finden Sie jeweils die Kontaktdaten der AutorInnen. Wenn Sie Interesse an der Arbeit, Fragen zu den Ergebnissen oder zu anderen Inhalten haben, können Sie unmittelbar mit den VerfasserInnen in Kontakt treten.

Inhalt

Recht

Internationale Strafverfolgung von Verkehrsverstößen

Statusfeststellung und Verbesserungsmöglichkeiten bei der Verfolgung von Verkehrsverstößen, die mit in EU-Staaten zugelassenen Fahrzeugen verübt wurden

Martin Germ, BA (Autor).....17

Harmonisierungs- und Reformbestrebungen der Europäischen Union zum Urheberrecht

Gesetzliche Entwicklungen zwischen Spannungsfeldern, unterschiedlichen Interessenslagen und Lobbyismus sowie die daraus resultierenden Folgen für Musikschafter und anderwärtige KreativleisterInnen

Gerald Grossmann, BA (Autor)21

Zur (Un?)-Tätigkeit des Staates während der Migrationskrise 2015

Wie ist die Rechtmäßigkeit von Zwangsmaßnahmen in Bezug auf den Verhältnismäßigkeitsgrundsatz zu beurteilen?

Christian Valeskini, BA (Autor)25

Verwaltung und Politik

BürgerInnenpartizipation und Amtsverschwiegenheit – ein Widerspruch?

Der Faktor Amtsverschwiegenheit bei der Partizipation von BürgerInnen an der Polizeiarbeit

Mario Mossbeck, BA (Autor)31

Haben wir daraus gelernt?

Evaluierung des Managements der Flüchtlingsbewegung 2015 durch Behörden und NGOs

Verena Weixlbraun, BSc (WU) (Autorin)35

Politisches Beamtentum in Österreich

Eine Untersuchung der Spitzen der Ministerialbürokratie unter Berücksichtigung der Position des Generalsekretärs

Mag. Jakob Wiesbauer-Lenz (Autor)..... 39

Organisation und Organisationsentwicklung

Die Auslagerung staatlicher Tätigkeiten an private Institutionen am Beispiel der Österreichischen Bundesforste AG

Mag. (FH) Thomas Hirschmann (Autor) 45

Die Auslagerung staatlicher Tätigkeiten im Bereich Innere Sicherheit an private Institutionen und ihre Folgewirkungen

Konkret anhand von Beispielen des Bundesministeriums für Inneres

Assad Nemati, BA (Autor) 49

Einrichtung einer Bundesagentur für Betreuungs- und Unterstützungsleistungen (.BBU)

Reflexion des Entstehungsprozesses

Mag. (FH) Armin Seethaler MA (Autor) 53

MitarbeiterInnen und Führung

Führungskompetenzen und Managementtools der Wiener Polizei

Wissenssicherung und Wissenstransfer in Zeiten eines demografischen Wandels

Tanja Almer, BA (Autorin)..... 61

Transferförderung in der betrieblichen Aus- und Weiterbildung als Bestandteil der Personalentwicklung in der Wiener Stadtverwaltung

Dr.ⁱⁿ Dina El-Najjar, Bakk.^a MA (Autorin) 65

Implizite Führungstheorien und ethische und authentische Führung in der öffentlichen Verwaltung

Katharina Koch, BA BA (Autorin)71

Bundesinternes Personalrecruiting

Ein Beitrag zur Personalentwicklung im österreichischen Bundesdienst

Eva Nemeč, BA (Autorin)75

Das Führungsverhalten von Teamleiterinnen und Teamleitern in der öffentlichen Verwaltung

Eine Analyse der Herausforderungen in der untersten Führungsebene am Beispiel des Bundesamts für Fremdenwesen und Asyl

Markus Radax, BA (Autor)79

Personalmanagement der öffentlichen Verwaltung im Zeichen des demografischen Wandels

Herausforderungen, Handlungsnotwendigkeiten und Lösungsansätze ausgewählter Organisationen der Bundesverwaltung im Rahmen der Personalrekrutierung

Mag. (FH) Bernd Schuch (Autor).....83

Politikfelder

Military Mobility

Der Host Nation Support des Österreichischen Bundesheeres im Hinblick auf die Ständige Strukturierte Zusammenarbeit der Europäischen Union

Christian Bamberger, BA (Autor).....89

Migrationsmanagement und Grenzsicherung

Entwicklungen im österreichischen Grenzmanagement im Hinblick auf migrationspolitische Herausforderungen

Melissa Doludag, BA BA (Autorin)93

Dequalifizierung von Migrantinnen und Migranten am österreichischen Arbeitsmarkt

Sara Mohammad-Mir, BA (Autorin).....97

Österreichische Integration im Wandel

Analyse und Umfrage zur Integration von afghanischen Flüchtlingen aus dem Flüchtlingsstrom 2015 in den Bereichen Bildung und Arbeit während des Asylverfahrens in 1. und 2. Instanz

Christina Pfeisinger, BA (Autorin)..... 101

Erhöhung der Verkehrssicherheit durch bessere Fahrzeugprüfung

Betrachtung der Rolle der Behörden, sowie von e-Gouvernement beim Qualitätsmanagement von Fahrzeugprüfstellen in Österreich und in Europa

Andrej Prosenc, BA (Autor) 105

Potenzial der Primärversorgungseinheiten

Analyse von Nutzen und Grenzen vor dem Hintergrund aktueller gesundheitspolitischer Zielsetzungen am Beispiel Niederösterreich

Kerstin Theresia Schultze, BSc (Autorin) 109

Forstpolitik in der Europäischen Union

Eine Analyse wichtiger forstpolitischer Dokumente hinsichtlich Klimawandel, Nachhaltigkeit, Kommunikation und Koordination

Magdalena Sumereder, BSc (Autorin)..... 113

Ökonomie und Finanzen

Haushaltsreform auf Gemeindeebene

Erfolgsfaktoren zu einer einheitlichen Umsetzung der VRV 2015

Regina Freiler, BA (Autorin) 119

Anforderungen an ein gewinnbringendes, regionales Standortmarketing

Ein Ansatz zur effektiven Vermarktung von Standorten auf regionaler Gemeindeebene

Sarah Hambammer, BA (Autorin)..... 123

Neue Technologien, Digitalisierung und Innovation

FinTech und Financial Literacy

Wie Innovation bei Finanzdienstleistungen staatliche Regulierung herausfordert und inwieweit die Menschen auf innovative Finanzdienstleistungen vorbereitet sind

Mag. Dominik Freudenthaler (Autor) 129

Elektrofahrzeuge in der öffentlichen Verwaltung

Eine Analyse der Verbreitung von Elektrofahrzeugen am Beispiel des Innenministeriums

Erika Leitner, BA (Autorin) 133

Der Einfluss der Digitalisierung auf die Arbeitswelt – Am Beispiel der Würth Handelsges.m.b.H.

Mag. (FH) Ulrich Georg Mayer (Autor) 137

Die Wirkungsmacht sozialer Medien

Der Einsatz sozialer Medien in der öffentlichen Verwaltung und ihr Einfluss auf das subjektive Sicherheitsempfinden der WienerInnen.

Sandra Österreicher, BA (Autorin) 147

Digitalisierung als Treiber der Organisationsentwicklung und Prozessoptimierung in der öffentlichen Verwaltung

Auswirkungen der Nutzung eines elektronischen Publikations-Verwaltungssystems in den österreichischen Luftstreitkräften

Manfred Pfeifer, BA (Autor) 147

Erfolgreiche Konfliktbewältigung in sozialen Medien

Rückschlüsse für Public Management

Nina Thomann, Bakk. BA (Autorin) 151

Recht

Internationale Strafverfolgung von Verkehrsverstößen

Statusfeststellung und Verbesserungsmöglichkeiten bei der Verfolgung von Verkehrsverstößen, die mit in EU-Staaten zugelassenen Fahrzeugen verübt wurden

Martin Germ, BA (Autor)

Mag. Dr. Alfred Hödl (Betreuer)

Einleitung und Problemstellung

Durch die EU-Erweiterung, den weitgehenden Wegfall der EU-Binnengrenzen und die steigende Mobilität ist der Transitverkehr, vor allem auf dem Autobahn- und Schnellstraßennetz gestiegen. Als Konsequenz sehen sich die österreichischen Behörden mit einer Vielzahl an Verkehrsübertretungen durch ausländische VerkehrsteilnehmerInnen konfrontiert. Die Verkehrsüberwachung im Autobahn- und Schnellstraßennetz stützt sich aus ökonomischen und der Sicherheit des Überwachungspersonals dienenden Aspekten, weitgehend auf die automatische, bildgebende Verkehrsüberwachung. Erstens können mit automatischer Überwachung, eine Vielzahl an Übertretungen ohne Personaleinsatz vor Ort geahndet werden und zweitens wird eine Anhaltung aus dem fließenden Verkehr heraus in den meisten Fällen zu gefährlich sein. Zur Verfolgung von Fahrzeugen mit ausländischer Zulassung steht den Behörden daher bei automatischer Verkehrsüberwachung nur ein Foto, welches das Kennzeichen des Fahrzeuges zeigt, zur Verfügung. Die Durchsetzung des staatlichen Strafanspruchs ist ausgehend von den Instrumentarien des nationalen Rechts, abhängig von der bi- und multilateralen Rechtslage. Wie ein Bericht aus 2010 an das österreichische Parlament zeigt, gingen die Behörden vor wenigen Jahren weitgehend mit Einstellung des Strafverfahrens vor. Seither wurden die bi- und multilaterale Rechtslage und der Einsatz der Technik im Verwaltungsstrafverfahren weiterentwickelt. Die Regierungsprogramme der beiden letzten Gesetzgebungsperioden sahen unter anderem auch Verbesserungen in der Verfolgung von Verkehrsübertretungen, die mit Fahrzeugen mit ausländischer Zulassung verübt werden, vor.

In dieser Arbeit wird der Status der Effektivität der Durchsetzung von Verfahren gegen Personen, die mit im EU-Ausland zugelassenen Fahrzeugen Verkehrsübertretungen in Österreich gesetzt hatten, untersucht. Ziel ist es, Ursachen und Wirkung der Weiterentwicklung, der bi- und multilateralen Rechtslage zu untersuchen, zukünftiges Verbesserungspotential aufzuzeigen und dieses im Lichte, sich aus den Grundrechten ergebender Vorgaben, zu beurteilen. Die Forschungsfrage lautet:

Inwiefern könnte durch eine Änderung der nationalen Rechtslage oder administrativer Hilfestellungen die Verfolgung von Verkehrsverstößen durch LenkerInnen von in anderen EU-Staaten zugelassenen Fahrzeugen effektiver gestaltet werden?

Methode/Vorgangsweise

Nach Darstellung der wesentlichen Verfahrensschritte im nationalen Recht und der Recherche, der für die grenzüberschreitende Verfolgung von Verkehrsübertretungen anwendbaren bi- und multi-lateralen Rechtslage, werden mittels Literaturrecherche rechtsdogmatische Fragen, die sich im Lichte der Grundrechte, in Zusammenhang mit der Eigenart des österreichischen Verwaltungsstrafverfahren ergeben, aufbereitet. Ausgehend von der Forschungsfrage wurden Hypothesen zu den Fragen der Effektivität der grenzüberschreitenden Strafverfolgung, fünf Jahre nach Umsetzung der Richtlinie RL 2015/413/EU, den weiterhin bestehenden Hindernissen und möglichen Maßnahmen zur Effektuierung der Strafverfolgung, unter Bedachtnahme auf sich im Lichte der Grundrechte ergebende Problemstellungen, gebildet.

Die Überprüfung der Hypothesen erfolgte, einerseits durch Befragung der LeiterInnen der Strafreferate der österreichischen Bezirkshauptmannschaften, mittels Fragebogen, und andererseits, nach Auswertung dieser Ergebnisse, durch Befragung von ausgewählten ExpertInnen aus dem Bereich der Bundes- und Landesverwaltung, sowie eines österreichischen Autofahrerklubs.

Ergebnisse und Schlussfolgerung

Das Ergebnis zeigt eine wesentliche Verbesserung gegenüber 2010. Als Gründe wurden das nun zur Verfügung stehen der ZulassungsbesitzerInnendaten, bereits bei Beginn des Verfahrens auf elektronischer Basis, das Bestehen einer auf Bundesebene national zuständigen Zentralstelle und der weitgehend automatisch geführte administrative Ablauf in der Verwaltungsstrafapplikation, der auch eine im Hintergrund laufende Übersetzungshilfe in die EU Amtssprachen bietet, genannt. Die erforderliche Fachexpertise wird mittlerweile auf elektronische Weise zur Verfügung gestellt und laufend aktualisiert, wobei auch behördliche Erfahrungswerte einfließen und über die Plattform ausgetauscht werden können.

Als Verbesserungsmöglichkeiten wurden vor allem eine verschuldensunabhängige Haftung der ZulassungsbesitzerInnen für mit ihren Fahrzeugen begangene Verwaltungsübertretungen, die sogenannte Halterhaftung, sowie eine Weiterentwicklung der bi- und multilateralen Rechtslage, zum Zweck der weitgehenden Automatisierung administrativer Prozesse, auch im Rechtshilfeverkehr, genannt.

Die Durchsetzung von Verwaltungsstrafverfahren ist von drei wesentlichen Säulen getragen. Die erste, die effektive Ermittlung der ZulassungsbesitzerInnen wurde durch die Umsetzung der Richtlinie RL 2015/413/EU geschaffen. Die zweite ist die Strafverfolgung – das Zustandebringen eines rechtskräftigen Strafbescheides durch die Behörde. Die dritte Säule ist die Vollstreckung der Strafe bei Nichtbezahlung. Der Rahmenbeschluss 2005/214/IJ stellt einen Versuch dar, diese dritte Säule zu stärken. Zur Abwicklung der Rechtshilfe, dann wenn nicht schon in einem abgekürzten Verfahren die Strafe bezahlt wird, stehen für die zweite Säule, bi- und multilaterale Rechtsgrundlagen zur Verfügung, die aber nicht Massenverfahrenstauglich sind. Bei Weiterentwicklung zukünftiger nationaler, sowie bi- und multilateraler Rechtsgrundlagen ist jedenfalls auf die Grundrechtskonformität Bedacht zu nehmen, weil in vielen Mitgliedstaaten auch Massendelikte, wie sie Verkehrsübertretungen darstellen, gerichtlich verfolgt werden und Bestrafungen nur anerkannt werden, wenn die jeweils bestehenden nationalen Standards eingehalten werden.

Kontakt

martin.germ@alumni.fh-campuswien.ac.at

Harmonisierungs- und Reformbestrebungen der Europäischen Union zum Urheberrecht

Gesetzliche Entwicklungen zwischen Spannungsfeldern, unterschiedlichen Interessenslagen und Lobbyismus sowie die daraus resultierenden Folgen für Musikschaaffende und anderwärtige KreativleisterInnen

Gerald Grossmann, BA (Autor)
Mag.^a Natalia Hartmann (Betreuerin)

Einleitung und Problemstellung

Das Urheberrecht ist ein komplexes und konfliktträchtiges Feld, in dem verschiedene Interessensgruppen aufeinandertreffen. Juristisch betrachtet wurde früh erkannt, dass es überlegter Regelungen und Gesetze bedarf, um einen urheberrechtlichen Schutz zu ermöglichen, einer illegalen Handhabung mit geschützten Werken entgegenwirken zu können und Vergütungsansprüche für KünstlerInnen zu erzielen. Während das österreichische Urheberrecht bereits 1936 in Kraft trat und sich seit über 80 Jahre entwickeln und an technischen Neuerungen und Gegebenheiten angepasst werden konnte, so kam es erst seit den frühen 1990er Jahren zu Harmonisierungsbestrebungen der Europäischen Union.

Seit den frühen 1990er-Jahren wusste die EU als supranationale Regulatorin, mehrere Richtlinien zu verfassen und zu erlassen, die eine Einwirkung auf die nationalen gesetzlichen Bestimmungen hatte. Das Ziel der EU war es, Mindestanforderungen für den gesamten EU-Raum zu schaffen und gleichzeitig eine freie Binnenwirtschaft zu verwirklichen sowie Wettbewerbsverzerrung auszuhebeln.

Ab dem Jahr 2014 forciert die Europäische Union eine Reform der urheberrechtlichen Situation des europäischen Urheberrechts. Ausgangspunkt hierfür ist ein durch das Europäische Parlament in Auftrag gegebener Bericht, dem eine Konsultation vorausging. Verantwortliche für diesen Bericht ist die EU-Parlamentarierin und deutsche Piratenpartei-Angehörige Julia Reda, die gekonnt eine stärkere NutzerInnen- bzw. KonsumentInnen-sicht in die Harmonisierungsdiskussion einzubetten wusste. Nach Übermittlung des Berichts an die Europäische Kommission wurden von ebendieser zwei Mitteilungen an das Parlament als Standpunktverdeutlichung revidiert, in weiterer Folge kam es zu einer neuen Nebenbereich des Urheberrechts betreffenden Verordnung und mehrerer Vorschläge für Verordnungen und Richtlinien.

Es drängt sich bei näherer Betrachtung der Harmonisierungs- und Reformentwicklungen auch die Frage nach den dahinterstehenden Intentionen auf. Allenfalls werden der Verlauf und die Forderungen des Parlaments stark von technologischen Entwicklungen, einer

zunehmenden Internet- und Social Media-Nutzung und einer Rechtsunsicherheit von NutzerInnen bzw. KonsumentInnen geprägt. Daraus ergeben sich die Folgefragen nach dem Bedarf einer „Reform“ des Urheberrechts und nach der Einwirkung verschiedener Interessensgruppen und Lobbyisten. Im Endeffekt gilt es zu klären, inwieweit die Interessen und Bedürfnisse für Musik- und Kunstschaffende in der nunmehrigen neuen Urheberrechtsharmonisierungsdiskussion ab 2014 ihre Berücksichtigung finden.

Methode/Vorgangsweise

Zur Erforschung dieser Fragestellungen wurde seitens des Autors eine Triangulation, bestehend aus Literaturrecherche, Gesetzestextanalyse und ExpertInneninterviews vorgenommen, zumal erstens ein breites Basiswissen für ein allgemeines Verständnis der Thematik erforderlich ist, zweitens die Inhalte sowohl der österreichischen Gesetzeslage, als auch der Vorgaben der EU für eine Forschung von enormer Bedeutung sind und drittens eine tatsächliche Forschung mittels Interviews einen Einstieg in das Praxisfeld ermöglichen soll. Für diesen Teil der Arbeit wurden Gespräche mit ExpertInnen einzelner Bereiche geführt, die entweder aufgrund ihrer Tätigkeit mit den urheberrechtlichen Bestimmungen in direkter Verbindung stehen, oder sich aber von ihnen direkt betroffen sehen. Im Dialog wurden einerseits Erfahrungen und Ansichten erfragt, die nicht nur zu einem besseren Verständnis führen sollen, sondern war es das primäre Ziel der Forschung, offene Fragen beantwortet zu bekommen und einen deutlich besseren Einblick in das Themenfeld zu erlangen. Seitens des Autors wurden zudem Zwischenschlussfolgerungen in die Arbeit eingebettet, um punktuell auf die vorhergegangene und erfolgte Forschung reflektieren zu können.

Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Da das Urheberrecht eine sehr breit gefasste Rechtsmaterie darstellt, hinter der große Industrien und Märkte stehen, kann es durchaus als konfliktträchtiger Bereich bezeichnet werden, bei dem verschiedene Interessenslagen, Intentionen und Sichtweisen

24 > Harmonisierungs- und Reformbestrebungen der Europäischen Union zum Urheberrecht

aufeinandertreffen, diese sich aber schlussendlich in einem komplexen Konstrukt ineinander verschränken. Besonders und nicht zuletzt durch die Nutzung des Internets kam dem Urheberrecht eine gänzlich neue Bedeutung zu, da durch eine breite Verwendung neuer, sozialer Medien sich einerseits der AdressatInnenkreis der Gesetzeslage geändert hatte, jedoch auch die Anforderungen an behördenseitige Regulierungen und Vorgaben gewachsen sind.

Schlussendlich konnten durch die dreiteilige Forschung stufenweise mehrdimensionale Erkenntnisse erlangt werden, wie Betroffene die Harmonisierungs- und Reformbestrebungen zum Urheberrecht wahrnehmen, wie sich eine dahingehende Interessensvertretung auf EU-Ebene gestaltet und wie sich ein durch Lobbyismus vorangetriebenes Machtgefälle auf eine operative Ebene auswirkt.

Des Weiteren stellte sich aber auch heraus, dass sich ein das freie Internet propagierender Bericht als Impuls für eine Reform des Urheberrechts denkbar schlecht eignet, zumal er von anderen Interessensparteien als untragbar für jegliche Urheberrechtsdiskussion angesehen wird. Da jedoch die darin enthaltenen Ansätze für Änderungen größtenteils als wichtig und sinnvoll festgehalten werden können, bleiben Entwicklungen zu einem europäischen Urheberrecht in der Zukunft und ein tatsächliches Resultat der Reformdiskussion abzuwarten und die Gesamtthematik spannend.

Kontakt

gerald.grossmann@alumni.fh-campuswien.ac.at

Zur (Un?)-Tätigkeit des Staates während der Migrationskrise 2015

**Wie ist die Rechtmäßigkeit von Zwangsmaßnahmen in
Bezug auf den Verhältnismäßigkeitsgrundsatz zu
beurteilen?**

Christian Valeskini, BA (Autor)
Mag.^a Natalia Hartmann (Betreuerin)

Einleitung und Problemstellung

Die Migrationskrise im Sommer und Herbst 2015 führte in weiten Teilen der Bevölkerung zu emotionalen Debatten und begleitete die ÖsterreicherInnen über Monate hinweg in den Medien. Die entsprechenden Entwicklungen führten in Europa zu politischen Erdbeben und Situationen, welche nur wenige Monate zuvor noch undenkbar gewesen wären. Die Reisefreiheit innerhalb der Europäischen Union wurde insgesamt eingeschränkt, Zäune erbaut, Grenzkontrollen eingeführt und MigrantInnen wurden im griechisch/mazedonischen Grenzgebiet festgesetzt. In Spielfeld gab es auch zweimal Ereignisse, welche als „Durchbrüche“ der MigrantInnen durch die Absperrungen der Einsatzkräfte bezeichnet werden können. Die Situation hatte überdies erhebliche politische Auswirkungen. Seit der Krise im Jahr 2015 wurde etwa beinahe die gesamte heimische politische Spitze ausgewechselt. So musste u.a. Bundeskanzler Werner Faymann im Frühjahr 2016, zumindest indirekt aufgrund seiner diesbezüglichen politischen Entscheidungen, zurücktreten. Gerade die hochaktuellen Diskussionen rund um die Integration von MigrantInnen in Österreich zeigen, dass die Folgen der Migrationskrise 2015 auch noch mittel- und langfristig gesellschaftliche Herausforderungen darstellen werden. In der vorliegenden Arbeit wird die folgenreichste Entscheidung der damaligen Regierung, die Öffnung der Grenzen für die ankommenden MigrantInnen, diskutiert. Die Argumentation der Politik zielte im Sommer 2015 darauf ab, dass das Schließen der Grenzen mit Zwangsgewalt nicht verhältnismäßig und daher auch nicht rechtmäßig gewesen wäre. Dies hat vor dem Hintergrund der unbedingten Rechtstreue des Staates erheblich Bedeutung für die Glaubwürdigkeit desselbigen. Daraus resultierend ergab sich für die gegenständliche Arbeit zunächst folgende Forschungsfrage:

Wie ist die Rechtmäßigkeit in Bezug auf das Vorgehen der Behörden im Sommer/Herbst 2015 zu beurteilen, dass schutzsuchende Personen einreisen durften, ohne festgenommen zu werden bzw. dass keine Zwangsgewalt seitens der Sicherheitsbehörden und deren Organen angewandt wurde?

Überdies wurde in der vorliegenden Arbeit erhoben wie in der Praxis Lehre und Judikatur den Verhältnismäßigkeitsgrundsatz auslegen. Daraus ergab sich die folgende zweite Forschungsfrage:

Welche Parameter sind bei der Ausübung von verwaltungspolizeilichen Zwangsmaßnahmen im Sinne des Verhältnismäßigkeitsgrundsatzes, nach der Rechtsprechung der Höchstgerichte sowie der Lehre, relevant?

Methode/Vorgangsweise

Zunächst wurden die Meinungen der Lehre und in weiterer Folge die, im Rechtsinformationssystem des Bundes zugänglichen, Judikate von VfGH und VwGH zum Verhältnismäßigkeitsgrundsatz seit dem Jahr 1984 analysiert. Dieser Zeitpunkt ist insofern relevant, da diesbezüglich erstmals der Verhältnismäßigkeitsgrundsatz von der Judikatur auch in der Praxis anerkannt wurde. Als rechtswissenschaftliche Interpretationsmethoden kamen die grammatikalische, die systematisch-logische, die historische sowie objektiv-teleologische Interpretationsmethode zur Anwendung.

Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Basierend auf der Analyse der Lehrmeinungen und Judikate kann zusammengefasst gesagt werden, dass die Anwendung von Zwang zur Verhinderung der rechtswidrigen Einreise von Personen per se noch nicht unverhältnismäßig ist. Allerdings wäre die Anwendung von Zwang im Sommer bzw. Herbst 2015 wahrscheinlich unverhältnismäßig und daher rechtswidrig gewesen, da zunächst stets gelinderer Mittel zu etwaigen Zwangsmaßnahmen eingesetzt werden müssen. Wären zum Zeitpunkt des Einsetzens der Migrationskrise hingegen adäquate technische Sperren bzw. Zäune, als gelindere Mittel, vorhanden gewesen und hätte man genügend Einsatzkräfte eingesetzt, so wäre in letzter Konsequenz der Einsatz maßhaltenden Zwangs durch die Einsatzkräfte, auch unter Anwendung von mindergefährlichen Dienstwaffen, vermutlich rechtskonform gewesen. Eine Gefährdung des Lebens von Menschen hätte, aufgrund der geltenden Rechtslage, zu keinem Zeitpunkt stattfinden dürfen. Dabei hätte man, entsprechend der höchstgerichtlichen Judikatur, v.a. auf eine umfassende Dokumentation der Zwangsmaßnahmen sowie die entsprechende ausführliche Argumentation in den diesbezüglichen Bescheiden der Behör-

28 > Zur (Un?)-Tätigkeit des Staates während der Migrationskrise 2015

den achten müssen. Überdies hätte v.a. eine vollständige und umfassende Beweisaufnahme durch die Behörden sichergestellt werden müssen.

Kontakt

christian.valeskini@alumni.fh-campuswien.ac.at

Verwaltung und Politik

BürgerInnenpartizipation und Amtsverschwiegenheit – ein Widerspruch?

Der Faktor Amtsverschwiegenheit bei der Partizipation von BürgerInnen an der Polizeiarbeit

Mario Mossbeck, BA (Autor)

Mag. Dr. Alfred Hödl (Betreuer)

Einleitung und Problemstellung

Im Zuge der Umsetzung des Verwaltungsmodells ‚Good Governance‘ kommen den Elementen Bürgernähe, Offenheit gegenüber der Zivilbevölkerung, und generell mehr Transparenz in der Verwaltungsarbeit eine zentrale Bedeutung zu. Ein laufender Dialog und Diskurs zwischen Verwaltungsorganen und BürgerInnen soll zu einem besseren Informationsaustausch und zu einem besseren Verständnis füreinander beitragen und in weiterer Folge zu mehr BürgerInnenbeteiligung und zu einem tieferen Vertrauen in den Verwaltungsapparat führen. Diese Kontaktintensivierungen bringen jedoch die Gefahr mit sich, dass von der Bevölkerung Informationen und Daten abgefragt werden, welche der Amtsverschwiegenheit und/oder dem Datenschutz unterliegen. BürgerInnen wollen über Vorfälle und Ereignisse in ihrem unmittelbaren Wohn- und Lebensbereich informiert sein, sind vor allem an der örtlichen Sicherheitslage sehr interessiert. Sie möchten über sicherheitsrelevante Maßnahmen und Tätigkeiten Bescheid wissen, mitunter auf diese Einfluss nehmen, oder für sich bewerten, ob sie selbst aktiv werden müssen. Aus diesen Gründen suchen auf der einen Seite Menschen oftmals den Kontakt zu Exekutivbediensteten, um verlässliche Auskünfte und Informationen aus erster Hand zu erhalten, auf der anderen Seite möchte die österreichische Polizei von sich aus mehr BürgerInnennähe generieren. Dabei stellt sich die Frage, wie es PolizistInnen gelingen soll, Kontakte zu BürgerInnen zu intensivieren, dabei einerseits zielgerichtet zu informieren, unmittelbar gestellte Fragen vor allem zu lokalen Themen und Ereignissen zu beantworten, und gleichzeitig rechts- und vorschriftenkonform zu agieren. Die forschungsleitende Fragestellung lautete deshalb:

Inwiefern erschwert die Amtsverschwiegenheit die verstärkte Partizipation von BürgerInnen an der Polizeiarbeit im Sinne des Good Governance-Modells?

Methode/Vorgangsweise

Am Beginn der Forschungsarbeit stand eine Literaturrecherche, bei der es einerseits darum ging, festzustellen, was in der Rechtsliteratur unter den Begriff der Amtsverschwiegenheit subsumiert

wird und wo für PolizistInnen potentielle Gefahrenquellen im Umgang mit BürgerInnen im Sinne der Forschungsfrage gegeben sind. Andererseits dienten die Recherchen der Verifizierung, wo in der bisherigen Forschung Problemfelder bei der verstärkten Einbindung der Zivilbevölkerung oder bei der polizeilichen Informationspolitik erkannt wurden. Darauf aufbauend wurde ein Leitfaden für ein teilstandardisiertes Interview entworfen und durch persönliche Befragung von zwölf PolizistInnen mit über 20-jähriger Dienst Erfahrung, die aufgrund ihrer Funktionen in der Polizei häufig in Kontakt mit BürgerInnen stehen, etwa im Präventions- oder Beratungsbereich, im Zuge der dezentralen Öffentlichkeitsarbeit oder im Rahmen von BürgerInnenbeteiligungsprojekten, Antworten im Sinne der Forschungsfragen gewonnen. Bei der Auswahl der InterviewpartnerInnen wurde besonders darauf geachtet, dass die PolizistInnen sozial vernetzt, sehr motiviert und intensiv am öffentlichen Leben in ihrem Wohn- und Zuständigkeitsbereich beteiligt sind, wodurch die Wahrscheinlichkeit sehr hoch ist, dass sie schon öfter mit der Amtsverschwiegenheit im Sinne der Problemstellung in zumindest innerlichen Konflikt geraten sind. Genau diese Konfliktsituationen sollten zu einer Bereicherung und Erweiterung der Problemsicht beitragen. Im Zuge der Befragungen wurden zunächst die Interessenbereich der BürgerInnen abgefragt und festgehalten, welche Themen die Amtsverschwiegenheit tangieren bzw. wie häufig solche Fragen gestellt werden. Der Kernbereich der Interviews behandelte die Auswirkungen von Kontaktintensivierungen mit einzelnen BürgerInnen sowie den Umgang mit der Amtsverschwiegenheit. Abschließend wurde noch erforscht, welche BürgerInnen aus welchen Gründen für eine Partizipation in Frage kommen und inwiefern sie Einfluss auf den polizeilichen Dienstbetrieb nehmen können. Die Auswertung erfolgte nach Mayring und orientierte sich am Modell der zusammenfassenden Inhaltsanalyse. Insgesamt handelte es sich um eine qualitative Sozialforschung in Form einer rekonstruierenden Untersuchung, mit welcher erhoben wurde, wie in der Praxis gearbeitet wird.

Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Die Forschungsergebnisse zeigten, dass primär persönlich bekannte, vertraute Menschen als Kontaktpersonen, Kooperations- und SicherheitspartnerInnen ausgewählt werden, die bei anderen öffentlichen Institutionen oder bei anderen Hilfs- und Einsatzorga-

nisationen tätig sind. Diese Kooperationen bringen den größten Nutzen für den eigenen polizeilichen Dienstbetrieb bei gleichzeitig geringem Aufwand, weil mit diesen Organisationen einerseits ohnehin laufend zusammengearbeitet wird und andererseits ein entsprechendes Grundwissen über Verwaltungsabläufe vorhanden ist. Die darüber hinaus notwendigen persönlichen Vertrauensverhältnisse zu Kontaktpersonen und SicherheitspartnerInnen führen dazu, dass die Informationsweitergabe mitunter sehr weit geht, schützen nach Ansicht der befragten PolizistInnen aber gleichzeitig vor rechtlichen Konsequenzen, weil sie davon ausgehen, von diesen vertrauten Personen nicht als primäre Informationsquelle genannt zu werden. Insgesamt wurde festgestellt, dass die Amtsverschwiegenheit eine generelle Intensivierung der BürgerInnenpartizipation behindert. Insbesondere deshalb, weil auf lokaler Ebene sehr einfach ein Konnex zwischen Ereignissen oder Straftaten und betroffenen Personen hergestellt werden kann. Diese aktuellen Sachverhalte sind wiederum von besonderem Interesse für BürgerInnen im Gespräch mit PolizistInnen. Eine Weitergabe von Informationen steht in solchen Fällen häufig im Widerspruch zum Datenschutz und somit zur Amtsverschwiegenheit. Dadurch können unangenehme Gesprächssituationen für PolizistInnen entstehen, weshalb diese Kontakte eher gemieden werden und ein intensiverer Informationsaustausch nur mit vertrauten Menschen erfolgt.

Kontakt

mario.mossbeck@bmi.gv.at

Haben wir daraus gelernt?

Evaluierung des Managements der Flüchtlingsbewegung 2015 durch Behörden und NGOs

Verena Weixlbraun, BSc (WU) (Autorin)

a.o. Univ.Prof. Dr. Mag. Wolfgang Gratz (Betreuer)

Einleitung und Problemstellung

Die Flüchtlingsbewegung 2015 stellte den gesamten öffentlichen Sektor vor Herausforderungen in zuvor noch nie dagewesenem Ausmaß. Die Flüchtlingskrise war dennoch kein neues Phänomen aufgrund der jüngeren Vergangenheit Österreichs, die von Flüchtlingsbewegungen aus einer Vielzahl an Ländern gekennzeichnet war. Wolfgang Gratz und Ruth Simsa haben sich in ihren Ausarbeitungen dem Management der Flüchtlingskrise aus unterschiedlichen Perspektiven in Österreich angenähert.

Was rückblickend jedoch noch nicht betrachtet wurde, ist die Evaluierung dieser Flüchtlingsbewegung. Unterschiedlichste Organisationen mussten innerhalb kürzester Zeit wirksam reagieren. Dies bedeutete eine Belastungsprobe für ihr Krisenmanagement. Auf den Forschungsstand und der passenden Literatur aufbauend beschäftigt sich diese Arbeit vor allem mit der Auswertung und Aufarbeitung der in der Flüchtlingskrise gemachten Erfahrungen sowie der daraus entstandenen Lern- und Erkenntnisprozesse. Die im weiteren Zusammenhang verfügbare Literatur ist vorwiegend auf den privaten Sektor ausgerichtet, zumal im öffentlichen Sektor eine weniger ausgeprägte Fehlerkultur vorherrscht. Die Flüchtlingsbewegung hat allerdings verdeutlicht, dass der öffentliche Sektor Mechanismen braucht, die während einer Krise greifen, um Verzögerungen, Zuständigkeitsdivergenzen und Ressourcenunsicherheiten ausschließen zu können.

Besonders wichtig sind Resilienz und Antizipation im Krisenmanagement. Diese Eigenschaften weisen vor allem High Reliability Organizations auf, die in dieser Arbeit besonders hervorgehoben werden. Fehler können frühzeitig erkannt werden und das System ist dennoch in der Lage weiterzulaufen, während gleichzeitig Anpassungen erfolgen. Besonders wichtig sind Mindful Learning und Sensemaking in diesem Zusammenhang. In der Evaluation von Krisen wird deutlich, wie ausgeprägt diese Eigenschaften in einer Organisation sind. In Krisensituationen ist Sensemaking zentral, um ein sich abzeichnendes Muster zu erkennen und die notwendigen Informationen rasch weiterzuleiten. Mindful Learning auf der anderen Seite ist ein ständiger Lernprozess, der stark von der jeweiligen Lernkultur abhängt. Warnsignale sollen bereits vor dem Kriseneintritt erkannt werden, damit dementsprechende Veränderungen vorangetrieben werden können.

Methode/Vorgangsweise

Zur Beantwortung der Forschungsfragen wurde die qualitative Methode der ExpertInneninterviews herangezogen. Die Interviews basierten auf einem vorab angefertigten Leitfaden, der als Orientierung im Interview diente. Die Auswahl der ExpertInnen erfolgte einerseits aufgrund der bereits vorangegangenen Studie von Gratz und andererseits aufgrund von Kontaktvermittlung durch ExpertInnen. Für die Auswertung der insgesamt acht Interviews wurde die qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring mit induktiver Kategorienbildung verwendet. Die Kategorien wurden aus dem Material heraus festgelegt und zusammengefasst. Sie wurden thematisch zu den Formen der Aufarbeitung, Erkenntnisprozesse und Veränderungsimpulse zugeordnet.

Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Es wurde deutlich, dass die Reflexionsfähigkeit und die Bereitschaft, sich mit der Krise nachträglich analytisch auseinanderzusetzen, in der Bundesverwaltung nicht sehr stark ausgeprägt sind. Hierfür sind auch ungünstige politische Rahmenbedingungen und ungeklärte Zuständigkeitsfragen verantwortlich. Die Interviewergebnisse weisen darauf hin, dass NGOs und öffentliche Organisationen, bei denen Auswertungen zur Routine gehören, besser zur Evaluation befähigt sind. Es gab jedoch keine einheitlichen Evaluierungen und keinen Auftrag innerhalb des öffentlichen Sektors die Krise systematisch mit allen beteiligten Organisationen aufzuarbeiten. Die Evaluierungen, soweit sie überhaupt erfolgten, wurden isoliert durchgeführt. Eine systematische Aufarbeitung zwischen den Organisationen, um bessere Kooperationsformen und Synergien zu erkennen, wurde nicht durchgeführt. Allerdings wurden durchgängig bereits unmittelbar in der Krise Anpassungen getroffen, was auf die Resilienz und Lernfähigkeit der Organisationen rückschließen lässt. Die Evaluierungen haben in Meetings und Zusammentreffen stattgefunden. Während bei Einsatzorganisationen, die Fähigkeit, sich rasch anzupassen und auf Änderungen der Situation zu reagieren bereits gut ausgebaut ist, ist sie in der Bundesverwaltung, und hier vor allem im Ressourcenmanagement verbesserungsfähig.

Der nicht vorhandene Aufarbeitungsprozess wird zum Teil durch die nicht vorhandenen rechtlichen Rahmenbedingungen begründet. Die Aussage eines/r Interviewpartner/in, dass es aufgrund der rechtlichen Rahmenbedingungen keine Evaluierung geben darf, ist insofern in Zweifel zu ziehen, als es Evaluierungen gerade wegen der nicht vorhandenen rechtlichen Regelungen hätte geben sollen. Es hätte eine systematische Aufarbeitung seitens des Bundes geben müssen, um zukünftige (gesetzliche) Verbesserungen voranzutreiben. Die Ressourcenunsicherheit und die Refundierung der Ausgaben waren emotional aufgeladene Themen und wurden von allen Organisationen als höchst problematisch eingestuft sowie als dringend verbesserungsbedürftig unterstrichen. Inwiefern das bereits geplante SKKM Gesetz hier Abhilfe schafft, bleibt abzuwarten. Auch die Auseinandersetzung mit der Zivilgesellschaft im Sinne von „Good Governance“ war teilweise zu vermissen und sollte verstärkt forciert werden, insbesondere im Bereich des freiwilligen Engagements. Es wäre auch in Zusammenhang mit Krisen durchaus gewinnbringend, zivilgesellschaftliche Akteure in die Umsetzung von Policies miteinzubeziehen.

Kontakt

verena.weixlbraun@gmail.com

Politisches Beamtentum in Österreich

Eine Untersuchung der Spitzen der Ministerialbürokratie unter Berücksichtigung der Position des Generalsekretärs

Mag. Jakob Wiesbauer-Lenz (Autor)

DI (FH) Mag. Thomas Goiser, MBA MA (Betreuer)

Einleitung und Problemstellung

Das Organisationsmodell der Bundesverwaltung in Österreich fußt auf der klassischen Unterscheidung zwischen einer Sphäre der Verwaltung und einer der Politik, die institutionell voneinander getrennt sind. Jedoch verschwimmt die Trennlinie zunehmend, sodass heutzutage das Verständnis eines „politisch-administrativen Gesamtsystems“ vorherrscht.

Durch den Regierungswechsel im Dezember 2017 ist es zu umfassenden Veränderungen an der Nahtstelle zwischen Politik und Verwaltung gekommen. Besonders massiv zeigt sich die strukturelle Veränderung an der Bestellung von Generalsekretären in allen Bundesministerien, die, als Vorgesetzte mit Weisungsbefugnis ausgestattet, den Sektionschefs als bisherigen Spitzen der Verwaltung vorangestellt wurden. Die Ausgestaltung dieser neuen Position in der Praxis, die (möglichen) Auswirkungen auf das politisch-administrative System und die Einordnung der Generalsekretäre als „politische Beamte“ sind von höchster Aktualität und stehen im Fokus dieser Arbeit.

Diese Masterarbeit zeichnet einerseits ein Bild der personellen, biographischen Ausgestaltung der Spitze der Ministerialbürokratie im Dezember 2017 und sichert somit die historische Ausgangslage für mögliche zukünftige Forschungsarbeiten. Andererseits wird in dieser Arbeit das Umfeld, in das die neuen Generalsekretäre eingesetzt wurden untersucht und festgehalten, welche ersten Veränderungen erkennbar sind und welche Erwartungen mit diesem Systemeingriff verbunden sind.

Methode/Vorgangsweise

Das Forschungsdesign der Masterarbeit besteht aus einer quantitativen und, darauf aufbauend, auf einer qualitativen Methode. Es wurde quantitativ untersucht, wer die AkteurInnen an der Nahtstelle zwischen Politik und Verwaltung sind und inwiefern charakteristische Karriereverläufe unter den Sektionschefs existieren. Dafür wurden jene 67 Sektionschefs, die am Stichtag 10. Dezember 2017 im Amt waren, kontaktiert und Kurzlebensläufe erstellt. Der Stichtag wurde bewusst gewählt, damit jene historische Datenlage

dokumentiert werden kann, wie sie vor dem Beginn des eingeleiteten Wechsels im System durch die neue Regierungskoalition bestand. Die Lebensläufe wurden zunächst einer Clusterung unterzogen, um eine Typenbildung zu ermöglichen, aus der sich ähnelnde Karriereverläufe zeigten und ein Prototyp herausgebildet wurde.

Darauf aufbauend wurden acht qualitative ExpertInneninterviews durchgeführt, um herauszufinden wie die Nahtstelle ausgestaltet ist, wie die neuen Generalsekretäre im bestehenden System aufgenommen und welche Veränderungen erwartet werden. Die acht problemzentrierten, teilstrukturierten offenen Einzelinterviews wurden mit vier Sektionschefs, die am 10. Dezember 2017 diese Funktion innehatten, mit zwei aktiv tätigen Generalsekretären und mit zwei erfahrenen ehemaligen Sektionschefs geführt und anschließend themenanalytisch ausgewertet.

Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Aus der biographischen Erhebung und Auswertung der Karriereverläufe lässt sich folgender Prototyp eines Sektionschefs zeichnen: Dieser ist 53 Jahre alt, männlich und hat Rechtswissenschaften studiert. Er hat einige Jahre in einem Ministerbüro gearbeitet, wurde dann zum Abteilungsleiter im selben Ministerium ernannt, bevor er wenig später zum Sektionschef befördert wurde. Es zeigt sich, dass klassische Karriereverläufe innerhalb der Verwaltung ohne Erfahrung in einem Ministerbüro immer seltener vorkommen. Der Theorie folgend lässt sich auch aus den biographischen Daten ablesen, dass in einem verzahnten System, wie es zwischen Politik und Verwaltung in Österreich besteht, Karriereverläufe zwischen beiden Sphären durchlässig sind.

Die ausgewerteten Interviews zeichnen ein Bild von strategisch untersteuerten Bundesministerien, die durch immer größer werdende Ministerbüros operativ übersteuert werden. Die Einsetzung von aufgewerteten Generalsekretären in allen Bundesministerien stellt eine massive strukturelle Veränderung an der Schnittstelle zwischen Politik und Verwaltung dar, die zu großer Verunsicherung geführt hat. In den einzelnen Ressorts lassen sich verschiedene Typen von Generalsekretären feststellen, die über sehr unterschiedliche Amtsverständnisse verfügen. Es braucht Zeit, damit

sich die Generalsekretäre im Gefüge der bisherigen AkteurlInnen etablieren können. Gleichzeitig muss der Mehrwert der neu eingeführten Position erst unter Beweis gestellt werden. Um die Unklarheiten, die mit der Positionierung des Generalsekretärs im System, mit seinen Aufgaben, mit dem Beststellungs-/Ernennungsvorgang und mit der dienstrechtlichen Stellung verbunden sind, zu beseitigen, würde sich eine selbstbindende Regelung der Bundesregierung („Kabinettsstatut“) anbieten. Damit könnte die notwendige Klarheit in der Beziehung zwischen Politik und Verwaltung hergestellt werden, indem einerseits die Größe, die Zusammensetzung und die Aufgaben des Ministerbüros und andererseits die Rollen, Kompetenzen, Aufgaben und die Prozesse der Zusammenarbeit der verschiedenen AkteurlInnen für alle Ministerien einheitlich festgelegt werden.

Zum jetzigen Zeitpunkt können die Auswirkungen der Veränderung auf das politisch-administrative Gesamtsystem noch nicht endgültig abgeschätzt werden. Jedoch besteht zumindest die Möglichkeit, dass die Generalsekretäre als politisch-bürokratische Innovation an der Nahtstelle zwischen Politik und Verwaltung langfristig einen Beitrag zur Professionalisierung des Verhältnisses von Politik und Verwaltung leisten.

Kontakt

jakob.wiesbauer-lenz@alumni.fh-campuswien.ac.at

Organisation und Organisationsentwicklung

Die Auslagerung staatlicher Tätigkeiten an private Institutionen am Beispiel der Österreichischen Bundesforste AG

Mag. (FH) Thomas Hirschmann (Autor)
Univ. Doz. Dr. Johann Dvořák (Betreuer)

Einleitung und Problemstellung

In den vergangenen Jahrzehnten hat die Auslagerung von staatlichen Tätigkeiten zur Gründung zahlreicher Firmen und sonstigen Organisationen mit eigenständiger Rechtspersönlichkeit (GmbH, AG,...) geführt. Die Anzahl dieser Auslagerungen, welche in Form von Ausgliederungen oder vollständiger Privatisierung erfolgten und erfolgen, beläuft sich österreichweit mittlerweile auf mehrere Hundert. Durch diese Ausgliederungen soll eine bedarfsgerechtere und wirtschaftlichere Leistungserbringung, eine Erhöhung der Flexibilität in der Leistungserbringung, die Schaffung von Kostentransparenz oder die Entlastung des Bundeshaushaltes erreicht werden. In der Masterarbeit werden Möglichkeiten der Übertragung hoheitlichen Handelns an private Rechtsträger aufgezeigt und in weiterer Folge diskutiert. Dabei werden grundsätzliche Rahmenbedingungen, Erwartungen und Motive aber auch Grenzen aufgezeigt. Praxisbezogen wird dies am Beispiel der Österreichischen Bundesforste (ÖBf) AG veranschaulicht. Das Interesse dieser Masterarbeit liegt darin, die Motive der Übertragung von hoheitlichem Handeln auf private Rechtsträger zu beleuchten. Dazu lassen sich folgende Unterfragen stellen:

Was waren die Motive für die Ausgliederung der Österreichischen Bundesforste aus dem Bundeshaushalt 1996? Gab es bei der Ausgliederung 1996 besondere Auflagen? Kann die Ausgliederung aus heutiger Sicht als erfolgreich bezeichnet werden? Wäre eine Rückeingliederung der Österreichischen Bundesforste AG in den Bundeshaushalt sinnvoll und machbar?

Methode/Vorgangsweise

Die wissenschaftlichen Methoden, die im Zuge der Bearbeitung des Themas der Masterarbeit angewandt wurden, sind die Hermeneutik und die qualitative Inhaltsanalyse. Zu diesem Zweck wurden bisherige Wissensbestände, wie Fachartikel, Gesetzestexte, Artikel in Sammelbänden herangezogen, systematisch analysiert, diskutiert und Gemeinsamkeiten zusammengefasst und somit der Status-Quo festgestellt.

Die Auswahl der einzelnen Textstellen erfolgte unter dem Aspekt der Relevanz für die Darstellung des Themengebietes und die Beantwortung der Hauptfragestellung sowie deren Unterfragestellungen. Zu Beginn der Ausarbeitung wurde das Datenmaterial gesichtet und eine erste Ordnung geschaffen, um mögliche Kategorien zu finden bzw. festlegen zu können. Dazu wurden im Rahmen dieser Arbeit relevante Literaturhinweise (Primär- und Sekundärliteratur) aus dem Forschungsschwerpunkt und auch aus angrenzenden Disziplinen (Rechtswissenschaften, Wirtschaftswissenschaften) und Ergebnisse der Recherche (Internet, Bibliotheken) herangezogen. Um die daraus gewonnenen Erkenntnisse zu erweitern bzw. zu ergänzen wurden Experteninterviews durchgeführt und mit Hilfe der qualitativen Inhaltsanalyse ausgewertet. Als Experten des öffentlichen Dienstes erklärten sich der ehemalige Leiter der Sektion I im Bundeskanzleramt und der Vorsitzende der Gewerkschaft Öffentlicher Dienst als Interviewpartner bereit. Auf Seite der Österreichischen Bundesforste AG konnten eine langjährige Führungskraft der Österreichischen Bundesforste, die bei der Ausgliederung maßgeblich beteiligt war, und der Leiter der Vorstandsangelegenheiten und Unternehmenskommunikation zu einem Interview gewonnen werden.

Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass sowohl die hinlänglich bekannten Motive, wie bürokratische Erstarrung (Unternehmenshierarchie, Personalvertretungen), Ineffizienz und Kostenexplosion in der Hoheitsverwaltung, Unzufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, als auch durchwegs politische Motive hinter der Ausgliederung der Bundesforste aus der Hoheitsverwaltung 1996 standen. Mit dem Beschluss über die Ausgliederung und mit dem Inkrafttreten des Bundesforstgesetzes 1996 wurden Ziele und Aufgaben sowie Vorgaben und Auflagen gesetzlich eindeutig geregelt. Aufgrund von bereits durchgeführten Untersuchungen und Evaluierung der Ausgliederung der Österreichischen Bundesforste, die alle ein positives Resümee attestierten, kann diese als erfolgreich bezeichnet werden. Diese Erkenntnisse wurden auch durch die Experteninterviews bestätigt. Eine Rückeingliederung der Österreichischen Bundesforste AG in den Bundeshaushalt wäre nach Auffassung der Experten machbar, die Frage nach der Sinnhaftigkeit konnte allerdings nicht geklärt werden.

48 > Die Auslagerung staatlicher Tätigkeiten an private Institutionen am Beispiel der Österreichischen Bundesforste AG

Kontakt

thomas.f.hirschmann@gmail.com

Die Auslagerung staatlicher Tätigkeiten im Bereich Innere Sicherheit an private Institutionen und ihre Folgewirkungen

Konkret anhand von Beispielen des Bundesministeriums für Inneres

Assad Nemati, BA (Autor)

Univ. Doz. Dr. Johann Dvořák (Betreuer)

Einleitung und Problemstellung

In dieser Arbeit wird die Auslagerung staatlicher Tätigkeiten im Bereich der Inneren Sicherheit an private Institutionen in Österreich untersucht. Sowohl in der Politik als auch in der wissenschaftlichen Forschung liegen dahingehend sehr unterschiedliche Ansichten und Lösungsansätze vor. Auf der einen Seite werden staatliche Tätigkeiten generell als auslagerungsfähig angesehen und mit Kostenersparnis verbunden. Auf der anderen Seite wird argumentiert, dass gerade im Bereich der Inneren Sicherheit durch die Auslagerung von staatlichen Tätigkeiten die Gefahr besteht als Staat das Gewaltmonopol zu verlieren. Auf Basis der Literaturrecherche wurden nachfolgende forschungsanleitende Annahmen aufgestellt, aus denen sich dann in weiterer Folge die Forschungsfragen ableiten:

- Viele staatliche Tätigkeiten im Zusammenhang mit der Inneren Sicherheit sind von Gesetzes wegen, aufgrund der fehlenden Arbeitsqualität von Privaten oder aufgrund des Gewaltmonopols des Staates, nicht auslagerbar.
- Die Auslagerung von staatlichen Tätigkeiten an Private führt zu einer Kostenersparnis für den Staat.

Auf Basis dieser Annahmen stellen sich daher folgende Forschungsfragen:

- Kommt es bei einer weiteren Auslagerung von staatlichen Tätigkeiten im Bereich Innere Sicherheit zur Aushöhlung des Gewaltmonopols des Staates?
- Kommt es durch Auslagerung staatlicher Tätigkeiten im Bereich Innere Sicherheit zu Einbußen im Service und in der Arbeitsqualität?
- Führt die Auslagerung staatlicher Tätigkeiten im Bereich Innere Sicherheit wirklich zu einer Kostenreduktion?
- Wer profitiert von der Auslagerung staatlicher Tätigkeiten im Bereich Innere Sicherheit?

Die zu beantwortenden Forschungsfragen behandeln somit rechtliche, finanzielle und politische Hintergründe und die Machbarkeit.

Methode/Vorgangsweise

Die für die vorliegende Masterarbeit gewählten Methoden sind ein Mix aus Literaturanalyse in Verbindung mit der qualitativen Forschungsmethode des ExpertInneninterviews. Die sechs qualitativen Experteninterviews wurden mittels der Methode von Meuser und Nagel ausgewertet. Ein Begriffsdiskurs zum Thema und die Aufstellung der rechtlichen Möglichkeiten geben in dieser Arbeit einen Überblick über die Machbarkeit einer möglichen Auslagerung.

Zusätzlich zum Forschungsstand wurden auch die gesetzlichen Rahmenbedingungen näher betrachtet. Es geht hierbei darum wie die Diskussion rund um den Forschungsgegenstand aus rechtlicher Sicht geführt wird und wie diese zu den Gegebenheiten in der Praxis passt. Auch wenn das Thema dieser Masterarbeit schon des Öfteren in der politischen Diskussion Platz gefunden hat und sich auch viele Medien damit beschäftigt haben, so gibt es umgekehrt eine geringe wissenschaftliche Auseinandersetzung mit der Auslagerung staatlicher Tätigkeiten im Bereich der Inneren Sicherheit in Österreich.

Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Die Auslagerung staatlicher Tätigkeiten als wirtschaftliche Ultima Ratio ist nicht neu und findet in Österreich seinen Ursprung bereits in der Epoche der 1990er Jahre als die verstaatlichte Industrie privatisiert wurde. Im Zuge des New Public Management kam es dann aber zu einem Trendsetting der Auslagerung staatlicher Tätigkeiten in Form des Outsourcing, bei dem es nicht um einen Rettungsanker für staatliche Betriebe oder Bereiche geht, sondern darum durch die Auslagerung staatlicher Tätigkeiten mehr Effizienz, mehr Qualität bei gleichzeitiger Kostenersparnis zu erzielen.

Die Ergebnisse in der vorliegenden Arbeit zeigen deutlich, dass in Österreich die Auslagerung von kernhoheitlichen Aufgaben im Bereich der Inneren Sicherheit ein Tabu ist. Bereits durchgeführte Auslagerungen werden vor allem von der öffentlichen Verwaltung im Hinblick auf deren Folgewirkungen sehr kritisch hinterfragt und in weiterer Folge wird auch über eine Reintegration von bestimm-

52 > Die Auslagerung staatlicher Tätigkeiten im Bereich Innere Sicherheit an private Institutionen und ihre Folgewirkungen

ten ausgelagerten Tätigkeiten in das staatliche Gefüge nachgedacht. Gründe dafür liegen zum einen in der zu bemängelnden Qualität mit der ausgelagerte staatliche Tätigkeiten durch Private erbracht werden, wie es zum Beispiel bei der §57a KFZ-Überprüfung immer wieder der Fall ist. Zum anderen möchte der Staat wieder die Kontrolle über ausgelagerte Tätigkeiten erhalten, insbesondere dann, wenn nach Berechnung aller leistungs- und wirkungsorientierter Kennzahlen sich ergibt, dass es zu keiner Kostenreduktion durch die jeweilige Auslagerung gekommen ist.

Die Auslagerung von einfachen staatlichen Tätigkeiten hingegen kann zu einer wirklichen Entlastung des Wachkörpers führen. Damit dies gelingt, bedarf es jedoch der Einführung einer umfassenden rechtlichen Regelung in diesem Bereich verbunden mit der Sicherstellung der Qualität der ausgelagerten Tätigkeiten bei gleichzeitiger Kostenersparnis für den Staat.

Kontakt

assad.nemati@bmi.gv.at

Einrichtung einer Bundesagentur für Betreuungs- und Unterstützungsleis- tungen (.BBU)

Reflexion des Entstehungsprozesses

Mag. (FH) Armin Seethaler MA (Autor)

Priv.-Doz. Mag. Dr. Hubert Lobnig (Betreuer)

Einleitung und Problemstellung

Die Migrationskrise 2015/2016 und deren Auswirkungen bis zum heutigen Tag fordern einen kontinuierlichen Transformationsprozess der Grundversorgung in Österreich. Nach einem rasanten Wachstum der Bundesbetreuung pendeln sich die Unterkunfts-kapazitäten auf ein angepasstes Maß ein, Notfallkapazitäten werden für einen erneuten Ansturm vorgehalten. Die Sozialbetreuung erfolgt durch die ORS Service GmbH, eine österreichische Tochter der schweizerischen ORS Holding AG. Im Jahr 2017 kommt es aufgrund eines Vertrauensverlustes zum Bruch mit der ORS. Die Muttergesellschaft tauscht erfahrene Führungskräfte gegen Personen aus, die vornehmlich aus der Finanzbranche, aber auch aus der Werbebranche kommen. Das nährt im Bundesministerium für Inneres (BM.I) die Vermutung, dass ein baldiger Verkauf der ORS Service GmbH zu erwarten ist. Aus diesem Grund wird durch die Ressortleitung eine Organisationsänderung angestoßen, deren Ziel es ist, die Bundesbetreuung ohne einen externen Auftragnehmer wahrzunehmen. Dazu soll eine Bundesagentur gegründet werden, deren Aufgabe es sein wird, Betreuungs- und verschiedene Unterstützungsleistungen in der Grundversorgung wahrzunehmen. Der Verfasser der Arbeit ist stellvertretender Leiter in diesem Organisationsentwicklungsprojekt. Die Beobachtungen, Reflexionen und Interventionen in diesem Projekt werden zum Gegenstand der vorliegenden Masterarbeit. Die Fragen dazu lauten:

Welche Informationen, Faktoren oder Meilensteine am Weg in das Einrichtungsprojekt zur Bundesagentur für Betreuungs- und Unterstützungsleistungen (.BBU) beeinflussen zukünftige Organisationsdesigns in positiver oder negativer Weise? Wie gestalten sich die damit zusammenhängenden Entscheidungsfindungsprozesse innerhalb des Projektteams bzw. mit der Ressortleitung als Auftraggeberin bzw. Linienvorgesetzten (z.B. Klausuren, Workshops, Ergebnisse, andere Schritte in der Konzeptarbeit, etc.)?

Die Arbeit verfolgt unterschiedliche Zielsetzungen. Einerseits soll sie dazu beitragen, Kenntnisse über mögliche Organisationsdesigns und deren Vor- und Nachteile innerhalb des Projektteams, aber auch bei Linienvorgesetzten zu vermehren. Als weitere Zielsetzung soll die Organisations(weiter)entwicklung in der Grundversorgung und Bundesbetreuung im Entstehungsprozess der .BBU analysiert werden, um Hinweise für gelingende Organisationsentwicklungsprozesse zu gewinnen. Der Fokus liegt dabei auf der

Darstellung der Abläufe in der Organisationsentwicklung, d. h. wie die Ergebnisse erarbeitet wurden, wo es Probleme gab – beispielsweise im Projektteam, in der Kommunikation zwischen dem Projektteam und anderen Umwelten wie etwa Auftraggebern oder Führungskräften. Schlussendlich werden auch Hinweise auf die Entwicklung eines optimalen Organisationsdesigns gesammelt.

Methode/Vorgangsweise

Ein Veränderungsvorhaben (in) einer Organisation hat per se nicht das Ziel, Forschungsergebnisse zu erzielen, aber es eignet sich als Forschungsobjekt. Der Entstehungsprozess der .BBU bildet den Gegenstand, der im Rahmen der Aktionsforschung – als Methode der Evaluationsforschung in der Organisationsentwicklung – anhand des Praktikermodells, in dessen Anwendung die klinische Forscherin oder der klinische Forscher nicht von außen auf die Organisation blickt sondern ein Teil derselben ist, untersucht wird. Als Forschungsmethode kommt das Praktikermodell zur Anwendung. Als ein Verfahren der Evaluationsforschung, die als eine der Zielsetzungen qualitativer Studien gilt nutzt das Praktikermodell den Forschungsansatz der „Clinical Research“. Die Evaluationsforschung selbst stellt, bei näherer Betrachtung der Agenden der Sozialforschung, einen besonderen Aspekt der empirischen Forschung dar. Sie beschäftigt sich mit der Beurteilung von Interventionsmechanismen und einer Vielzahl anderer Forschungsgegenstände zu denen beispielsweise auch die Systeme und Strukturen verschiedener Organisationskonzeptionen zählen. Neben der Beobachtung bedient sich das Praktikermodell hinsichtlich seines methodischen Werkzeugkastens der Untersuchung einzelner Fälle, einem Mix verschiedener Grundlagen geistiger Verarbeitung wie beispielsweise Interviews, eben der (Feld-)Beobachtungen und anderer nicht standardisierter Informationen. Auch die Reflexion über die eigene Perspektivität und Rolle im Forschungsprozess zählt dazu.

Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Fehlen strategische Zielsetzungen, dann ist eine Ableitung untergeordneter Ziele nicht möglich. Sind Zielsetzungen unbekannt oder nicht vorhanden, dann gestaltet sich eine Ableitung von eigenen Zielen und notwendigen Zwischenzielen schwierig. Verunmöglicht wird diese dadurch nicht. Ähnlich verhält es sich mit transparenter Zusammenarbeit: Fehlt diese oder ist sie nicht möglich, dann sind Änderungen im Regelwerk oder der Zusammenarbeit per se erforderlich. Im Fall der Zusammenarbeit mit der ORS führt der Vertrauensverlust de facto zu einer Änderung (in) der beobachteten Organisationseinheit des BM.I. Beginnen Entscheidungsfindungsprozesse nicht mit einer Orientierungsphase, dann fehlen grundlegende Analysen, wie beispielsweise des Ist-Zustandes oder zu rechtlichen Grundlagen. Im Verlauf der Vorbereitungsaktivitäten bzw. in der Vorprojektphase wird eine zunehmend analytische Herangehensweise gepflegt. Zunehmend strukturierte Entscheidungsfindungsprozesse werden auf den Weg gebracht. Diese scheitern jedoch, wenn keine Analyse der aktuellen Situation vorgenommen wird. Selbst seriös vorgenommene Zieldefinitionen bzw. -festlegungen können aufgrund der ungenügend bekannten Ausgangsbasis nicht verwirklicht werden. Fehlt es an Vorgaben oder der Planung für die weitere Vorgangsweise, dann entsteht dadurch das Risiko, den Gegenstand, mit der eine Person oder ein Team befasst ist, aus den Augen zu verlieren. Die Spannung in der Projektarbeit aufrecht zu halten bildet eine Herausforderung für die Teammitglieder selbst und im Besonderen für Führungskräfte. Neben anderen Mitteln kann vor allem professionelle Projektbegleitung diesem Zerfall entgegen wirken. Der Projektauftrag für das Einrichtungsprojekt wird in einer Art formuliert, die möglichst viel Handlungsspielraum einräumen soll. Der Handlungsspielraum des Auftragnehmers soll bei allen notwendigen Einschränkungen maximiert werden. Das betrifft sowohl die Ressourcen für das Projekt, als auch die Formulierung eines gewünschten Endzustandes. Den Rahmen im Auftrag bilden Ziele und Nichtziele. Mit dieser Vorgangsweise soll die Erreichung strategischer Zielsetzungen des BM.I und die Umsetzung des entsprechenden Passus' im Regierungsprogramm Rechnung getragen werden. Werden Strukturen nach dem einzigen Gesichtspunkt der Funktionalität organisiert, drängt das Prozesse in den Hintergrund und diese müssen sich an der vorgegebenen Struktur orientieren. Die grundlegende Frage, ob es sich um ein prozessorien-

tiertes oder anderes Organisationsentwicklungsprozedere handelt, wird in diesem Projekt nicht explizit aufgegriffen und beantwortet.

Kontakt

armin.seethaler@bmi.gv.at

MitarbeiterInnen und Führung

Führungskompetenzen und Managementtools der Wiener Polizei

Wissenssicherung und Wissenstransfer in Zeiten eines demografischen Wandels

Tanja Almer, BA (Autorin)

DI Michal Sedláčko, PhD Msc (Betreuer)

Einleitung und Problemstellung

Seit einigen Jahren ist im österreichischen Bundesdienst ein Anstieg des Durchschnittalters von 40,5 auf 46,0 Jahre zu erkennen. In den nächsten 10 Jahren werden etwa 4295 Exekutivbedienstete in Pension gehen und somit ihr angeeignetes Erfahrungs- und Spezialwissen mitnehmen. Dieser Trend wird innerhalb der Organisationseinheit Landespolizeidirektion Wien als Herausforderung identifiziert und es gilt Strategien zu entwickeln, um trotz des demografischen Wandels zukunfts- und handlungsfähig zu bleiben. Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit der Identifizierung von Führungskompetenzen und Managementtools, welche für die Wissenssicherung und den Wissenstransfer in Zeiten eines demografischen Wandels innerhalb der Wiener Polizei herangezogen werden können. Hierzu wurden die von Wilke (2011) definierten Wissenskategorien explizit und implizit herangezogen. Wilke sieht explizites Wissen als eine transparente und somit abrufbare Form, welche sich in Worte fassen und ist somit auch leichter transferierbar machen lässt. Als implizites Wissen hingegen bezeichnet Wilke alle persönlichen Erfahrungswerte und daraus resultierende Fertigkeiten, wodurch eine Übermittlung im Gegensatz zum expliziten Wissen problematischer, da es nur schwer oder gar nicht dokumentierbar ist. Um eine adäquate Wissenssicherung darstellen zu können, welche auch im Zuge dieser Arbeit und zur Sicherung von polizeispezifischem Wissen herangezogen werden kann, wird im Zuge des BKA-Leitfadens (2017) zur Wissenssicherung die Form der Wissenstransformation von implizitem in explizites Wissen durch Verfestigung mittels Wiederholungen angesprochen. Diese Transformation der Wissensarten spiegelt sich ebenfalls in der von Nonaka und Takeuchi (2008) beschriebenen Wissensspirale wider. Um den Begriff Wissenstransfer zu thematisieren wurden die von den Autoren Krogh und Venzin (1995) differenzierten Formen des unbewussten, durch Nachahmung angelearnerten sowie beabsichtigten, zur gezielten Wissensweitergabe erforderlichen, Wissenstransfers herangezogen.

Methode/Vorgangsweise

In der Literatuarbeit wurde zunächst neben einer Übersicht über den Begriff Wissensmanagement sowie dessen einzelnen Anwen-

zungsschritte selbst auch die Betrachtung über den demografischen Wandel plus mögliche für die Masterthesis notwendige Kompetenzarten dargestellt. Anschließend wurde der Mixed-Methods-Ansatz als wissenschaftliche Forschungsmethode verwendet, um sowohl qualitative als auch quantitative Forschungsansätze zu verbinden.

Um die Forschungsfrage 1:

„Welche Kriterien werden von verschiedenen Akteurinnen und Akteuren für die Beschreibung der unterschiedlichen Wissensformen der Wiener Polizei verwendet?“

zu beantworten, wurde mittels eines leitfadengestützten Experteninterviews erhoben, um welche Kriterien es sich handelt, die das spezifische Wissen für die Wiener Polizei determinieren.

Um die Forschungsfrage 2:

„Welche Führungskompetenzen und Managementtools halten eingeteilte und dienstführende Polizistinnen und Polizisten der Landespolizeidirektion Wien für erforderlich, um eine Wissenssicherung sowie einen Wissenstransfer innerhalb der Wiener Polizeiinspektionen betreiben zu können?“

zu klären, wurde mittels einer Online-Befragung erhoben, welche notwendigen Führungskompetenzen plus Managementtools durch eingeteilte sowie dienstführende Polizistinnen und Polizisten als erforderlich erachtet werden, um eine Wissenssicherung plus einen Wissenstransfer in Zeiten eines demografischen Wandels innerhalb der Wiener Polizei gewährleisten zu können.

Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Nach erfolgter Auswertung der Experteninterviews hat sich gezeigt, dass es keine eigenständige Begriffsdefinition für sämtliche Arten von Wissen innerhalb der Wiener Polizei gibt. Im Allgemeinen wird innerhalb der Wiener Polizei mit den Begriffsbestimmungen „implizites und explizites“ Wissen gearbeitet. Jedoch ergeben sich auf Grund der Vielschichtigkeit des Polizeiberufes und der

komplexen Einsatzlagen spezifische, für die Wiener Polizei kennzeichnende Unterkategorien für implizites und explizites Wissen. Implizites Wissen wird diesbezüglich als Handlungssicherheit, Erfahrungswissen sowie intuitives einsatztaktisches Wissen beschrieben. Als explizites Wissen werden Kategorien wie Fachwissen sowie Rechtswissen und zielgruppenorientiertes Wissen identifiziert. Nach erfolgter Auswertung der Online-Befragung konnte festgestellt werden, dass die eingeteilten sowie dienstführenden Polizistinnen und Polizisten gleichermaßen eine Mischung aus sozialen und fachlichen Führungskompetenzen plus einfach gehaltene, klar strukturierte Managementtools wie: Zielvereinbarungsgespräche im Zuge des jährlich durchgeführten Leistungs- und Entwicklungsdialoges sowie Schulungen und anlassbezogene Vorträge, für erforderlich erachten, um die Wissenssicherung und den Wissenstransfer gezielt aufbereiten zu können. Deshalb schließt die Autorin aus den Ergebnissen, dass die Landespolizeidirektion Wien sowie ihre zugehörigen Wiener Polizeiinspektionen bereits notwendige Maßnahmen und Tools zur Verfügung haben, um die Wissenssicherung und den Wissenstransfer in Zeiten eines demografischen Wandels betreiben zu können. Dennoch sollten die bereits vorhandenen Maßnahmen und Managementtools einer laufenden Evaluierung und Verbesserung unterzogen werden, um deren Effektivität sowie die notwendige Akzeptanz auf Seiten der Polizistinnen und Polizisten zu fördern.

Kontakt

tanja.almer@gmx.at, tanja.almer@alumni.fh-campuswien.ac.at

Transferförderung in der betrieblichen Aus- und Weiterbildung als Bestandteil der Personalentwicklung in der Wiener Stadtverwaltung

Dr.ⁱⁿ Dina El-Najjar, Bakk.^a MA (Autorin)
Dipl.-Ing. Mag. Dr. Christian Wimmer (Betreuer)

Einleitung und Problemstellung

Die Transferförderung in der betrieblichen Aus- und Weiterbildung als Bestandteil der Personalentwicklung in der Wiener Stadtverwaltung wurde in der Masterarbeit erforscht. Im Mittelpunkt der Untersuchung steht die Umsetzung des Gelernten in der betrieblichen Praxis. Bisher wurde noch keine Erhebung zur Transferförderung in der Wiener Stadtverwaltung durchgeführt. Die Masterarbeit behebt daher eine Forschungslücke und liefert als erste ihrer Art Ergebnisse zu diesem unerforschten Themengebiet. Die Stadt Wien ermöglicht ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern als Dienstgeberin diverse Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten. Die Wien Akademie der Stadt Wien (ehemals Verwaltungsakademie) bietet als interne Bildungseinrichtung berufsspezifische Aus- und Weiterbildungen an. Zudem bildet die Wien Akademie einen wichtigen Anker in der Personalentwicklung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadt Wien. Neben dem bestehenden Aus- und Weiterbildungsangebot der Wien Akademie werden in jeder Magistratsabteilung außerdem interne Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen organisiert. Eine Aus- und Weiterbildungsmaßnahme gilt als gelungen, wenn sie direkt in die Praxis hineinwirkt und nachhaltige Veränderungsimpulse setzt. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die eine Aus- und Weiterbildung absolviert haben, sollen das neue Wissen abspeichern und in ihren Arbeitsalltag integrieren. Ausschlaggebend für einen erfolgreichen Lerntransfer ist ein transferförderndes Arbeitsumfeld. Die Steuerung des Transferprozesses stellt eine große Herausforderung für die Führungskräfte und die Personalentwicklung dar. Die Transferförderung kann als ein relevantes Forschungsgebiet definiert werden, weil Aus- und Weiterbildungen kostspielig sind und letztendlich einen nachhaltigen Effekt erzielen sollen. Die Investitionen in Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen dürfen durch einen spärlichen Transfer nicht vergeudet werden. Die gesellschaftliche Relevanz dieser Untersuchung ist gegeben, da die Aus- und Weiterbildungen von den Steuergeldern der Bürgerinnen und Bürger mitfinanziert werden und diese im Gegenzug kompetente Magistratsmitarbeiterinnen und Magistratsmitarbeiter erwarten. Die Stadt Wien trägt daher eine soziale und gesellschaftliche Verantwortung gegenüber ihren Bürgerinnen und Bürgern.

Die Forschungsfragen der Masterarbeit lauten:

- Inwieweit konnten auf Basis einer empirischen Erhebung in ausgewählten Organisationseinheiten der Wiener Stadtverwaltung Inhalte der Aus- und Weiterbildung in die Praxis umgesetzt werden?
- Welche Instrumente zur Transferförderung vor, während und nach einer Maßnahme kommen auf Basis einer empirischen Erhebung in ausgewählten Organisationseinheiten der Wiener Stadtverwaltung zum Einsatz?
- Welche Probleme, Widerstände und Hindernisse behindern auf Basis einer empirischen Erhebung in ausgewählten Organisationseinheiten der Wiener Stadtverwaltung den Lerntransfer?
- Was sind fördernde Arbeitsbedingungen für einen Lerntransfer auf Basis einer empirischen Erhebung in ausgewählten Organisationseinheiten der Wiener Stadtverwaltung?

Methode/Vorgangsweise

Es wurde eine qualitative Erhebung zum Lerntransfer nach verschiedenen Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen durchgeführt. Konkret wurden leitfadengestützte Expertinnen- und Experteninterviews mit Ausbildungsbeauftragten unterschiedlicher Magistratsabteilungen der Stadt Wien geführt. Die Ausbildungsbeauftragten sind die zentralen Ansprechpersonen für die Personalentwicklung innerhalb der jeweiligen Magistratsdienststelle und unter anderem für die Bildungsbedarfserhebung und Anmeldung für die Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen in ihrer Magistratsabteilung zuständig. Außerdem fungieren sie dezentral in den Dienststellen als Vermittlerinnen und Vermittler zwischen der Wien Akademie und der jeweiligen Magistratsdienststelle. Die Ausbildungsbeauftragten sind als Expertinnen und Experten und zugleich als Kristallisationspunkte eines praktischen Insiderwissens zu verstehen, d.h., dass sie stellvertretend für eine Vielzahl zu befragender Akteurinnen und Akteure interviewt wurden.

Die Interviews wurden mittels der zusammenfassenden qualitativen Inhaltsanalyse nach Philipp Mayring ausgewertet. Kern der Methode stellt ein theoriegeleitetes und an der Fragestellung ori-

entiertes sowie am Material entwickeltes Kategoriensystem dar, mithilfe dessen größere Mengen an sprachlichem Datenmaterial bearbeitet werden können. Die qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring wird vornehmlich für die Analyse von Expertinnen- und Experteninterviews eingesetzt. Nach Auswertung aller Interviews wurden die wesentlichen Ergebnisse zusammengeführt und mit der Literatur verglichen.

Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Bei der Stadt Wien ist eine positive Aus- und Weiterbildungskultur zu verzeichnen. Die Ausbildungsbeauftragten berichten, dass die Magistratsabteilungen mit dem abwechslungsreichen und umfangreichen Aus- und Weiterbildungsangebot der Wien Akademie zufrieden sind. Transfermethoden vor, während und nach der Aus- und Weiterbildung sollen die Teilnehmerin oder den Teilnehmer darin unterstützen, das Gelernte auf ihre oder seine persönliche Arbeitssituation zu übertragen. In jeder Magistratsabteilung werden transferfördernde sowie -sichernde Maßnahmen vollzogen und sind ein fest integrierter Bestandteil des Arbeitsalltages. Alle Akteurinnen- und Akteursgruppen (Ausbildungsbeauftragte, Vortragende, Führungskräfte, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter) beteiligen sich aktiv am Transferprozess, ohne diesen jedoch beim Namen zu nennen. Die Themen Lerntransfer und dessen Förderung sowie Sicherung am Arbeitsplatz sollten konkret angesprochen und thematisiert werden, da es an Sensibilisierung und Bewusstmachung bezüglich der Thematik fehlt – im Idealfall soll eine Lerntransferkultur etabliert werden. Die Verantwortung für den Transfer und somit Erfolg oder Misserfolg einer Aus- und Weiterbildungsmaßnahme liegt in den Händen dreier wesentlicher Akteurinnen und Akteure: der Mitarbeiterin oder des Mitarbeiters, der oder des Vortragenden und der Führungskraft. Die Förderung und Sicherung gelernten Wissens sollten daher ganzheitlich unter Berücksichtigung aller wesentlichen Einflussfaktoren und der entsprechenden Verantwortlichkeiten betrachtet werden. Die qualitative Erhebung hat zum Ergebnis, dass ein transferfreundliches Arbeitsumfeld stark von der Führungskraft abhängt. So erscheint es nur logisch, dass die Ausbildungsbeauftragten der Führungskraft eine Schlüsselrolle in einem erfolgreichen Transferprozess zuschreiben. Transferbarrieren können bei der Mitarbeiterin oder dem Mitarbeiter liegen, in der Gestaltung der Aus- und Weiterbil-

derung, vom Arbeitsumfeld hervorgebracht werden oder durch organisatorische Hindernisse auftreten. Die Ausbildungsbeauftragten kamen zu dem Schluss, dass die Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen positive Veränderungen bedeuteten. Es kann festgehalten werden, dass viele positive Lerntransfers stattgefunden haben. So haben die Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen routinierte Arbeitsprozesse beschleunigt und ein besseres Zusammenspiel der Abteilung aufgrund eines gesteigerten Wissensaustauschs sowie von Networking mit sich gebracht. Schließlich erfasst die Masterarbeit transferfördernde Maßnahmen innerhalb der jeweiligen Magistratsdienststellen der Stadt Wien und führt mögliche Optimierungsmaßnahmen zum Lerntransfer an.

Kontakt

delnajjar@gmail.com

Implizite Führungstheorien und ethische und authentische Führung in der öffentlichen Verwaltung

Katharina Koch, BA BA (Autorin)

DI Michal Sedláčko, PhD MSc (Betreuer)

Einleitung und Problemstellung

Führungskräfte in der öffentlichen Verwaltung sehen sich prinzipiell mit anderen Gegebenheiten konfrontiert als jene in Organisationen der Privatwirtschaft. Einige Forscher und Forscherinnen attestieren dem öffentlichen Sektor in Bezug auf Führung sogar eine höhere Komplexität bei Gegebenheiten, Problemstellungen und möglichen Lösungsansätzen als Organisationen aus der Privatwirtschaft. Unabhängig vom Sektor ist jedoch allen Führungspositionen eines gemein: Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben Erwartungen an die Führungskräfte. Diese richten sich nicht nur nach Ergebnissen, sondern vor allem nach der Art und Weise wie die Führungskraft ihre Führungsrolle wahrnimmt und ausfüllt. Beschränkte sich die Betrachtung dieser Thematik früher auf den alleine von der Führungskraft ausgehenden Führungsstil, so tendiert auch die Forschung im Bereich der Führung mittlerweile zu Ansätzen die die Sichten und den Beitrag der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter miteinbezieht. Die Auseinandersetzung mit so genannten Impliziten Führungstheorien (ILT oder Implicit Leadership Theories), also jenen in den Köpfen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verankerten Vorstellungen von guter und schlechter Führung, ermöglicht es auf generelle und individuelle Erwartungen an Führungskräfte einzugehen. Gerade bei generellen Erwartungen an Führungskräfte, vor dem Hintergrund immer wieder auftretender Skandale rund um Top Manager, werden ethisches und authentisches Führungsverhalten großgeschrieben. Ausgehend von den besonderen Bedingungen unter welchen Führungskräfte in Organisationen der öffentlichen Verwaltung arbeiten und dem in der Privatwirtschaft hohen Stellenwert von ethischer und authentischer Führung in den Erwartungen und Anforderungen an Führungskräfte, befasst sich die vorliegende Arbeit mit dem Stellenwert von Merkmalen authentischer und ethischer Führung in den impliziten Führungstheorien, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, aber auch Führungskräfte in der öffentlichen Verwaltung haben.

Methode/Vorgangsweise

Ausgehend von der Forschungsfrage ist der Einsatz einer qualitativen Forschungsmethode naheliegend. Qualitative Forschung arbeitet u.a. ausgehend von verbalisierten Daten, welche auf den

Erfahrungen der Interviewpartner und Interviewpartnerinnen basieren. Da für die vorliegende Arbeit sowohl Führungskräfte als auch Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen mittels leitfadengestützten Interviews befragt wurden, wurden zwei Interviewleitfäden erstellt. Ein Leitfaden für Führungskräfte und ein Leitfaden für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die beiden Leitfäden folgen dem gleichen inhaltlichen Aufbau und haben den gleichen Umfang. Der Interviewleitfaden, anhand dessen die Führungskräfte befragt wurden, erfragt jedoch die vorhandene Führungserfahrung genauer und wo MitarbeiterInnen nach den eigenen Erwartungen und Vorstellungen gefragt werden, wird bei Führungskräften nach der Einschätzung der Vorstellungen Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gefragt. Befragt wurden in Summe sechs Interviewpartner und Interviewpartnerinnen – drei Führungskräfte und drei Mitarbeiterinnen beziehungsweise Mitarbeiter aus insgesamt drei unterschiedlichen Organisationen.

Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Ausgehend von den Ergebnissen der durchgeführten Erhebung zeigt sich eindeutig, dass die in vorangegangenen Forschungen als generalisierbare implizite Theorien zu guter Führung nicht nur in der Privatwirtschaft zutreffen, sondern auch bei Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen der öffentlichen Verwaltung. Der öffentlichen Verwaltung werden zwar die auch theoretisch oft behandelten Eigenheiten zugesprochen, jedoch mit einem geringen Einfluss auf die Vorstellung von guter Führung. Prinzipiell lässt sich als gute Führung wahrgenommene Führung für die öffentliche Verwaltung an Hand dieser impliziten Theorien beschreiben, auch wenn dabei immer zu bedenken ist, dass diese von Person zu Person andere Ausprägungen annehmen. Der Vergleich zwischen den erhobenen impliziten Führungstheorien und den Prinzipien der ethischen und authentischen Führung zeigt eindeutige Parallelen zwischen ethischer Führung und jenen Vorstellungen, die in der öffentlichen Verwaltung von guter Führung in den Köpfen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter existieren. Bezieht man die erhobenen Konsequenzen von erfüllten und nicht erfüllten impliziten Führungstheorien mit ein, so lässt sich sagen, dass vor allem ethischer Führung eine hohe Bedeutung zukommt. Für die Befragten aus der öffentlichen Verwaltung lässt sich leicht erkennen, dass ethische Führung als gute Führung wahrgenommen wird und ethische Führung auch

74 > Implizite Führungstheorien und ethische und authentische Führung in der öffentlichen Verwaltung

von Führungskräften – im Sinne der behandelten impliziten Führungstheorien – erwartet wird. Da gute Führung auch mit erhöhter Leistungsbereitschaft und Motivation von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Verbindung gebracht wird, sollte im Sinne einer Ziel- und Ergebnisorientierung in der öffentlichen Verwaltung bei der Führung Wert auf die Einhaltung der Prinzipien der ethischen Führung gelegt werden. Weniger relevant in diesem Zusammenhang ist, aus den oben genannten Gründen, die authentische Führung. Wer authentisch führt wird nicht zwangsläufig als gute Führungskraft wahrgenommen, da sich die authentische Führung weniger an den Bedürfnissen der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen orientiert als die ethische Führung, sondern viel mehr am Ausdruck der eigenen Persönlichkeit der Führungskraft.

Kontakt

katharina.koch@alumni.fh-campuswien.ac.at

Bundesinternes Personalrecruiting

Ein Beitrag zur Personalentwicklung im österreichischen Bundesdienst

Eva Nemeč, BA (Autorin)

Univ. Doz. Dr. Johann Dvořák (Betreuer)

Einleitung und Problemstellung

Der demographische Wandel und seine Auswirkungen manifestieren sich in den letzten Jahren immer mehr im Bundesdienst. Aufgrund der Konsolidierungsmaßnahmen und dem Festhalten am „Prinzip einer schlanken Verwaltung“ gewinnt der Einsatz bereits vorhandener Ressourcen weiter an Bedeutung. Dabei stellt sich im Sinne einer neuen Ökonomie abseits von technischen Potentialen der immaterielle Anteil der Ressourcen, wie Human- und Sozialkapital bzw. Wissen und Vertrauen aber auch Kompetenzen und Reputation als maßgeblicher Schlüsselfaktor heraus.

In einem System, welches durch vorwiegend lebenslange Beschäftigungsverhältnisse gekennzeichnet ist und in dem Personalplanung meist Lebensarbeitszeitplanung darstellt, sind viele harte und weiche Faktoren zu berücksichtigen, die in der Privatwirtschaft eine geringere Rolle spielen dürften. Die Schaffung bzw. Blockade von Entwicklungsmöglichkeiten, die Berücksichtigung von „Qualitäten“ und „Defiziten“ der Bediensteten sowie die Förderung bzw. Aufrechterhaltung von Motivation und Flexibilität sowie die nachhaltigen Risiken für das gesamte System bei einer Nichtbeachtung derselben haben daher weitreichende Auswirkungen. Die Erreichung bzw. nachhaltige Sicherstellung eines optimalen Personalmix von vorhandenem und neu aufzunehmendem Personal stellt daher eine wesentliche personalentwicklungstechnische Notwendigkeit dar.

Zur Unterstützung bei der Hebung der immateriellen Potentiale und zur Erhöhung der internen Mobilität, wurde im Jahr 2012 die „Planstellenbesetzungsverordnung“ (PIStBVO) geschaffen. Durch diese wurde ein ressortübergreifender, interner Arbeitsmarkt implementiert durch den die bundesinterne Rekrutierung forciert werden soll. Dieser Ansatz stellt einen bedeutenden Paradigmenwechsel in Personalrecruiting, -planung und -entwicklung dar, da damit ein Abgehen von primär externer Rekrutierung verfolgt wird. Um dies zu gewährleisten wurde u.a. eine Beantragungspflicht bei einem erforderlichen externen Rekrutierungsbedarf festgeschrieben, wobei diese eine strategisch implementierte Einschränkung der individuellen Personalbesetzung der einzelnen Ressorts bedeutet.

Im Rahmen dieser Arbeit wurden Intention, Akzeptanz sowie Nutzung bzw. der (gezielte) Umgang mit der PIStBVO als Tool zur

bundesinternen Personalrekrutierung bzw. -entwicklung durch die Ressorts beleuchtet. Dazu wurden als zentrale Forschungsfragen die mögliche Erkennbarkeit eines Paradigmenwechsel in der Personalbesetzung nach der Prämisse „intern vor extern“, die Art der Nutzung und eine Einschätzung ob die PISTBVO als Erfolgsmodell oder Instrument wahrgenommen wird, das niemand will, betrachtet.

Methode/Vorgangsweise

Der Aufbau der Untersuchung erfolgte als sequentieller Mixed-Methods-Ansatz, bei dem sowohl die gesamte Breite als auch die Tiefe der Fragestellungen Betrachtung finden sollten. Den theoretischen Hintergrund bildeten die Besonderheiten des bundesinternen Arbeitsmarktes sowie der „Transaction Cost Approach“, die „Theory of firm-specific human capital“ sowie die Einflüsse von Alter und Beschäftigungsdauer als internationale Grundlagen mit relevantem Bezug herangezogen.

Zu Beginn erfolgte eine vollumfängliche quantitative Erfassung der natürlichen Daten aus dem Antragsprozess aller Ressorts zur externen Rekrutierung der PISTBVO 2012 der Jahre 2014-2017. Diese 3.020 Datensätze wurden als Rohdaten durch das Bundeskanzleramt zur Verfügung gestellt, einer deskriptiven Auswertung zugeführt, beschrieben und abschließend interpretiert. Zusätzlich wurden bei diesem Schritt „weiche Dimensionen“ miterfasst, welche für die folgende qualitative Untersuchung in der Form von offenen Fragebogen als Kernstücke fungierten. Für deren Beantwortung konnten insgesamt sechs ExpertInnen der Personalbehörden verschiedener Ressorts gewonnen werden, die ihre Ansichten, Erfahrungen und Perspektiven zu den Fragestellungen zur Verfügung stellten. Diese „voice of actors“ wurden unter Bezugnahme auf die Critical Frame Analysis in verschiedenen Auswertungsschritten analysiert sowie interpretiert und stellten die Tiefe der einzelnen Betrachtungsaspekte zur Verfügung.

Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Die Ergebnisse dieser Untersuchung zeigen einen ressortbezogen sehr unterschiedlichen Zugang und eine sehr große Ambivalenz der Akzeptanz der PIStBVO 2012. Insgesamt wurden in 3.020 Anträgen 5.056 Arbeitsplätze (API) zur externen Besetzung beantragt, wobei sich die Anzahl etwa verdreifacht hat. Unbefristete Vollzeit-API stellen den Hauptteil der Anträge dar. Befristete sowie Teilzeit-API aber auch bestimmte Verwendungen können aufgrund unterschiedlicher Faktoren intern kaum nachbesetzt werden. Andererseits verfügt der Bund über Tätigkeitsfelder, welchen aufgrund der erforderlichen Vorbildung fast ausschließlich intern nachbesetzt werden müssen. Nachweislich konnte ein Zusammenhang mit den Maßnahmen im Zuge der PIStBVO bei der Besetzung von 411 Vollzeit-API nachgewiesen werden und es haben sich über 4.500 Bundesbedienstete beworben. VerwaltungspraktikantInnen stellen den bevorzugten Pool für externe Rekrutierung dar. Grundsätzlich ist jedoch ein Paradigmenwechsel „intern vor extern“ mit einer Nutzung des bundesinternen Arbeitsmarktes erkennbar. Die detaillierte Beurteilung desselben spannt jedoch den Bogen von einer sehr geschätzten Ressource bis hin zu wenig flexibel und nicht kostensparend. Dienstrechtliche Anpassungen scheinen dringend erforderlich. Der Wandel geht aus Sicht der Verfasserin eher schleppend vor sich und sieht im Feld der Bewusstseinsbildung zum optimalen Personaleinsatz und nachhaltiger Personalentwicklung noch ein weites Betätigungsfeld.

Kontakt

eva.nemec@alumni.fh-campuswien.ac.at

Das Führungsverhalten von Teamleiterinnen und Teamleitern in der öffentlichen Verwaltung

**Eine Analyse der Herausforderungen in der untersten
Führungsebene am Beispiel des Bundesamts für
Fremdenwesen und Asyl**

Markus Radax, BA (Autor)

Mag. Dr. Alfred Hödl (Betreuer)

Einleitung und Problemstellung

Im Zuge der Reformbemühungen des New Public Management der neunziger Jahre wurden Führungsaufgaben in öffentlichen Verwaltungen dezentralisiert, sodass Aufgaben-, Ressourcen- und Handlungsverantwortlichkeit an einer Stelle zusammenlaufen und durch flachere Hierarchien und neue Strukturen in der Aufbauorganisation unterstützt werden. Diese Form der Steuerung wird noch immer in der Verwaltung eingesetzt. Auf der untersten Ebene der Hierarchie leiten Führungskräfte Teams, sie stehen in ständigem Austausch mit ihren Teammitgliedern und haben die Verantwortung für den Umgang mit den Kundinnen und Kunden sowie für die Erstellung der Produkte. Teams können wesentlich zum Erfolg moderner öffentlicher Verwaltungen beitragen, dabei soll die Teamleitung in den Leistungserbringungsprozess eingebunden sein und muss in der Lage sein, Aufgaben, Verantwortung und Kompetenzen an die Teammitglieder zu delegieren.

Teamleiterinnen und Teamleiter sind als Führungskräfte täglich mit unterschiedlichsten Führungsaufgaben konfrontiert. Dabei stellen sie sich verschiedenen Herausforderungen beim alltäglichen ‚Führen‘ und zeigen eine bestimmte Führungsorientierung anhand von erkennbaren Mustern bei der Umsetzung konkreter Führungsaufgaben. Zielsetzung dieser Arbeit ist es, das Handeln von Teamleiterinnen und Teamleitern und die Ausgestaltung der Arbeit mit ihrem Team zu analysieren und daraus das tatsächlich gelebte Führungsverhalten zu erheben. Es wird also die Stärke der Ausprägung für das ausgeübte Führungsverhalten untersucht. Anhand unterschiedlicher, in der Literatur beschriebener Führungsmodelle, werden die unterschiedlichen Aspekte des Führens beleuchtet, die über das Führungsverhalten der Teamleiterinnen und Teamleiter Aufschluss geben können. Die zentrale Forschungsfrage lautet:

An welchen Kategorien von Führungsverhalten orientieren sich Teamleiterinnen und Teamleiter im Bundesamt für Fremdenwesen und Asyl?

Methode/Vorgangsweise

Die empirische Erhebung wurde im Bundesamt für Fremdenwesen und Asyl (BFA) durchgeführt. Ausgangspunkt der Untersuchung sind aus der Führungstheorie hergeleitete Kategorien von Führungsverhalten der Teamleiterinnen und Teamleiter, wobei untersucht wurde, durch welche Handlungen und Aufgaben ein bestimmtes Verhalten ausgelöst wird. Durch eine qualitative Befragung der Team-Führungskräfte mittels leitfadengestützter Interviews wurde ein umfassendes Bild über deren Führungsverhalten im Berufsalltag erhoben. Um einen Bezugspunkt zum Idealbild des BFA bezüglich der Tätigkeiten von Teamleiterinnen und Teamleitern zu erhalten, wurde auch ein Interview mit einem Personalverantwortlichen des BFA geführt.

Die Auswertung der Interviews wurde mithilfe der strukturierenden Inhaltsanalyse (nach Mayring) durchgeführt. Bei der angewandten skalierenden Strukturierung wurde das Material zum Grundlagede theoriebasierten Klassifikation nach festgelegten nominalen Ausprägungen skaliert. Der Ablauf war ähnlich einer Intensitätsanalyse mit einer zusätzlichen Bewertung des Bedeutungskontexts, wodurch es möglich wurde, nicht nur Bewertungen nach der Häufigkeit vorzunehmen, sondern auch zu erfassen, wie stark das Textmaterial positive und negative Faktoren aufweist.

Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Alle Kategorien des Führungsverhaltens sind mittel bis stark ausgeprägt, was auf eine hohe Identifikation der Teamleiterinnen und Teamleiter mit der Führungsrolle hinweist. Sie weisen eine sehr hohe Ethikorientierung auf, welche sich aus den hohen ethischen Standards des BFA ableiten lässt. Es wurde seitens der Organisation erkannt und durch die Teamführungskräfte bestätigt, dass Verfahren im Bereich des Asyl- und Fremdenwesens, mit teilweise freiheitsentziehenden Maßnahmen, absolut unabhängig, objektiv und fair geführt werden müssen. Die Aufgaben- und Beziehungsorientierung ist am zweithöchsten ausgeprägt, was zeigt, dass es Teamleiterinnen und Teamleitern wichtig ist, die Arbeit zu organisieren und zu planen, sowie eine Kontroll- und Steuerfunktion auszuüben. Dabei werden die Teammitglieder eingebunden und deren

82 > Das Führungsverhalten von Teamleiterinnen und Teamleitern in der öffentlichen Verwaltung

Bedürfnisse berücksichtigt, sodass ein hohes Engagement und große Arbeitszufriedenheit erreicht werden. Die Sachbearbeitungsorientierung liegt an vierter Stelle der Führungsverhalten, stellt aber keine Entledigung von Führungsverantwortung und Flucht in operative Tätigkeiten dar, sondern ist aufgrund der spezifischen Gegebenheiten mit vielen komplexen, nicht nach einheitlichem Schema ablaufenden Fällen ein Erfordernis. Die Etablierung des MentorInnen- und TutorInnensystems als Aufgabe der Teamführung trägt ebenfalls dazu bei. Die Veränderungsorientierung liegt an vorletzter Stelle. Hier kommt zum Tragen, dass Visionen für einen Wandel eher im Bereich des Top-Managements entwickelt werden und die Teamleiterinnen und Teamleiter als Führungskräfte auf der operativen Ebene diese mittragen müssen. Eine für die Teamleitung wichtige Aufgabe bei der Veränderungsorientierung ist der Transport des Wissens und die Hinführung der Teammitglieder zu selbstverantwortlichem Handeln. Die Außenorientierung liegt an letzter Stelle. Die Vernetzung mit anderen Teams erfolgt derzeit nur hinsichtlich organisatorischer Aspekte. Das kann darauf hindeuten, dass die Teamleiterinnen und Teamleiter noch sehr nach innen, ihrem Team zugewendet agieren, weil es dort momentan den größten Bedarf an Führung gibt. Es kann auch ein Hinweis darauf sein, dass sich die Teams noch in einer frühen Phase der Teamentwicklung befinden. Dem BFA insgesamt kann bescheinigt werden, sich nicht als bürokratische, starre und schwerfällige Organisation zu verstehen, sondern im Sinne eines modernen Verwaltungsmanagements auf der operativen Ebene Führungsaufgaben gut umzusetzen.

Kontakt

markus.radax@bmi.gv.at

Personalmanagement der öffentlichen Verwaltung im Zeichen des demografischen Wandels

Herausforderungen, Handlungsnotwendigkeiten und Lösungsansätze ausgewählter Organisationen der Bundesverwaltung im Rahmen der Personalrekrutierung

Mag. (FH) Bernd Schuch (Autor)

MMag. Helgar Thomic-Sutterlüti (Betreuer)

Einleitung und Problemstellung

Die öffentliche Verwaltung sieht sich mit den Folgen des demografischen Wandels konfrontiert. Das hohe Durchschnittsalter der Bundesbediensteten führt in den nächsten zehn Jahren zu massiven altersbedingten Personalabgängen. Laut Prognosen des Bundeskanzleramtes ist mit dem Abgang von zirka 60.000 Bediensteten zu rechnen, was bedeutet, dass der größte Arbeitgeber Österreichs in nur einem Jahrzehnt rund die Hälfte seiner Belegschaft verlieren wird. Zeitgleich wird es aufgrund des schrumpfenden Arbeitskräfteangebotes und einer stärkeren Konkurrenz auf dem Arbeitsmarkt schwieriger, genügend qualifiziertes Personal zu beschaffen. Diese Masterarbeit beschäftigt sich mit dem strategischen Personalmanagement der öffentlichen Verwaltung. Sie soll Erkenntnisse darüber liefern, wie ausgewählte Organisationen der Bundesverwaltung speziell im Rahmen ihrer Personalrekrutierung auf die demografische Entwicklung reagieren. Konkret wird der Frage nachgegangen, welche Strategien ausgewählte Organisationen der Bundesverwaltung verfolgen, um ihren Personalbedarf trotz der demografischen Entwicklung ausreichend decken zu können. Die Definition und Umsetzung einer adäquaten Personalstrategie wird entscheidend sein, um den Personalbedarf der öffentlichen Verwaltung, auch vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und eines sinkenden Erwerbspersonenpotenziales in Österreich, ausreichend decken zu können.

Methode/Vorgangsweise

Die Masterarbeit wurde nach den Grundzügen der angewandten qualitativen Sozialforschung bearbeitet. Die theoretischen Grundlagen hinsichtlich des demografischen Wandels und der Personalbeschaffung in der öffentlichen Verwaltung wurden durch die Lektüre von wissenschaftlichen Quellen und bereits bestehenden Studien erarbeitet. Daran anknüpfend wurden die konkreten Maßnahmen der einzelnen Verwaltungsorganisationen im Rahmen ihrer Personalstrategien in qualitativer Forschung anhand von geführten Interviews mit Expertinnen und Experten aus dem Personalbereich erhoben. Obwohl der demografische Wandel personalpolitische Folgen für den gesamten öffentlichen Sektor hat, wurde die Forschungsarbeit bewusst auf eine Stichprobe beschränkt. Für

die Analyse der Personalstrategien wurden drei Organisationen der Bundesverwaltung ausgewählt. Diese sind das Bundesministerium für Landesverteidigung, das Bundesministerium für Inneres und das Bundesministerium für Finanzen. Um die einzelnen Personalrekrutierungsstrategien gezielt erfragen und miteinander vergleichen zu können, wurden leitfadengestützte ExpertInneninterviews geführt, um eine stärkere Strukturierung und Fokussierung zu erreichen. Bei den ausgewählten Expertinnen und Experten handelt es sich um Führungskräfte mit Personalverantwortung, die über detailliertes Spezialwissen hinsichtlich Personalmanagement der jeweiligen Organisationen verfügen. Insgesamt wurden Interviews mit sechs verschiedenen ExpertInnen geführt, wobei sich in jedem Ministerium zwei Führungskräfte meinen Fragen stellten. Da die ExpertInneninterviews zur Gewinnung von Deutungswissen durchgeführt wurden, fand die Auswertung der generierten Daten in Form der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring statt. Dabei wurden zunächst die auf Tonspuren aufgezeichneten Interviews beziehungsweise auch das handschriftlich protokollierte Interview vollständig transkribiert. Danach wurden die Texte entsprechend codiert und kategorisiert. Eine Vorstrukturierung und Grobeinteilung in die verschiedenen Kategorien konnte in Anlehnung an den Interviewleitfaden bereits anhand der gestellten Fragen vorgenommen werden.

Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Die Bundesverwaltung benötigt ausgewogene Strategien, um die bevorstehenden Personalabgänge der nächsten zehn Jahre durch die Rekrutierung von neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ausgleichen zu können. Diese Erkenntnis ist in allen drei ausgewählten Ministerien vorhanden. BMLV, BMI und BMF haben ihre Rekrutierungsbemühungen bereits verstärkt. Die Image- und Personalwerbung erfolgt breit gefächert und auf die jeweiligen Zielgruppen angepasst über verschiedenste Kommunikationskanäle. Eine große Rolle spielen die sozialen Medien, da über diese vor allem die jüngere Bevölkerungsschicht erreicht wird. Zeitgleich sollen die Ressorts im Sinne eines Employer Branding so attraktiv wie möglich gestaltet, und auch nach außen präsentiert werden. Die strategischen Überlegungen tragen die ersten Früchte, die derzeitigen Personalaufnahmen sind für die Deckung des Bedarfes ausreichend. Entscheidend wird es jedoch sein, die guten Rek-

86 > Personalmanagement der öffentlichen Verwaltung im Zeichen des demografischen Wandels

rutierungszahlen über die nächsten Jahre konstant hoch halten zu können.

Kontakt

bernd.schuch@alumni.fh-campuswien.ac.at

Politikfelder

Military Mobility

Der Host Nation Support des Österreichischen Bundesheeres im Hinblick auf die Ständige Strukturierte Zusammenarbeit der Europäischen Union

Christian Bamberger, BA (Autor)

Univ. Doz. Dr. Johann Dvořák (Betreuer)

Einleitung und Problemstellung

Die Hauptaufgaben des Bundesministeriums für Landesverteidigung und des Österreichischen Bundesheeres werden künftig, neben der militärischen Landesverteidigung, der Aufrechterhaltung der staatlichen Ordnung im Inneren sowie Katastrophenhilfe, überwiegend durch die Gemeinsame Außen- und Sicherheitspolitik der EU definiert werden. Der Host Nation Support des Österreichischen Bundesheeres (HNS/ÖBH) ist eine wesentliche Solidaritätsleistung zum internationalen Krisenmanagement. Bilaterale und multilaterale Kooperationen sind am Bedarf im Rahmen der gemeinsamen Einsätze auszurichten. Dies stellt unter anderem die Verbesserungen der Interoperabilität bzw. der Effizienz und Effektivität in der Ressourcenbereitstellung sicher. Mit der Teilnahme Österreichs an der Ständigen Strukturierten Zusammenarbeit der EU und am Projekt Military Mobility wird, im Rahmen der Gemeinsamen Sicherheits- und Verteidigungspolitik, der politische Wille zu einer weiteren Vertiefung der Kooperation gezeigt. Die militärische Mobilität von europäischen Truppen innerhalb des Unionsgebietes, zum Beispiel der sogenannten „EU-Battlegroups“, erscheint zur Bekräftigung der verteidigungspolitischen Glaubwürdigkeit der Gemeinschaft dringend erforderlich. Dies kann mit vereinfachten Verwaltungsverfahren und einheitlichen Transitregelungen innerhalb der Teilnehmerstaaten gewährleistet werden. Die Sonderstellung Österreichs als neutrales EU-Mitglied, als Teilnehmer der NATO Partnerschaft für den Frieden sowie die geographischen Lage sind zentrale Herausforderungen für die Republik und das BMLV. Dies bedeutet möglicherweise, sowohl im Neutralitätspolitischen Zusammenhang als auch im Hinblick auf die österreichische Gesetzgebung und die internationalen Verbindlichkeiten, künftigen Handlungsbedarf in rechtlicher, organisationaler oder infrastruktureller Hinsicht. Die Besonderheiten und Zusammenhänge des Forschungsfeldes Military Mobility resultierten in folgenden Fragestellungen:

- Welche Auswirkungen könnten sich aus dem Beitritt zur Ständigen Strukturierten Zusammenarbeit der EU und der Beteiligung am Projekt Military Mobility für das Österreichische Bundesheer ergeben?
- Welche Auswirkungen könnte dies für die österreichische Rechtsordnung bedeuten?
- Welche gesamtstaatlichen infrastrukturellen Auswirkungen können sich ergeben?

Methode/Vorgangsweise

Unter Anwendung der qualitativen Inhaltsanalyse, gestützt auf wissenschaftliche Theorien und Daten, die aus geltenden Rechtsnormen und vertraglichen Verbindlichkeiten generiert wurden, konnten die möglichen Auswirkungen der Ständigen Strukturierten Zusammenarbeit der Europäischen Union auf den Host Nation Support des Österreichischen Bundesheeres, die österreichische Rechtslandschaft und die Infrastruktur empirisch untersucht und analysiert werden. Die Einblicke in die aktuelle Streitkräfteentwicklung und das internationale Konflikt- und Krisenmanagement boten Erklärungen, die in Kombination mit der Interpretation der Gesetzestexte zu beurteilungsrelevanten Ergebnissen führten. Ausgewählte Experten aus dem Bereich der österreichischen Landesverteidigung und des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie wurden zu möglichen Auswirkungen des Projekts Military Mobility im Rahmen der Ständigen Strukturierten Zusammenarbeit der EU befragt. Die Gestaltung der Interviewfragen erfolgte induktiv und nach sinnerfassenden Gesichtspunkten. Sie dienten nicht zuletzt der Kategorienbildung und bezogen sich auf folgende Bereiche:

- mögliche Auswirkungen auf die österreichische Bundesverfassung,
- mögliche Auswirkungen auf den Host Nation Support des Österreichischen Bundesheeres,
- allgemeine infrastrukturelle bzw. gesamtstaatliche Auswirkungen,
- derzeitige Vorgehensweise und Strukturen des ÖBH sowie allfällige Grenzen und Einschränkungen aufgrund noch fehlender politischer Vorgaben.

Die Dokumentenanalyse und die Inhalte der Experteninterviews ermöglichten, nach Abschluss der Auswertung und Triangulierung der gewonnenen Daten, die Interpretation und Bewertung der Ergebnisse. Diese dienten in weiterer Folge der Beantwortung der Forschungsfragen.

Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Um die Rolle als verlässliche europäische Partnerin weiterhin glaubhaft behaupten zu können, wird die Republik Österreich nicht um die Anpassung ihrer rechtlichen und organisationalen Strukturen, soweit dies neutralitätspolitisch möglich ist, herumkommen. Eine rechtlich eindeutige, wenn auch politisch schwierige Lösung des Mobilitätsproblems, wäre ein Bundesverfassungsgesetz zur militärischen Kooperation, welches die Gewährung von Host Nation Support des Österreichischen Bundesheeres im Rahmen der GSVP als Aufgabe legitimieren sollte. Zusätzlich wären in dieser Norm die militärischen Anforderungen und Ausnahmen einschränkender Materiengesetze (z.B. Kraftfahrzeuggesetz, Straßenverkehrsordnung) aufzunehmen und das BMLV mit der Vollziehung der Agenden zu beauftragen. Durch den Aufbau einer geeigneten Verwaltungseinheit, in der sämtliche Kompetenzen und Verantwortlichkeiten des BMLV im Zusammenhang mit grenzüberschreitender Militärmobilität konzentriert werden, könnten die strukturellen Voraussetzungen zur Umsetzung geschaffen werden. Dieser Single Point of Contact Military Mobility BMLV auf Ebene der Zentralstelle würde gleichzeitig als internationale und nationale Schnittstelle zu den EU-Kooperationspartnern und den nationalen Stakeholdern dienen. Ein fachdienstlich direkt unterstelltes Element der oberen operativen Führung des ÖBH könnte als National Movement Coordination Centre die konkreten Unterstützungsmaßnahmen an internationale Bedarfsträger ausplanen und umsetzen. Ausgewählte geeignete Kasernen des Österreichischen Bundesheeres wären als Host Nation Support Standorte zu designieren und deren Infrastruktur wenn notwendig entsprechend vorzubereiten.

Kontakt

christian.bamberger@bmlv.gv.at

Migrationsmanagement und Grenzsicherung

Entwicklungen im österreichischen Grenzmanagement im Hinblick auf migrationspolitische Herausforderungen

Melissa Doludag, BA BA (Autorin)
Dr.ⁱⁿ Stefanie Mayer (Betreuerin)

Einleitung und Problemstellung

Durch die zunehmende Integration der Europäischen Union änderte sich das Grenzbewusstsein der europäischen Nationalstaaten. Einerseits kam es zu einem Bedeutungsverlust der Binnengrenzen innerhalb des Schengen-Raumes und andererseits gewann die Außengrenze der Europäischen Union immer mehr an Bedeutung. Das Gebiet der Europäischen Union hat sich mehr und mehr zu einem Raum des freien Personenverkehrs (u.a. auch durch das Schengener Abkommen 1985) entwickelt. In den letzten Jahren haben politische Entwicklungen (u.a. Bürgerkriege) in Krisenregionen (wie beispielsweise Syrien und Afghanistan) zu einer Wanderung der Menschen in Richtung Europa geführt. Die Ankunft von mehreren Tausenden von Menschen (im Falle Österreichs zu Hochzeiten im Herbst 2015 etwa 20.000-25.000 Menschen täglich) in Europa bedeutete eine große Herausforderung für die europäischen Mitgliedsstaaten und stellte eine neue und unbekanntere Situation dar. In dieser Masterarbeit soll ein genauerer Blick auf das österreichische Grenzmanagement gerichtet und untersucht werden, durch welche Instrumente und auf welchen Grundlagen basierend dieses gestaltet wird. Um dies herauszufinden wurden drei Forschungsebenen näher betrachtet und drei Forschungsfragen formuliert:

Durch welche Instrumente und Grundlagen wird das Grenzmanagement gestaltet? (Welche technischen, rechtlichen und physischen Instrumente kommen zum Einsatz?) Welchen Einfluss hatte die Migrationskrise seit 2015 auf die Entwicklungen – war diese Auslöser für Verschärfungen? Welchen Einfluss hat die Europäische Union bei der Umsetzung des nationalen Grenzmanagements? Welche Rolle spielt die Grenzschutzagentur Frontex (und das Integrated Border Management) im österreichischen Grenzmanagement?

Methode/Vorgangsweise

Um einen Überblick über vorhandene Forschungsschwerpunkte und grenzpolitische Entwicklungen zu verschaffen, wurde zunächst eine ausführliche Literaturrecherche durchgeführt. Für die Beantwortung der Forschungsfragen wurden fünf Experteninter-

views durchgeführt. Die Interviews wurden mit vier Personen aus dem Bundesministerium für Inneres (BMI) und mit einer Person aus der Europäischen Agentur für Grenz- und Küstenwache Frontex durchgeführt. Das BMI war in diesem Zusammenhang die erste Anlaufstelle, da der Bereich des Grenzmanagements national in erster Linie durch das BMI durchgeführt wird. Der Interviewleitfaden wurde mit Hauptfragen und mehreren Unterfragen versehen. Neben den genannten Forschungsfragen wurde auch die Bedeutung von nationalen und internationalen Kooperationen erfragt, denn diese ist ebenso ein Aspekt, welcher das Grenzmanagement maßgebend beeinflusst. Nach der Durchführung der Experteninterviews wurden die Aufnahmen transkribiert und mittels qualitativer Inhaltsanalyse nach Mayring ausgewertet. Hier wurde ein Kodierschema verwendet und inhaltsrelevante Ober- und Unterkategorien entwickelt. Anschließend wurden die jeweiligen Kategorien der einzelnen Interviews zusammengefasst und interpretiert sowie diskutiert.

Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Aus den Untersuchungen gehen wesentliche Aspekte zu den Forschungsfragen hervor, die sich in einigen Bereichen auch mit der zuvor durchgeführten Literaturrecherche decken. Die wesentlichen Instrumente und Grundlagen, die das österreichische Grenzmanagement bestimmen, sind neben den rechtlichen Grundlagen, die einerseits durch das EU-Recht vorgegeben sind (u.a. Schengener Grenzkodex) und andererseits auch durch nationale Grundlagen bestimmt werden (u.a. Grenzkontrollgesetz), auch die technischen Instrumente, wie beispielsweise klassische Hilfsmittel (Passlesegerät), E-Gates (automatisierte Grenzkontrolle) und technische Systeme und Datenbanken (SIS II, VIS, nationale Datenbanken), die im Rahmen des Grenzkontrollvorganges eingesetzt werden. Darüber hinaus kommen Infrarotkameras und Wärmebildgeräte bei der Grenzüberwachung zum Einsatz. Der Einfluss der Migrationskrise 2015 auf das Grenzmanagement wurde als enorm groß beschrieben. Neben einer Reihe von verschärften Maßnahmen, wie beispielsweise die Wiedereinführung der Binnengrenzkontrollen zu den Nachbarstaaten 2015, ist auch eine Forcierung in der Entwicklung von u.a. technischen Systemen zu verzeichnen (z.B. Entry-Exit-System, in Österreich auf Außengrenze, also Flughäfen, beschränkt). Während die wiedereingeführten Binnengrenzkontrollen

einen Widerspruch zum Schengen-Raum bilden, wird versucht durch das Entry-Exit-System, den Grenzschutz wieder auf die EU-Außengrenze zu verlagern. Gleichzeitig hat sich das Bewusstsein um das Thema Grenzschutz verändert und die Arbeitsweise der Europäischen Union nachhaltig beeinflusst. Die Rolle der Europäischen Union und der Europäischen Agentur für Grenz- und Küstenwache im nationalen Grenzmanagement kann als maßgebende Rolle bezeichnet werden. Bedeutende Instrumente, die hier eingesetzt werden sind neben dem Schengener-Evaluierungsprozess, bei dem eine Analyse der Einhaltung von Schengen-Maßnahmen durchgeführt wird, auch beispielsweise das Vulnerability Assessment (Schwachstellenanalyse), bei dem ebenfalls auf die Einhaltung von Vorschriften überprüft und anschließend Empfehlungen zur Verbesserung abgegeben werden. Neben diesen Aspekten spielen außerdem nationale und internationale Kooperationen (z.B. Polizeikooperationen) eine bedeutende Rolle, um ein erfolgreiches Grenzmanagement durchzuführen, denn Grenzmanagement ist national alleine kaum bewältigbar.

Kontakt

melissa.doludag@hotmail.com

Dequalifizierung von Migrantinnen und Migranten am österreichischen Arbeitsmarkt

Sara Mohammad-Mir, BA (Autorin)

FH-Hon. Prof. Dr. Dr. Herwig W. Schneider (Betreuer)

Einleitung und Problemstellung

Das Thema „Dequalifizierung von MigrantInnen“ am österreichischen Arbeitsmarkt ist nach heutigem Stand ein wichtiges und interessantes Thema. Da Österreich eine hohe Anzahl an MigrantInnen aufweist ist nun fraglich, inwiefern die Integration der arbeitsfähigen Menschen mit Migrationshintergrund in den Arbeitsmarkt in Österreich gelingt. MigrantInnen stehen oft bei der Anerkennung ihrer Bildungsabschlüsse vor großen Problemen und müssen eine Arbeit verrichten, für die sie oft überqualifiziert wären. Denn es kommt häufig vor, dass sie bereits während den Bewerbungsprozessen trotz ihrer passenden Qualifikationen abgelehnt werden.

In dieser Masterarbeit hat sich die Autorin auf die zweite Generation, sprich jene Personen, die in Österreich geboren sind und deren Eltern aus einem anderen Herkunftsland sind, spezialisiert. Abgesehen davon wurde die Situation für Personen, die in einem anderen Land geboren sind und als erste Generation hinzugezogen sind, erforscht. Außerdem hat sich die Autorin auf MigrantInnen der Generation Y, welche zwischen 1980 und 1993 geboren sind, beschränkt. Die Forschungsfrage lautet:

Inwiefern fühlen sich Migrantinnen und Migranten der Generation Y am österreichischen Arbeitsmarkt dequalifiziert?

Es ergeben sich drei weitere Unterpunkte der Forschungsfrage:

1. In welcher Phase des Bewerbungsprozesses und weiterer beruflicher Arbeitstätigkeit erleben Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer am häufigsten Dequalifizierung?
2. Aufgrund welcher persönlichen Charakteristiken fühlen sich Migrantinnen und Migranten der Generation Y am österreichischen Arbeitsmarkt dequalifiziert?
3. Auf welche Weise wirkt sich diese erlebte Dequalifizierung auf das Selbstwertgefühl von Migranten und Migrantinnen der Generation Y (geboren zwischen 1980 und 1993) aus?

Methode/Vorgangsweise

Um bestehende Forschungsergebnisse zu sammeln, wurde von der Autorin eine ausgiebige sozialwissenschaftliche Literaturrecherche durchgeführt. Bei einer ersten Sichtung zeigte sich, dass diesbezüglich viel Literatur über das Thema, sowie zahlreiche wissenschaftliche Artikel, Statistiken der Statistik Austria und Studien vorhanden sind. In dieser Masterarbeit erfolgte daraufhin eine politikwissenschaftliche Orientierung, da die Forschungsfragen hauptsächlich in das Forschungsfeld der Arbeitsmarktpolitik fallen, sowie auch in das Forschungsfeld der Arbeitssoziologie und Arbeitspsychologie. Nach dem theoretischen Teil widmete sich die Autorin der empirischen Analyse, um mehr über die Probleme sowie die Erfahrungen mit Dequalifizierung und Diskriminierung von MigrantInnen herauszufinden. Abgesehen davon wurde ebenso die Zufriedenheit dieser Menschen am österreichischen Arbeitsmarkt geforscht. Des Weiteren sollte ein breites, nicht repräsentatives Bild von ethnischer Zugehörigkeit, religiöser und kultureller Vielfalt in Österreich sowie ein Zusammenhang zwischen Migration und Selbstwertgefühl aufgezeigt werden. Um aussagekräftige Ergebnisse zu erhalten, wurde ein standardisierter, kurzer Fragebogen mit einer Dauer von rund zehn Minuten erstellt. Dieser wurde sowohl auf Deutsch als auch in englischer Sprache an die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Studie verteilt. Die Stichprobe inkludierte MigrantInnen der ersten und zweiten Generation, die zwischen 1980 und 1993 geboren sind und damit zur Generation Y zählen. Diese wurden zu ihren jeweiligen persönlichen Erfahrungen in der Arbeitswelt, in den unterschiedlichen Phasen des Bewerbungs- und Arbeitsverlaufes, befragt. Dies lieferte die quantitativen Daten der Zielgruppe, die im Anschluss statistisch ausgewertet wurden.

Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Obwohl die Ergebnisse zeigen, dass ein Großteil der Befragten zufrieden ist, ist erkennbar, dass ein allgemeines Gefühl der Diskriminierung und Dequalifizierung von MigrantInnen am österreichischen Arbeitsmarkt besteht. Damit stellt sich die Frage, ob es überhaupt ein Problem der Dequalifizierung am österreichischen Arbeitsmarkt gibt, oder ob es vielmehr nur um eine Bewusstseins-

100 > Dequalifizierung von Migrantinnen und Migranten am österreichischen Arbeitsmarkt

bildung im Personalbüro geht. Schließlich berichteten einige TeilnehmerInnen trotz vorhandener Qualifikation davon, gar nicht zu einem Bewerbungsgespräch eingeladen worden zu sein. Weiters konnte in der vorliegenden Untersuchung festgestellt werden, dass viele TeilnehmerInnen nach Bewerbungsgesprächen unbegründet Absagen zugeschickt bekommen, obwohl diese qualifiziert genug waren für die Stellen, für die sie sich beworben hatten. Dies führt wiederum dazu, dass MigrantInnen eine höhere Anzahl an arbeitslosen Personen aufweisen als Einheimische und verdeutlicht diese Tatsache. Kommunikationsschwierigkeiten wurden am häufigsten als Grund für Dequalifizierung angegeben. Dies kann auf die sprachlichen Probleme der MigrantInnen zurückgeführt werden. Diesbezüglich ist festzuhalten, dass Personen mit Migrationshintergrund seit der Integrationsvereinbarung zwingend Deutsch lernen müssen. Dabei wird übersehen, dass viele Menschen, die bereits in Österreich leben, weniger gut Deutsch sprechen und dennoch keine zwingenden Prüfungen ablegen müssen. Hinsichtlich des Erlernens der Sprache sollten bessere Schulungen sowie Motivationen angeboten werden. Schlechte Deutschkenntnisse können somit als Hauptgrund der Exklusion von MigrantInnen unter anderem vom österreichischen Arbeitsmarkt gesehen werden. Fraglich ist, ob ein unfreiwilliger Deutschkurs ausreicht oder mehr Wert auf eine soziale Praxis gelegt werden sollte.

Kontakt

saramohammad68@gmail.com

Österreichische Integration im Wandel

Analyse und Umfrage zur Integration von afghanischen Flüchtlingen aus dem Flüchtlingsstrom 2015 in den Bereichen Bildung und Arbeit während des Asylverfahrens in 1. und 2. Instanz

Christina Pfeisinger, BA (Autorin)

Dr.ⁱⁿ Susanne Kirchner (Betreuerin)

Einleitung und Problemstellung

Die Themen Migration und Integration sind in der Gesellschaft bzw. Öffentlichkeit und in der Politik ein aktuell diskutiertes Thema. Seit dem Jahr 2015 ist ganz Europa mit einem enormen Flüchtlingsstrom konfrontiert, der nun langsam abebbt. Im Mittelpunkt der Öffentlichkeit steht aktuell die Integration der Flüchtlinge in allen gesellschaftlichen und staatlichen Systemen wie Sicherheit, Soziales, Gesundheit, Bildung bzw. Schulwesen sowie in den österreichischen Arbeitsmarkt. Schulpflichtige Kinder können in Österreich nach der Zulassung zum Asylverfahren die Schule besuchen. Dadurch kann rasch die neue Sprache erlernt und Kontakt zu österreichischen Kindern aufgebaut werden. Die Eltern sind dahingegen schwer im österreichischen Arbeitsmarkt integrierbar.

Diese Masterarbeit beschäftigt sich mit der Integration von afghanischen Flüchtlingen in den Bereichen Bildung und Arbeit, die im Flüchtlingsstrom 2015 nach Österreich flüchteten und noch in einem offenen Asylverfahren sind. Ziel ist die Abbildung des aktuellen Integrationsstandes nach dem fast dreijährigen Aufenthalt in Österreich, in Verbindung mit den dazu von der Politik gesetzten Integrationsmaßnahmen. Flüchtlinge aus Afghanistan wurden zur Untersuchung in dieser Masterarbeit ausgewählt, da die höchste Anzahl an Flüchtlingen im Flüchtlingsstrom 2015 aus Afghanistan einreiste und die Verfasserin in ihrem beruflichen Umfeld mit Asylverfahren von afghanischen Staatsbürgerinnen und Staatsbürgern betraut ist.

Methode/Vorgangsweise

Die Autorin hat sich bei der Art der Forschung auf eine deskriptive Untersuchung festgelegt, um eine umfassende Beschreibung des Untersuchungsgegenstandes zu erhalten. Die Grundgesamtheit dieser Erhebung bilden alle afghanischen Flüchtlinge, die im Zuge des Flüchtlingsstroms ab dem Jahr 2015 nach Österreich geflüchteten sind und einen Asylantrag gestellt haben. Allein im Jahr 2015 waren dies 88.340 Anträge. Für die gegenständliche empirische Untersuchung wurde ein Methodenmix aus qualitativen und quantitativen Forschungsmethoden, in der Sozialforschung bekannt als „Mixed Methods“, angewandt.

Zur Beantwortung der Forschungsfrage 1: „Welche Integrationsmaßnahmen wurden in Österreich gesetzt? Gab es Änderungen aufgrund des Flüchtlingsstroms 2015?“, entschied sich die Autorin für eine qualitative Dokumentenanalyse der in Österreich bestehenden politischen Integrationsmaßnahmen. Hierbei wurden die jährlich festgelegten Integrationsindikatoren in den Bereichen „Bildung und Sprache“ sowie „Arbeit und Beruf“ der Nationalen Aktionspläne der Jahre 2015, 2016 und 2017 verglichen analysiert.

Die Forschungsfrage 2: „Wie sieht der Integrationsstand von afghanischen Flüchtlingen aus dem Flüchtlingsstrom 2015 in den Bereichen Bildung und Arbeit aus?“ konnte quantitativ mittels Einsatz eines schriftlichen standardisierten Fragebogens zu Fragen betreffend Bildungs- und Berufskenntnisse der afghanischen Flüchtlinge beantwortet werden.

Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Die vorliegende Arbeit ergab, dass eine Anzahl von 25 politisch gesetzten Integrationsmaßnahmen in Form von Indikatoren bestehen, um den Integrationsprozess in Österreich in den unterschiedlichen Dimensionen messbar zu machen. Der Fokus dieser Untersuchung lag auf den Bereichen „Sprache und Bildung“ sowie „Arbeit und Beruf“, die in zahlreiche Unterkategorien unterteilt sind. Alle Integrationsmaßnahmen in den Bereichen „Sprache und Bildung“ sowie „Arbeit und Beruf“ wurden in den Jahren 2015, 2016 und 2017 durchgängig unter den gleichen Wortlauten geführt und beinhalten je Bereich sechs unterschiedliche Indikatoren zur Messung. Änderungen aufgrund des Flüchtlingsstroms 2015 waren im Handlungsfeld „Sprache und Bildung“ im Nationalen Aktionsplan 2017, durch die geänderte Definition sowie Erweiterung des Indikators zwei, ersichtlich. Diese Erweiterung beinhaltet die Durchführung von zwei Sprachstandardbeobachtungen pro Kindergartenjahr um Sprachdefizite frühzeitig reduzieren zu können. Bei der vergleichenden Analyse der Integrationsindikatoren der Jahre 2015, 2016 und 2017 im Handlungsfeld „Arbeit und Beruf“ konnten keine gravierenden Änderungen, die auf den Flüchtlingsstrom im Jahr 2015 zurückzuführen sind, festgestellt werden. Auffällig ist jedoch, dass in allen Jahren des Analysezeitraumes für die Unterkategorie „Beschäftigung und Branchen“ kein Integrationsindikator zur Messung vorhanden ist.

Auch die Forschungsfrage 2 konnte mit den Ergebnissen beantwortet werden. Afghanische Flüchtlinge sind durch das zum Teil vorhandene niedrige Qualifikationsniveau schwer am österreichischen Arbeitsmarkt integrierbar. Dabei ist die Eingliederung am Arbeitsmarkt eine wichtige Säule für eine gelungene Integration. Auch wenn Ausbildungen in Afghanistan abgeschlossen wurden, sind diese häufig nicht mit österreichischen Standards vergleichbar. Eine weitere Schwierigkeit ergibt sich aus den gesetzlichen Vorgaben, denn der Zugang zum österreichischen Arbeitsmarkt hängt von der Art des erteilten Aufenthaltstitels ab. Während anerkannte Flüchtlinge bzw. subsidiär Schutzberechtigte freien Zugang zum österreichischen Arbeitsmarkt genießen, kann Asylwerberinnen und Asylwerbern erst drei Monate nach der Zulassung ihres Asylverfahrens Zugang zum Arbeitsmarkt mittels beantragter Beschäftigungsbewilligung erteilt werden. Weiters wurden theoretische Perspektiven der Integrationsforschung nach Hartmut Esser aufgegriffen und mit den gewonnenen Ergebnissen verglichen. Für Asylwerberinnen und Asylwerber in einem laufenden Asylverfahren ist eine Integration schwierig und nur bis zur Phase eins der „Kulturation nach Esser“ möglich. Die Stufe zwei der Sozialintegration nach Esser ist aufgrund von gesetzlichen Vorgaben für Flüchtlinge in einem laufenden Asylverfahren nicht erreichbar, da in Österreich kaum Rechte an Asylwerberinnen und Asylwerber verliehen werden. Daher kann deren Integrationsstand in den Bereichen Bildung und Arbeit in Österreich insgesamt als nicht überragend bewertet werden.

Kontakt

pfeisingerc@gmail.com

Erhöhung der Verkehrssicherheit durch bessere Fahrzeugprüfung

**Betrachtung der Rolle der Behörden, sowie von e-
Gouvernement beim Qualitätsmanagement von
Fahrzeugprüfstellen in Österreich und in Europa**

Andrej Prosenč, BA (Autor)

Mag.^a Elisabeth Grossmann (Betreuerin)

Einleitung und Problemstellung

Ein wichtiges Ziel der europäischen Union ist die Verringerung der Unfalltoten im Straßenverkehr. Die Anzahl der getöteten Personen im Jahr 2010 soll bis zum Jahr 2020 halbiert und bis zum Jahr 2050 auf nahe Null gesenkt werden. Dazu wurde eine Reihe an Maßnahmen vorgesehen, von denen eine auch auf die Überprüfung des technischen Zustandes von Fahrzeugen abzielt. Diese Überprüfungen werden in allen EU Ländern durch eine EU Richtlinie geregelt. Dennoch fällt die Umsetzung dieser hoheitlichen Aufgabe äußerst unterschiedlich aus. Im Rahmen der Masterarbeit wurden die unterschiedlichen Lösungen und ihre Wirkung betrachtet. Dabei wurde der Fokus auf die Aufgaben der staatlichen Organisationen im Bereich der Qualitätssicherung gerichtet und auf die unterstützenden Funktionen der elektronischen Kommunikationsmittel im Bereich e-Gouvernement. Unter der Annahme, die Verkehrssicherheit könne durch Veränderung der Fahrzeugüberprüfung erhöht werden, wurden folgende Forschungsfragen gestellt:

- Wie wird Qualitätsmanagement im Bereich von periodischer Prüfung von im Verkehr befindlichen Fahrzeugen (gem. §57a KFG, bzw. 2014/45 EU) in Österreich und Europa eingesetzt?
- Wie wird e-Gouvernement im Bereich von periodischer Prüfung von im Verkehr befindlichen Fahrzeugen (gem. §57a KFG, bzw. 2014/45 EU) in Österreich und Europa eingesetzt?
- Worin unterscheidet sich der Umgang mit Qualitätsmanagement und e-Gouvernement bei zwei repräsentativ ausgewählten EU Ländern im Vergleich mit der Handhabung dieser Themen in Österreich?
- Besteht ein Verbesserungsbedarf des österreichischen Qualitätsmanagements oder des Einsatzes von e-Gouvernement bei den Überprüfungen?
- Welche Veränderungen könnten zur Verbesserung des Qualitätsmanagements oder des Einsatzes von e-Gouvernement in Österreich beitragen?

Methode/Vorgangsweise

Um ein klares Bild der aktuellen Situation, ausgehend von den EU Vorgaben, der nationalen Umsetzung der EU Vorgaben, der praktischen Umsetzung in einzelnen EU Ländern, sowie der detaillierten Umsetzung in ausgewählten Ländern zu bekommen, wurde folgende Vorgehensweise gewählt. Die Interpretation der rechtlichen Rahmenbedingungen in der europäischen Union – Richtlinie 2014/45/EU des Europäischen Parlaments und des Rates über die regelmäßige technische Überwachung von Kraftfahrzeugen und Kraftfahrzeuganhängern. Die Interpretation der rechtlichen Rahmenbedingungen in Österreich – Kraftfahrzeuggesetz 1967 (KFG 1967) und die Prüf- und Begutachtungsstellenverordnung (PBStV). Die Interpretation der praktischen Umsetzung in Österreich mittels des Mängelkataloges 2016 der Bundesinnung der Fahrzeugtechnik für alle Fahrzeugklassen zur wiederkehrenden Begutachtung. Weiters wurde die Empfehlung der CITA (International Motor Vehicle Inspection Committee) zur praktischen Umsetzung der Qualitätssicherung interpretiert – CITA-Empfehlung Nr. 9 - Qualitätsanforderungen an Inspektions- und Aufsichtsstellen der regelmäßigen Fahrzeugüberwachung (2015), sowie eine Analyse der praktischen Umsetzung in verschiedenen europäischen Ländern durchgeführt (Quality Questionnaire 2007, General Questionnaire 2012, CITA Questionnaire – ISO 17020 accreditation, CITA Questionnaire: Frequency of PTI, PTI fees and assessment of deficiencies regarding to vehicles additional equipment). Zudem erfolgte eine detaillierte Betrachtung einzelner Aspekte in den Niederlanden, in Großbritannien und in Österreich durch Beobachtungsprotokolle und Interviews und daraus resultierende Schlussfolgerungen aus den zuvor erarbeiteten Informationen. Aufgrund großer Unterschiede zwischen den einzelnen Ländern, wurden die Ergebnisse beschreibend ausgewertet.

Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Die Grundzüge der Fahrzeugüberprüfungen werden durch EU Recht vorgegeben. Weitere Anpassungen erfolgen auf Länderebene. Die Durchführung der Fahrzeugprüfungen wird meist an externe, private Organisationen übertragen. Diese Organisationen können, je nach EU-Land, eng an die zuständige staatliche Orga-

nisation geknüpft sein, oder kaum Berührungspunkte mit ihr haben. Die Größe der Prüforganisationen variiert von kleinen Kfz-Werkstätten, bis hin zu internationalen Konzernen. Dadurch ergeben sich teils deutliche Unterschiede im Aufbau der Prüfsysteme, wie auch in der Umsetzung der Prüfvorgaben. Da die relevante EU-Richtlinie mit jeder Überarbeitung an Umfang und Präzision gewinnt, werden langsam auch die Unterschiede geringer. Unabhängig davon, welche private Organisation die Fahrzeugprüfungen durchführt, wird die Erstellung der Vorgaben und meist auch die Überwachung, durch staatliche Stellen durchgeführt.

In Österreich wurde seit 1973 ein Fahrzeugprüfsystem aufgebaut, welches im europäischen Vergleich sehr gut funktioniert. Dennoch sind Verbesserungen, basierend an der Funktionsweise der Fahrzeugprüfsysteme anderer Länder, möglich. Zu empfehlen wären insbesondere Verbesserungen in den Bereichen Kommunikation und Transparenz. Im Bereich e-Gouvernement ist auch eine gute Basis vorhanden (Prüfdaten werden vollständig erfasst und gespeichert) welche den Kundinnen und Kunden mit einfachen Mitteln zur Verfügung gestellt werden kann. Die mögliche Einführung von Veränderungen sollte aber behutsam durchgeführt werden. Die Umstellung eines von 1973 bis heute gewachsenen Systems sollte langsam und selektiv erfolgen. In dieser Zeit sind Strukturen gewachsen, welche nicht zerstört werden sollten.

Kontakt

andrej.prosenc@alumni.fh-campuswien.ac.at

Potenzial der Primärversorgungseinheiten

Analyse von Nutzen und Grenzen vor dem Hintergrund aktueller gesundheitspolitischer Zielsetzungen am Beispiel Niederösterreich

Kerstin Theresia Schultze, BSc (Autorin)
Dr.ⁱⁿ Heidrun Kopp, MBA MA (Betreuerin)

Einleitung und Problemstellung

Internationale Studien der letzten Jahrzehnte belegen, dass Gesundheitssysteme mit einem starken Primärversorgungssektor nicht nur zu einem besseren selbst eingeschätzten Gesundheitszustand der Bevölkerung und mehr Chancengleichheit führen, sondern auch einen langsameren Anstieg der öffentlichen Gesundheitsausgaben aufweisen. Seit der Gesundheitsreform 2013 gibt es auch in Österreich Bestrebungen, die multidisziplinäre Primärversorgung auszubauen. Im Jahr 2017 wurde mittels Artikel 15a B-VG Vereinbarung über die Organisation und Finanzierung des Gesundheitswesens die Zweckwidmung von 200 Mio. Euro für die Stärkung der ambulanten Versorgung durch den Aufbau multi-professioneller Versorgungsangebote beschlossen. So sollen bis zum Jahr 2021 insgesamt 75 Primärversorgungseinheiten, 14 davon in Niederösterreich, entstehen. Dabei handelt es sich um multidisziplinäre Versorgungszentren mit mehreren ÄrztInnen für Allgemeinmedizin und Angehörigen anderer Gesundheitsberufe (z.B. diplomiertes Gesundheits- und Krankenpflegepersonal, Physio-/ErgotherapeutInnen, DiätologInnen, PsychotherapeutInnen). Sie sollen als wohnortnahe erste Anlaufstelle für PatientInnen bei gesundheitlichen Problemen zur Verfügung stehen, den Versorgungsprozess koordinieren und eine kontinuierliche Betreuung gewährleisten.

Die Grundidee dieser Forschungsarbeit war es, zu überprüfen, ob dieser Investition im Sinne der Wirkungsorientierung auch tatsächlich ein entsprechender Nutzen gegenübersteht. Es wurde daher am Beispiel des Bundeslandes Niederösterreich untersucht, inwiefern die Schaffung von Primärversorgungseinheiten zur Erreichung aktueller gesundheitspolitischer Zielsetzungen und zur Begegnung aktueller Herausforderungen im Gesundheitswesen, insbesondere in ländlichen Regionen, beitragen kann. Die Forschungsfrage lautet:

Welchen Nutzen hat die Schaffung von Primärversorgungseinheiten in ländlichen Regionen in Bezug auf aktuelle gesundheitspolitische Zielsetzungen und welchen Problemen kann dadurch nicht begegnet werden?

Methode/Vorgangsweise

Um einen Überblick über aktuelle Zielsetzungen im Gesundheitswesen zu erhalten, wurde zunächst eine Analyse aktueller Policy Papers mit gesundheitspolitischem Fokus durchgeführt. Die infrage kommenden Dokumente wurden mittels qualitativer Inhaltsanalyse nach Mayring (2015) ausgewertet, wobei die Kategorien induktiv aus dem Material heraus gebildet wurden. Zur Erhebung der zu erwartenden Effekte der Primärversorgungseinheiten im Vergleich zum Status quo der hausärztlichen Versorgung wurden leitfadengestützte ExpertInneninterviews durchgeführt. Die Auswertung erfolgte ebenfalls mittels qualitativer Inhaltsanalyse, wobei das bereits im ersten Schritt erstellte Kategoriensystem zur Anwendung kam und nur in Teilbereichen ergänzt werden musste. Die relevanten Aussagen der ExpertInnen wurden den jeweiligen Kategorien zugeordnet und untereinander verglichen. Die so generierten Erkenntnisse wurden im Diskussionsteil mit den Ergebnissen der Dokumentenanalyse und den im Kapitel Gegenstandsbeschreibung definierten Rahmenbedingungen in einen Kontext gebracht. Ziel dieser Analyse war es, die Auswirkungen der Implementierung von Primärversorgungseinheiten in ländlichen Regionen in Bezug auf die gesundheitspolitischen Zielsetzungen darzustellen.

Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Es konnte festgestellt werden, dass Primärversorgungseinheiten wesentliche Vorteile für die PatientInnen aufweisen. Dazu zählen verbesserte Öffnungszeiten, ein erweitertes, interdisziplinäres Angebot und eine verbesserte Koordination und Kontinuität von der Diagnostik bis hin zur Behandlung und Therapie. Sie stellen ein zeitgemäßes und sinnvolles Konzept zur Ergänzung und Weiterentwicklung des niedergelassenen Bereichs im Sinne moderner KundInnenorientierung im Gesundheitswesen dar. Zudem bieten sie ein attraktives Arbeitsumfeld für die darin beschäftigten Berufsgruppen.

Unmittelbare Einsparungseffekte sind jedoch durch die Implementierung der ersten Primärversorgungseinheiten nicht zu erwarten. Diese können erst mittel- bzw. langfristig erreicht werden, vor al-

lem durch eine tatsächliche Leistungsverlagerung vom vergleichsweise teuren sekundären (fachärztlichen und spitalsambulanten) in den primären Versorgungsbereich und den Rückbau von Strukturen auf den oberen Versorgungsebenen. Hierfür sind jedoch noch weitere Maßnahmen und damit verbundene Investitionen notwendig. Das Konzept in seiner derzeitigen Form ist zudem eher für kleinere bis mittlere Städte geeignet. Zur Sicherstellung der wohnortnahen medizinischen Versorgung in weniger dicht besiedelten Regionen wäre hingegen die Etablierung von Primärversorgungsnetzwerken sinnvoll.

Es hat sich herausgestellt, dass der Ausbau der Primärversorgung eher als Change-Prozess zu verstehen ist, in dem die Versorgungsaufträge und die Rollenzuteilung im Versorgungssystem definiert und geschärft und die Rolle der Allgemeinmedizin als erste Anlaufstelle für PatientInnen gestärkt werden soll. Die Primärversorgungseinheiten entwickeln sich also aus bereits bestehenden Strukturen heraus. Eine Beurteilung von Vor- und Nachteilen ist daher grundsätzlich nur unter Berücksichtigung der Kontextbedingungen, der Wechselbeziehungen zu anderen Versorgungsformen und sonstigen Einflussfaktoren möglich.

Kontakt

kerstin.theresia.schultze@alumni.fh-campuswien.ac.at

Forstpolitik in der Europäischen Union

Eine Analyse wichtiger forstpolitischer Dokumente hinsichtlich Klimawandel, Nachhaltigkeit, Kommunikation und Koordination

Magdalena Sumereder, BSc (Autorin)

Dr.ⁱⁿ Stefanie Mayer (Betreuerin)

Einleitung und Problemstellung

Klimawandel und Nachhaltigkeit sind wesentliche Begriffe in der heutigen Gesellschaft und Politik. Vor allem in der Forstwirtschaft kommt der Nachhaltigkeit und dem Klimawandel eine große Bedeutung zu. Nachhaltig bewirtschaftete Wälder gelten als multifunktional. Wälder sollen neben Holz, auch sauberes Trinkwasser und reine Luft zur Verfügung stellen. Dabei sollen sie möglichst über eine hohe Biodiversität verfügen, als Erholungsraum zur Verfügung stehen und das alles unter dem Gesichtspunkt der Nachhaltigkeit. Sie erfüllen somit ökonomische, ökologische und soziale Funktionen und tragen darüber hinaus zur Abschwächung des Klimawandels bei. 43% der Fläche der Europäischen Union sind mit Wald bedeckt. Der Wald wird daher auch auf europäischer Ebene thematisiert. Grundsätzlich ist nach den Verträgen der Union die Forstpolitik ein Politikbereich, für den das Subsidiaritätsprinzip gilt. Deshalb liegen die Zuständigkeiten vorrangig bei den Mitgliedsstaaten. Trotzdem wurden von Seiten der Europäischen Union zahlreiche Initiativen im Bereich der Forstpolitik gesetzt. Dabei kommt der Europäischen Union auch ein gewisser Gestaltungsspielraum zu.

Die Auswirkungen des Klimawandels werden auch vor unseren Wäldern nicht haltmachen. Es wird zusehends wichtiger Anpassungsstrategien zu entwickeln und unsere Wälder nachhaltig zu bewirtschaften, damit auch zukünftige Generationen einen gesunden Wald vorfinden, der all die oben genannten Wirkungen und Funktion erfüllt. Auf politischer Ebene kann neben den einzelnen Mitgliedsstaaten wie erwähnt auch die Europäische Union einen Beitrag leisten. Inwieweit und in welcher Form das bisher geschieht bzw. geschehen ist, ist zentraler Forschungsgegenstand dieser Arbeit. Daraus leiten sich folgende Forschungsfragen ab:

Wie beeinflusst der Klimawandel die EU-Forstpolitik und wie stark ist die Nachhaltigkeit in der EU-Forstpolitik verankert? Wie gut funktioniert die Kommunikation und Koordination im Politikfeld Forstpolitik in der Europäischen Union?

Methode/Vorgangsweise

Um die Forschungsfrage zu beantworten werden im Rahmen einer qualitativen Dokumentenanalyse mehrere Dokumente von EU-Institutionen aus dem Politikfeld der Forstpolitik analysiert. Der Schwerpunkt liegt dabei auf den Themenfeldern Nachhaltigkeit, Klimawandel sowie Kommunikation und Koordination. Nach einer Sichtung von 15 Dokumenten des Fachbereichs EU-Waldpolitik wurden fünf für eine genaue Analyse ausgewählt. Zum einen fiel die Wahl auf drei Dokumente, die im Zusammenhang mit der EU-Forststrategie (1998) herausgegeben wurden, und zum anderen wird ein Dokument, welches in Verbindung mit dem EU-Forstaktionsplan (2006) steht, analysiert. Zusätzlich wurde ein Grünbuch zum Thema der Wald im Klimawandel (2010) ausgewählt. Das ausgewählte Material wird mittels einer qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring untersucht. Es wird die Technik der inhaltlichen Strukturierung angewandt. Das Ziel der inhaltlichen Strukturierung ist es, ausgewählte Themen, Inhalte und Aspekte aus den vorliegenden Dokumenten zu extrahieren und anschließend in strukturierter Form zusammenzufassen.

Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Die Europäische Union setzt sich bereits seit Beginn der 1990er Jahre stark mit der Bekämpfung des Klimawandels auseinander. Im Politikfeld Forstpolitik ist die Bedrohung der Wälder durch den Klimawandel erst einige Jahre später intensiv thematisiert worden und hat in den letzten Jahren nochmals stark an Bedeutung gewonnen. Besonders im Rahmen der Entwicklung der EU-Forststrategie konnte man diesen Verlauf gut beobachten. Wurde in der ursprünglichen EU-Forststrategie von 1998 der Klimawandel nur wenige Male erwähnt, ist er 2013 bereits einer der Schwerpunkte der neuen EU-Forststrategie. Durch verschiedene Instrumente auf europäischer als auch auf nationaler Ebene wird versucht Anpassungsmaßnahmen für den Wald zu finden und diese bestmöglich umzusetzen. Dabei setzt man unter anderem auf die Nutzung von Biomasse anstatt fossiler Energieträger und fördert die Walderhaltung. Aufgrund der aktuellen Auswirkungen der klimatischen Veränderungen auf den Wald, muss der Klimawandel auch in Zukunft einer der Schwerpunkte in der EU-Forstpolitik blei-

ben. Die Nachhaltigkeit in der Forstwirtschaft hat in den letzten 20 Jahren nicht an Bedeutung verloren, im Gegenteil sie ist heute mindestens so präsent wie damals. Die Arbeit hat gezeigt, dass die nachhaltige Waldbewirtschaftung in allen analysierten Dokumenten stark verankert ist. Nachhaltig bewirtschaftete Wälder gelten als multifunktional. Es wird daher auch zukünftig wichtig sein, die Wälder nachhaltig zu bewirtschaften und somit deren Multifunktionalität für zukünftige Generationen sicherzustellen. Sowohl im Bereich der Nachhaltigkeit als auch im Bereich des Klimawandels ist die Europäische Union stets bemüht Instrumente, Maßnahmen und Aktionen zur Bekämpfung des Klimawandels und zur Förderung der nachhaltigen Waldbewirtschaftung zu schaffen. Dazu zählen unter anderem die nationalen Waldprogramme oder die forstliche Förderung im Rahmen der Ländlichen Entwicklung. Die Kommunikation und Koordination findet auf drei Ebenen statt: Zwischen den Mitgliedsstaaten und den Institutionen der Europäischen Union, zwischen den Mitgliedsstaaten untereinander und zwischen den forstlich relevanten Politikbereichen. Die Ergebnisse zeigen, dass die Kommunikation und Koordination auf allen Ebenen in den letzten zwei Jahrzehnten durchaus optimiert werden konnte, so hat ein verstärkter Interessensaustausch stattgefunden und die Zusammenarbeit wurde intensiviert. Verbesserungspotential besteht im Bereich der Kommunikation zwischen Politik und BürgerInnen, da der Öffentlichkeit die Bedeutung der Wälder noch zu wenig bewusst ist. Die Europäische Union versucht daher, mit Programmen und Maßnahmen mehr Verständnis für die Wälder zu schaffen.

Kontakt

m.sumereder@gmx.at

Ökonomie und Finanzen

Haushaltsreform auf Gemeindeebene

Erfolgsfaktoren zu einer einheitlichen Umsetzung der VRV 2015

Regina Freiler, BA (Autorin)
Mag. Peter Biwald (Betreuer)

Einleitung und Problemstellung

Diese Arbeit widmet sich der Erforschung der Einheitlichkeit in der Umsetzung der Voranschlags- und Rechnungsabschlussverordnung 2015 auf Gemeindeebene in Österreich. Es wird eine neue Form der Rechnungslegung, welche an die International Public Sector Accounting Standards angelehnt ist, eingeführt. Diese Standards sollen auf Wunsch der EU zu den European Public Sector Accounting Standards weiterentwickelt werden und ab 2020 Gültigkeit haben. Das Ziel ist die länderübergreifende Einheitlichkeit und Vergleichbarkeit der Rechenwerke. Die Politik steht der Umstellung skeptisch gegenüber. Die Wissenschaft jedoch befürwortet die Einführung der kommunalen Doppik, welche die Umstellung auf einen Drei-Komponenten-Haushalt bedeutet. Diese drei Komponenten sind der Ergebnishaushalt, der Finanzierungshaushalt und die Vermögensrechnung. Voraussetzung für die Erstellung der Vermögensrechnung ist die Erfassung und Bewertung des Gemeindevermögens. Es gibt Einflüsse auf die Ersterbewertung, die bereits in einer Studie von Lopatta und Stein in Deutschland untersucht worden sind. Diese Studie hat gezeigt, dass die Nutzung von Bewertungsspielräumen durchaus gegeben ist. Auch eine österreichische Studie von Heiss hat sich mit der Ersterfassung und Bewertung von Gemeindevermögen am Beispiel von Neulengbach befasst. Er stellt fest, dass eine Ersterfassung nicht ohne Unschärfen möglich ist. Daraus haben sich die folgenden drei Forschungsfragen ergeben:

1. Was sind die Erfolgsfaktoren für eine einheitliche Umsetzung der VRV 2015?
2. Inwieweit lässt die bisherige Vorgangsweise auf eine Einheitlichkeit in der Umsetzung schließen?
3. Welche Wahrscheinlichkeit einer einheitlichen Umsetzung ist zu erwarten?

Es gibt die Arbeitshypothese, dass es eine teilweise nicht einheitliche Umsetzung geben wird.

Methode und Vorgangsweise

Es ist mit einem Methodenmix aus drei Schritten geforscht worden. Im ersten Schritt ist ein Dokumentenvergleich der bereits bestehenden Richtlinie für das Burgenland sowie der Leitfäden für Tirol und Oberösterreich durchgeführt worden. Der Vergleich dieser Dokumente zeigt, inwieweit es in diesen Bundesländern aufgrund der Richtlinien Unterschiede gibt und wie weit diese Vorgaben mit jenen der VRV 2015 übereinstimmen. Im zweiten Schritt sind die Gemeinden des Burgenlandes und einige niederösterreichische Gemeinden befragt worden. Die Auswertung der Befragung ist vom Institut Meinungsraum durchgeführt worden. Als dritter Schritt und zur Ergänzung des Dokumentenvergleiches sind mehrere Experten- bzw. Expertinneninterviews durchgeführt worden. Es sind Experten bzw. eine Expertin, die an den Leitfäden bzw. der Richtlinie für Burgenland, Tirol und Oberösterreich mitgeschrieben haben sowie ein Experte des Gemeindebundes anhand eines Fragebogens mit sechs offenen Fragen per E-Mail befragt worden. Die Experten- bzw. Expertinneninterviews sind mittels qualitativer Inhaltsanalyse nach Mayring ausgewertet worden.

Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Im Bereich der Investitionszuschüsse zeigt sich, dass eine klare Definition, was Kapitaltransfers sind und welche tatsächlich rückwirkend erfasst werden sollen, einen Beitrag zur Einheitlichkeit und Vergleichbarkeit leisten kann. Kritischen Haltungen ist mit mehr Aufklärung und Information über die Vorteile der Umstellung zu begegnen. Die Vorteile wie z.B. Generationengerechtigkeit und Kostenwahrheit sowie die Schaffung eines Wettbewerbes sollen Verantwortliche auch bei den betroffenen Personen ankommen lassen. Eine eingeschränkte Vergleichbarkeit ist bei der Analyse von Gemeindeabschlüssen zu berücksichtigen. Daher wird zur Vorsicht bei der Beurteilung der künftigen Rechenwerke geraten. Diese müssen von entsprechend fachlich geschultem Personal einer detaillierten Einzelanalyse unterzogen werden. Das Personal ist entsprechend zu qualifizieren und mittels Change Management zu begleiten. Es ist ein Bewusstsein zu schaffen für die Auswirkungen und die Notwendigkeiten, welche die Umstellung auf die VRV 2015 auf politische Akteure haben wird.

Es konnten folgende Erfolgsfaktoren für eine Einheitlichkeit entdeckt werden:

- Orientierung an den Bewertungsregeln gem. §§ 19 – 36 der VRV 2015 als Referenzrahmen
- So viel wie möglich bereits bei der Ersterfassung nach den Regeln der §§ 19 – 36 der VRV 2015 bewerten
- Möglichst einheitliche Nutzungsdauern
- Konkrete und einheitliche Vorgaben für die Erfassung und Bewertung
- (Einheitlichkeit und Klarheit bei den Vorgaben durch die Länder)
- Ausreichendes Personal mit entsprechend hoher Qualifikation

Es hat sich in der Gemeindebefragung bestätigt, dass es eine teilweise nicht einheitliche Umsetzung geben wird, da unterschiedliche Bewertungsoptionen in unterschiedlichem Ausmaß eingesetzt werden. Daher ist die Wahrscheinlichkeit einer einheitlichen Umsetzung in der Umstellungsphase nicht sehr hoch. Aber es besteht unter den Experten und bei der Expertin Konsens darüber, dass sich die Einheitlichkeit und die Vergleichbarkeit auf lange Frist verbessern werden, weil Bewertungsvereinfachungen im Zeitverlauf relativiert werden und Bestimmungen verbessert und vereinheitlicht werden.

Kontakt

regina.freiler@alumni.fh-campuswien.ac.at

Anforderungen an ein gewinnbringendes, regionales Standortmarketing

Ein Ansatz zur effektiven Vermarktung von Standorten auf regionaler Gemeindeebene

Sarah Hambammer, BA (Autorin)

Mag.^a Barbara Maurer, MAS (Betreuerin)

Einleitung und Problemstellung

Der nationale als auch internationale Wettbewerb, welcher nicht zuletzt auf die fortlaufende Globalisierung zurückzuführen ist, fordert die aktive Bewerbung und Bekanntmachung von Standorten, unabhängig davon, ob es sich um Gemeinden, Städte, Regionen oder Länder handelt. Standorte werden in diesem Zusammenhang vor die Herausforderung gestellt, ihre Bekanntheit zu steigern, sowie ihr Image zu verbessern. Die demografische Themeneingrenzung der wissenschaftlichen Arbeit beläuft sich dabei auf Standortmaßnahmen und Vermarktungsinstrumenten auf österreichischer Gemeindeebene. Darauf aufbauend ergeben sich die zugrundeliegenden Forschungsfragen wie folgt:

Woran misst eine Gemeinde ihren wirtschaftlichen Erfolg? – Analyse am Beispiel der Gemeinde Hitzendorf als Kirschgemeinde in der Steiermark. Wie wird die Wirtschaftlichkeit der Positionierung festgelegt und welche Methoden werden im Rahmen der Markenführung eingesetzt?

Die Gemeinde Hitzendorf als Kirschgemeinde in der Steiermark wird als Praxisbeispiel und zur Entwicklung eines allgemeinen Modells für österreichische Gemeinden als empirische Grundlage herangezogen. Daher gehend liegt der Kernpunkt der empirischen Untersuchung darauf festzustellen, wie die Gemeinde das Erfolgspotential der Markenführung einschätzt, welche Erfahrungen sie mittels der Einführung ihrer Standortmarke gemacht hat und wie sie die unterschiedlichen Instrumente zur Markenführung bewertet.

Methode/Vorgangsweise

Die forschungsleitenden Fragen wurden mittels wissenschaftlicher Literaturrecherche sowie auf Basis qualitativer ExpertInneninterviews und Fallbeispielen beleuchtet. Ausgehend von theoriebezogenen Gesichtspunkten wurden bestehende Forschungsansätze sowie Konzepte zur Steigerung der Standortattraktivität analysiert. Darauf aufbauend folgte die Durchführung qualitativer ExpertInneninterviews mittels eines semi-standardisierten Interviewleitfadens. Die Ergebnisse der empirischen Forschung wurden der zuvor generierten Theorie gegenübergestellt. Die fünf befragten Per-

sonen standen dabei in unmittelbarer Verbindung mit der Gemeinde Hitzendorf und/oder der Markenführung und -positionierung des Standortes. Zwei praxisbezogene Fallbeispiele aus der Gemeinde stellten eine Erweiterung der empirischen Untersuchung dar. Die Fallbeispiele setzten sich aus der Einführung einer mobilen Applikation für Smartphones in der Hitzendorfer Gemeinde sowie dem jährlich stattfindenden Kirschenfest zusammen.

Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Die Gegenüberstellung aus theoretischen Grundlagen und generierten empirischen Daten zeigte auf, dass Konzepte zur Standortvermarktung in der Praxis bereits Einsatz finden und die Wirtschaftlichkeit einer Gemeinde anheben können. Wirtschaftlichkeit kann dabei auf diverse Bereiche hin untersucht werden. So kann eine Gemeinde etwa ausgehend von den Nächtigungsgästen evaluieren, ob der Standort gewinnbringend ist. Darüber hinaus können BesucherInnenzahlen und Umsätze bei diversen Veranstaltungen und/oder Freizeitangeboten als Maßstab zur Effizienzmessung herangezogen werden. Auch die Umsätze in diversen Gastronomiestätten können als Parameter dienen. Nicht zuletzt gibt die Anzahl an Bevölkerungszuzug sowie auch -abwanderung über den Anklang eines Standortes Auskunft. Die Gemeinde Hitzendorf nutzt diese Einflussgrößen zur Evaluierung ihrer Wirtschaftlichkeit und Attraktivität bezogen auf ihren Standort. Für die Positionierung und Festlegung einer Standortmarke können Ideen aus der Bevölkerung eingepflegt werden. Darüber hinaus kann die Historie eines Ortes in die Markengenerierung und -positionierung einfließen. Die Zuhilfenahme von externen ExpertInnen zur Festlegung einer einheitliche Corporate Identity für einen Standort bietet eine weitere Möglichkeit. Die Methoden der Markenfindung und Standortpositionierung setzen dabei die Akzeptanz sämtlicher Stakeholder, wie etwa BewohnerInnen, BesucherInnen und Betrieben, voraus. Fallbeispiele zeigten auf, dass die mobile Smartphone-Applikation BürgerInnen als Informationsquelle rund um Gemeindeangelegenheit dient und klassische Verwaltungsaufgaben der Gemeinde als Behörde mit dem Markensymbol der Kirsche verbindet, während das jährlich stattfindende Kirschenfest Traditionen und Historien rund um die Kirsche als Vermarktungsobjekt in den Mittelpunkt stellt und für eine konstant wiederkehrende Markenberührung sorgt. Eine darüber hinaus zentrale Erkenntnis bildet die Tatsa-

che, dass sowohl laut Theorie als auch laut empirischen Erhebungen die Vermarktung einer Region als Einheit in Form eines Zusammenschlusses mehrerer Gemeinden vermehrt Sinn macht. Dieser schafft mittels einer gemeinsamen Marke und Positionierungsstrategie ein Verbindungsglied für die Region und eröffnet mitunter die Chance, mehr Geld aus einem Standort zu lukrieren.

Kontakt

sarah.hambammer@gmail.com

Neue Technologien, Digitalisierung und Innovation

FinTech und Financial Literacy

**Wie Innovation bei Finanzdienstleistungen staatliche
Regulierung herausfordert und inwieweit die Menschen
auf innovative Finanzdienstleistungen vorbereitet sind**

Mag. Dominik Freudenthaler (Autor)

Dr.ⁱⁿ Heidrun Kopp, MBA MA (Betreuerin)

Einleitung und Problemstellung

Der Finanzsektor ist seit längerer Zeit von bedeutenden Veränderungen geprägt. Finanzdienstleistungen werden zunehmend digitalisiert und etablierte Geldhäuser stehen unter verschärftem Kostendruck. In diesem Umfeld entwickeln junge, innovative Unternehmen technische Lösungen, die es ermöglichen, Finanzdienstleistungen sehr kosteneffizient anzubieten. Diese neuen Anbieter werden „FinTechs“ (Abkürzung für Financial Technology) genannt. Den Kundinnen und Kunden werden von FinTechs oft eine einfachere Anwendung oder ein besseres Benutzererlebnis versprochen. Die Menschen nehmen innovative Finanzdienstleistungen gut an. Mittlerweile verwenden fast zwei Drittel aller Europäerinnen und Europäer Banking-Apps und 77% der österreichischen Verbraucherinnen und Verbraucher nutzen digitale Zahlverfahren. Der Unionsgesetzgeber greift diese Entwicklungen auf und hat ein neues regulatorisches Rahmenwerk in Form einer Richtlinie verabschiedet: die sogenannte PSD II. Das Regelwerk will Regulierungslücken schließen, Rechtsklarheit schaffen, den Verbraucherschutz stärken und den neuen FinTech Anbietern einen Marktzugang sichern. Auf der anderen Seite der Entwicklung stehen Nutzerinnen und Nutzer, denen unter Umständen bereits für normale (nicht innovative) Bankgeschäfte die erforderliche Finanzbildung fehlt, die auch mit dem Terminus *technicus Financial Literacy* bezeichnet wird. Es ist aber noch wenig darüber bekannt, ob die Innovationen von FinTechs auf die Nutzerinnen und Nutzer besondere Auswirkungen haben und falls ja, welche Auswirkungen und Implikationen das sind. Aus vielen Aspekten und Vorannahmen wurde folgende zentrale Forschungsfrage abgeleitet:

Bestehen bei der Nutzung von FinTech-Dienstleistungen (insbesondere bei Zahlungsauslöse- und Kontoinformationsdienstleister) aus Sicht der Financial Literacy besondere Implikationen?

Methode/Vorgangsweise

Zur Beantwortung der Forschungsfrage wurde eine qualitative Untersuchung durchgeführt, die der Komplexität des Untersuchungsgegenstandes gerecht werden soll. Explorative Interviews stehen im Zentrum der Untersuchung. Anhand der Interviews wurde zur

Theoriegenerierung des Deutungswissens von Expertinnen und Experten gewonnen. Das Forschungsfeld wurde so gewählt, dass die Interviewpartnerinnen und Interviewpartner umfassend jene Sichtweisen und Interessen, die mit dem Untersuchungsgegenstand verknüpft sind, repräsentieren und einbringen können. Die Auswertung der Daten erfolgte anhand des an die Grounded Theory angelehnten Auswertungskonzepts von Meuser und Nagel. Ohne den Anspruch zu erheben, ein repräsentatives Ergebnis abzubilden, wurde so untersucht, welche Bedingungen und Mechanismen bei den Phänomenen FinTech und Financial Literacy wirken.

Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Im Ergebnis zeigen die erhobenen Daten, dass aus der Financial-Literacy-Sicht für die Menschen bei der Nutzung von FinTech-Dienstleistungen Implikationen bestehen. Von den beiden untersuchten Dienstleistungen werden dem Zahlungsauslösedienstleister aus Financial-Literacy-Sicht die weniger erheblichen Implikationen und das geringere Risikopotential zugeschrieben. Der Kontoinformationsdienstleister hingegen kann für die Nutzerinnen und Nutzer erhebliche Implikationen zeitigen, weil Daten ein mächtiges Werkzeug sind. Die Nutzung von Bank- und Zahlungsverkehrsdaten wird technisch erleichtert, womit gravierende Konsequenzen verbunden sein können, weil die Daten sehr valide und klare Rückschlüsse auf die Verhaltensweisen der Menschen zulassen. Die Daten können nachteilhafte (unbeabsichtigtes Kredit scoring) und vorteilhafte (Verhinderung von Konsumschulden, Hilfe durch Beratung) Konsequenzen haben.

Gutes Finanzwissen ist notwendig, wenn Nutzerinnen und Nutzer FinTech-Anbieter informiert und selbstbestimmt nutzen wollen. Es ist bei FinTech-Zahlungsdienstleistern erforderlich, dass Nutzerinnen und Nutzer bereits im Vorfeld verhältnismäßig genau darüber Bescheid wissen, welche finanziellen Bedürfnisse sie haben und welche Anbieter(formen) für deren Befriedigung in Frage kommen. Die erhobenen Daten erlauben den Schluss, dass der Großteil der aktuellen Nutzerinnen und Nutzer von FinTech-Angeboten vorwiegend jenen Bevölkerungsgruppen angehören, die im Durchschnitt der Bevölkerung das verhältnismäßig bessere Finanzwissen aufweisen. Daher ist eine Hypothese der Untersuchung, dass die der-

zeitigen Nutzerinnen und Nutzer aus Financial-Literacy-Perspektive verhältnismäßig gut für die Nutzung von FinTech-Anbietern vorbereitet sind – zumindest besser als der Durchschnitt der Bevölkerung. Dennoch können sich aus Financial-Literacy-Sicht Implikationen ergeben, weil oft Kenntnisse über das Geschäftsmodell und die technischen Abläufe fehlen und nur mit diesem Wissen die Konsequenzen und Implikationen der Nutzung eines FinTech-Zahlungsdienstleisters umfassend eingeschätzt werden können. FinTech-Unternehmen treffen im Übrigen auf eine natürliche Barriere am Markt, wenn sie ihre Dienstleistungen anbieten: Sie müssen im Gegensatz zu etablierten Banken erst das Vertrauen der potenziellen Nutzerinnen und Nutzer gewinnen. Für jene Nutzerinnen und Nutzer, die wenig Finanzwissen haben, besteht durch die vermehrte Nutzung von FinTechs eine mittelbare Implikation, weil Menschen durch die zunehmende Digitalisierung das beratende „menschliches Gegenüber“ verlieren, das bisher gegebenenfalls fehlendes Finanzwissen kompensieren konnte. Die Anstrengungen zur Vermittlung von Finanzwissen sollten daher intensiviert werden und verstärkt auch technisches Wissen umfassen.

Kontakt

dominik.freudenthaler@gmx.at

Elektrofahrzeuge in der öffentlichen Verwaltung

Eine Analyse der Verbreitung von Elektrofahrzeugen am Beispiel des Innenministeriums

Erika Leitner, BA (Autorin)

Mag. Günter Horniak (Betreuer)

Einleitung und Problemstellung

Diese Arbeit untersucht, wie sich die öffentliche (Bundes-) Verwaltung auf den Mobilitätswandel einstellt; konkret wie die Umstellung von konventionell betriebenen Fahrzeugen auf rein elektrisch betriebene Fahrzeuge abläuft. Die Einführung von rein elektrisch betriebenen Fahrzeugen ist bedeutsam, da das Erreichen von staatlichen und internationalen Klimaschutzzielen auch von Maßnahmen im motorisierten Individualverkehr abhängen wird. Nachhaltige Reduktionen beim Abgasausstoß der Kraftfahrzeuge können positive Effekte auf die Klimabilanz erzielen. Die österreichischen Ministerien, insbesondere das Innenministerium, verfügen über eine große Anzahl von Kraftfahrzeugen und könnten hierzu einen Beitrag leisten, haben aber gleichzeitig einen Mobilitätsbedarf mit bestimmten Anforderungen an Sicherheit, Verfügbarkeit, und Zuverlässigkeit sowie der Beladung mit polizeilicher Ausrüstung. Es hat den Anschein, als würde das Thema Elektrofahrzeuge seitens der verantwortlichen Politikerinnen und Politiker sowie Spitzenbeamtinnen und Spitzenbeamten generell (noch) nicht näher beachtet werden. Nur 0,3% der rund 4,9 Mio. der zugelassenen PKW in Österreich sind reine Elektrofahrzeuge (Stand 31.12.2017). Es gibt also enormes Potential, eine Marktdurchdringung mit Elektrofahrzeugen hängt aber von vielen wirtschaftlichen, politischen und gesellschaftlichen Faktoren ab. Will man in Österreich jedoch diese Steuerfunktion übernehmen, macht es für den öffentlichen Sektor Sinn, eine Vorbildfunktion zu übernehmen und mit gutem Beispiel voranzugehen. Rund 60.000 Autos sind in Österreich im öffentlichen Sektor unterwegs, davon aber erst wenige reine Elektrofahrzeuge. Diese Arbeit beleuchtet die Rolle der öffentlichen Verwaltung bei der Einführung von batteriebetriebenen Fahrzeugen und versucht dabei auch deren Innovationsbereitschaft festzustellen.

Wesentlich kann dabei die Untersuchung von Prozessen bei Einführung neuer Technologien sein, wie sie nach der Diffusionstheorie nach Rogers ablaufen können. Es geht also darum, herauszufinden, ob Elektrofahrzeuge unter bestehenden Rahmenbedingungen einsetzbar sind und warum diese derzeit in Ministerien so gut wie gar nicht zum Einsatz kommen. Wenn man davon ausgeht, dass Elektrofahrzeuge als technische Innovation bereits die Marktreife erlangt haben, dann geht es in Folge auch um Fragen der Marktübernahme, Marktdurchdringung und der Kundenakzeptanz, die durch bestimmte Treiber und Hemmnisse beeinflusst wird. Es

werden die Kommunikationskanäle bei der Adoption einer Innovation untersucht, mit Schwerpunkt auf den sozialen Systemen, welche in einem Ministerium auf eine Innovation wirken können ebenso wie Unsicherheitsfaktoren und Barrieren. Daher lautet die Forschungsfrage(n):

Warum sind so gut wie keine batteriebetriebenen Fahrzeuge (BEV) im Innenministerium im Einsatz? Welche Treiber und Hemmnisse gibt es in Bezug auf den Einsatz von BEV im Innenministerium? Ist das Innenministerium eher als Innovator (Vorreiterrolle) oder als Nachzügler zu betrachten? Gibt es Strategien und geplante Maßnahmen für den verstärkten Einsatz von BEV im Innenministerium?

Methode/Vorgangsweise

In dieser Arbeit wurden die Daten mittels qualitativer Interviews erhoben. Durch das Erfragen von Detailwissen wurden Erkenntnisse über die Problematiken beim Einsatz von Elektrofahrzeugen in der öffentlichen Verwaltung generiert, welche eine komplexe Analyse ermöglichen. Die Fragestellungen wurden aus den Einflussfaktoren der Diffusionstheorie von Rogers abgeleitet. Die Adoption beschreibt den Prozess vom ersten Kontakt mit einer Innovation bis zur Übernahme dieser. Dabei wirken folgende Faktoren gesamthaft auf den Diffusionsprozess ein:

- Produktbezogene Faktoren,
- Adopter- bzw. konsumentenbezogene Faktoren,
- Unternehmens- sowie anbieterbezogene Faktoren,
- umweltbezogene Faktoren und
- wettbewerbsbezogene Faktoren.

Die Interviews wurden nach der Methode von Meuser und Nagel in fünf Schritten ausgewertet, um eine über die Interviews übergreifende theoretisch-thematische Zuordnung der Ergebnisse zu finden.

Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Die Untersuchung zur Verbreitung der Innovation Elektrofahrzeug zeigt im Ergebnis, dass es öffentlichen Verwaltungsorganisationen scheinbar schwerfällt, als Innovatorinnen aufzutreten. Die Umsetzung von Innovationen im Innenministerium schreitet generell nur sehr langsam voran. Die bürokratischen, hierarchischen Organisationsstrukturen behindern die erforderliche Kommunikation zwischen einzelnen Individuen, es werden möglicherweise Einzelmeinungen und persönliche Vorlieben zum Maßstab für Entscheidungen. Es wird nicht lösungs- und zukunftsorientiert argumentiert, sondern nur für den eigenen Verantwortungsbereich.

Das Thema Ökobilanz ist nur in einem gesamtstaatlichen Konzept im Kontext anderer energiepolitischer Maßnahmen beeinflussbar. Deshalb sind Einflussfaktoren der politisch-rechtlichen Umwelt bedeutsam, um ein staatliches Gesamtkonzept umzusetzen, das alle beteiligten Bereiche zusammenbringt und den Handlungsbedarf der Politik in geordnete Bahnen lenkt. Gegenstand der Untersuchungen waren auch Treiber und Hemmnisse für Innovation. Diese wirken sich auf die Akzeptanz von Elektrofahrzeugen aus. Das größte produktbezogene Hindernis ist die relativ geringe Reichweite, wobei auf der Seite der Treiber „das Elektroauto als Zweitfahrzeug“ oder „im Stadtverkehr eingesetztes Fahrzeug“ durchaus seine Berechtigung hat. Die fehlende Ladeinfrastruktur und die lange Ladedauer sind das zweithäufigste genannte Hemmnis bei der Einführung von Elektrofahrzeugen. Während Elektrofahrzeuge im Alltag durch technologische Fortschritte bereits jetzt vielfältiger einsetzbar werden, gibt es im Bereich der Ministerien, speziell im Innenministerium, aufgrund der speziellen Anforderungen nur stark eingeschränkte Einsatzmöglichkeiten. Das österreichische Innenministerium kann daher bei der Innovationsbereitschaft als eine „späte Mehrheit“ bezeichnet werden. Derzeit werden im BM.I aber die Risiken bei der Umstellung auf Elektrofahrzeuge analysiert und sobald die Anforderungen erfüllt werden können, besteht die Möglichkeit, eine Adoption zu vollziehen.

Kontakt

erika.leitner@bmi.gv.at

Der Einfluss der Digitalisierung auf die Arbeitswelt – Am Beispiel der Würth Handelsges.m.b.H.

Mag. (FH) Ulrich Georg Mayer (Autor)
MMag. Helgar Thomic-Sutterlüti (Betreuer)

Einleitung und Problemstellung

Diese Masterarbeit beschäftigt sich mit den Auswirkungen der Digitalisierung und Automatisierung auf die Arbeitsweise und Tätigkeiten der MitarbeiterInnen. Im Zentrum der Forschung stehen neben der Frage der Beschäftigungseffekte vor allem die Fähigkeiten der MitarbeiterInnen sowie die Unternehmenseigenschaften im Lichte der zunehmenden Digitalisierung und Automatisierung von Arbeitsschritten und Prozessen. Des Weiteren werden die damit in Zusammenhang stehenden organisationalen Veränderungen und die möglichen Maßnahmen zur Vorbereitung der Führungskräfte und MitarbeiterInnen besprochen. Daraus ergeben sich folgende Forschungsfragen:

1. Welche Beschäftigungseffekte ergeben sich durch die digitale Transformation von Arbeitsschritten und -prozessen bei der Würth Handelsges.m.b.H.?
2. Welche Eigenschaften und Kompetenzen benötigen die MitarbeiterInnen und die Würth Handelsges.m.b.H. in einer zunehmend digitalisierten Arbeitswelt?
 - a. Welchen organisationalen Veränderungen sehen sich die MitarbeiterInnen und das Unternehmen durch digitalisierte Arbeitsschritte und -programme ausgesetzt?
 - b. Wie können die MitarbeiterInnen und Führungskräfte sowie das Unternehmen darauf vorbereitet werden?

Methode/Vorgangsweise

Diese Forschungsfragen werden im Zuge qualitativer Interviews mit Führungskräften und MitarbeiterInnen der Würth Handelsges.m.b.H., der österreichischen Tochtergesellschaft eines weltweiten Großhandelskonzerns in Familienbesitz, sowie weiterer externer ExpertInnen untersucht. Ziel der Arbeit ist es, die bestehende, überwiegend quantitative Literatur, durch eine genaue qualitative Untersuchung von konkreten Positionen und MitarbeiterInnen aus den Bereichen Vertrieb und Lagerlogistik bei der Würth Handelsges.m.b.H. zu ergänzen. Die Hauptquelle der Daten bilden elf ExpertInnen-Interviews, davon sechs mit Würth-internen und fünf mit externen ExpertInnen. Durch das Sampling der einzelnen

GesprächspartnerInnen soll ein ausgewogenes Gesamtbild entstehen. Die „Innenansicht“ aus dem Unternehmen, wiedergegeben durch die VertreterInnen der Geschäftsleitung und den MitarbeiterInnen in den entsprechenden Abteilungen wurde mit einem „gespiegelten Gegenüber“ außerhalb des Unternehmens abgeglichen. Bei diesen „Spiegel-ExpertInnen“ handelt es sich sowohl um Partner-Unternehmen von Würth als auch um unabhängige ExpertInnen, die in keiner Verbindung zum Unternehmen stehen. Dadurch soll einerseits eine genaue Untersuchung des Unternehmens auf unterschiedlichen Hierarchieebenen und Positionen gewährleistet werden, durch die Hinzuziehung von externen ExpertInnen aber auch der breitere Kontext miteinbezogen werden, der über die Untersuchung des individuellen Unternehmens hinausgeht.

Ergebnisse und Schlussfolgerung

Im Bereich der Tätigkeiten und der dafür notwendigen Fähigkeiten der MitarbeiterInnen wurde beobachtet, dass der Bedarf an manuellen Fähigkeiten tendenziell zurückgeht. Die Nachfrage nach kognitiven, analytischen und interaktiven Tätigkeiten steigt dagegen an. Genauigkeit, eine schnelle Arbeitsweise und grundsätzlich der geübte Umgang mit Informationstechnologien werden als weitere vorteilhafte Eigenschaften genannt. In automatisierten Prozessen übernehmen die Beschäftigten immer mehr Aufgaben in den Bereichen Überwachung, Instandsetzung und Wartung bzw. einfache Arbeiten zur Fehlerbehebung sowie Reinigungstätigkeiten. Dagegen erfordert der steigende Steuerungsaufwand vom Führungspersonal zunehmend Fähigkeiten wie Aufmerksamkeit, Flexibilität, Spontaneität, mobiles Arbeiten, sowie ein Verständnis für die optimale Funktionsweise der technischen Systeme, um bei möglichen Komplikationen eingreifen zu können. Im Vertrieb rücken durch die zunehmend automatisierte Abwicklung von Bestellungen, die Faktoren Beratung und Service noch stärker in den Fokus der AußendienstmitarbeiterInnen. Dazu werden zwischenmenschliche Fähigkeiten wie Gesprächsanbahnung, Zuhören, Sympathie gegenüber den KundInnen, Abschlussstärke, logisches Denken sowie eine eingehende Analyse der KundInnen angegeben. Schließlich werden das Bewältigen des steten Informations- und Kommunikationsflusses sowie von Veränderungen im Allgemeinen, die Offenheit für Neues und Feedback von KollegInnen und die dafür notwendige Lernbereitschaft als wichtige Eigenschaften

für die Zukunft gesehen. Hinsichtlich der Beschäftigungseffekte konnte gezeigt werden, dass die Verdrängung am Arbeitsplatz von Menschen durch Maschinen in den vergangenen 20 Jahren eher graduell und schrittweise verlaufen ist, und die betroffenen MitarbeiterInnen durch entsprechende Schulungsmaßnahmen relativ einfach in anderen Bereichen des Unternehmens weiter beschäftigt werden konnten. Bedenkt man allerdings, dass sich die technologischen Kapazitäten, auf denen Digitalisierung und Automatisierung beruhen, einer exponentiellen Entwicklung folgen, muss davon ausgegangen werden, dass sich dieser Prozess in den kommenden Jahren laufend beschleunigen wird. Wir stehen damit sowohl am Arbeitsmarkt als auch in der Gesellschaft überhaupt, erst am Beginn der durch Digitalisierung und Automatisierung ausgelösten Umwälzungen, deren finale Auswirkungen aus heutiger Sicht noch nicht abgeschätzt werden können. Letztlich bleibt zu klären, durch welche Fähigkeiten, Eigenschaften und Charakterzüge die Menschen, die per se Intelligenz und Bewusstsein in sich vereinen, sich in Zukunft von Maschinen unterscheiden wollen. Diese Unterscheidung ist besonders wichtig, da die Menschheit derzeit Maschinen und Roboter erschafft, die immer menschenähnlichere Züge aufweisen.

Kontakt

um@ulrichmayer.eu

Die Wirkungsmacht sozialer Medien

Der Einsatz sozialer Medien in der öffentlichen Verwaltung und ihr Einfluss auf das subjektive Sicherheitsempfinden der WienerInnen

Sandra Österreicher, BA (Autorin)

Mag. Dr. Alfred Hödl (Betreuer)

Einleitung und Problemstellung

In Österreich sind die Sicherheitsbehörden für die Sicherheitsverwaltung zuständig. Oberste Sicherheitsbehörde ist kraft Gesetz das Bundesministerium für Inneres. Ihm obliegt der gesetzliche Auftrag zur Aufrechterhaltung der öffentlichen Sicherheit und Ordnung. Zusammen mit den nachgeordneten Sicherheitsbehörden – in erster Linie die Landespolizeidirektionen – sind sie für den Schutz des Staates und der Bevölkerung vor Bedrohungen aller Art verantwortlich.

Durch das World Wide Web ist es möglich binnen kürzester Zeit Informationen an einen sehr großen EmpfängerInnenkreis zu übermitteln. Aus unserem Leben ist das Internet mit all seinen Facetten nicht mehr wegzudenken. In Österreich sind in etwa 84 Prozent der Gesamtbevölkerung regelmäßig im Internet aktiv, 50 Prozent von ihnen nutzen soziale Medien. Durch die relativ rasche Entwicklung dieser sozialen Netzwerke ist eine neue Kommunikationsform entstanden, die es den UserInnen ermöglicht, schnell und unkompliziert an Informationen zu gelangen und diese auszutauschen und im Gegenzug den Behörden, Unternehmen etc. ermöglicht, ihre KundInnen – die BürgerInnen – jederzeit zu erreichen und sie über Aktuelles per Mausklick zu informieren. Dadurch können die Menschen zeitnah und vor allem zeit- und ortsunabhängig an Informationen gelangen und mit den Behörden, die für ihre Sicherheit zuständig sind, in Verbindung treten. Wenn sie dies wünschen auch 24 Stunden am Tag und 7 Tage die Woche.

Behörden können den Kommunikations- und Informationskanal „soziale Medien“ nutzen, um sicherheitsdienliche und -relevante Informationen möglichst schnell an die österreichische Bevölkerung weitergeben. Das Bundesministerium für Inneres setzt immer mehr auf den Einsatz digitaler Medien und auf eine soziale Interaktion innerhalb dieser.

So viele Vorteile die sozialen Netzwerke im Internet auch bieten, so viele Gefahren und Risiken birgt ihre Nutzung. Sie beeinflussen ihre NutzerInnen in vielen verschiedenen Ausprägungen: gesellschaftlich, wirtschaftlich und auch politisch.

Ziel der Masterarbeit ist es zu erheben, ob aufgrund der Nutzung sozialer Medien von Sicherheitsbehörden in Situationen, die gegebenenfalls auch sicherheitsbedrohend sein können, das subjektive

Sicherheitsempfinden der WienerInnen beeinflusst wird. So steht der Einfluss digitaler (im Speziellen: sozialer) Medien auf das subjektive Sicherheitsempfinden der Menschen in Wien im Mittelpunkt der Untersuchung. Ein Zusammenhang der Nutzung sozialer Medien in der österreichischen Sicherheitsverwaltung (vor allem im Bundesministerium für Inneres und den Landespolizeidirektionen) und dem Sicherheitsempfinden der WienerInnen soll ggf. hergestellt werden.

Methode/Vorgangsweise

Um ein einheitliches Verständnis für die Themen „Sicherheit“, „Sicherheitsbehörden“ und „soziale Medien“ zu schaffen, wurden diese Begriffe vorerst erläutert und miteinander in Verbindung gebracht. Nachdem die Forschungsfrage definiert wurde, wurde eine quantitative Forschungsmethode als geeignetes Forschungsdesign gewählt. Damit in weiterer Folge die Forschungsfrage beantwortet werden konnte, wurden forschungsleitende Fragen definiert, die unterstützend durch die gesamte Arbeit führten und (Arbeits-)Hypothesen aufgestellt. Über die Plattform „Umfrage Online“ wurde ein Fragebogen entwickelt, der über soziale Medien verteilt wurde. Der Fragebogen wurde so konzipiert, dass er die beiden Hauptblöcke abdeckte: a) Nutzungsverhalten sozialer Medien und allgemeines subjektives Sicherheitsempfinden und b) der Grad des subjektiven Sicherheitsempfindens bei der Nutzung sozialer Medien. Obwohl die Umfrage anonym durchgeführt wurde, wurden für statistische Zwecke auch demografische Merkmale eingeholt. In der Forschungsarbeit war hauptsächlich die schließende/induktive Statistik relevant. Es wurde aufgrund einer Zufallsstichprobe auf die zuvor festgelegte Grundgesamtheit geschlossen. Das bedeutet, dass die in der Umfrage erhobenen Daten eine Tendenz aufzeigten, die in weiterer Folge auf die Grundgesamtheit der WienerInnen hinweisen soll. Insgesamt haben 271 Personen an der Befragung teilgenommen. Von diesen haben 241 Personen die Umfrage bis zum Ende durchgeführt und diese somit auch vollständig abgeschlossen. 30 Personen haben die Umfrage nicht beendet. Das entspricht 88,93 Prozent (241 von 271 TeilnehmerInnen) vollständig ausgefüllter und abgeschlossener Fragebögen. Die Antworten der unvollständigen Fragebögen wurden nicht in die Auswertung aufgenommen. Insgesamt wurden 7606 Antworten

erfasst. Die Auswertung der vollständig erfassten Fragebögen konnten direkt aus der Umfrage-Plattform generiert werden.

Ergebnisse und Schlussfolgerung

Die Auswertung der Fragebögen hat ergeben, dass das subjektive Sicherheitsempfinden der WienerInnen durch die Nutzung sozialer Medien des Bundesministeriums für Inneres und seiner nachgeordneten Sicherheitsbehörden (Landespolizeidirektionen) nicht beeinflusst wird. Prinzipiell kann sehr wohl davon ausgegangen werden, dass das subjektive Sicherheitsempfinden durch die Berichterstattung der Sicherheitsbehörden beeinflusst wird, aber es spielen hier – laut empirischer Erhebung – wohl weder der Kommunikationskanal „soziale Medien“ noch die Organisation der Behörde Bundesministerium für Inneres oder Polizei eine Rolle.

Die Menschen nutzen soziale Medien als Informationskanal, spezialisieren sich aber grundsätzlich nicht auf einzelne Seiten der Behörden und folgen diesen auch nicht. Wenn es doch zum Ernstfall – wie etwa zu bestimmten Vorfällen, Katastrophen, Bedrohungen oder Risiken – kommt, dann vertrauen die Menschen den Online-Medien im Allgemeinen, sie fokussieren sich hier aber, ihren Aussagen zufolge, nicht alleine nur auf die sozialen Medien – schon gar nicht auf spezielle Seiten der Sicherheitsbehörden in Österreich. Die BürgerInnen greifen auf altbewährte Informationskanäle, wie Fernsehen/TV, Radio oder auch Printmedien zurück. Grundsätzlich fühlen sie sich (noch) sicher, Bedenken über etwaige Vorfälle in Zukunft sind aber dennoch vorhanden.

In Bezug auf diese Ergebnisse kann schlussfolgernd Folgendes festgehalten werden: Die zu Beginn der Arbeit getroffene Annahme, dass sich in sozialen Medien veröffentlichte Nachrichten, Informationen oder auch Berichte der Sicherheitsbehörden in Wien – vor allem jene des Bundesministeriums für Inneres und der nachgeordneten Landespolizeidirektionen – auf das subjektive Sicherheitsempfinden der WienerInnen auswirkt, konnte grundsätzlich widerlegt werden. Wider vorherige Erwartungen ist das Medium nicht relevant und auch die Behörde oder Organisation, welche Informationen preisgibt, spielt im Zusammenhang mit einer (Krisen-) Kommunikation in Ausnahmefällen der Stadt keine bedeutende Rolle.

Es hat sich wider Erwarten herausgestellt, dass es nicht die sozialen Medien sind, die die Menschen bewegen und somit ihr subjektives Sicherheitsempfinden beeinflussen, sondern es ist die Berichterstattung an sich. Dabei ist es nicht relevant, woher die WienerInnen ihre Informationen bekommen.

Kontakt

sandra.oesterreicher@alumni.fh-campuswien.ac.at

Digitalisierung als Treiber der Organisationsentwicklung und Prozessoptimierung in der öffentlichen Verwaltung

Auswirkungen der Nutzung eines elektronischen Publikations-Verwaltungssystems in den österreichischen Luftstreitkräften

Manfred Pfeifer, BA (Autor)

Mag. Nonno Breuss, MPA (Betreuer)

Einleitung und Problemstellung

Die Digitalisierung ist mittlerweile zu einem Ausdruck für den disziplinübergreifenden Einsatz von informationstechnischen Systemen in allen Lebensbereichen geworden. Gerade der öffentliche Dienst ist von dieser Digitalisierungswelle betroffen, da sich immer mehr BürgerInnen eine beschleunigte und vor allem digitale Eingabe und Bearbeitung von Verwaltungsvorgängen erwarten. Doch wie wirkt sich eigentlich diese fortschreitende Digitalisierung auf unser Arbeitsumfeld aus? Harmoniert die Einführung solcher informationstechnischer Systeme überhaupt mit der bestehenden Hierarchie und Struktur in der öffentlichen Verwaltung? Die Luftfahrt und hier im Besonderen die militärische Luftfahrt, gilt aufgrund der hohen Anforderungen an Verfügbarkeit und Qualität seit jeher als Technologietreiber. Als die Bundesregierung 2003 beschloss, die aktive Komponente der Luftraumüberwachung grundlegend zu erneuern, ging damit auch ein massiver Technologiesprung für die österreichischen Luftstreitkräfte einher. Es wurde nicht nur ein neuartiges Luftfahrzeug eingeführt, dessen sämtliche zum Betrieb notwendigen Systeme ausschließlich computergestützt betrieben werden, sondern erstmalig auch ein interaktives elektronisch technisches Publikationssystem. Den MilitärluftfahrttechnikerInnen wurden ab diesem Zeitpunkt die für den Betrieb und die Wartung notwendigen Publikationen elektronisch zur Verfügung gestellt. Davor war die Wartungsphilosophie primär auf die Verwendung von Papierpublikationen ausgelegt. Für viele MilitärluftfahrttechnikerInnen bedeutete dieser Schritt eine noch intensivere Auseinandersetzung mit der Informationstechnologie. Da in der österreichischen Militärluftfahrt die für die Wartung notwendigen luftfahrttechnischen Publikationen von zentraler Bedeutung sind, haben diese einen besonders hohen Stellenwert. Es wird daher ein hoher Maßstab an die Qualität und Aktualität dieser luftfahrttechnischen Publikationen gelegt.

Die Einführung dieses elektronischen Publikationssystems hat sich auf viele Bereiche ausgewirkt. Neben den organisatorischen Veränderungen war eine grundlegende Neuorganisation der Prozesslandschaft im Bereich der luftfahrttechnischen Publikationen erforderlich. Für die vorliegende Masterarbeit ergaben sich dementsprechend folgende Forschungsfragen:

Welche Auswirkungen hat der Einsatz eines elektronischen Publikationssystems auf die Arbeitsweise in den Österreichischen Luft-

streitkräften im Hinblick auf Verfahrens- und Prozessoptimierung?
Sind dazu neue organisatorische Schnittstellen notwendig?

Methode/Vorgangsweise

Um diese Fragen beantworten zu können, wurde ein Mixed-Method-Forschungsdesign gewählt. Die Kombination aus einer quantitativen und einer qualitativen Untersuchung bietet sich gerade im Umfeld der Informationstechnologie an, da die Vorteile aus beiden Untersuchungsmethoden kombiniert werden können. Für den quantitativen Forschungsteil wurde als Untersuchungsmethode eine Online-Befragung gewählt. Die qualitative Untersuchung wurde in Form von ExpertInneninterviews durchgeführt. Die Auswertung der Online-Befragung erfolgte nach ihren deskriptiven Merkmalen, die ExpertInneninterviews wurden transkribiert, angelehnt an die Grounded Theory kodiert und ausgewertet. Danach wurden die aus der Forschung erhaltenen Daten getrennt voneinander untersucht und entsprechend interpretiert, um sie anschließend durch die Bildung von geeigneten Typen miteinander vergleichen zu können.

Ergebnisse und Schlussfolgerung

Aus der Sicht der befragten ExpertInnen, besteht ein hohes Bedürfnis nach ständiger Erreichbarkeit und der Möglichkeit zur Nutzung des Internets. Dieses Bedürfnis wird unter anderem durch die intensive Nutzung der sozialen Medien befriedigt. Aber gerade die befragten MilitärluftfahrttechnikerInnen weisen bei allen Vorteilen, die diese interaktive Kommunikation mit sich bringt, auf die Gefahren des Datenmissbrauchs hin. Für den untersuchten spezifischen Bereich über die Auswirkungen nach der Einführung der interaktiven elektronisch technischen Publikation, kann zusammengefasst werden, dass nicht zwingend bei jüngeren MitarbeiterInnen weniger Schwierigkeiten im Rahmen des Umstiegs von Papierpublikationen auf interaktive elektronisch technische Publikationen zu erwarten sind. Vielmehr scheint es eine Frage der persönlichen Grundeinstellung der digitalen Transformation gegenüber zu sein. Jedenfalls erfordert die Einführung eines komplexen IT-Systems

150 > Digitalisierung als Treiber der Organisationsentwicklung und Prozessoptimierung in der öffentlichen Verwaltung

die Anpassung und Adaptierung der vorherrschenden Prozesslandschaft und dementsprechend auch organisatorische Veränderungen. Überhaupt stehen Dienststellen der öffentlichen Verwaltung den Herausforderungen der Digitalisierung mit einer ständig steigenden Nachfrage nach IT-Fachpersonal und der Evaluierung der Arbeitsplätze auf ihre neuen Anforderungen hin gegenüber.

Kontakt

manfred.pfeifer@bmlv.gv.at

Erfolgreiche Konfliktbewältigung in sozialen Medien

Rückschlüsse für Public Management

Nina Thomann, Bakk. BA (Autorin)

Mag. Nonno Breuss, MPA (Betreuer)

Einleitung und Problemstellung

Mit der Entwicklung sozialer Medien wurde eine Vielfalt an digitalen Medien und Technologien geschaffen, die ihren NutzerInnen ermöglicht, Informationen, Meinungen, Eindrücke und Erfahrungen frei auszutauschen sowie selbstständig mediale Inhalte zu gestalten. Durch die steigende Anzahl an NutzerInnen sind neben den Chancen auf interaktive Kommunikation auch negative Aspekte und Risiken sozialer Medien vermehrt in den Fokus der Öffentlichkeit gerückt.

Zwischenmenschliche Konflikte in sozialen Medien, als negative Begleiterscheinungen von Online-Kommunikation, können in vielfältiger Weise auftreten. Neben einfachen Meinungsverschiedenheiten und Streitereien, reicht die Bandbreite an Auseinandersetzungen bis zu Cybermobbing-Fällen oder Hasspostings. Insbesondere Fälle, die an die Grenzen der freien Meinungsäußerung gehen, lösen öffentliche Debatten aus. Durch die vermehrte Präsenz derartiger Konflikte wurden bereits verschiedene Lösungsansätze entwickelt. Diese reichen von Anlaufstellen für Betroffene bis zu Bildungsinitiativen zum Ausbau der Medienkompetenz. Auch die Scientific Community hat sich diesen Formen von Online-Konflikten angenommen. Während Hate Speech und Cybermobbing bereits vielfach untersucht wurden, ist die Auseinandersetzung mit möglichen Kommunikationsstrategien im direkten Umgang mit Online-Konflikten eine Forschungslücke. Hier setzt diese Masterarbeit an.

Unter dem Arbeitstitel „Erfolgreiche Konfliktbewältigung in sozialen Medien – Rückschlüsse für Public Management“ wurden unterschiedliche Ansätze zur Konfliktbewältigung, die sich in sozialen Medien bewährt haben, herausgearbeitet und deren Umsetzbarkeit im Public Management diskutiert. In Ergänzung zu Experteninterviews wurden auf Basis wissenschaftlicher Erkenntnisse Entschärfungsstrategien und Umgangsformen mit zwischenmenschlichen Konflikten in sozialen Medien erläutert und anhand von Best Practice-Beispielen herausgearbeitet. Dabei wurde der Schwerpunkt nicht allein auf „Extrembeispiele“ (wie Hasspostings, Mobbing, Shitstorms etc.) gelegt, sondern auch, ob es zu normalen, kontroversen Themen gute Beispiele gibt, in denen die Dynamik in sozialen Medien nicht zu einer Polarisierung, sondern zu einer Verständigung beigetragen hat und auf welche Weise das gelungen ist.

Methode/Vorgangsweise

Zur Generierung der Daten wurden halbstrukturierte Interviews mit fünf österreichischen ExpertInnen durchgeführt. Die ExpertInnen stammen aus den Bereichen Politik, Recht, Informatik und Pädagogik, wodurch ein breites Spektrum an Wissensbereichen zu Konfliktlösungen in sozialen Medien abgedeckt wurde. Durch die Auswertung der Interviews wurden Rückschlüsse für öffentliche FunktionsträgerInnen als NutzerInnen von sozialen Medien für einen kompetenten Umgang mit Konflikten in sozialen Medien gezogen. Ebenso lieferten die Interviews Ansätze zur Gestaltung von Rahmenbedingungen um optimale Konfliktlösungsmöglichkeiten zu schaffen. Die Auswertung der Daten erfolgte mittels einer Inhaltsanalyse nach Mayring wodurch sozialwissenschaftliche Methodenstandards gewährleistet wurden. Ein Vorteil dieser Auswertungsmethode ist, dass die Inhalte der ExpertInneninterviews im Kontext der theoretischen Grundlagen betrachtet werden können und somit valide Rückschlüsse möglich sind.

Ergebnisse und Schlussfolgerung

Ein möglicher Ansatz zur erfolgreichen Konfliktbewältigung ist die offene Thematisierung, das kritische Hinterfragen sowie das Setzen bewusster Hinweise auf aggressive Diskussionsziele und dekonstruktive Umgangsformen in sozialen Medien, wodurch öffentliche FunktionsträgerInnen einen kompetenten Umgang mit Konfliktsituationen zeigen. Aus der Erfahrung im Umgang mit Shitstorms und Fake News wurde die Erkenntnis gewonnen, dass eine schnelle Reaktionsfähigkeit einerseits eine mögliche Umwälzung der Auseinandersetzung auf die offline-Nachrichtenwelt, als auch die Verbreitung auf ein breites Publikum nicht involvierter UserInnen verhindern kann. In diesem Sinn sind präventive Überlegungen zur eigenen Rolle in sozialen Medien sowie die Festlegung persönlicher Social Media Guidelines eine Möglichkeit, sich auf eine kompetente Weise mit konfliktprovozierenden Beiträgen auseinanderzusetzen.

Eine weitere Handlungsempfehlung ist die Entwicklung einer Kommunikationsstrategie öffentlicher FunktionsträgerInnen, um gezielt BürgerInnen mit Informationen zu erreichen und ihnen eine Kommunikationsplattform zu bieten, auf der Austausch und Diskurs unter festgelegten Rahmenbedingungen stattfinden kann. Diese Maßnahme soll verhindern, dass BürgerInnen konfliktprovozierende Informationen und Beiträge ungefiltert aufnehmen, was in weiterer Folge aggressivem Verhalten vorbeugen soll.

Die Gestaltung von breiten Bildungsinitiativen, die in sozialen Medien BürgerInnen aktiv erreicht und anspricht, kann durch die Einbeziehung klassischer Medien oder durch die Schaffung dementsprechender Angebote, wie Vorträge oder Workshops, erzielt werden. Auch die Aufstockung von juristischem Personal um strafrechtlich relevante Inhalte zu prüfen, stellt eine Möglichkeit zur Gestaltung von Rahmenbedingungen dar. Da Konflikte in sozialen Medien unterschiedliche AkteurInnen involvieren sowie unterschiedliche Formen, Ursprünge und Verläufe annehmen können, bedarf es der Generierung von Datenmaterial und einer entsprechenden Aufarbeitung bekannt gewordener bzw. gemeldeter Konfliktfälle um einen Überblick über aktuelle Entwicklungen und Zeitverläufe geben zu können. Ein besonderer Handlungsbedarf stellt die weitere Unterstützung und Förderung bereits bestehender Initiativen dar, um existierendes Angebot zu bewerben und dessen Bekanntheitsgrad zu steigern.

Kontakt

nina.thomann@alumni.fh-campuswien.ac.at

Impressum

Alle Rechte vorbehalten.

Die Verantwortung für die Inhalte des jeweiligen Beitrags liegt bei der Autorin/dem Autor/den AutorInnen.

Medieninhaber und Verleger:

FH Campus Wien, Favoritenstraße 226, 1100 Wien, Austria

www.fh-campuswien.ac.at

Herausgegeben von: Alfred Hödl, Günter Horniak, Karoline Ringhofer
publicmanagement@fh-campuswien.ac.at

Druck: Ferdinand Berger & Söhne GmbH

Wien, im Oktober 2018

Die FH Campus Wien ist die größte Fachhochschule Österreichs. In den Departments Angewandte Pflegewissenschaft, Applied Life Sciences, Bauen und Gestalten, Gesundheitswissenschaften, Public Sector, Soziales und Technik steht ein Angebot von mehr als 60 Bachelor- und Masterstudiengängen sowie Masterlehrgängen und akademischen Lehrgängen zur Auswahl. Die Studierenden profitieren in ihrer Aus- und Weiterbildung von modernster Infrastruktur und Laborräumen an vier FH-Standorten und sieben Kooperationsstandorten.

Die FH Campus Wien ist mit Studierenden, Absolvent*innen, Lehrenden und Mitarbeiter*innen der Fachhochschule ebenso vernetzt wie mit Unternehmen, Organisationen und öffentlichen Einrichtungen. Aktivitäten und Angebote finden Sie auf www.campusnetzwerk.ac.at.

FH Campus Wien

Public Management

Masterstudiengang

Schloss Laudon – Oktogon

Mauerbachstraße 43

1140 Wien, Austria

T: +43 1 606 68 77-3800

F: +43 1 606 68 77-3809

publicmanagement@fh-campuswien.ac.at

www.fh-campuswien.ac.at