

Lehrziel

Masterseminar „Political Stakeholder Management“

Prof. Dr. Klemens Joos hat vom Wintersemester 2013/14 bis zum Wintersemester 2020/21 an der Fakultät für Betriebswirtschaft der Ludwig-Maximilians-Universität (LMU) München gelehrt. Mit Wirkung zum 01.04.2021 wurde er als Lehrbeauftragter an die Technische Universität München (TUM) berufen. Dort vermittelt er an der TUM School of Management Studierenden im Masterstudium vertiefte Einblicke in die komplexen Entscheidungsprozesse der Europäischen Union (EU) sowie in die Praxis erfolgreicher Interessenvertretung im Spannungsfeld der EU-Institutionen: Europäisches Parlament, Rat der Europäischen Union und Europäische Kommission.

Als theoretische Grundlage des Seminars dient das Standardwerk von Prof. Dr. Joos „Politische Stakeholder überzeugen: Erfolgreiche Interessenvertretung durch Prozesskompetenz im komplexen Entscheidungssystem der Europäischen Union“ (erschieden in 2015; überarbeitet und erweitert in 2023). Die wissenschaftliche Arbeit belegt eindrucksvoll, dass Unternehmen – spätestens mit Inkrafttreten des Vertrags von Lissabon in 2009 – ohne genaue Kenntnis politischer Entscheidungsprozesse und europarechtlicher Rahmenbedingungen kaum mehr geführt werden können. Man denke nur an die stark regulierten Bereiche Chemie und Pharmazie.

In dem TUM-Seminar wird aufgezeigt, dass es zur erfolgreichen Problemlösung in komplexen Systemen, wie das Mehrebenensystem der EU, der **engen Verzahnung von Inhalts- und Prozesskompetenz** bedarf. Denn die besten inhaltlichen Argumente führen nicht zum Erfolg, wenn sie nicht im richtigen Moment und optimal aufbereitet zu den wirklichen Entscheidern durchdringen. Dies gelingt nur mit den drei Teilkomponenten der Prozesskompetenz: **Prozessstrukturkompetenz, Prozessbegleitkompetenz und Perspektivenwechselkompetenz.**

Im Zentrum der Lehre steht insbesondere die Perspektivenwechselkompetenz. Kern dieser Methodik ist ein Perspektivenwechsel von der Betroffenen- in die Gemeinwohlperspektive. Die erfolgreiche Interessenvertretung gelingt nämlich dann am besten, wenn ein Anliegen aus Sicht des politischen Entscheidungsträgers dem Gemeinwohl und nicht nur einem Einzelinteresse dient. Wenn es dann noch adressatengerecht, prägnant und überzeugend dargestellt wird, erhöht das die Erfolgsaussichten deutlich. Dafür steht die von Prof. Dr. Joos entwickelte OnePager®-Methodik.

Zu Beginn des Seminars lernen die Studierenden, zwischen den verschiedenen Konzepten der Interessenvertretung (Public Relations, Public Affairs, Lobbying und Governmental Relations, ...) zu unterscheiden. **Anschließend liegt der Fokus auf den drei Teilkomponenten der Prozesskompetenz.** Sie versetzen die Studierenden in die Lage, hochkomplexe politische Ausgangslagen zu analysieren und zu entschlüsseln (Gesetzgebungsverfahren, ...), alle relevanten Akteure für die politische Entscheidungsfindung zu identifizieren (Stakeholder-Mapping, ...) sowie die richtigen Instrumente für eine erfolgreiche Interessenvertretung auszuwählen und anzuwenden.

Zentral ist dabei der Perspektivenwechsel. Die Studierenden lernen, Probleme aus verschiedenen Perspektiven zu analysieren, Partikularinteressen der Wirtschaft aus Sicht des politischen Entscheidungsträgers zu betrachten und ins Gemeinwohl zu übersetzen. In diesem Prozess zeigt sich, dass die Erstellung eines OnePager®s ein wissensintensiver, intellektueller und kreativer Vorgang ist, der nicht nur Fachwissen, sondern auch die Fähigkeit zu kreativen Transferleistungen sowie zur argumentativen Verknüpfung und rhetorischen Zuspitzung eines Sachverhalts erfordert.

Nach Überzeugung von Prof. Dr. Joos ist es unabdingbar, die maßgeblichen Entscheidungsträger in Legislative und Exekutive als rahmensetzende sekundäre Stakeholder für Gesetze, Verordnungen etc. in Forschung und Lehre langfristig einzubeziehen. Dies wird dazu führen, dass auch die Bedeutung der Prozesskompetenz in intermediären Systemen stärker in den Blick genommen wird. Hier leistet die TUM School of Management mit dem Masterseminar „**Political Stakeholder Management**“ wichtige Pionierarbeit.