

Wohlbefinden als Steuerungsinstrument: Positive Psychologie für menschenzentrierte Verwaltungsdienste

Olivia Jürgenssen, Marianna Rovner, Stefan Handke

Zusammenfassung: Die Verwaltungsdigitalisierung in Deutschland bleibt trotz technischer Fortschritte und gesetzlicher Grundlagen wie dem Onlinezugangsgesetz (OZG) hinter ihren Erwartungen zurück. Die geringe Nutzung digitaler Verwaltungsleistungen verweist auf Defizite in ihrer Gestaltung, was insbesondere auf Defizite in Bezug auf Nutzerorientierung und psychologische Wirkung zurückzuführen ist. Dieser Beitrag argumentiert, dass eine menschenzentrierte Gestaltung digitaler Verwaltungsdienste nicht nur deren Inanspruchnahme erhöht, sondern auch das Vertrauen der Bürger:innen in den Staat stärkt. Im Mittelpunkt steht dabei die Frage, wie Prinzipien der Positiven Psychologie – insbesondere die Förderung von Autonomie, Kompetenz und sozialer Eingebundenheit – zur Verbesserung der digitalen Daseinsvorsorge beitragen können. Auf Basis theoretischer Konzepte wie Human-Centered Design, Public Value und der Selbstbestimmungstheorie wird ein interdisziplinärer Ansatz entwickelt, der die digitale Transformation der Verwaltung als Chance für ein neues, vertrauensstiftendes Staatsverständnis begreift. Exemplarisch werden proaktive und lebenslagenorientierte Verwaltungsservices als praktische Anwendung dieser Perspektive diskutiert.

Schlagwörter: Digitale Daseinsvorsorge; Menschenzentrierung; Proaktive Verwaltung; Positive Psychologie; universelle psychologische Grundbedürfnisse

Well-being as a Management Tool: Positive Psychology for Human-Centered Public Services

Abstract: Despite technical advances and legal frameworks such as the Online Access Act (OZG), the digitization of public administration in Germany continues to fall short of expectations. The low uptake of digital public services points to shortcomings in their design – particularly with regard to user-centricity and psychological impact. This article argues that a human-centered design of digital administrative services not only increases their usage but also strengthens citizens' trust in the state. The focus is on how principles of positive psychology – particularly the promotion of autonomy, competence, and relatedness – can contribute to improving digital public services. Based on theoretical concepts such as human-centered design, public value, and self-determination theory, an interdisciplinary approach is developed that views the digital transformation of public administration as an opportunity for a new, trust-building understanding of the state. Proactive and life-situation-oriented administrative services are discussed as practical applications of this perspective.

Keywords: Digital public services; human-centered approach; proactive administration; positive psychology; universal basic psychological needs

1 Einleitung

Die Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung hat in den letzten Jahren in Deutschland ein beachtliches Ausmaß erreicht. Gesetzliche Vorgaben wie das Onlinezugangsgesetz (OZG) und umfangreiche Investitionen in IT-Infrastruktur haben die Bereitstellung digitaler Verwaltungsleistungen, insbesondere im Bereich der Daseinsvorsorge, erweitert (Bogumil & Gräfe, 2024). Einerseits umfasst die digitale Daseinsvorsorge die Bereitstellung grundlegender staatlicher Leistungen (z. B. Sozialleistungen, Grundversorgung, Bildungs- und Gesundheitsangebote) über digitale Kanäle und ist damit ein zentrales Element einer modernen, bürgerorientierten Verwaltung (Papenfuß et al., 2022). Andererseits wird die digitale Daseinsvorsorge im Sinne der Datengewinnung, -übertragung, -speicherung, -verarbeitung, und -bereitstellung als neue Säule neben bestehender Daseinsvorsorge beschrieben (Papenfuß & Meier, 2024). Hierdurch entsteht auch eine Verbindung zu Smart City-Initiativen (Heine et al., 2025). Grundsätzlich zielt die Digitalisierung in der Daseinsvorsorge darauf ab, die Lebensqualität der Bürger:innen durch den Einsatz technischer und elektronischer Informationsverarbeitungs- und Kommunikationstechnologien zu verbessern (Bogumil & Gräfe, 2022). Dieses Verständnis findet auch in den Leitlinien der Smart City Anwendung, die darauf abzielen, lebenswerte, inklusive und responsive Räume für die Gesellschaft zu schaffen (Becker et al., 2023; Vogel et al., 2018). In der Praxis zeigt sich, dass das Konzept der Lebensqualität und damit verbundener Bürgernähe unterschiedlichen Interpretationen unterliegt, was zu konzeptioneller Unklarheit und Herausforderungen in der Wirkungsmessung führt (Becker et al., 2023; Heine et al., 2025; Klenk et al., 2025). Das zeigt sich besonders im Hinblick auf die Modernisierung und Digitalisierung der Bürgerservices: Die organisatorischen Veränderungen zur Verbesserung der Strukturen und Abläufe auf der Grundlage des Antragserfordernisses reichen nicht aus, um einen verbesserten Zugang zu gewährleisten. Demgegenüber führen digitale Dienste häufig zur Entstehung neuer Barrieren, verstärken bestehende und haben einen Anteil daran, dass das Vertrauen in staatliche Leistungsfähigkeit sinkt (Initiative D21 e.V., 2025; Peter & Lühr, 2021).

Der dms-Themenschwerpunkt „*Digitale Daseinsvorsorge: Probleme, Positionen und interdisziplinäre Perspektiven*“ (Papenfuß & Polzer, 2025) hat die vielschichtige Bedeutung dieses Feldes eindrucksvoll herausgearbeitet. Er verdeutlicht, dass die digitale Daseinsvorsorge nicht nur technische Infrastruktur, sondern auch Fragen der Zugänglichkeit, Gerechtigkeit und gesellschaftlichen Teilhabe berührt. Ebenso wurde das vielschichtige Konzept des individuellen Wohlbefindens aus psychologischen und technischen Perspektiven diskutiert und ein Vorschlag dazu unterbreitet, anhand welcher Kriterien die Effekte von Daseinsvorsorgeleistungen auf das Wohlbefinden beurteilt werden können (Heine et al., 2025). Während bestehende Ansätze primär ethische und technische Parameter analysieren, rückt die psychologische Dimension des Vertrauens, die maßgeblich durch die Erfüllung menschlicher Grundbedürfnisse beeinflusst wird, zunehmend in den Fokus der Betrachtung. Vor allem die emotionale Wirkungsebene digitaler Transformation stellt im Diskurs ein Desiderat dar.