

# Hochschulmanagement

Zeitschrift für die Leitung, Entwicklung und Selbstverwaltung von Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen

## Strategische Entwicklung von Hochschulen: Konzepte, Instrumente, Steuerung - und Kritik

- Wissensmanagement an Universitäten
  - Leistungsorientierte Steuerung und professionelle Kollegialität
  - Formelgebundene Mittelvergabe innerhalb von Fakultäten:  
Ausgestaltungstrends und Umsetzungsbeispiele
- Strategieorientiertes Performance Management in Hochschulen: Das Konzept der Balanced Scorecard
- Die strukturelle Basis der Hochschulentwicklung an deutschen Hochschulen – eine quantitative Internetrecherche

1 | 2007

# Hochschulmanagement

Zeitschrift für die Leitung, Entwicklung und Selbstverwaltung von Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen

## Editorial

II

## Leitung von Hochschulen und deren Untergliederungen

*Uwe Wilkesmann & Grit Würmseer*  
Wissensmanagement an Universitäten

1

*Uwe Schimank*  
Leistungsorientierte Steuerung und professionelle Kollegialität  
Zwischen New Public Management und Status quo  
Ein Essay.

7

*Michael Jaeger, Matthias Dannenberg & Kai Wülbern*  
Formelgebundene Mittelvergabe innerhalb von Fakultäten: Ausgestaltungstrends und Umsetzungsbeispiele

9

*Tobias Scheytt*  
Strategieorientiertes Performance Management in Hochschulen: Das Konzept der Balanced Scorecard

15

## Organisations- und Managementforschung

*Boris Schmidt*  
Die strukturelle Basis der Hochschulentwicklung an deutschen Hochschulen – eine quantitative Internetrecherche

22

## Seitenblick auf die Schwesterzeitschriften

Hauptbeiträge der aktuellen Hefte IVI, ZBS, HSW, QiW und P-OE

IV

In ihrem Beitrag **Wissensmanagement an Universitäten** untersuchen *Uwe Wilkesmann und Grit Würmseer* die näheren Bedingungen, Vor- und Nachteile der Übertragbarkeit dieses Ansatzes auf Universitäten. Er entstammt der BWL und ist bei der Reorganisation von Unternehmen entstanden. Im Mittelpunkt steht nicht der Aspekt der Wissensgenerierung in Organisationen (organisationales Lernen) sondern der Speicherung und Nutzung. Die Wissensbewahrung spielt in Hochschulen ganz besonders beim drohenden Wissensverlust durch ausscheidende Mitglieder (insbes. Wahlämter in der Selbstverwaltung, Pensionierung) eine wesentliche Rolle. An den Beispielen Selbstverwaltung, Verwaltung, Lehre und Unternehmenskooperationen zeigen die Autoren Anwendungsmöglichkeiten. Schließlich stellen sie als weiteren Anwendungsfall Wissensbilanzen an den österreichischen Universitäten vor und diskutieren Stärken und schon jetzt erkennbare Probleme. Die Bedeutung des Wissensmanagements wird dort so hoch veranschlagt, dass Österreich seine Hochschulen gesetzlich zu Wissensbilanzen verpflichtet hat.

**Seite 1**

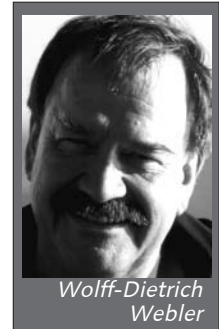
In seinem Essay **Leistungsorientierte Steuerung und professionelle Kollegialität** geht *Uwe Schimank* der Frage nach, ob die Voraussetzungen für die Einführung von „new public management“ im Hochschulbereich überhaupt gegeben sind. Dem steht aus Sicht des Autors vor allem die „Gleichheitsfiktion“ unter den Professoren entgegen. Deren Analyse ergibt 5 Schutzwälle, die diese Fiktion aufrechterhalten sollen (und dies weithin auch tun). Ohne deren hinreichende Berücksichtigung werden die neuen Steuerungs- und Differenzierungsversuche scheitern, weil die „kulturellen Voraussetzungen“ fehlen.

**Seite 7**

Die leistungsbezogene Mittelzuweisung - zwischen Land und Hochschule, Hochschulleitung und Fachbereichen schon seit Jahren praktiziert - wird zunehmend auch innerhalb der Organisationseinheiten angewandt. Nicht nur Sachmittel, sondern mehr und mehr auch Personalressourcen werden so verteilt. *Michael Jaeger, Matthias Dannenberg und Kai Wülbern* gehen in dem Artikel **Formelgebundene Mittelvergabe innerhalb von Fakultäten: Ausgestaltungstrends und Umsetzungsbeispiele** dieser Praxis nach.

Legitimatorische Gründe (Transparenz, Rationalität) stehen dabei eher im Vordergrund als Steuerungsinteresse. Die Fachbereiche gehen dabei über die von der Hochschulleitung eingesetzten Indikatoren in größerer Differenzierung hinaus. Sie berücksichtigen die jeweiligen Tätigkeitsprofile ihrer Professoren genauer. Dies wird an einem Beispiel aus den Geistes- und den Technikwissenschaften illustriert.

**Seite 9**



Wolff-Dietrich Webler

*Tobias Scheytt* analysiert die problematischen Versuche der Vergangenheit, Management-Ansätze aus privatwirtschaftlichen Unternehmen auf die Hochschulen zu übertragen. In seinem Aufsatz **Strategieorientiertes Performance Management in Hochschulen: Das Konzept der Balanced Scorecard** diskutiert er die Aufgaben des Hochschulmanagements und stellt das Konzept der Balanced Scorecard und seine Einführung als Lösung für zahlreiche bisherige Probleme vor.

**Seite 15**

Hochschulentwicklung bedarf schon vom Begriff her der Kontinuität, also einer Infrastruktur (und - weniger selbstverständlich - eines Konzepts und seiner Umsetzung). *Boris Schmidt* hat diese Situation in vier Dimensionen sowie differenziert nach Hochschulart, Größe und West- oder Ostdeutschland betrachtet. Er überschreibt seine Untersuchung **Die strukturelle Basis der Hochschulentwicklung an deutschen Hochschulen - eine quantitative Internetrecherche**. Die Ergebnisse sind - quantitativ gesehen - z.T. besser als erwartet, in einigen Bereichen aber gänzlich unterentwickelt, etwa bei Weiterbildungen zum Thema Führung, Management und Organisation (drei Viertel ohne Angebot). Auch wenn eine institutionelle Verankerung erreicht ist, sind die Strukturen jedoch allzu oft zersplittert und lassen kein gemeinsames Konzept erkennen.

**Seite 22**

W.W.

Liebe Leserinnen und Leser,

nicht nur in dieser lesenden Eigenschaft (und natürlich für künftige Abonnements) sind Sie uns willkommen. Wir begrüßen Sie im Spektrum von Forschungs- bis Erfahrungsberichten auch gerne als Autor/in. Wenn das Konzept der „HM“ Sie anspricht - wovon wir natürlich überzeugt sind - dann freuen wir uns über Beiträge von Ihnen in den ständigen Sparten a) Politik, Entwicklung und strukturelle Gestaltung von Leitungskonzepten für Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen, b) Organisations- und Managementforschung, c) Anregungen für die Praxis/Erfahrungsberichte, aber ebenso Rezensionen, Tagungsberichte, Interviews oder im besonders Streitfreudigen Meinungsforum. Die Hinweise für Autorinnen und Autoren finden Sie unter: [www.universitaetsverlagwebler.de](http://www.universitaetsverlagwebler.de).