

Hochschulmanagement

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

Entwicklung von Hochschulen

- Das Karlsruhe Institut für Technologie (KIT)
Eine neue Form der Kooperation im Wissenschaftssystem
 - Wie hoch soll das Eigenkapital einer
staatlichen Hochschule sein?
Die Stunde Null einer Hochschule
- Leistungsbewertung im Hochschulbereich
durch Peer-Review-Verfahren
 - Zielkonflikte – Herausforderungen für
Hochschulforschung und Hochschulmanagement

2 | 2010

Hochschulmanagement

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

Einführung des geschäftsführenden Herausgebers

33

Entwicklung, Gestaltung und Verwaltung von Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen

Hellmut Wagner

Das Karlsruhe Institut für Technologie (KIT)
Eine neue Form der Kooperation
im Wissenschaftssystem

34

Volker Breithecker & Martin Goch

Wie hoch soll das Eigenkapital einer staatlichen
Hochschule sein? Die Stunde Null einer Hochschule

43

Organisations- und Managementforschung

Simon Sieweke

Leistungsbewertung im Hochschulbereich
durch Peer-Review-Verfahren

52

Georg Krücken & Elke Wild

Zielkonflikte – Herausforderungen für
Hochschulforschung und Hochschulmanagement

58

Rezension

Werner Heinrich „Hochschulmanagement“
(Frank Ivemeyer)

63

Tagungsbericht

Föderalismus und Hochschulen.
Von neuen Kompetenzen und alten Ordnungen

64

Seitenblick auf die Schwesterzeitschriften

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

IV

2 | 2010

Die internationale Entwicklung hat interdisziplinäre Forschung immer weiter in den Vordergrund gerückt. An den Rändern und in den Überschneidungsbereichen der Disziplinen ergaben sich die aussichtsreichsten Neuentwicklungen. Dem konnte nur in Wachstumsperioden der Forschung durch Aufbau neuer Einrichtungen Rechnung getragen werden. Im übrigen wurde die Kooperation zwischen Personen, Teams und bestehenden Forschungseinheiten gefördert. Durch die Forschungspolitik der EU wurde dieser Trend noch verstärkt. So entwickelten sich - gerade auch in den letzten 10 Jahren - intensive neue Kooperationsformen. Aber auch berühmte internationale Beispiele, wie das Massachusetts Institute of Technology (MIT) oder das Caltech (das Entwicklungslabor der NASA), hatten Modellcharakter für Forschungsstrukturen. Wenn allerdings die institutionelle Kooperation auf Dauer gestellt und zur Fusion werden soll, ergeben sich nicht nur die bekannten Probleme der Vereinigung unterschiedlicher Kulturen, wie bei Firmenfusionen aus der Wirtschaft bekannt, sondern eine Reihe rechtlicher Probleme. Das intensiviert sich noch im föderativen Deutschland und bei unterschiedlichen Zuständigkeiten von Land und Bund. In seinem Aufsatz **Das Karlsruhe Institut für Technologie (KIT). Eine neue Form der Kooperation im Wissenschaftssystem** rekonstruiert *Hellmut Wagner* die Entstehung des KIT aus dem Forschungszentrum Karlsruhe und der Universität Karlsruhe. Der Schwerpunkt liegt dann auf der Erörterung der mit dem KIT-Zusammenführungsgesetz zu lösenden äußerst komplexen rechtlichen Probleme, mit dem fördernde Rahmenbedingungen für die neue, im deutschen Wissenschaftssystem einmalige Einrichtung geschaffen werden sollen.

Seite 34

Von der Institutionalisierung zu den Prozessen: Die schwierige Umstellung des Rechnungswesens der Hochschulen von der Kameralistik auf die kaufmännische Buchführung hat - je nach föderalen Rahmenbedingungen - unterschiedliche Ergebnisse gezeigt. Nicht nur Kenntnisse und Erfahrungen mussten erst gesammelt werden. Auch waren Teile eines bewährten, aber an wirtschaftlichen Erfordernissen orientierten Instrumentariums nicht auf Hochschulen übertragbar (z.B. Bilanzanalysen, weil Hochschulen nicht gewinnorientiert wirtschaften). Vergleichbare, auf die Wissenschaft anwendbare Instrumente gibt es noch nicht. Das zieht Missverständnisse, ja höchst folgenreiche Fehlinterpretationen der Jahresabschlüsse von Hochschulen nach sich. Da Hochschulen häufig über ein vergleichsweise hohes Eigenkapital verfügen, gerät die Frage nach dem angemessenen Eigenkapital von Hochschulen und dessen Verwendung in den Mittelpunkt. Die bereits vorliegenden Eröffnungsbilanzen und Jahresabschlüsse sind häufig so stark historisch beeinflusst, dass sie als Muster nicht taugen. *Volker Breithecker & Martin Goch* haben die Chance genutzt, anhand völliger Neugründungen ohne Vorgängereinrichtungen grundlegende Erkenntnisse darüber zu gewinnen und fragen in Ihrem Beitrag: **Wie hoch soll das Eigenkapital einer staatlichen Hochschule sein? - Die Stunde Null einer Hochschule.** Daraus ergeben sich vielfältig übertragbare Ergebnisse.

Seite 43

Schon bei der Diskussion einer Einführung leistungsförderlicher Anreize bei der Vergabe von Mitteln für Forschung, Lehre und Studium entwickelten sich Kontroversen um die Bestimmung von „Leistung“. Die quantitative Seite war rela-

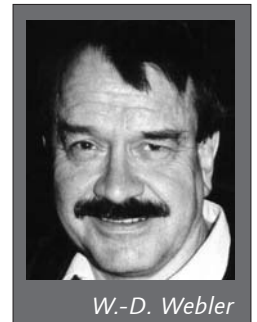
tiv leicht zu beherrschen. Aber wie sollte im Verwaltungsalltag Qualität erfasst werden? Auch die kann durch Vergleich mit Kriterien festgestellt werden. Aber zum einen tun sich Fachgemeinschaften oft schwer, sich auf Qualitätskriterien zu einigen (noch heute gibt es trotz seiner Bedeutung keinen konsensualen Katalog von Gütekriterien für gute Lehre), zum anderen muss dieser Vergleich kontinuierlich durch Fachleute vorgenommen werden. Zum dritten darf die Definition und Anwendung solcher Kriterien das in der Wissenschaft Gewünschte - das Unerhörte, nie Dagewesene, mit traditionellen Maßstäben nicht zu Bewertende - nicht ersticken, sie muss es fördern. Diese Debatte ist durch das Urteil des BVerfG zum Brandenburgischen Hochschulgesetz noch aktueller geworden, weil dort qualitative Kriterien neben den quantitativen für eine leistungsorientierte Mittelvergabe für unverzichtbar erklärt werden. Diese Bedingungen können in Varianten durch Hochschul- bzw. Wissenschaftsforscher oder durch die jeweiligen Fachkolleg/innen als externe Peers erfüllt werden. Allerdings sind solche Verfahren zeit- und kostenaufwändig. *Simon Sieweke* hat in dem Beitrag **Leistungsbewertung im Hochschulbereich durch Peer-Review-Verfahren** die Forschungslage zur Effektivität solcher Verfahren geprüft. Trotz ihrer Kosten und nicht unerheblichen Fehlerquellen erscheinen diese Verfahren z.Z. unverzichtbar.

Seite 52

„Unter welchen Bedingungen sind Hochschulen und Lehrende (als kollektive und individuelle Akteure) bereit und fähig, die Studienreform als Chance wahrzunehmen und ihre Ressourcen in innovative Strukturen und Lehr-Lern-Formen zu investieren? Dieser Frage soll im vorliegenden Projekt ... nachgegangen werden. Grundlegend ist hierbei die Annahme, dass sich veränderte hochschulpolitische Rahmenbedingungen (Bologna-Prozess, Einführung von Studiengebühren, Exzellenz-Initiative etc.) in einer Multiplizierung von Zielen und Erwartungen niederschlagen und (organisationalen wie individuellen) Strategien des Umgangs mit komplexen und u.U. konfligierenden Zielen eine immer wichtigere Bedeutung zukommt.“ Mit diesen Sätzen kennzeichnen *Georg Krücken & Elke Wild* ein empirisches Projekt (in der BMBF-Reihe Bildungsforschung), das in einem interdisziplinären Zugriff mit organisationssoziologischen Ansätze einerseits und psychologischen Handlungs- und Motivationsansätzen andererseits das Lehrendenengagement von Nachwuchswissenschaftler/innen als Funktion organisationaler und personeller Bedingungen analysieren soll. Über dieses Feld ist wenig bekannt. Daher stellt das Leitungsteam des Projekts in seinem Aufsatz **Zielkonflikte - Herausforderungen für Hochschulforschung und Hochschulmanagement** auch die Aufgaben für die Hochschulforschung heraus. Das Projekt will den Hochschulen Handlungsempfehlungen und Weiterbildungskonzepte erarbeiten, um den kollektiven und individuellen Umgang mit multiplen Zielen zu optimieren und zur Professionalisierung der Hochschullehre und der Support-Funktionen innerhalb von Hochschulen beizutragen.

Seite 58

W.W.



W.-D. Weblar