

Chancen und Gefahren einer zielorientierten Steuerung von Hochschulen

Dr. Markus Reihlen

- New Public Management als neues Steuerungsmodell
- Die Hochschulpolitische Wende
- Das Modell der anreizkompatiblen Mittelverteilung der WISO-Fakultät
- Schlussfolgerungen

Die neue Steuerungsphilosophie des New Public Managements

- Ein neues Funktions- und Rollenverständnis von Staat und Verwaltungen
- Eine stärkere Markt- und Wettbewerbsorientierung
- Eine ziel- und ergebnisorientierte Steuerung
- Kunden- und Bürgerorientierung

- New Public Management als neues Steuerungsmodell
- Die Hochschulpolitische Wende
- Das Modell der anreizkompatiblen Mittelverteilung der WISO-Fakultät
- Schlussfolgerungen

- **Forschung**
 - Von der zweckfreien Suche nach Wahrheit zur ergebnisorientierten und wirtschaftlich verwertbaren Forschung
 - Von der Forschungsautonomie zur outputorientierten Forschungsbewertung
- **Lehre**
 - Von der *Bildung* zur berufsvorbereitenden *Ausbildung*
 - Ausbildung als individuelle Humankapitalinvestition

§ 6

Ziel- und Leistungsvereinbarungen

- (1) Zur Steuerung des Hochschulwesens legt das Land **strategische Ziele** fest
- (2) ... insbesondere kann ein Teil des Landeszuschusses an die Hochschulen **nach Maßgabe der Zielerreichung** zur Verfügung gestellt werden.

Interpretation zu § 5 Finanzierung und Wirtschaftsführung

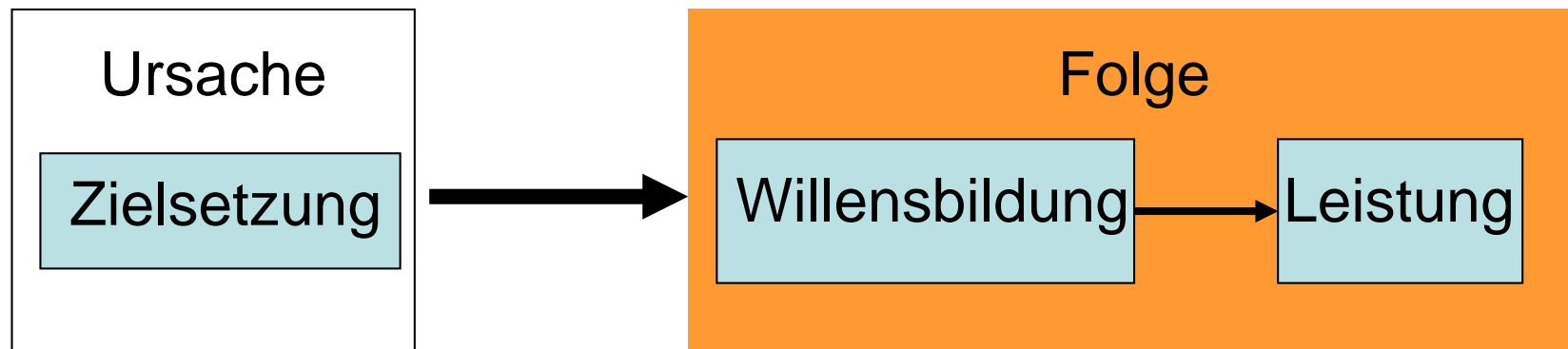
(1) ... Das Finanzierungsmodell setzt durch Instrumente wie **Zielvereinbarungen und leistungsbezogene Mittelvergabe** auf Steuerung über Anreize und stärkt damit die Autonomie und Selbstverantwortung der Hochschule.

§ 16

Aufgaben und Befugnisse des Präsidiums

- (1) ... Es ist im Benehmen mit dem Senat für den Abschluss von Zielvereinbarungen gemäß § 6 Abs. 2 zuständig.

Grundmodell einer zielorientierten Steuerung



Widerstreitende Positionen zur Bedeutung von Zielen in der psychologischen Handlungstheorie

Handeln als stets
Zielgerichtete Aktivität

Handeln als multikausal
Verstandene Aktivität

Handeln stets absichtsvoll

Intention als mehrschichtiges
Konzept

Ziele stets hoch geschätzt

Auch Existenz nicht geschätzter
Ziele

Zweckrationalität des Handelns

Rationalität des in-der-Welt-
Wirkens

Handlungssteuerung durch Ziele

Handlungssteuerung auch rein
reaktive ohne Ziele

Handlungssteuerung durch
bewußte Ziel-Mittel-Analyse

Handlungssteuerung auch durch
simultane Wahl von Zielen und
Mitteln

Quelle: Braun, T.: Jenseits der Zielsteuerung, Köln: Kölner Wissenschaftsverlag, S. 166.

Budgetierung und Belohnung

hohe Ziele
(schwer erreichbar)

fördert Effizienz
und Innovation

kann Effizienz fördern,
vernachlässigt Innovation

niedrige Ziele
(leicht erreichbar)

keine Motivations-
und Kontrollwirkungen

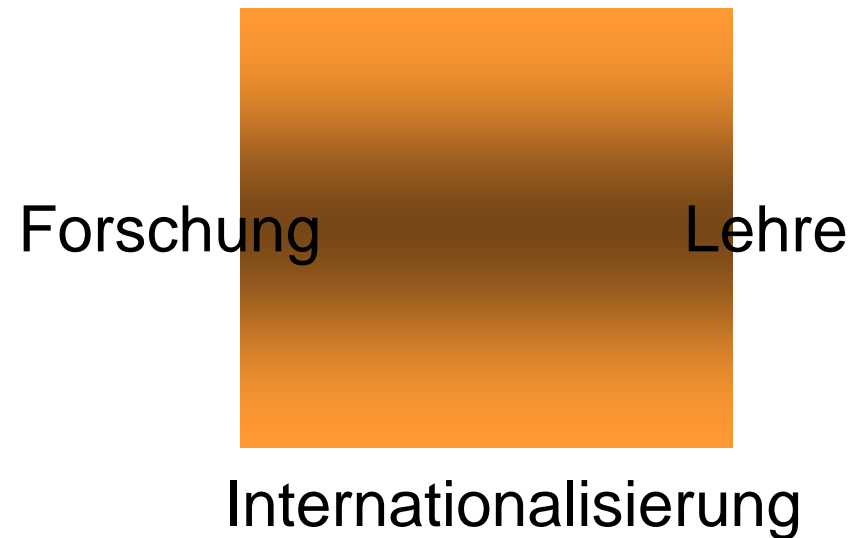
typische Situation

lose mit Belohnungen
verbunden
(Managementermessen)

eng mit Belohnungen
verbunden
(kein Ermessensspielraum)

- New Public Management als neues Steuerungsmodell
- Die Hochschulpolitische Wende
- Das Modell der anreizkompatiblen Mittelverteilung der WISO-Fakultät
- Schlussfolgerungen

Das Modell der anreizkompatiblen Mittelverteilung der WISO-Fakultät (1)



1. Internationalisierung

- Englischsprachige Vorlesungen für das Cologne Intensive Short Programme
- Englischsprachiges Studienprogramm in „International Business and Politics“
- für Austauschstudierende
- Programmbeauftragte
- Anrechnung von auswärtig erbrachten Studienleistungen

2. Arbeitsmarktreputation

- Gut evaluierte Vorlesungen

3. Publikationen in Zeitschriften

- Internationale Spitzenzeitschriften
- Hochrangige Zeitschriften
- Angesehene Zeitschriften
- Anwendungsorientierte Zeitschriften

Beispiel: Spitzenzeitschriften nach der Kölner Liste

- ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL
- ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW
- ACCOUNTING ORGANIZATIONS AND SOCIETY
- ACCOUNTING REVIEW
- ADMINISTRATIVE SCIENCE QUARTERLY
- INFORMATION SYSTEMS RESEARCH
- JOURNAL OF ACCOUNTING RESEARCH
- JOURNAL OF CONSUMER RESEARCH
- JOURNAL OF FINANCE
- JOURNAL OF FINANCIAL ECONOMICS
- JOURNAL OF MARKETING
- JOURNAL OF MARKETING RESEARCH
- MANAGEMENT INFORMATION SYSTEMS QUARTERLY
- MANAGEMENT SCIENCE
- MARKETING SCIENCE
- OPERATIONS RESEARCH
- ORGANIZATION SCIENCE
- RESEARCH IN ORGANIZATIONAL BEHAVIOR
- REVIEW OF FINANCIAL STUDIES
- STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL

Beispiel: Hochrangige Zeitschriften „Management“

- JOURNAL OF BUSINESS
- JOURNAL OF ECONOMICS AND MANAGEMENT STRATEGY
- JOURNAL OF INTERNATIONAL BUSINESS STUDIES
- JOURNAL OF MANAGEMENT INQUIRY
- JOURNAL OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOR
- JOURNAL OF SERVICE RESEARCH
- ORGANIZATION
- ORGANIZATION STUDIES
- ORGANIZATIONAL BEHAVIOR AND HUMAN DECISION PROCESSES
- RESEARCH IN SOCIOLOGY OF ORGANIZATIONS
- SCANDINAVIAN JOURNAL OF MANAGEMENT
- SLOAN MANAGEMENT REVIEW MIT
- SMALL BUSINESS ECONOMICS

4. Referate auf hochrangigen Tagungen

5. Drittmittelaktivitäten

- Sonderforschungsbereiche, Schwerpunktprogramme, Forschergruppen,
- Graduiertenkollegs und „graduate schools“
- Einzelanträge

6. Profilbildende Einzelmaßnahmen

- New Public Management als neues Steuerungsmodell
- Die Hochschulpolitische Wende
- Das Modell der anreizkompatiblen Mittelverteilung der WISO-Fakultät
- Schlussfolgerungen

- Kriterienbasierte Differenzierung zwischen „guter“ und „schlechter“ Forschung
 - Etablierung eines klaren Orientierungssystems
 - Stärkung etablierter wissenschaftlicher Zeitschriften
 - Abwertung von Büchern und Buchkapiteln
 - Theorie-Praxis-Transfer?

- Widersprüchliche Anforderungen an das Beschaffungsverhalten
 - Stärkere Orientierung an den Kriterien der Fakultäten (Förderung „inkrementaler Forschung)
 - Abkopplung von den Kriterien der Fakultäten (Förderung „radikaler Forschung“)
- Ausbau des Angebotes an elektronischen Medien
 - Zeitschriften
 - Datenbanken
 - EconBiz etc.

- Eigene Publikationsplattformen
 - Reputation und Markenaufbau
 - Entwicklung von starken Netzwerken in die Wissenschaft
 - Internationale Verbreitung



www.koelnerwissenschaftsverlag.de

Fragen?