

Bericht 3. Workshop Kommission Hochschulmanagement

24. & 25. Februar 2000, Universität Dortmund

Bereits zum dritten Mal lud die Wissenschaftliche Kommission Hochschulmanagement im Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e. V. (VHB) in das Tagungshaus Bommerholz der Universität Dortmund. Unter der Leitung ihres Vorsitzenden Prof. Dr. Detlef Müller-Böling wurden an beiden Tagen insgesamt neun Vorträge zum Thema gehalten. 33 Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler von Universitäten aus Österreich und Deutschland fanden sich dazu in Witten a .d. Ruhr ein. Die Veranstaltung hat sich mittlerweile als wissenschaftliches Diskussionsforum der in der "Betriebswirtschaftslehre der Hochschulen" arbeitenden Forscherinnen und Forscher etabliert.

Der Eröffnungsvortrag von *Prof. Dr. Dudo von Eckardstein, Wien*, widmete sich der Frage **"Vermehrte Zentralisierung des Personalmanagements gegenüber dem Mittelbau?"** Von Eckardstein untersuchte dabei anhand einer Gegenüberstellung der Effekte und Merkmale zentraler und dezentraler Personalauswahl und -entwicklung, ob eine verstärkte Zentralisierung des Personalmanagements die Leistung von Universitäten beeinflussen kann. Vorteile einer Zentralisierung sind demnach u.a. in verbesserten Rekrutierungschancen, einer Profilierung der Universität und in der Förderung institutsübergreifender Kommunikationsbeziehungen zu sehen. *Markus Langer, Dr. Thorsten Hennig-Thurau und Dr. Frank Ziegele, Hannover* und *Gütersloh* referierten unter dem Titel **"Hochschulbindung als Zielgröße für das Hochschulmarketing - Modellierung, Empirie, Konsequenzen"** Ergebnisse eines Kooperationsprojektes der Universität Hannover und des CHE - Centrum für Hochschulentwicklung in Gütersloh. Hochschulbindung wird dabei als marketingpolitisches Konzept für Hochschulen verstanden, Studierende und Alumni über die Steuerung ihrer Zufriedenheit an die Hochschule zu binden. Im Rahmen empirischer Erhebungen wurden sowohl Einstellung zur Hochschule als auch tatsächliches Verhalten (planmäßiges Examen, Fach-/ Hochschulwechsel, Studienabbruch) dieser Zielgruppen untersucht. Insbesondere die wahrgenommene Qualität der Lehre erwies sich dabei als bestimmend für die Hochschulbindung und bietet Ansatzpunkte für deren gezielte Gestaltung. Der Markt deutschsprachiger wissenschaftlicher Zeitschriften wurde im Vergleich zum angelsächsischen Markt bisher nur wenig untersucht. *Axel Schlinghoff, Köln*, stellte eine von *Prof. Dr. Uschi Backes-Gellner* und ihm erarbeitete Studie zum Thema **"Publikationsindikatoren als effiziente Steuerungsparameter? Zur Qualität von Zeitschriftenrankings als Qualitätsindikator"** vor. *Backes-Gellner* und *Schlinghoff* erstellten Rankings auf der Basis von Publikationsindikatoren und verglichen diese mit anderen vorliegenden Rankings. Wie sich zeigte, sind Rankings wirtschaftswissenschaftlicher, insbesondere jedoch betriebswirtschaftlicher Zeitschriften äußerst robust gegenüber Variationen der Erhebungsmethoden und im Zeitablauf sehr stabil. *Schlinghoff* erläuterte, dass alle bisher verfügbaren Qualitätsindikatoren mit mehr oder weniger großen Nachteilen verbunden sind und die Frage der Validität solcher Rankings deshalb nicht abschließend zu klären ist, sondern weitere Forschungen erfordert. Das Thema wissenschaftlicher Publikationen griff auch *Dr. Alexander Dilger, Greifswald*, auf. Fazit und Titel seiner Ausführungen lauteten: **"Internet-Publikationen gehört die Zukunft"**. Er führte zunächst die wesentlichen Gründe auf, die die Existenz wissenschaftlicher Publikationen grundsätzlich erklären können, um anschließend Vor- und Nachteile traditioneller Papierpublikationen sowie internetbasierter elektronischer Publikation gegeneinander abzuwägen. Im Ergebnis sind Internet-Publikationen überlegen, jedoch sorgen insbesondere Netzwerk- und Reputationseffekte, mangelnde Gewinnmöglichkeiten und Interessen am Status Quo derzeit noch für eine Dominanz traditioneller Papierpublikationen. Die Überwindung dieser Hindernisse werde jedoch dazu

führen, dass Internet-Publikationen in Zukunft diese Dominanz brechen werden. *Dr. Frank Witte, Potsdam*, stellte anschließend die "**Konzeption eines leistungsorientierten Finanzmittelverteilungsmodells**" vor, deren Kernidee es ist, den Widerstreit zwischen dem Wunsch nach Leistungstransparenz und der dazu erforderlichen Leistungsmessung an Hochschulen einerseits, und den Problemen der Operationalisierung von Hochschulleistungen andererseits aufzulösen. Das in ein mehrstufiges Principal-Agent-Modell eingebettete Konzept greift dazu auf Reputation und damit letztlich auf die Urteile der Scientific Community zurück. Der zweite Tag des Workshops begann mit dem Vortrag "**Wandel in Universitäten als nichttriviale Transformation. Vorbemerkungen zu einer Theorie organisationaler Veränderung in Universitäten**" von *Claudia Meister-Scheytt* und *Prof. Dr. Stephan Laske, Innsbruck*. Sie berichteten darin aus einem noch laufenden Forschungsprojekt, das das Management des Wandels in Universitäten zum Gegenstand hat. Ihre u.a. empirischen Arbeiten deckten die Widersprüche zwischen dem theoretischen Anspruch der Führung und der Managementpraxis in Universitäten auf. Sie entwickelten daraus grundlegende Thesen zu Paradoxien im universitären Entwicklungsprozess, die das Verhalten von Entscheidungsträgern in diesem Prozess und daraus resultierende Entwicklungshemmnisse weitgehend erklären können. Da zahlreiche, insbesondere administrative Tätigkeiten einer Hochschule Prozesscharakter haben, andererseits aber bisher kein Konzept für ein geschlossenes universitäres Geschäftsprozessmanagement existiert, präsentierte *Olaf Keitzel, Gütersloh*, in seinem Vortrag grundlegende Strukturen für ein "**Prozessorientiertes Hochschulmanagement**". Ziel dieser Überlegungen war es, Transparenz innerhalb der Prozessstrukturen wie auch im Hinblick auf die Prozessperformanz zu schaffen. *Keitzel* erläuterte dazu neben einigen elementaren Systematisierungs- und Identifikationsmöglichkeiten für universitäre Prozesse (Hauptprozesse vs. Serviceprozesse, kundenorientierte vs. unterstützende Prozesse) insbesondere Ansätze zur Ermittlung der Prozessperformanz. Als maßgebliche Zielgröße dafür wurde die Zufriedenheit der Prozesskunden bestimmt, die über ein Bündel von Indikatoren der Leistungserfüllung aus der Sicht von Stakeholdern der Organisation Universität zu operationalisieren ist. Neben der Dokumentation der Hochschulprozesse dient die Prozessmodellierung insbesondere der zielgerichteten Prozessgestaltung und -planung, für die auch zusätzliche Führungsinformationen benötigt werden, so etwa ein prozessorientiertes Kennzahlensystem. *Prof. Dr. Herbert Woratschek* und *Sven Pastowski, Bayreuth*, präsentierten empirische Ergebnisse ihrer Untersuchungen zur Lehrqualität eines in Bayreuth neu konzipierten "Lecture Course" für wirtschaftswissenschaftliche Studienanfänger und banden diese ein in allgemeine Überlegungen zur Messung der Dienstleistungsqualität und zum Dienstleistungsmanagement an Universitäten. So lautete ihr Vortrag "**Dienstleistungsmanagement an Universitäten - ein Erfahrungsbericht**". Am Beispiel der Dienstleistung Lehre wurde darin gezeigt, wie Dienstleistungen auch bei Fehlen monetärer Zielgrößen durch kontinuierliche Evaluation gezielt und "kundenorientiert" (z.B. durch Abstimmung auf spezifische Studienphasen und unterschiedliche Anspruchsgruppen) gestaltet werden können. Die Messung der Lehr- bzw. Dienstleistungsqualität setzt die Definition entsprechender Ziele voraus. Lehre wurde dabei nicht allein auf Vorlesungen reduziert, sondern umfasste ein Bündel unterschiedlicher Lehr- und Betreuungsformen. Da mittlerweile Daten der letzten fünf Semester vorliegen, waren auch die Wirkungen zwischenzeitlicher gestaltender Eingriffe und Kurskorrekturen im Dienstleistungsangebot differenziert kontrollierbar. Den abschließenden Vortrag mit dem Titel "**Der Klub der Partnerunternehmen der Universität**" hielt *Prof. Dr. Gerd Walger, Witten-Herdecke*. Er stellte darin das an seinem Lehrstuhl konzipierte Modell einer institutionalisierten Praxiskooperation der privaten Universität Witten-Herdecke vor. Mentorenfirmen der Universität soll dabei die Möglichkeit geboten werden, Mitglied eines Klubs von Partnerunternehmen zu werden und dadurch eine sehr enge, über die Rolle des wohlwollenden Förderers weit hinausgehende Kooperation mit der Hochschule einzugehen.

Dadurch wird in sieben verschiedenen Bereichen eine konkrete Zusammenarbeit bzw. eine gegenseitige Unterstützung definiert. Sie umfasst Lehre, Forschung, Weiterbildung, Beratung, Recruiting, Kommunikation und die Mitgestaltung der Hochschulentwicklung. Derzeit wird die Zielgruppe des Klubs, der zur Jahresmitte 2000 tätig werden soll, definiert, um dessen Leistungsangebot im Einzelnen festlegen zu können. Die sehr ausgiebige und teilweise kontroverse Diskussion im Zusammenhang der Vorträge zeigt, dass in vielen Bereichen des noch recht jungen Forschungsfeldes Hochschulmanagement noch um die besten Lösungen gerungen werden muss. Der breite fachliche Hintergrund, den die beteiligten Wissenschaftler durch ihre übrigen Forschungsschwerpunkte abdecken und der sich auf nahezu die gesamte Bandbreite betriebswirtschaftlicher Forschung bezieht, wird allgemein als befruchtend für diese Diskussion empfunden. Einigkeit herrscht auch darüber, dass sich das Thema dauerhaft in der Scientific Community etablieren sollte - u.a. auch durch verstärkte Berücksichtigung in angesehenen Publikationsorganen. Von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern wurden am Ende der Tagung die Beiträge von *Woratschek/Pastowski* und *Langer/Hennig-Thurau/Ziegele* gemeinsam zum **besten Diskussionspapier** gewählt. Zum drittbesten Diskussionsbeitrag wurden die Ausführungen von *Laske/Meister-Scheytt* gekürt. Seit die Geschäftsstelle der Kommission (*Kontaktadresse s.u.*) ihre Arbeit aufgenommen hat, existiert auch eine Internetpräsentation, in der u.a. die Inhalte der Kommissionsarbeit dargestellt werden, Berichte über alle bisherigen Veranstaltungen abgelegt und alle Kommissionsmitglieder verzeichnet sind (<http://www.wiso.uni-dortmund.de/lsg/e/wisskom/wisskom.htm>). Über einen Newsletter, der dazu beitragen soll, bestehende Forschungsaktivitäten zu vernetzen und weitere anzuregen, können dort auch themenrelevante Neuigkeiten und Nachrichten ausgetauscht werden. Auch Nitmitglieder können dazu Informationen beisteuern. Die 4. Tagung der Wissenschaftlichen Kommission Hochschulmanagement im Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e. V. (VHB) wird an gleicher Stelle am 22./23. Februar 2001 stattfinden. Ein Call for Paper wird im Herbst 2000 an Mitglieder und Interessierte verschickt und auf den Internetseiten der Kommission veröffentlicht.

*Dr.
Universität
Wirtschafts-
Lehrstuhl
Postfach,
eMail*

*und
Empirische*

Reinhard

*Sozialwissenschaftliche
Wirtschafts-
44221*

und

*Schulte
Dortmund
Fakultät
Sozialforschung
Dortmund*

R.Schulte@wiso.uni-dortmund.de

Tel. 0231/755-5254, Fax 0231/755-5260