

VOM SELBSTVERWALTUNGS- ZUM MANAGEMENTMODELL?

UMSETZUNGSSTAND UND PERFORMANZWIRKUNGEN VON NEUEN
STEUERUNGSINSTRUMENTEN IN DEUTSCHEN UNIVERSITÄTEN

Prof. Dr. Jörg Bogumil



Projekt an der RUB

Interdisziplinäres Forschungsprojekt

Jörg Bogumil (Politikwissenschaft)
Martin Burgi (Rechtswissenschaft)
Rolf G. Heinze (Soziologie)
Manfred Wannöffel (Soziologie)

Förderung durch:

Bundesministerium für Bildung und Forschung
und Hans-Böckler-Stiftung

Methodisches Vorgehen

Standardisierte Befragung (abgeschlossen)
Qualitative Fallstudien (2011)

Die Studie soll:

- einen **flächendeckenden Überblick** über die Implementierung neuer Steuerungsinstrumente und deren Ausgestaltung in deutschen Universitäten geben,
- die **Bestimmungsfaktoren** der Implementierung analysieren und
- eine erste vorsichtige Analyse der Auswirkungen neuer Steuerungsinstrumente auf die **Performanz** deutscher Universitäten bieten.

Zentrale These und Fragestellungen

■ Zentrale These:

- Das Governance-Regime des deutschen Universitätssystems wandelt sich vom „Selbstverwaltungsmodell“ zum „Managementmodell“

■ Fragestellungen

- In welchem Ausmaß werden wirklich neue Steuerungsinstrumente in deutschen Universitäten implementiert?
- Welche Wirkungen haben neue Steuerungsinstrumente auf die Performanz deutscher Universitäten?

Selbstverwaltungsmodell

- **Staatliche Regulierung**
 - Kompetenzen der Ministerialverwaltung
 - Kameralistische Inputsteuerung
- **Akademische Selbstorganisation**
 - Starke Kompetenzen der Senate
 - Starke Kompetenzen der Fachbereichsräte

Managementmodell

- **Außensteuerung durch externe Stakeholder**
 - Externe Zielvereinbarungen
 - Hochschulräte
- **Hierarchische Selbststeuerung**
 - Starke Kompetenzen der Unileitung und Dekanate
- **Wettbewerb**
 - Interne und externe formelgebundene Mittelvergabe
 - W-Besoldung

Rücklauf der Befragungen

	Grundgesamtheit/ Stichprobe	Rücklauf	Rücklaufquote
Rektoren	84	38	45,2%
Kanzler	84	53	63,1%
Dekane	627	282	45,0%
Professoren	2425	937	38,6%
Hochschulratsmitglieder	680	231	34,0%
Personalratsvorsitzende	106	76	71,7%

Umsetzungsstand neuer Steuerungsinstrumente

	Ja	Nein	N
Organisationsstruktur	96,6	3,4	59
Externes Globalbudget	89,3	10,7	56
Internes Globalbudget	94,1	5,9	51
Externe formelgebundene Mittelvergabe	88,9	11,1	54
Universitätsinterne formelgebundene Mittelvergabe	96,3	3,7	82
Fakultätsinterne formelgebundene Mittelvergabe	90,8	9,2	76
Externe Zielvereinbarungen	90,9	9,1	55
Universitätsinterne Zielvereinbarungen	75,0	25,0	80
Fakultätsinterne Zielvereinbarungen	26,0	74,0	77
Studiengebühren bzw. -beiträge	59,5	40,5	79
Hochschulrankings	95,0	5,0	80
Studienbewerberauswahlverfahren	88,3	11,7	77

Quelle: „Neue Steuerung von Hochschulen“ – Rektoren-, Kanzler- und Dekanebefragung

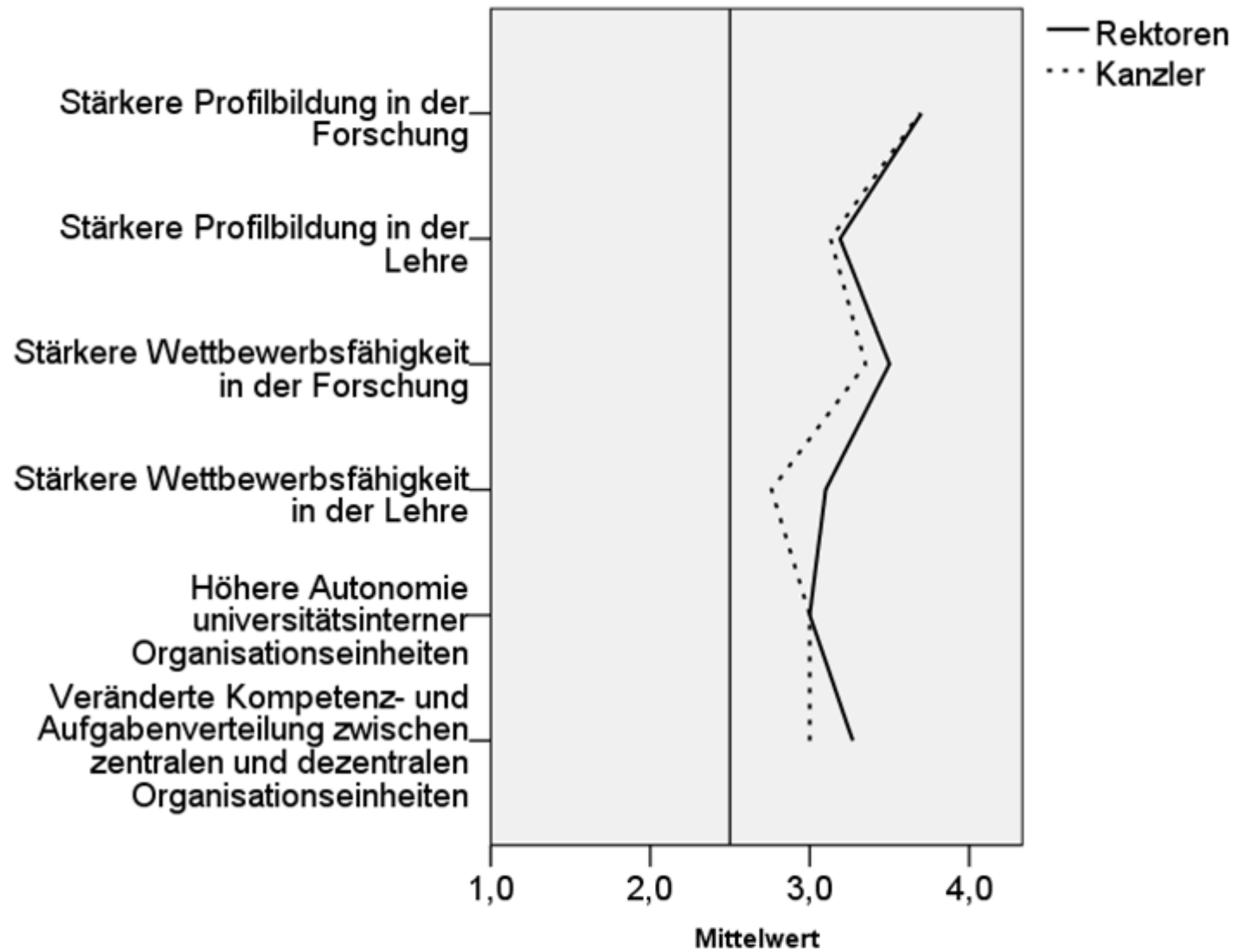
Prozentwerte beziehen sich auf die Anzahl der Universitäten

Veränderung der Organisationsstruktur

	Prozent
Zusammenlegung von Fakultäten	49,1
Auflösung von Fakultäten	22,8
Eingliederung von Instituten in Fakultäten	35,1
Auflösung von Instituten	52,6
Neuzuordnung von Professuren	80,7
Einführung einer Departmentstruktur	21,1
Einführung einer Matrixstruktur	31,6
Einführung neuer Verwaltungs- und Serviceeinheiten	94,7
Andere Veränderungen	19,3
n	57

Quelle: „Neue Steuerung von Hochschulen“ – Rektoren- und Kanzlerbefragung

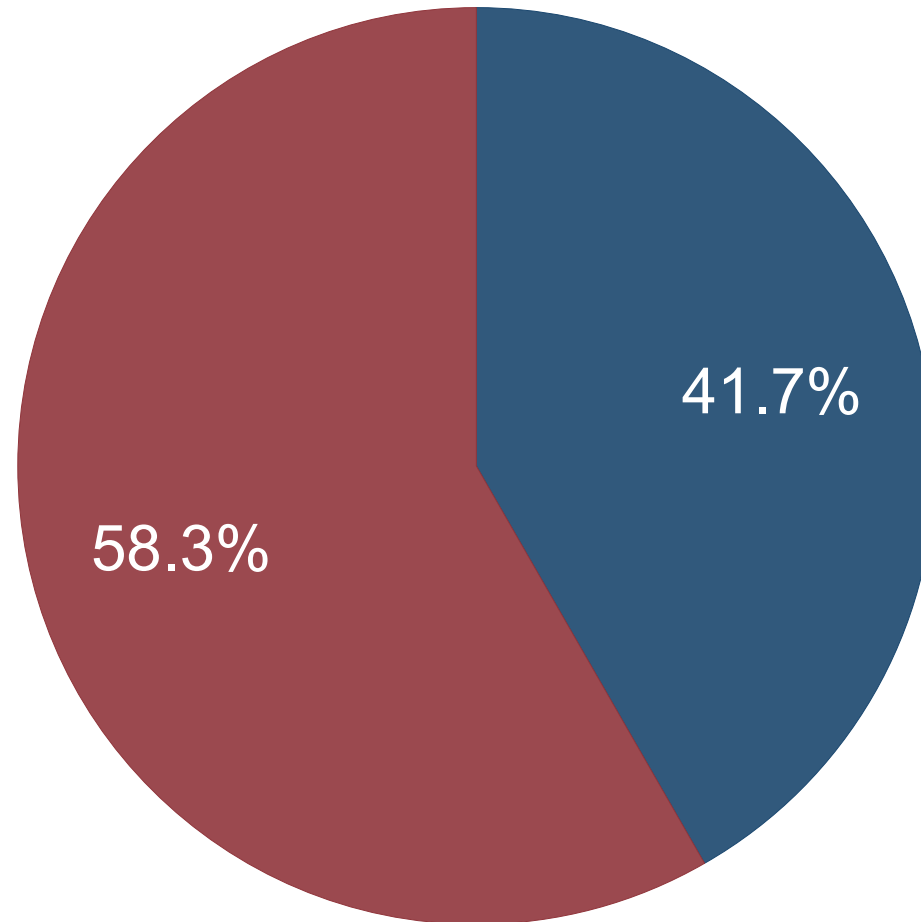
Wirkung der Reorganisation der Organisationsstruktur



1 = trifft gar nicht zu; 2 = trifft eher nicht zu; 3 = trifft eher zu; 4 = trifft voll und ganz zu

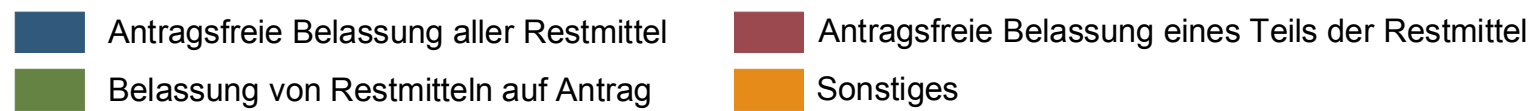
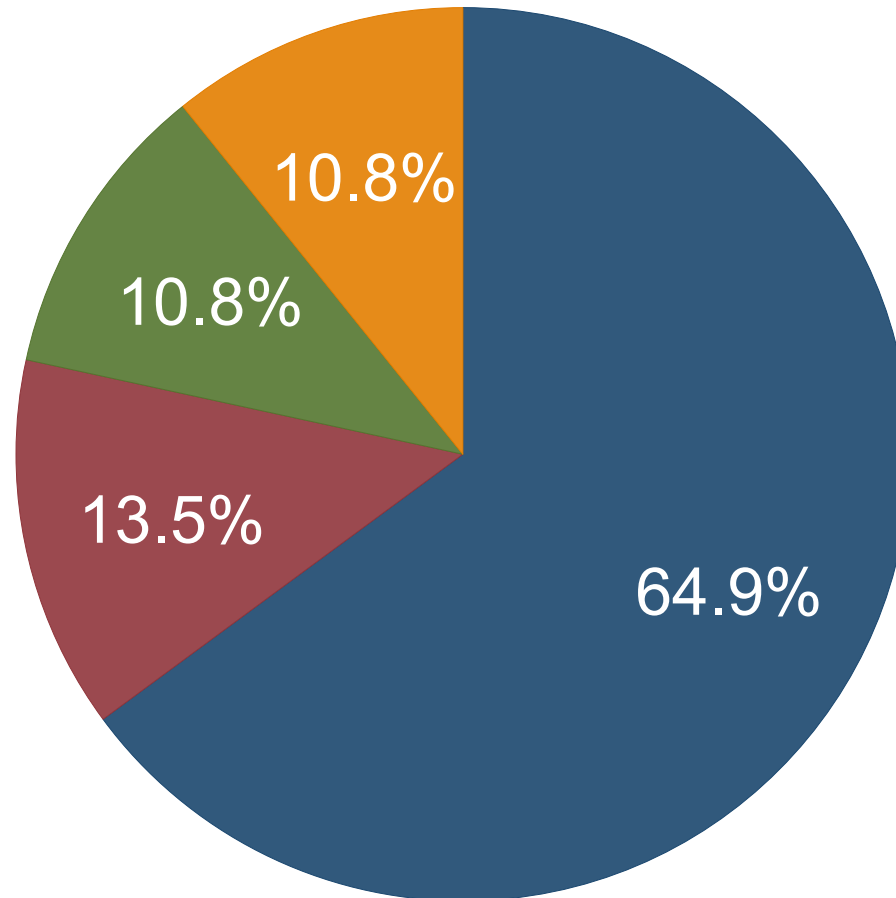
Rektoren n = 29 bis 31; Kanzler n = 42 bis 46

Sind Einsparvorgaben mit universitätsinternen Globalbudgets verbunden?



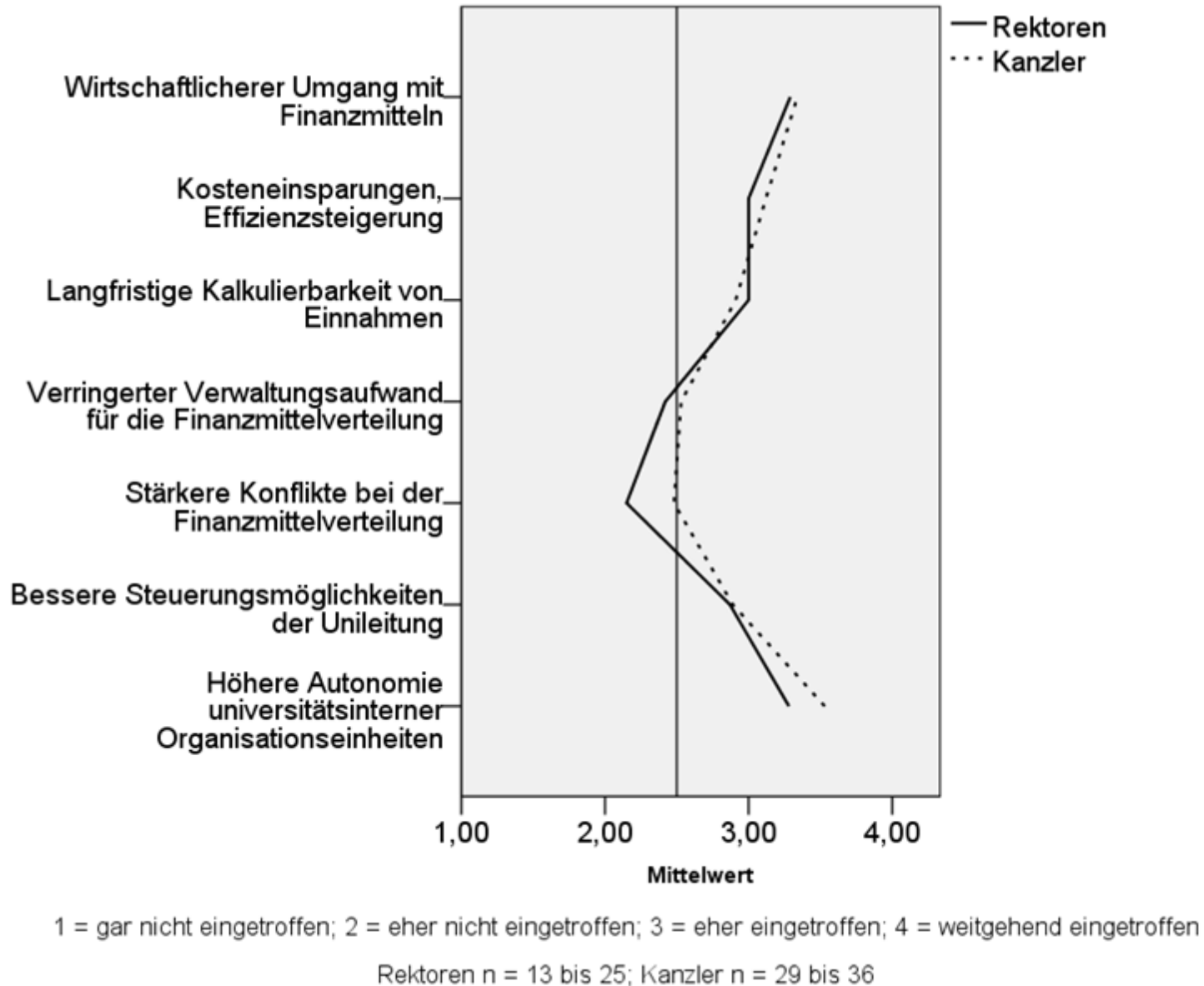
Kanzler n=36

Umgang mit Restmitteln

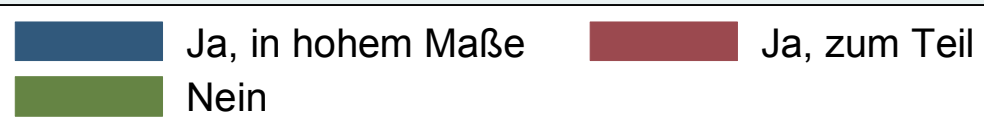
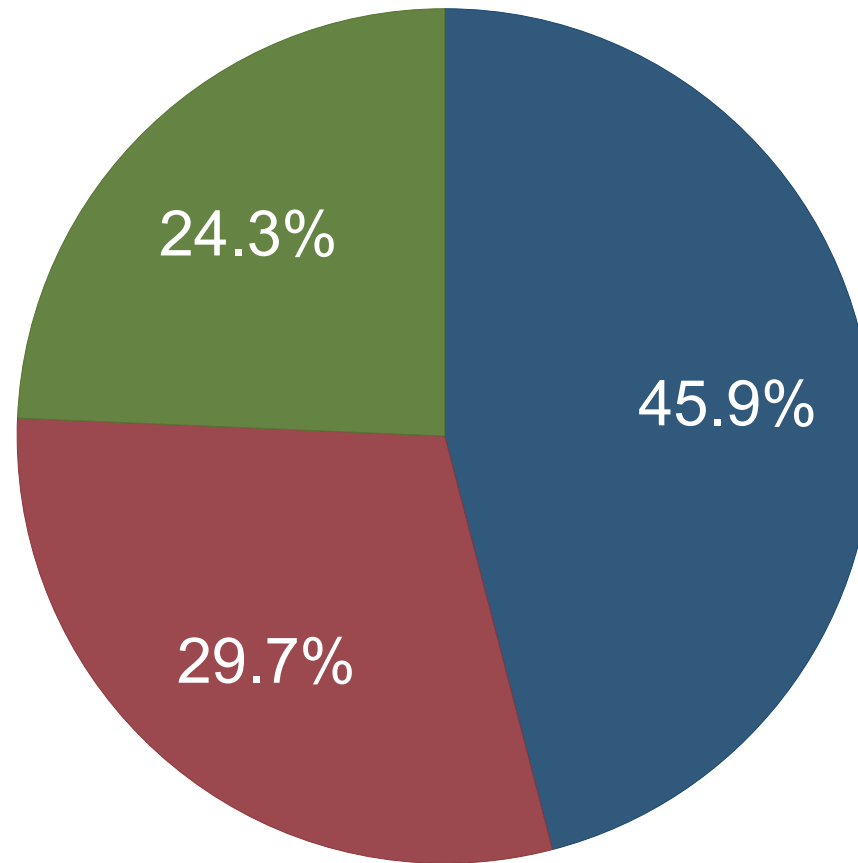


Kanzler n=37

Wirkung universitätsinterner Globalbudgets

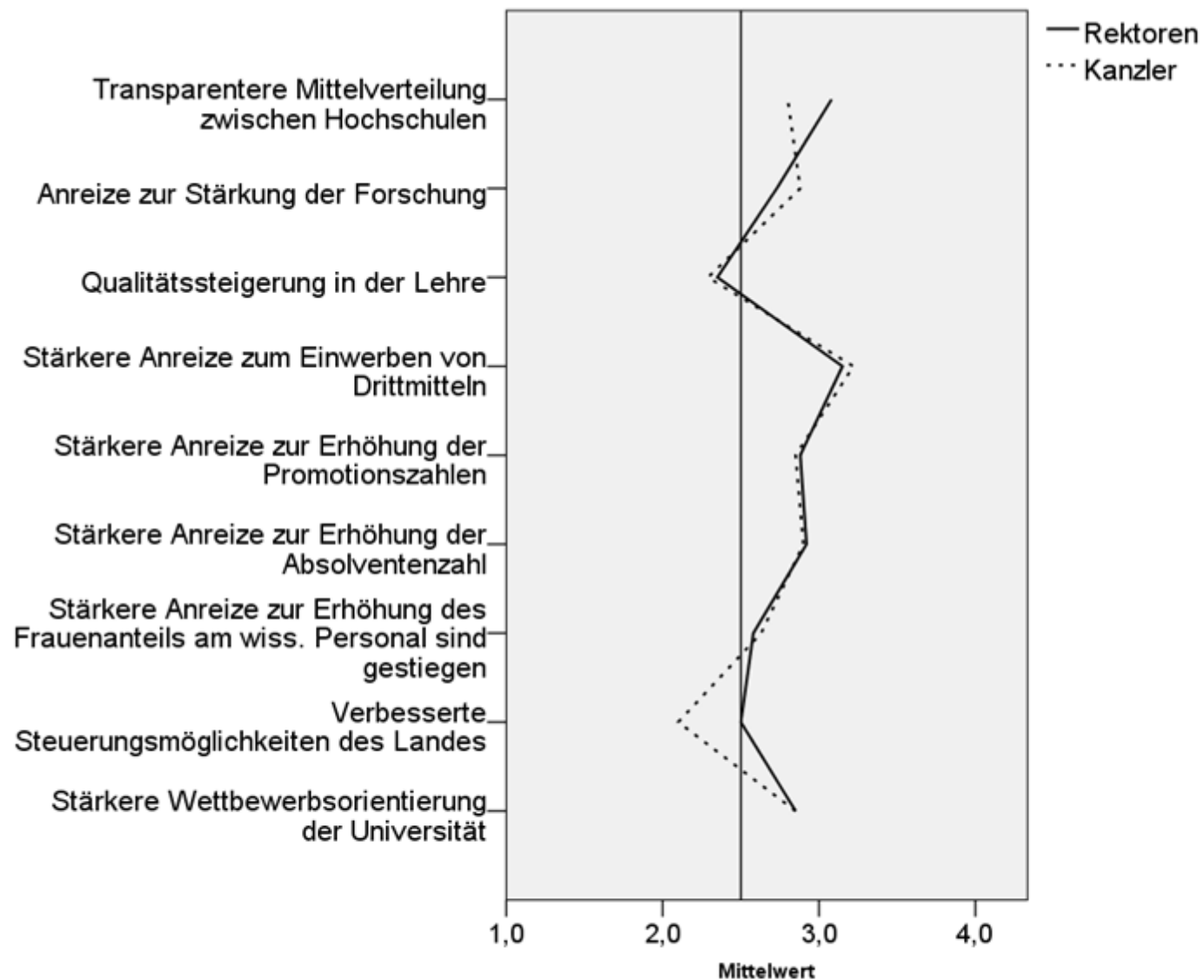


Orientierung an landesseitiger formelgebundener Mittelvergabe



Kanzler n=37

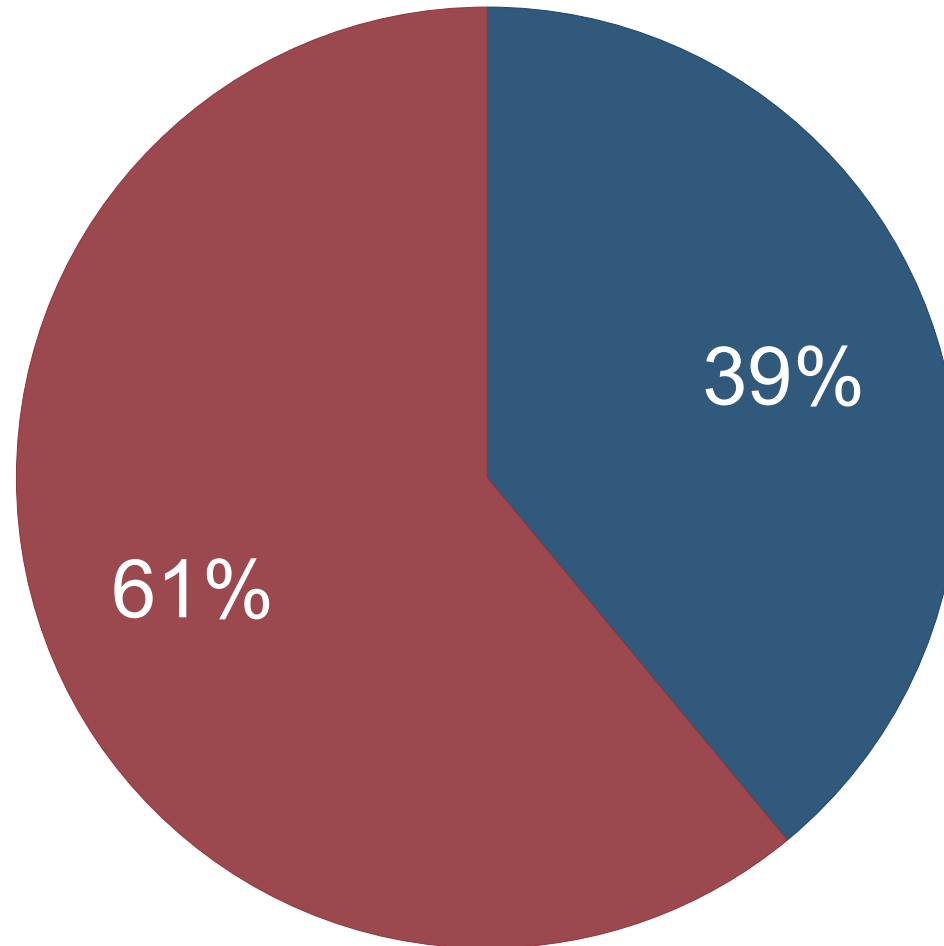
Wirkung der landesseitigen formelgebundenen Mittelvergabe



1 = trifft überhaupt nicht zu ; 2 = trifft eher nicht zu; 3 = trifft eher zu; 4 = trifft voll und ganz zu

Rektoren n = 26; Kanzler n = 40 bis 41

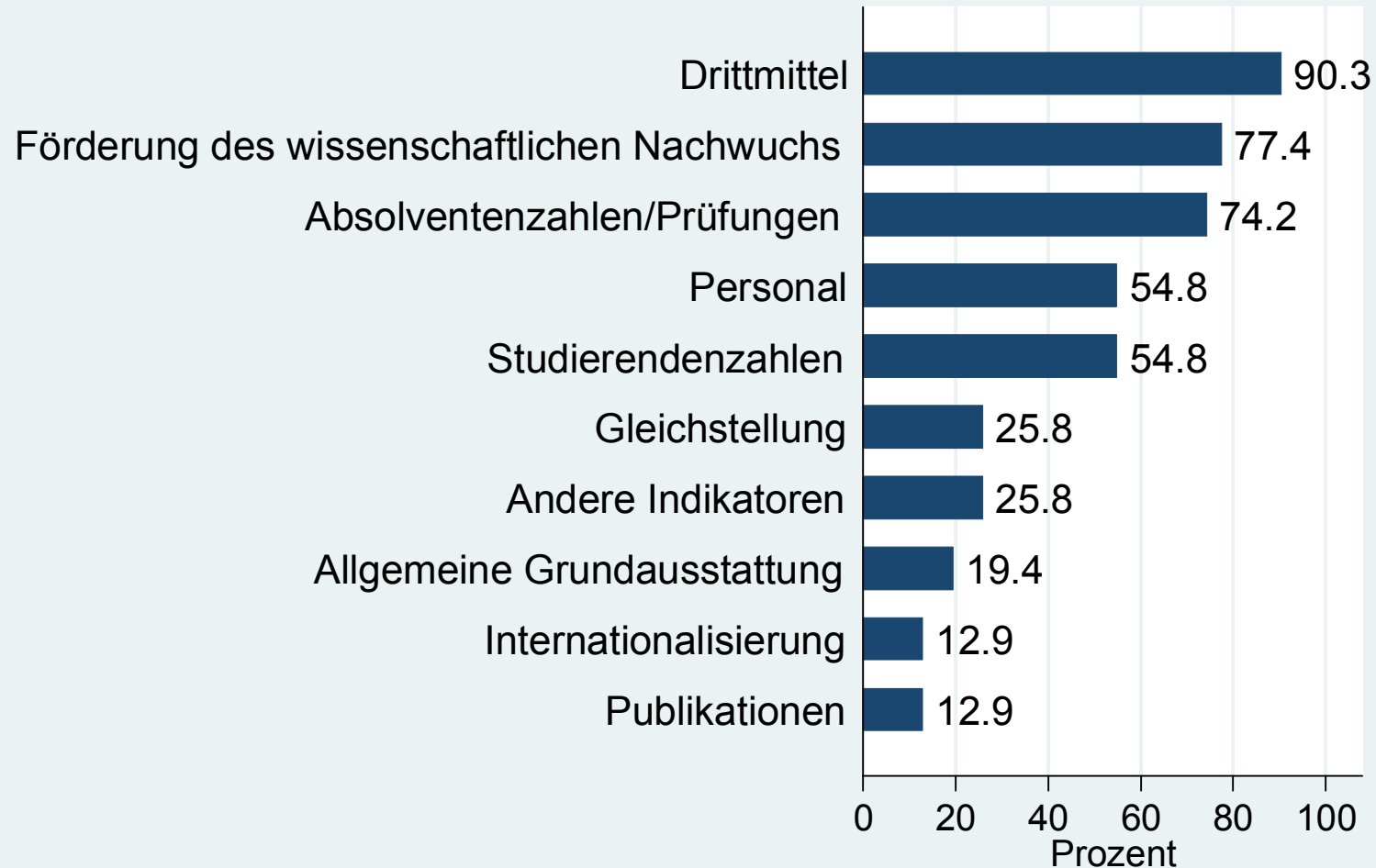
Einsatz von Kappungsgrenzen bei universitätsinterner formelgebundener Mittelvergabe



■ Ja ■ Nein

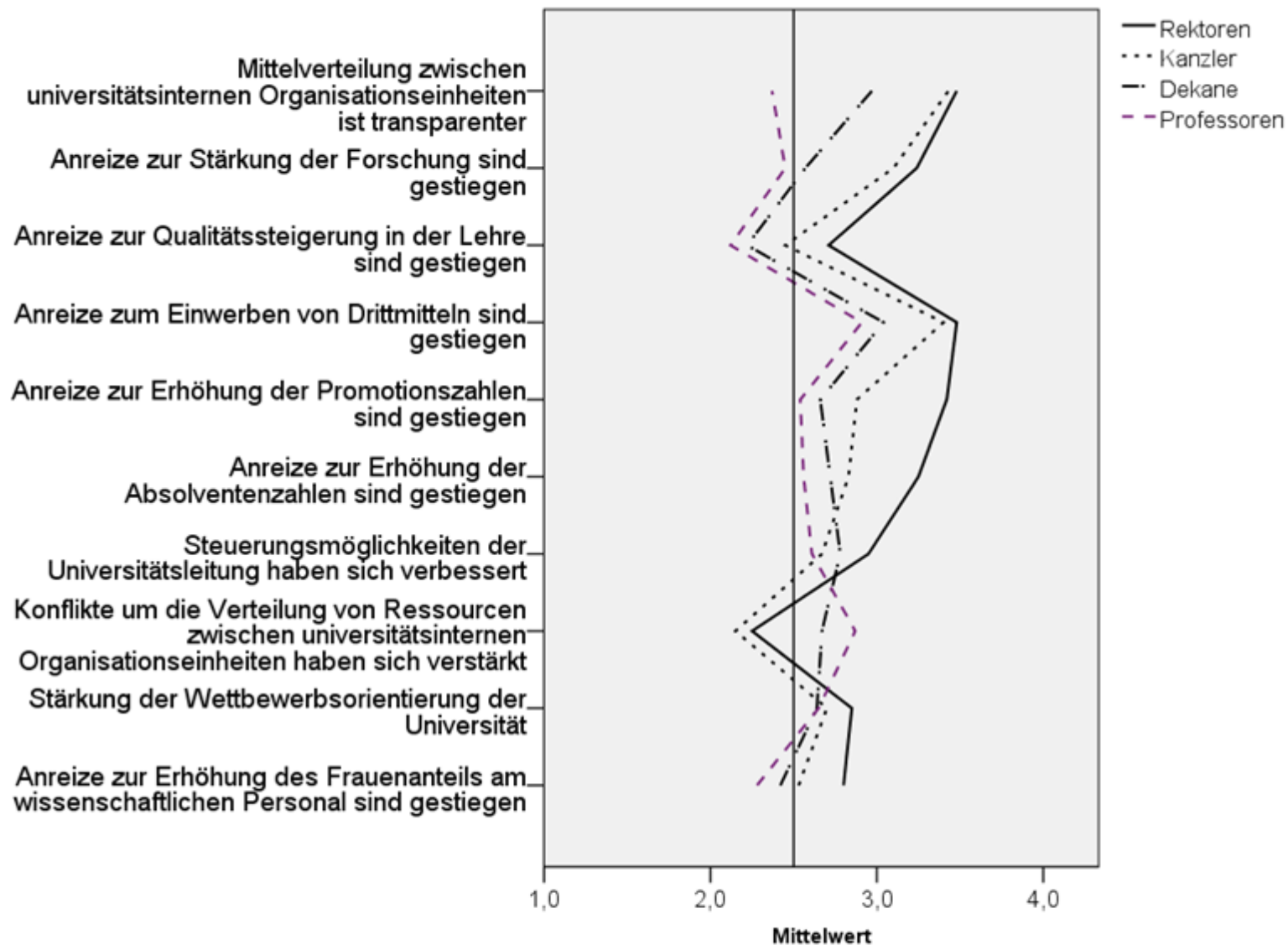
Kanzler n=41

Indikatoren der universitätsinternen formelgebundenen Mittelvergabe



Kanzler n=31; da Mehrfachantworten möglich waren ergibt die Summe mehr als 100%

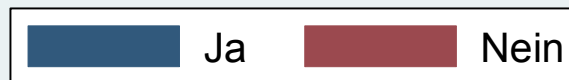
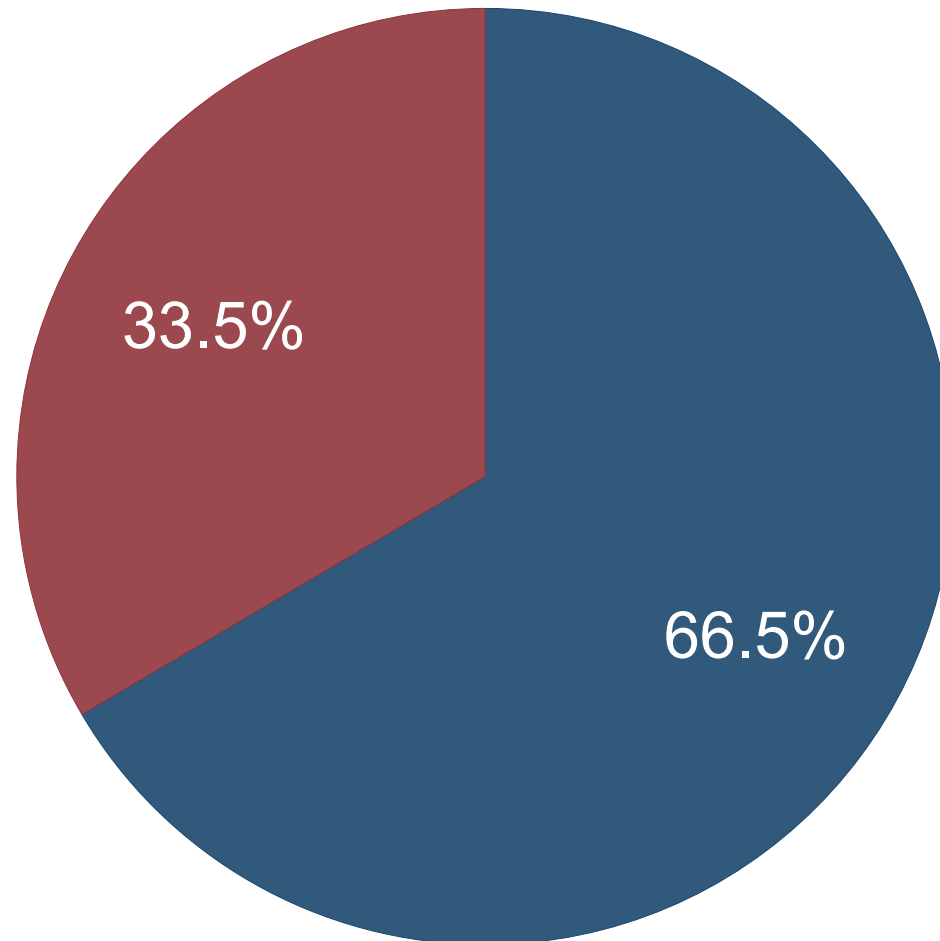
Wirkung der universitätsinternen formelgebundenen Mittelvergabe



1 = trifft überhaupt nicht zu ; 2 = trifft eher nicht zu; 3 = trifft eher zu; 4 = trifft voll und ganz zu

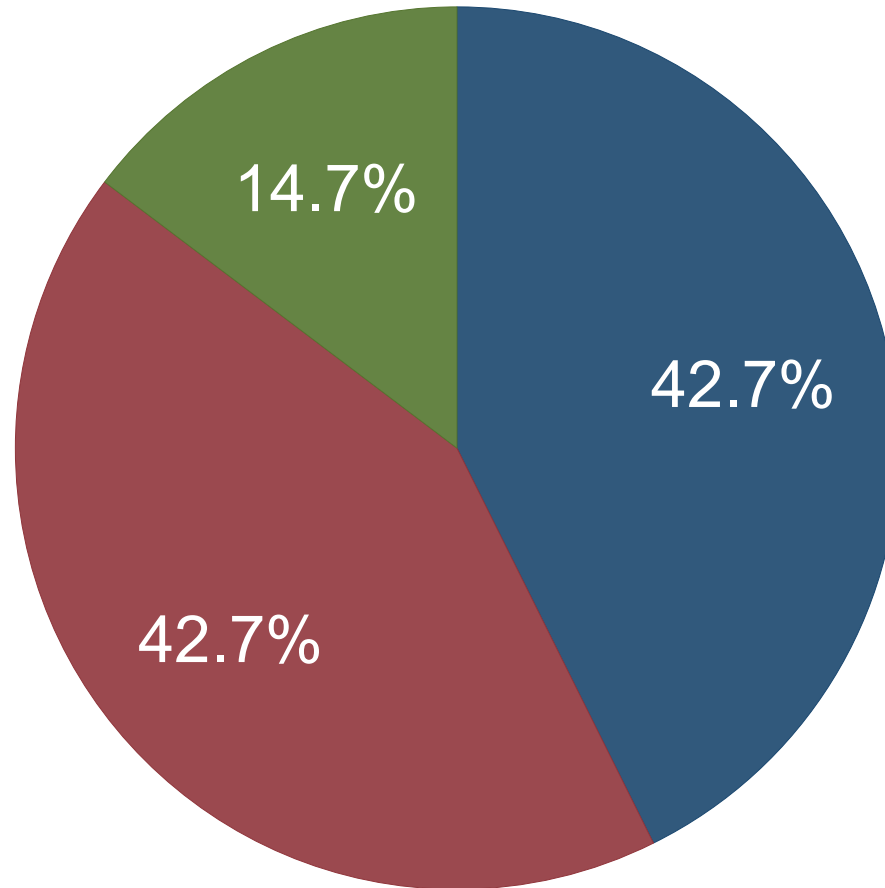
Rektoren n = 10 bis 21; Kanzler n = 30 bis 40; Dekane n = 214 bis 220; Professoren n = 590 bis 642

Umsetzungsstand fakultätsinterner formelgebundener Mittelvergabe



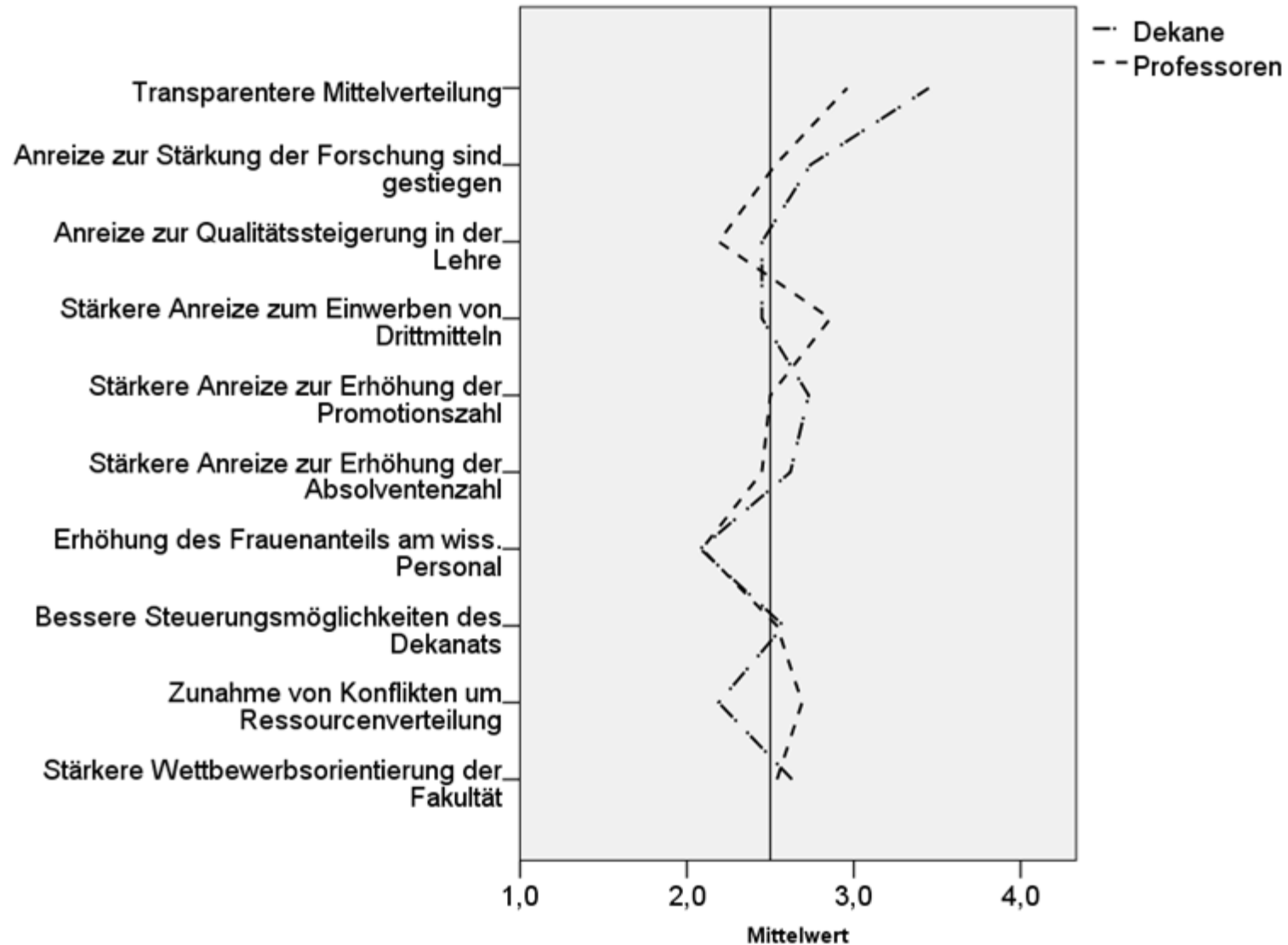
Dekane n=251

Orientierung an universitätsinterner formelgebundener Mittelvergabe



Dekane n=150

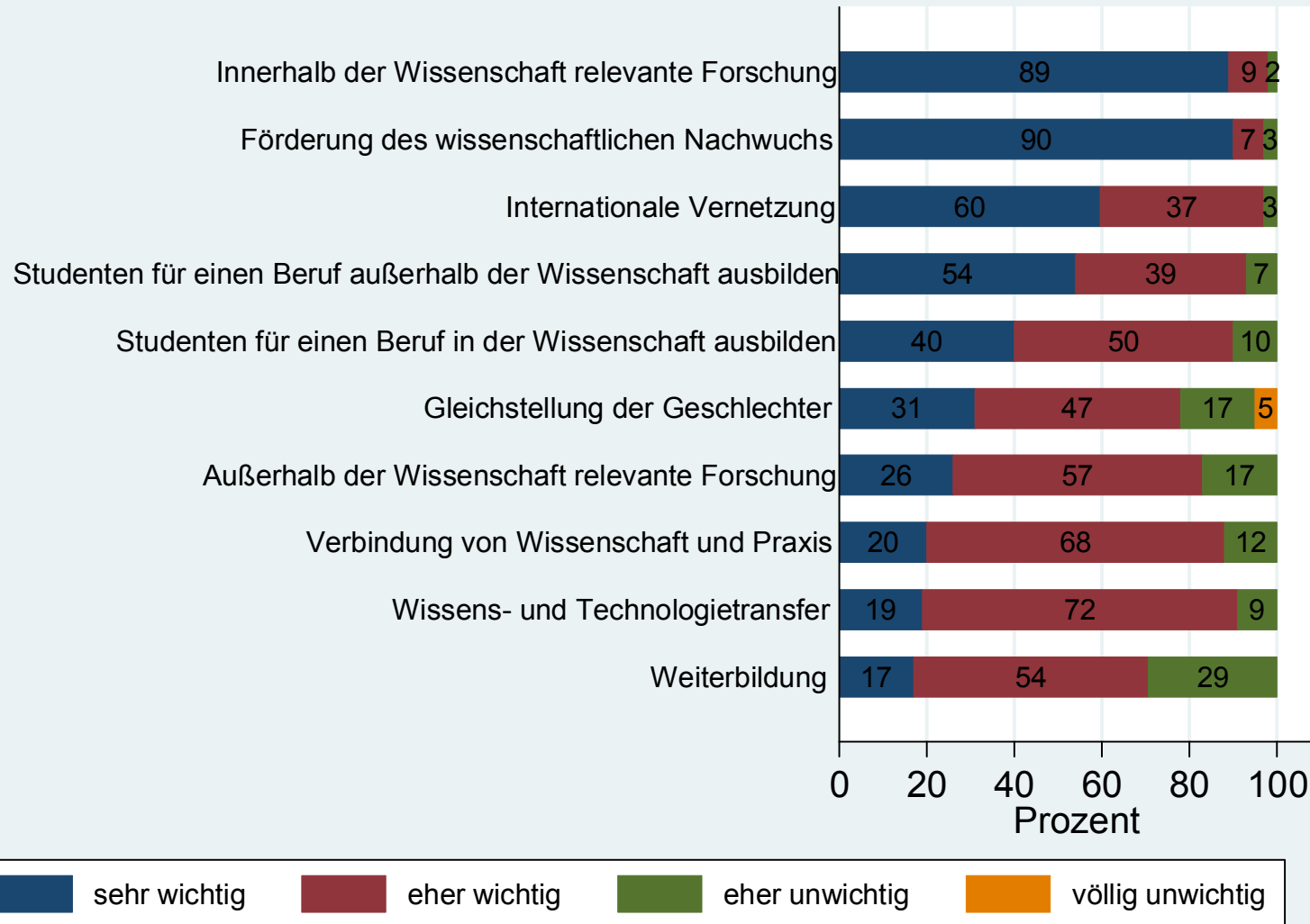
Wirkung fakultätsinterner formelgebundener Mittelvergabe



1 = trifft überhaupt nicht zu ; 2 = trifft eher nicht zu; 3 = trifft eher zu; 4 = trifft voll und ganz zu

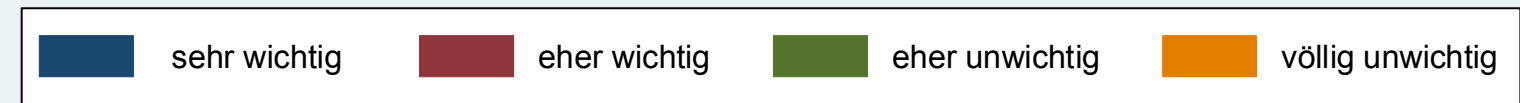
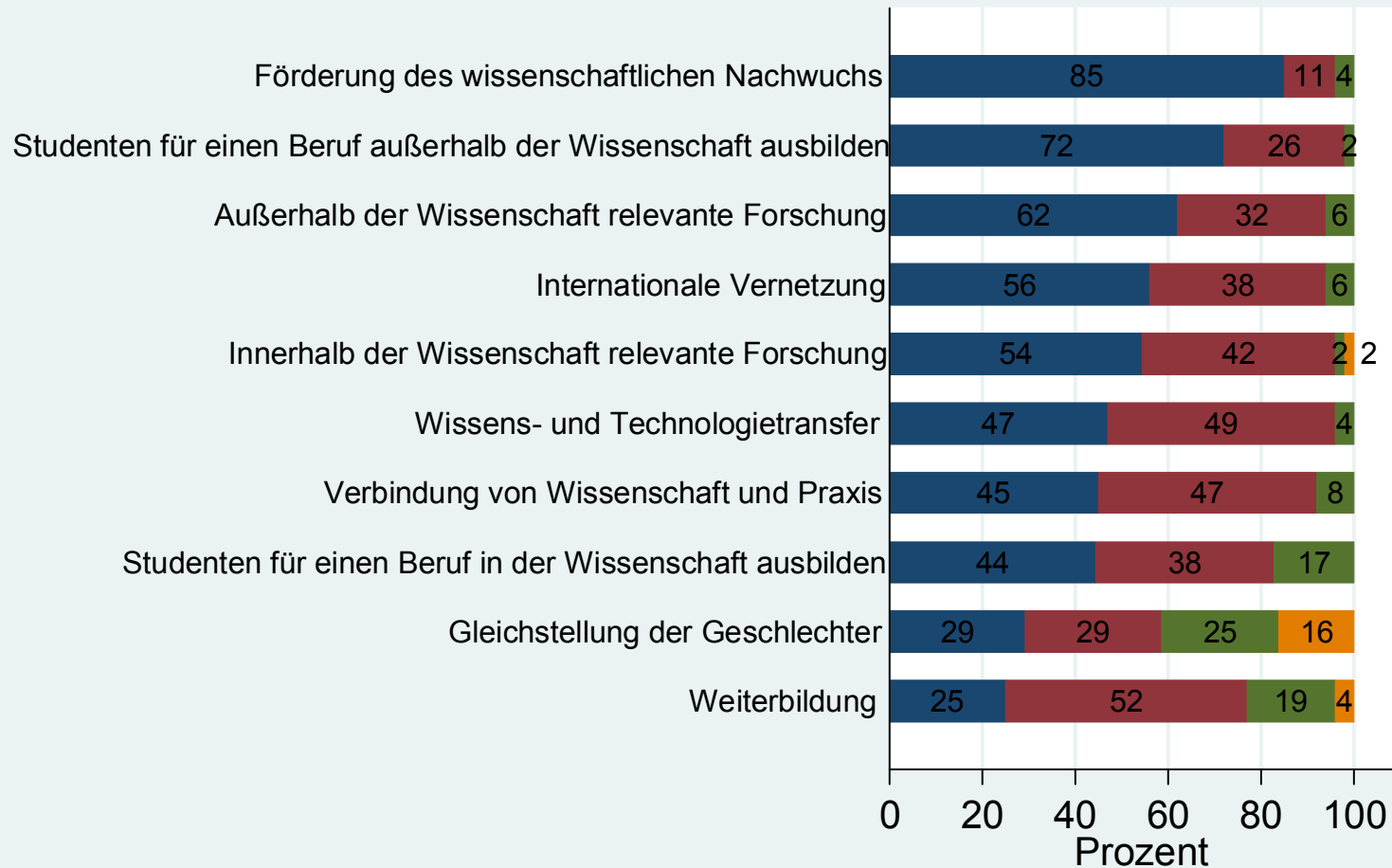
Dekane n = 153 bis 158 bis 220; Professoren n = 467 bis 501

Universitätsbild von externen Hochschulräten aus der Wissenschaft



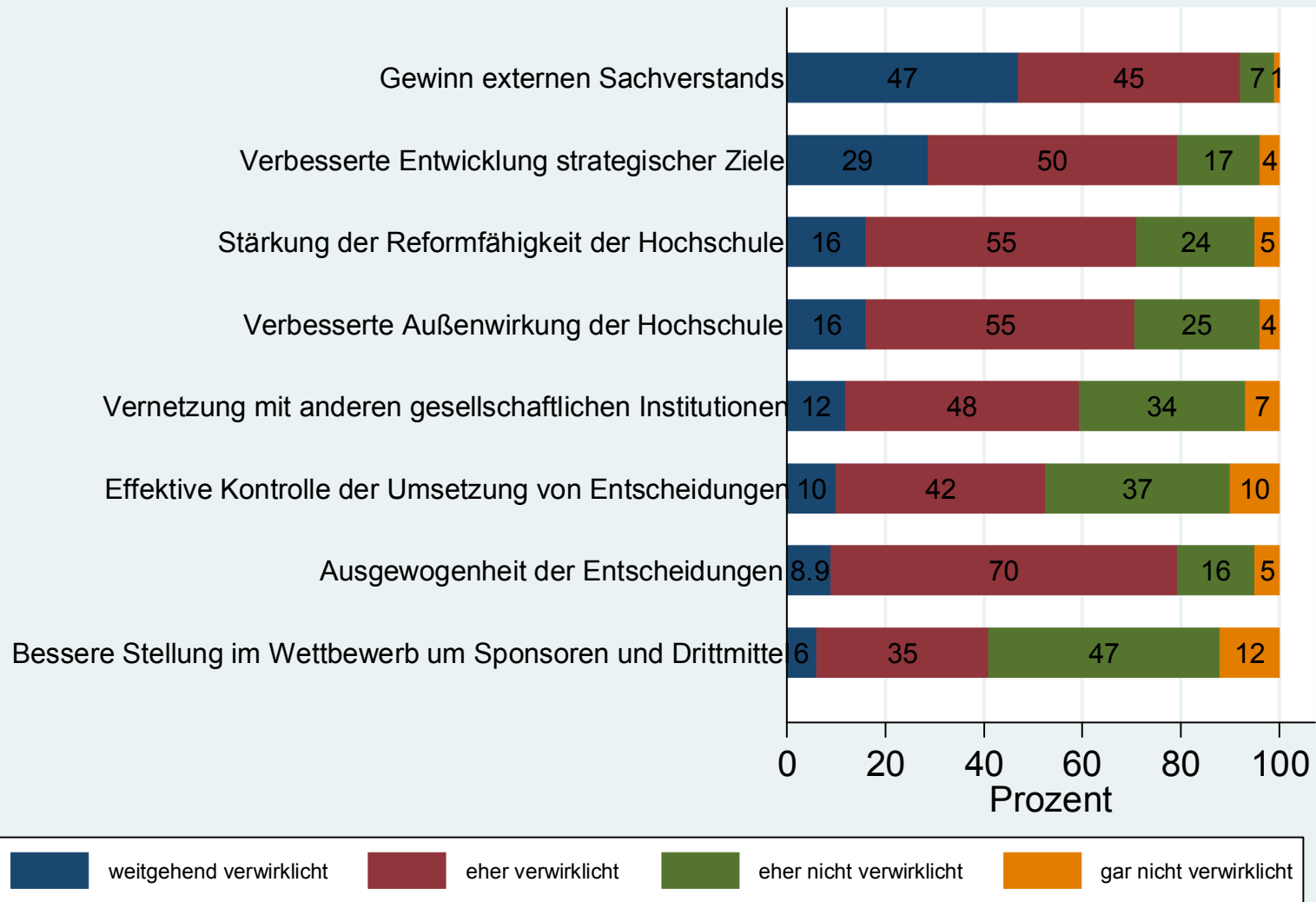
n=58 bis 59

Universitätsbild von externen Hochschulräten aus der Wirtschaft



n=51 bis 53

Wirkung von Hochschulräten aus Sicht der Hochschulratsmitglieder



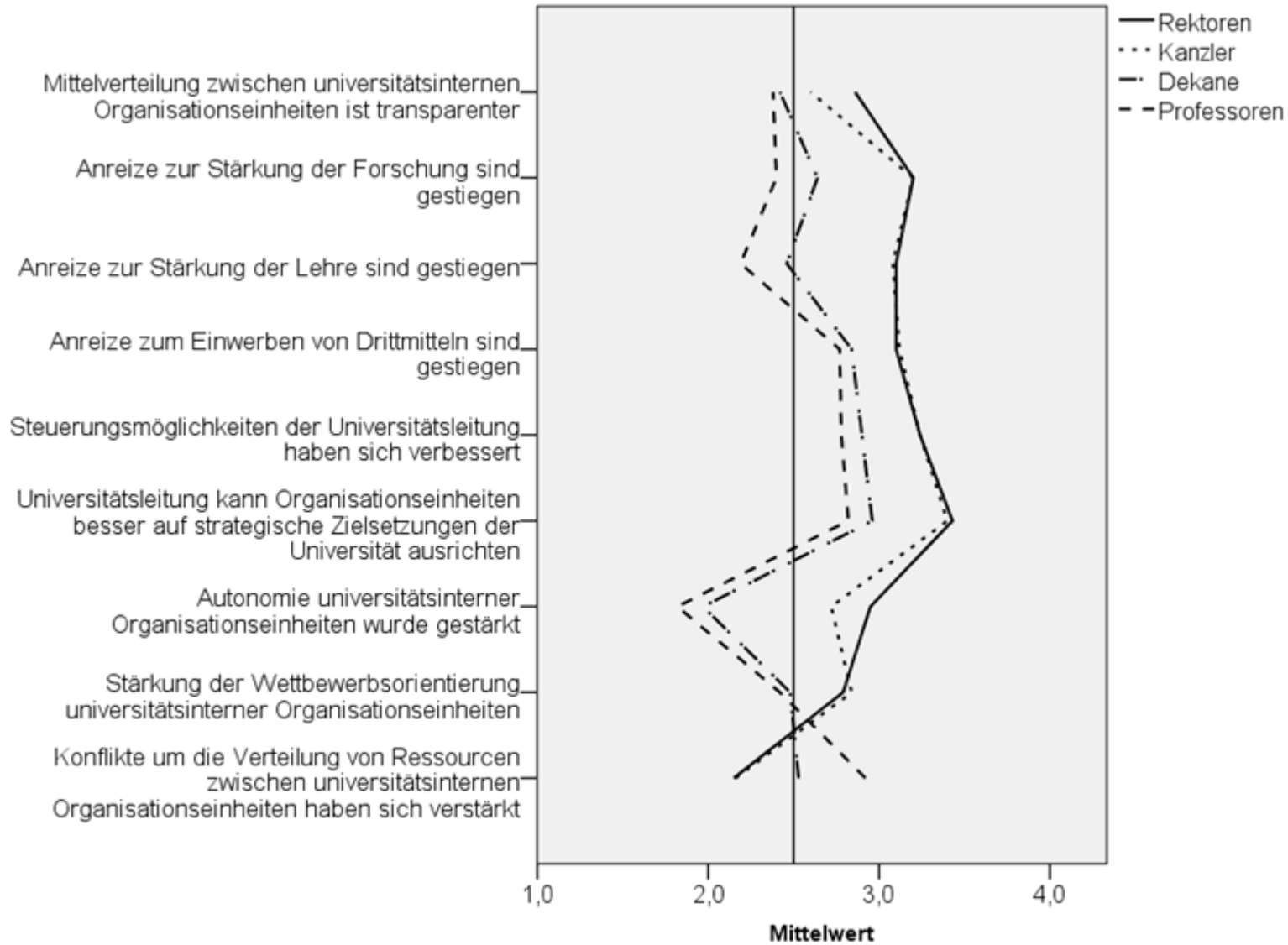
n=201 bis 221

Aufgabenbereiche für die Zielvereinbarungen abgeschlossen wurden



Kanzler n=28; da Mehrfachantworten möglich waren ergibt die Summe mehr als 100%

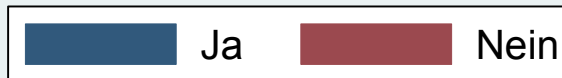
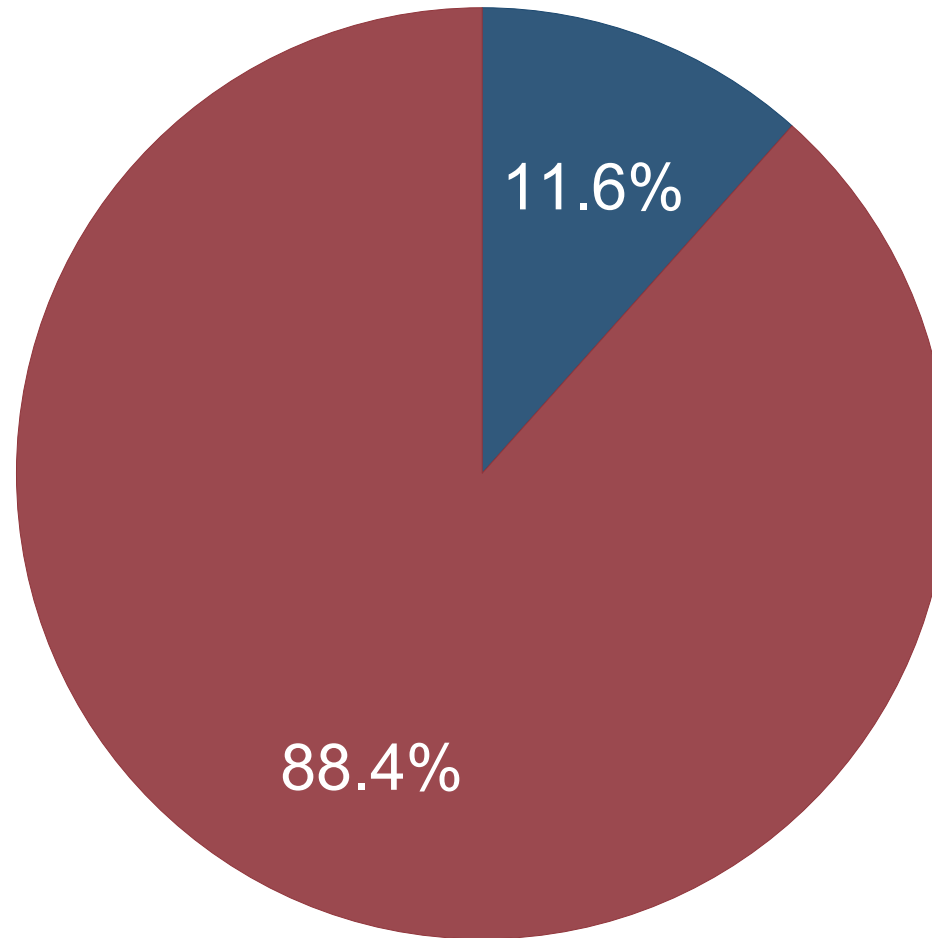
Wirkung von universitätsinternen Zielvereinbarungen



1 = trifft überhaupt nicht zu ; 2 = trifft eher nicht zu; 3 = trifft eher zu; 4 = trifft voll und ganz zu

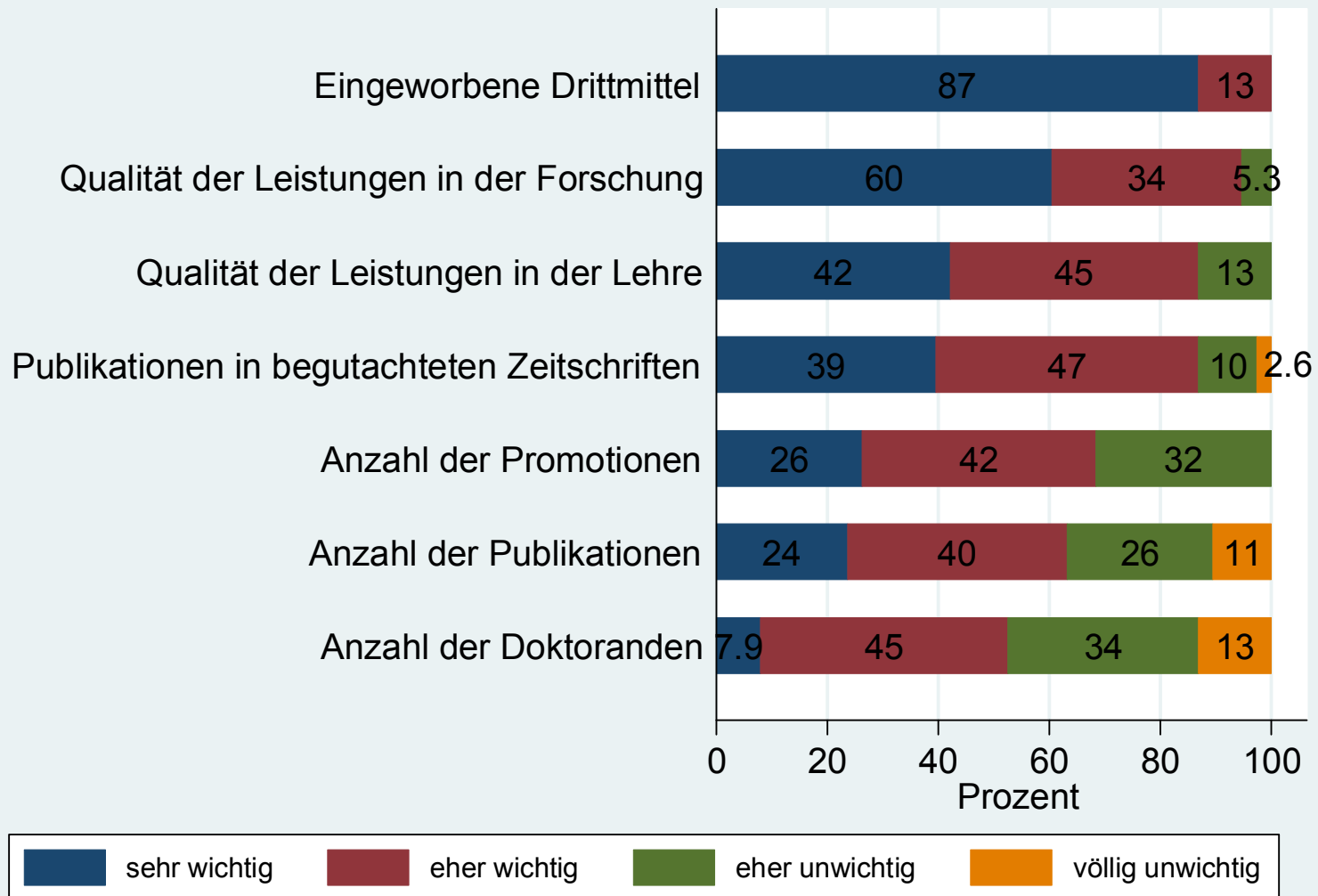
Rektoren n = 19 bis 21; Kanzler n = 24 bis 25; Dekane n = 154 bis 158; Professoren n = 384 bis 413

Einsatz fakultätsinterner Zielvereinbarungen



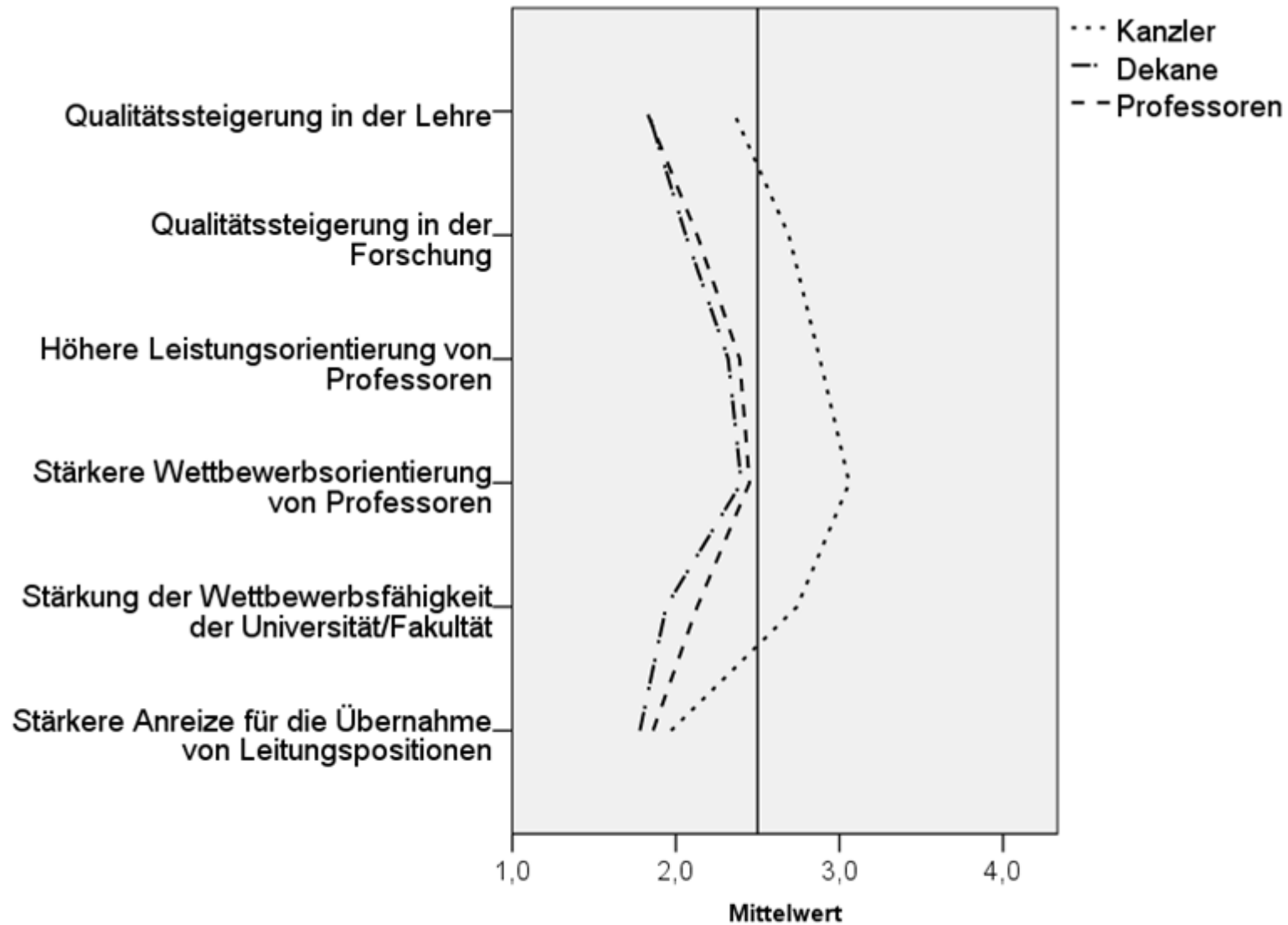
Dekane n=251

Vergabekriterien in der W-Besoldung



Kanzler n=38

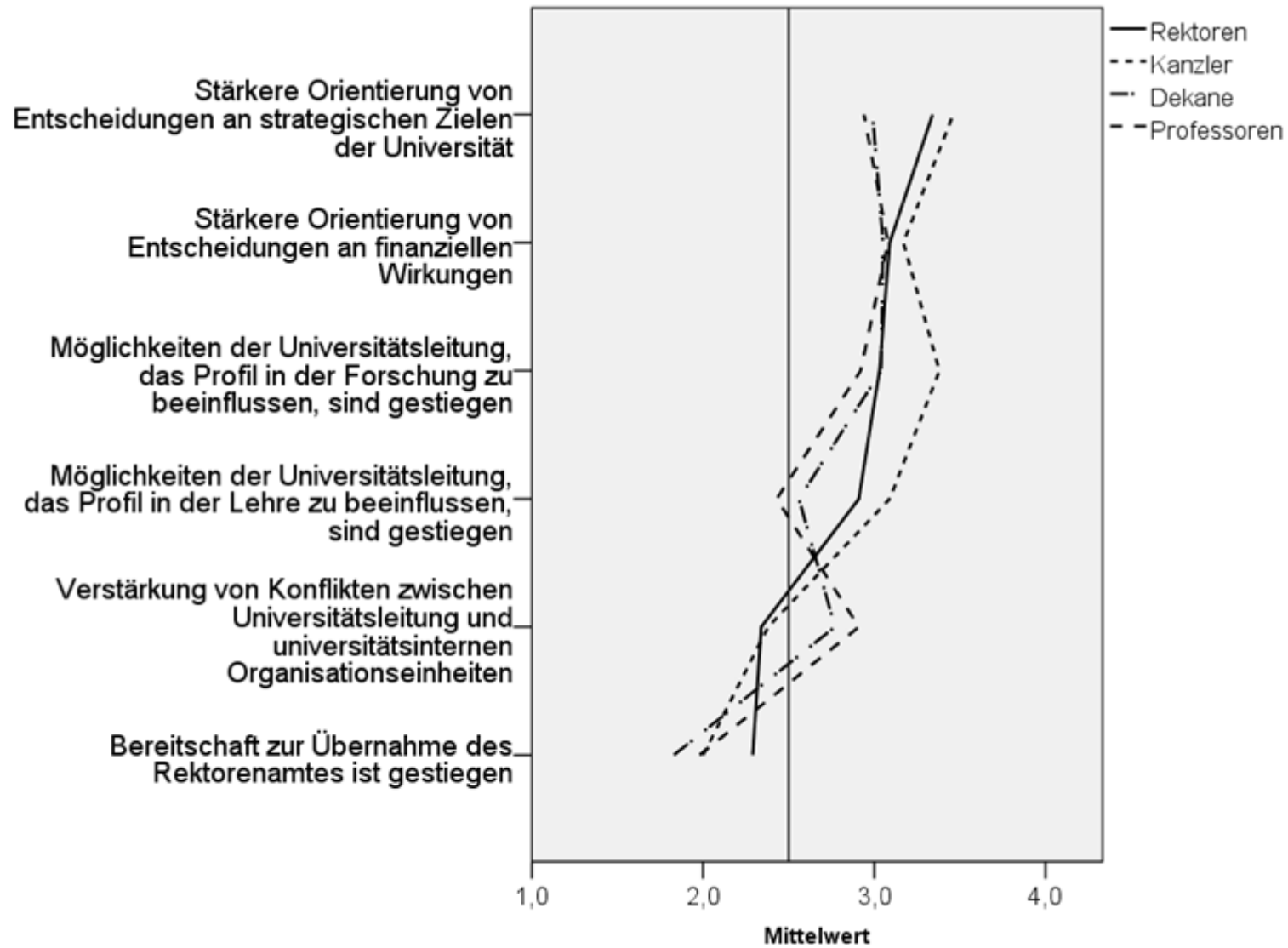
Wirkung der W-Besoldung



1 = gar nicht eingetroffen; 2 = eher nicht eingetroffen; 3 = eher eingetroffen; 4 = weitgehend eingetroffen

Kanzler n = 31 bis 35; Dekane n = 222 bis 234; Professoren n = 299 bis 346

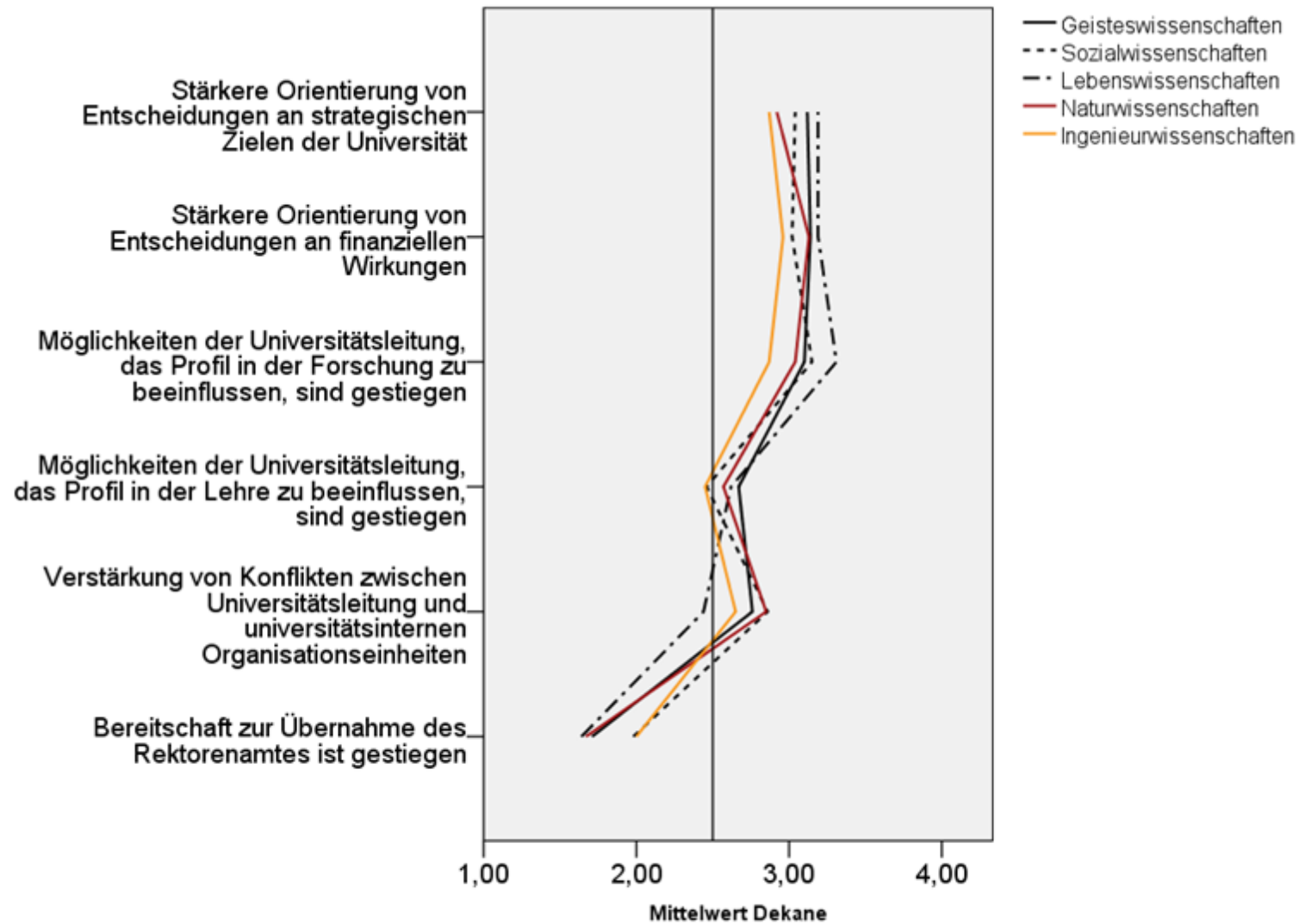
Wirkung des Ausbaus der Kompetenzen der Universitätsleitung



1 = gar nicht eingetroffen; 2 = eher nicht eingetroffen; 3 = eher eingetroffen; 4 = weitgehend eingetroffen

Rektoren n = 24 bis 32; Kanzler n = 30 bis 46; Dekane n = 161 bis 251; Professoren n = 472 bis 824

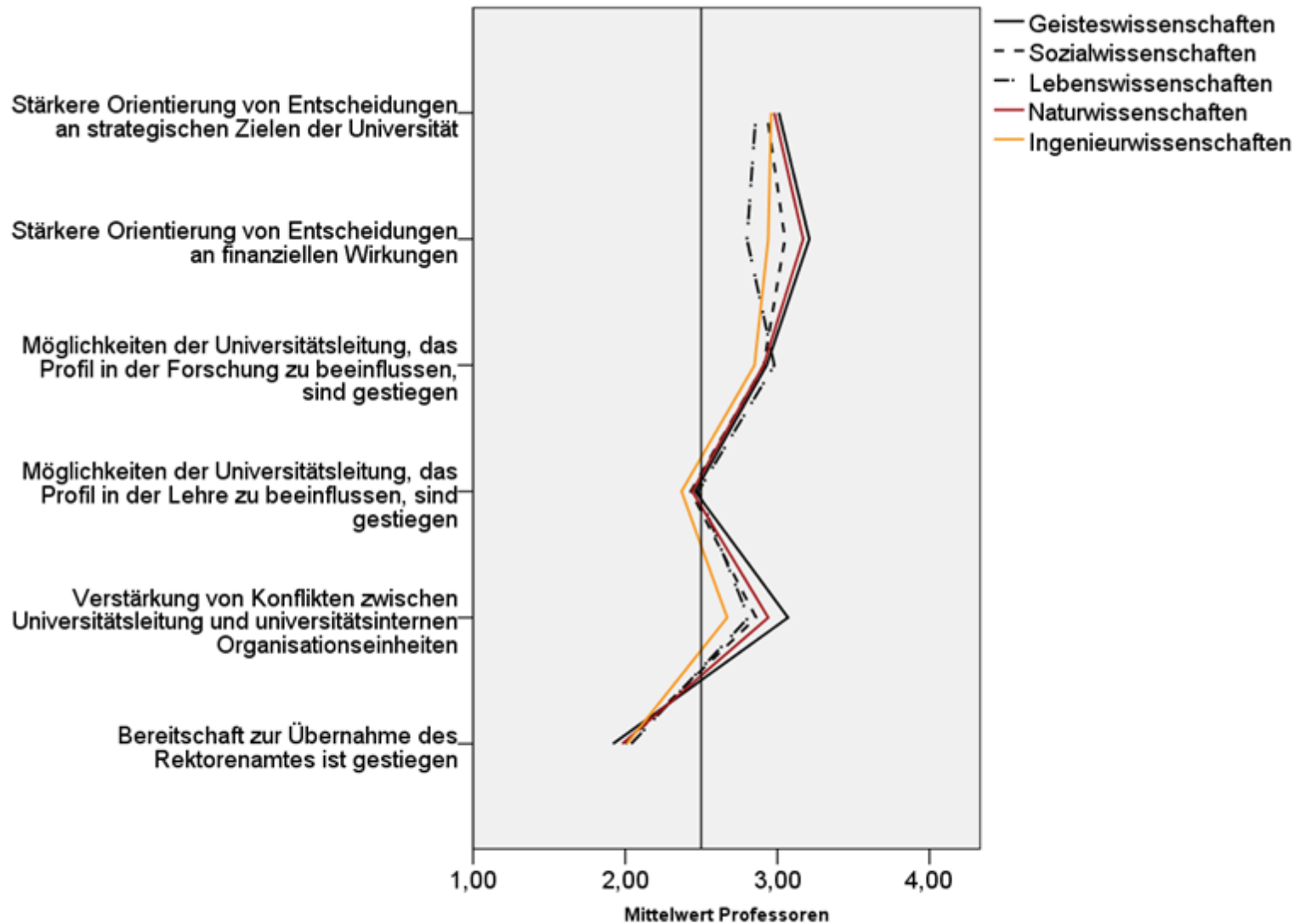
Fachkulturelle Unterschiede bei der Bewertung der Wirkungen der Reform der zentralen Leitungs- und Entscheidungsstrukturen (Dekane)



1 = gar nicht eingetroffen; 2 = eher nicht eingetroffen; 3 = eher eingetroffen; 4 = weitgehend eingetroffen

Geisteswissenschaften n = 38 bis 52; Sozialwissenschaften n = 44 bis 67; Lebenswissenschaften n = 11 bis 16; Naturwissenschaften n = 27 bis 49; Ingenieurwissenschaften n = 26 bis 47

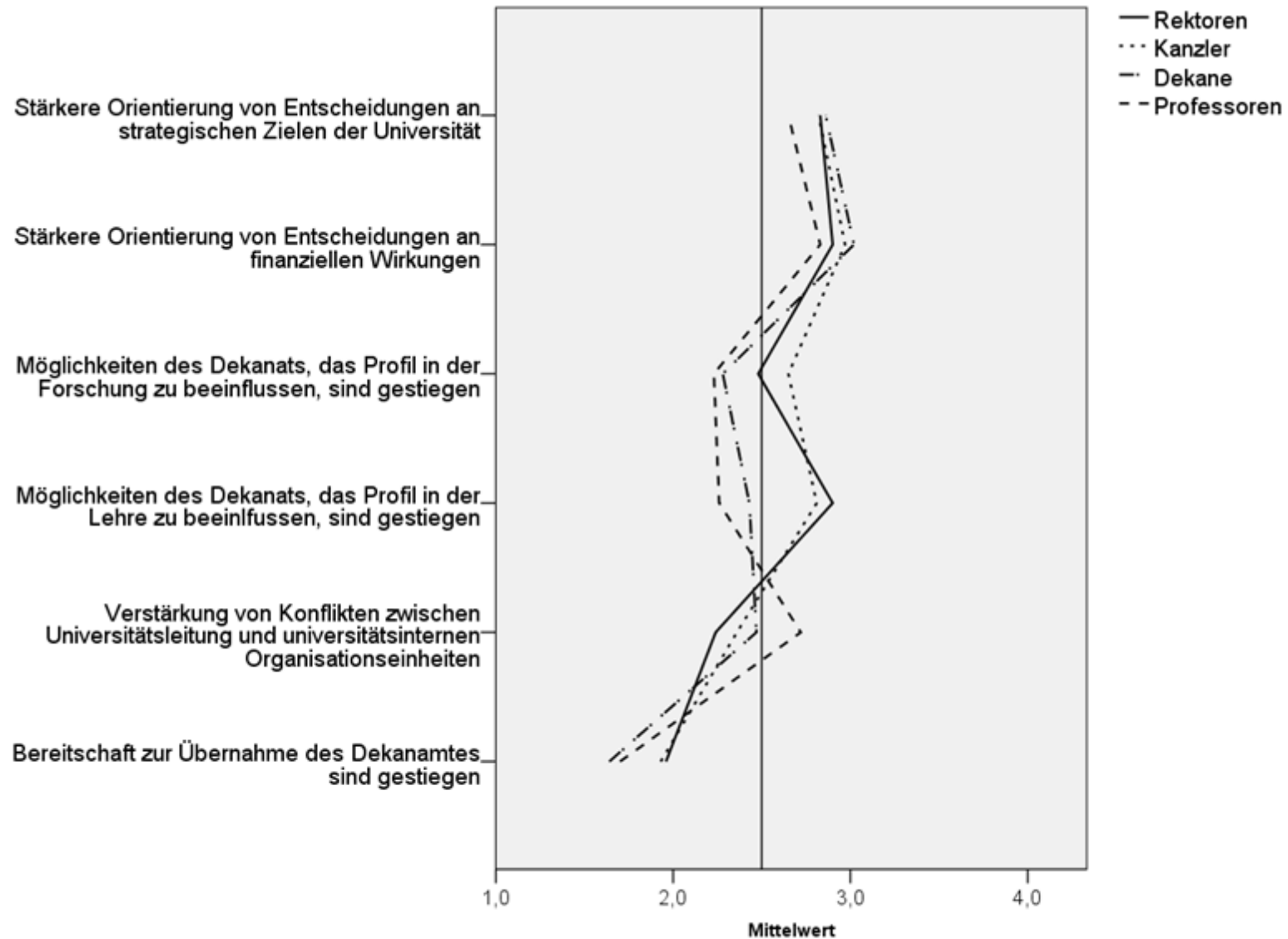
Fachkulturelle Unterschiede bei der Bewertung der Wirkungen der Reform der zentralen Leitungs- und Entscheidungsstrukturen (Professoren)



1 = gar nicht eingetroffen; 2 = eher nicht eingetroffen; 3 = eher eingetroffen; 4 = weitgehend eingetroffen

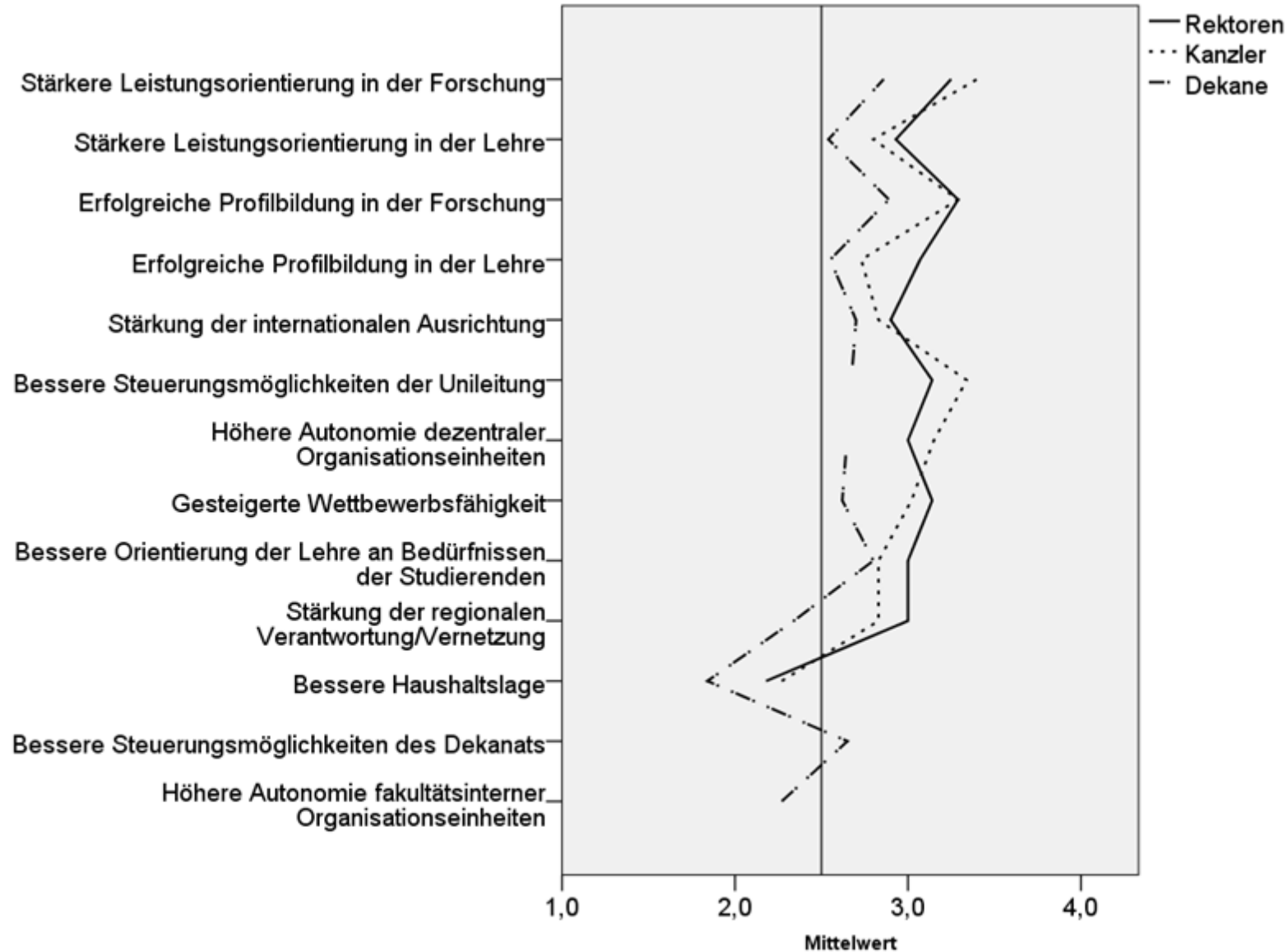
Geisteswissenschaften n = 122 bis 207; Sozialwissenschaften n = 124 bis 218; Lebenswissenschaften n = 25 bis 54; Naturwissenschaften n = 89 bis 153; Ingenieurwissenschaften n = 70 bis 123

Wirkung des Ausbaus der Kompetenzen der Dekane



1 = gar nicht eingetroffen; 2 = eher nicht eingetroffen; 3 = eher eingetroffen; 4 = weitgehend eingetroffen
 Rektoren n = 25 bis 29; Kanzler n = 29 bis 39; Dekane n = 227 bis 246; Professoren n = 681 bis 829

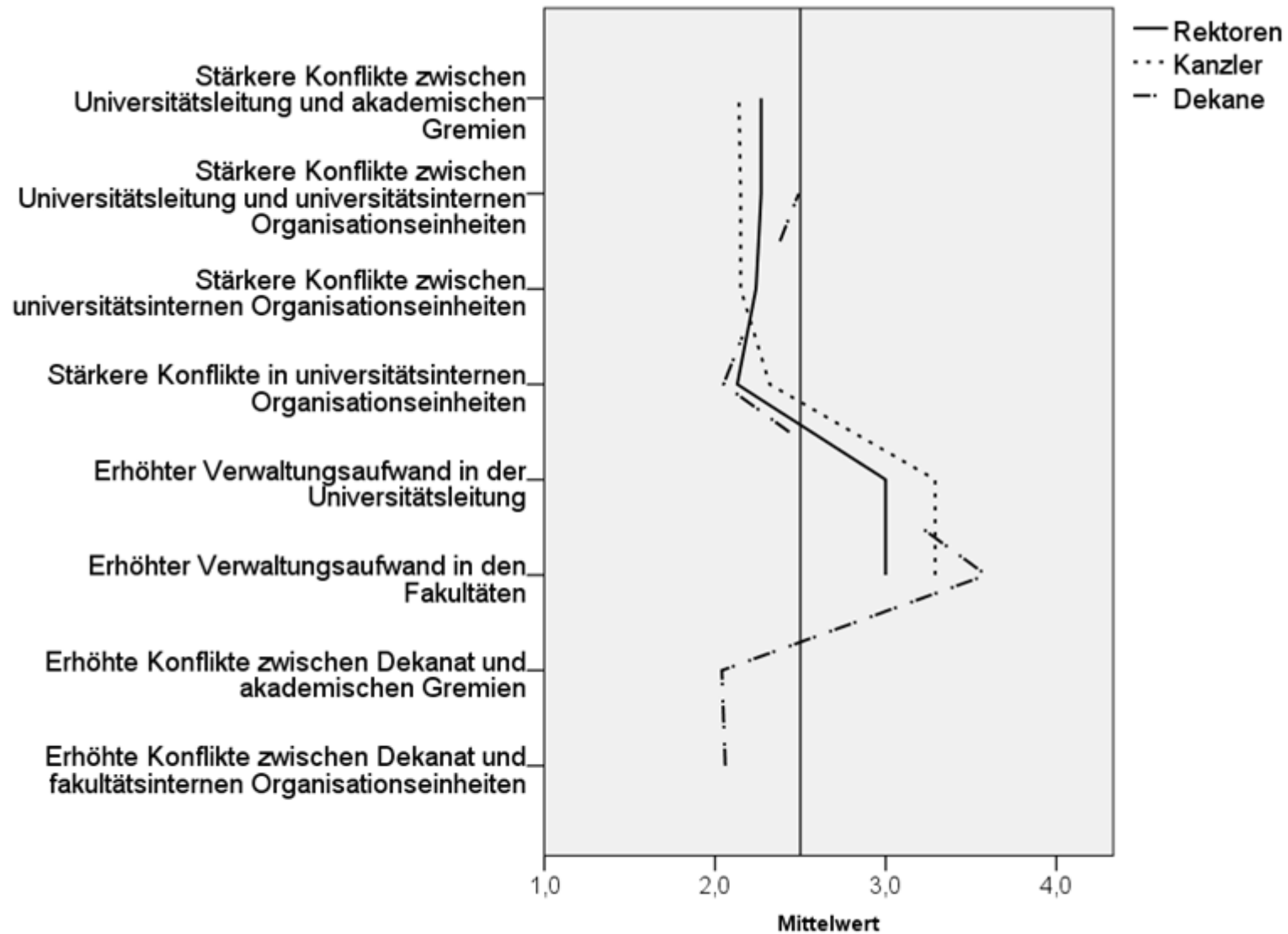
Realisierung der ursprünglichen Modernisierungsziele



1 = gar nicht verwirklicht; 2 = eher nicht verwirklicht; 3 = eher verwirklicht; 4 = weitgehend verwirklicht

Rektoren n = 32 bis 34; Kanzler n = 44 bis 46; Dekane n = 245 bis 254

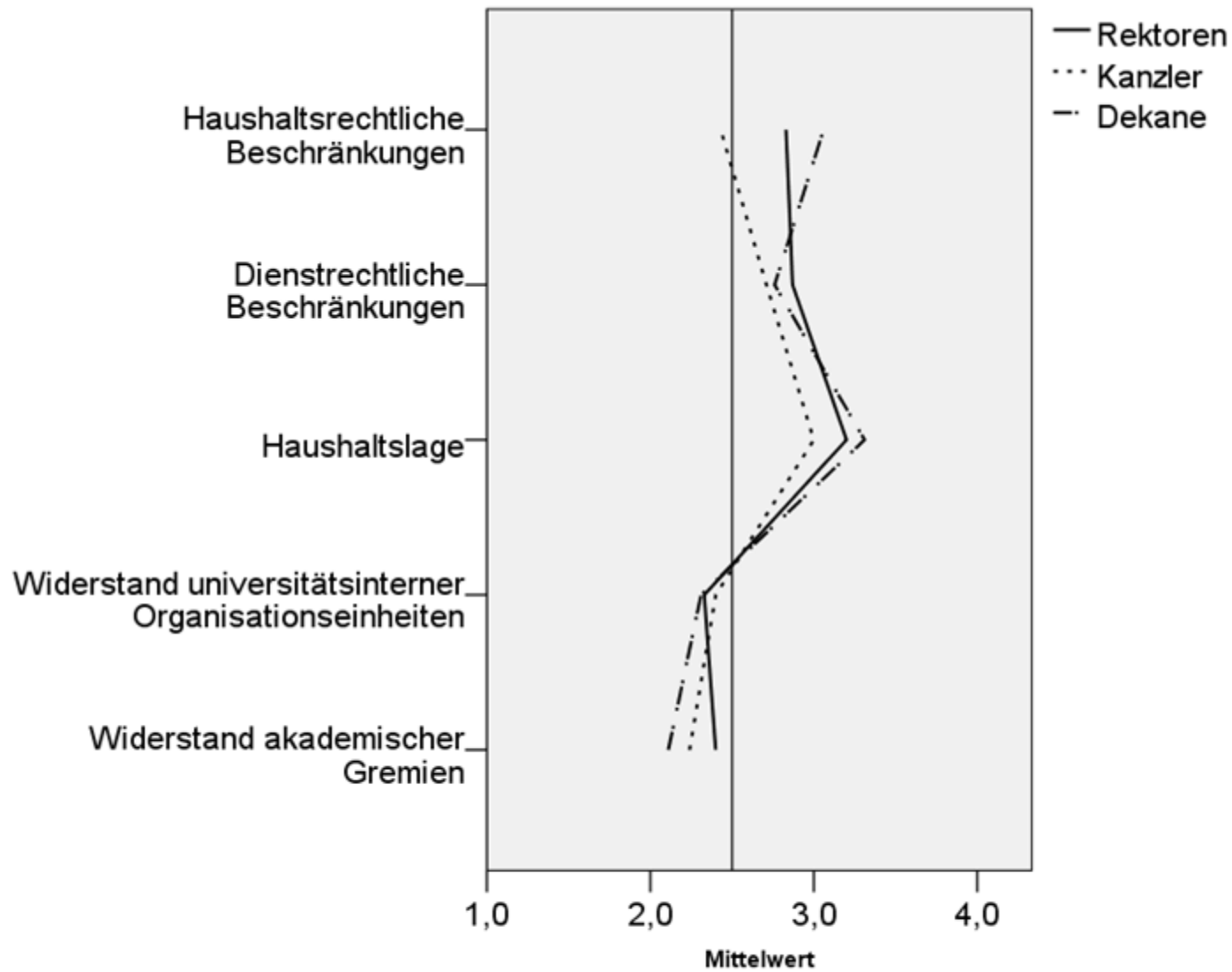
Konfliktniveau und Verwaltungsaufwand



1 = trifft überhaupt nicht zu; 2 = trifft eher nicht zu; 3 = trifft eher zu; 4 = trifft voll und ganz zu

Rektoren n = 15 bis 30; Kanzler n = 38 bis 42; Dekane n = 142 bis 244

Faktoren die den Modernisierungsprozess behinderten



1 = gar nicht; 2 = wenig; 3 = stark; 4 = sehr stark

Rektoren n = 30; Kanzler n = 40 bis 42; Dekane n = 233 bis 243

Zentrale Ergebnisse

- Hoher Umsetzungsstand neuer Steuerungsinstrumente in deutschen Universitäten
- Insgesamt sehr positive Beurteilung der Wirkung neuer Steuerungsinstrumente durch die Hochschulleitungen, etwas größere Skepsis bei den Dekanen und Professoren
- Fast durchgängig positive Bewertung von formelgebundenen Mittelvergaben
- Unterschiedliche Einschätzungen der Effekte der W-Besoldung durch Kanzler, Dekane und Professoren
- Insgesamt deutlich positivere Beurteilung der Performanzverbesserung in der Forschung und der Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der Universitäten als bezogen auf die Performanzverbesserung im Bereich der Lehre

Zentrale Ergebnisse

- Der Ausbau der Kompetenzen der Hochschulleitungen führt zu einer stärkeren Orientierung an strategischen Zielen, aber aus der Sicht der Dekane auch zu einer Verstärkung universitätsinterner Konflikte
- Zwischen wissenschaftlichen Professionen ergeben sich im Hinblick auf Zielsetzungen von Universitäten und die Wirkung der Reform der Leitungs- und Entscheidungsstrukturen nur geringfügige Unterschiede
- Zwischen externen und internen Hochschulratsmitgliedern und zwischen externen Hochschulratsmitgliedern aus der Wirtschaft und Wissenschaft bestehen im Hinblick auf die zentralen Ziele von Universitäten Unterschiede. Allerdings sind diese Unterschiede wesentlich geringer ausgeprägt als in der Literatur häufig angenommen.

Hybride Governance-Strukturen im deutschen Hochschulsystem

Governance-Mechanismus	Veränderung
Staatliche Regulierung	0
Akademische Selbstorganisation	-
Zielbezogene Außensteuerung durch externe Stakeholder	
▪ Staat	++
▪ Gesellschaft	+
Hierarchisch-administrative Selbststeuerung	++
Wettbewerb	++