

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	IX
Abbildungsverzeichnis	XIX
Tabellenverzeichnis	XXI
Verzeichnis der Übersichten	XXIII
Abkürzungsverzeichnis	XXV
1 Einleitung.....	1
1.1 Problemstellung	1
1.2 Steuerung im hochschulspezifischen Kontext	3
1.3 Zielsetzung und Gang der Arbeit	6
2 Hochschulen im Mittelpunkt neuer Steuerungsüberlegungen	10
2.1 Ursachen für eine neue Steuerung an Hochschulen	10
2.1.1 Allgemeine Entwicklungstendenzen im Hochschulsystem.....	10
2.1.2 Einige ausgewählte Entwicklungsschwerpunkte	12
2.1.2.1 Ausweitung der Autonomie von Hochschulen.....	12
2.1.2.2 Profilbildung an Hochschulen.....	13
2.1.2.3 Transparenzgedanke an Hochschulen	15
2.2 Strukturmerkmale von Hochschulen.....	16
2.2.1 Funktionen, Aufgaben und Ziele einer Hochschule	17
2.2.1.1 Funktionen und Aufgaben einer Hochschule	17
2.2.1.2 Ziele und Zielsystem einer Hochschule.....	19
2.2.2 Rechtliche Grundlagen als Bezugsrahmen für Steuerungsüberlegungen	24
2.2.3 Hochschulen aus organisationstheoretischer Sicht.....	28
2.2.3.1 Die Organisation Hochschule	28
2.2.3.2 Merkmale im organisatorischen Aufbau einer Hochschule.....	30
2.2.4 Vielfalt und Besonderheiten der Prozesse und des Leistungsspektrums einer Hochschule.....	33

2.2.4.1 Formen und Verbundenheit des Leistungsspektrums	33
2.2.4.2 Darstellung der hochschulinternen Prozesse	34
2.2.4.3 Produktionstheoretische Betrachtungen	38
2.2.5 Komplexität im Beziehungsgefüge des Hochschulsystems	40
2.3 Normative Steuerung und Finanzierung durch inputorientierte Budgetierung der Hochschulen	44
2.3.1 Trägerfinanzierung im Resultat volkswirtschaftlicher Betrachtungen	45
2.3.1.1 Einordnung der Hochschulleistungen nach Art der Güter	45
2.3.1.2 Erklärungsansätze für die Trägerfinanzierung der Hochschulen.....	48
2.3.1.3 Charakteristika der Trägerfinanzierung	49
2.3.2 Normative Steuerung der Hochschulen	50
2.3.3 Budgetierung als Steuerungsinstrument.....	52
2.3.3.1 Inputorientierung im Budgetprozess.....	52
2.3.3.2 Grundsätze der Hochschulbudgetierung.....	55
2.3.3.3 Maßstäbe der Hochschulbudgetierung	56
2.3.3.4 Budgetierungsebenen an Hochschulen	58
2.3.4 Kameralistik als Abbildungs- und Auswertungsinstrument.....	59
2.3.5 Kontroll- und Einwirkungsmöglichkeiten des Trägers	62
2.3.6 Problemfelder der staatlichen Steuerung	64
2.3.6.1 Entkopplung zwischen Finanzausstattung und Leistungserbringung.....	64
2.3.6.2 Inputorientierung bei der Zuweisung der finanziellen Mittel	65
2.3.6.3 Verhaltenswirkungen der tradierten Steuerung	67
2.3.6.4 Informationsdefizite in der kameralistischen Rechnungslegung	68
2.3.7 Zweckdienlichkeit der tradierten Steuerung	70
2.4 Outputorientierung in der Verwaltungsreform des New Public Management	71
2.4.1 Inhalte des New Public Management.....	71
2.4.2 Bedeutung des New Public Management für Hochschulen	77
2.4.2.1 Flexibilisierung und Koordination im Hochschulsektor	77

2.4.2.2	Outputorientierung an Hochschulen	79
2.4.3	Zentrale Bedeutung und Möglichkeiten der Leistungsbewertung an Hochschulen.....	81
2.4.3.1	Leistungsmessung und -bewertung als zentrale Elemente einer Hochschulsteuerung	81
2.4.3.2	Möglichkeiten der Leistungserfassung und -bewertung	84
2.4.3.3	Versagen von Bewertungsmechanismen an Hochschulen.....	86
2.4.3.4	Kennzahlen und Indikatoren zur Darstellung der Leistungen im Hochschulbereich	88
2.4.3.4.1	Bedeutung von Kennzahlen und Indikatoren.....	88
2.4.3.4.2	Abgrenzung von Kennzahlen und Indikatoren sowie Anforderungen an ihre Bildung.....	90
2.4.3.4.3	Nutzung von Kennzahlensystemen im Hochschulbereich	96
2.4.3.4.4	Probleme beim Einsatz von Kennzahlen und Indikatoren	98
2.5	Zusammenfassung	100
3	Systematisierung von Maßnahmen zur Erreichung eines wirtschaftlichen Miteinsatzes an Hochschulen	104
3.1	Maßnahmen im Beziehungsgefüge zwischen Hochschulträger und Hochschule .	104
3.1.1	Flexibilisierung der Hochschulfinanzierung.....	105
3.1.1.1	Finanzautonomie als Voraussetzung für eine Flexibilisierung.....	105
3.1.1.2	Globalbudgetierung als flexibilisierendes Finanzierungsverfahren	107
3.1.1.2.1	Charakteristika der Globalbudgets	107
3.1.1.2.2	Diskussion des Globalbudgets als Flexibilisierungsmaßnahme.....	108
3.1.2	Instrumente zur Koordination der Hochschulen.....	109
3.1.2.1	Zielvereinbarungen zur Festlegung von Entwicklungsschwerpunkten.....	109
3.1.2.1.1	Inhalt und Gestaltung von Zielvereinbarungen.....	109
3.1.2.1.2	Kritische Einordnung des Instruments der Zielvereinbarungen.....	113
3.1.2.2	Formelgebundene Finanzierung der Hochschulen.....	115
3.1.2.2.1	Grundlagen zur formelgebundenen Finanzierung	115

3.1.2.2.2	Beurteilung der Finanzmittelverteilungsmodelle.....	121
3.1.2.3	Koordinationsaufgaben von Pufferinstanzen und kritische Einschätzung .	124
3.1.2.4	Überblick über weitere Koordinationsinstrumente	126
3.1.3	Evaluationen zur Leistungsbeurteilung.....	127
3.1.3.1	Ziele von Evaluationen	127
3.1.3.2	Methoden zur Durchführung von Evaluationen.....	129
3.1.3.3	Eignung von Evaluationen zur Leistungsbeurteilung	132
3.2	Instrumente zur wirtschaftlichen Ressourcenverwendung auf Ebene der Hochschule.....	134
3.2.1	Vorüberlegungen zur Anwendbarkeit betriebswirtschaftlicher Ansätze in Hochschulen.....	135
3.2.1.1	Zur Übertragbarkeit betriebswirtschaftlicher Instrumente auf Hochschulen	135
3.2.1.2	Anforderungen an betriebswirtschaftliche Instrumente an Hochschulen...	136
3.2.2	Controlling als Maßnahme für eine wirtschaftliche Ressourcenverwendung an Hochschulen.....	140
3.2.2.1	Theoretische Grundlagen des Controllingkonzeptes	140
3.2.2.1.1	Definition und Aufgaben von Controlling	140
3.2.2.1.2	Struktur des Controlling	142
3.2.2.2	Controllingkonzeption unter Berücksichtigung hochschulspezifischer Besonderheiten	146
3.2.2.2.1	Abgrenzung von Zielen als Voraussetzung für ein Controlling.....	146
3.2.2.2.2	Koordinationsorientierte Controllingkonzeption an Hochschulen.....	148
3.2.2.2.3	Gestaltungsalternativen für Führungsteilsysteme	150
3.2.2.3	Überblick über mögliche Controllinginstrumente an Hochschulen	155
3.2.2.4	Beurteilung des Beitrages eines Hochschulcontrollings zur Ressourcensteuerung.....	159
3.2.3	Kosten- und Leistungsrechnung als Mittel zur Bewertung der hochschulspezifischen Leistungen	161

3.2.3.1 Aufgaben und Ziele einer Kosten- und Leistungsrechnung an Hochschulen	161
3.2.3.2 Abgrenzung von Kosten und Leistungen	162
3.2.3.3 Formen von Kostenrechnungssystemen	163
3.2.3.4 Kostenrechnung unter Berücksichtigung hochschulspezifischer Eigenschaften	165
3.2.3.4.1 Entwicklung einer Kostenartenrechnung	165
3.2.3.4.2 Gestaltungsvorschläge für eine Kostenstellenrechnung	168
3.2.3.4.3 Überlegungen zu einer Kostenträgerrechnung an Hochschulen	170
3.2.3.5 Verknüpfung von Kosten und Leistungen.....	173
3.2.3.6 Beurteilung des Einsatzes einer Kosten- und Leistungsrechnung an Hochschulen	174
3.3 Zusammenfassung	178
4 Gestaltungsvorschläge zur Umsetzung der Maßnahmen der Neuen Steuerung unter besonderer Berücksichtigung der Leistungskriterien.....	181
4.1 Nationale und internationale Gestaltungsvorschläge zur Umsetzung der Neuen Steuerung an Hochschulen	182
4.1.1 Umsetzung der Neuen Steuerung an deutschen Hochschulen	182
4.1.1.1 Instrumente der Neuen Steuerung an Berliner Hochschulen.....	182
4.1.1.2 Reformmaßnahmen in Nordrhein-Westfalen	185
4.1.1.3 Neue Steuerung an Hochschulen in Baden-Württemberg	187
4.1.2 Hochschulsteuerung im internationalen Kontext.....	191
4.1.2.1 Reformen in den Niederlanden	191
4.1.2.2 Erfahrungen mit der Neuen Steuerung in Dänemark.....	195
4.1.2.3 Gestaltung der Hochschulsteuerung in der Schweiz	197
4.1.2.4 Hochschulsteuerung in Großbritannien	199
4.1.2.5 Differenziertes Hochschulsystem in den USA	201
4.1.3 Zusammenfassung der Gestaltungsvorschläge für eine neue Steuerung an Hochschulen unter besonderer Berücksichtigung der Leistungskriterien	205

4.2 Beispiele für Beiträge zu einer Neuen Steuerung der Hochschulen auf Basis rechnungswesenorientierter Verfahren	211
4.2.1 Gestaltung von Controllingansätzen an Hochschulen unter besonderer Berücksichtigung der Leistungskriterien	211
4.2.1.1 Leistungsorientierung im Hochschulcontrolling der Wissenschaftlichen Hochschule für Unternehmensführung.....	211
4.2.1.2 Speyerer Controllingkonzept für Hochschulen in Rheinland-Pfalz	214
4.2.1.3 Universitäres Berichts- und Controllingsystem zur Leistungsorientierung an der Universität Hamburg	216
4.2.1.4 Controllinginstrumente zur Leistungsbeurteilung an der Universität Dortmund.....	218
4.2.1.5 Leistungskriterien im Controllingansatz der Universität Zürich	220
4.2.1.6 Zusammenfassung der Controllingansätze an Hochschulen	223
4.2.2 Kosten- und Leistungsrechnung als Ausdruck der Leistungsorientierung an Hochschulen.....	225
4.2.2.1 Abgrenzung von Leistungen in Abhängigkeit vom Aktivitätenniveau	225
4.2.2.2 Kostenrechnung und Vorschläge zur Leistungsmessung der WIBERA-Projektgruppe BOLSENKÖTTER	228
4.2.2.3 Kostenrechnung und Systematik von Leistungsindikatoren nach SEIDENSCHWARZ.....	231
4.2.2.4 Produktionstheoretisch fundierte Kostenrechnung zur Bewertung der Kostenträger	233
4.2.2.5 Verhältnisorientierte Kostenzuordnung in einer prozessorientierten Kostenrechnung.....	235
4.2.2.6 Absolventen als Kostenträger in einer Deckungsbeitragsrechnung	238
4.2.2.7 Darstellung der Leistungen in der Hochschulrechnung des Arbeitskreises „Hochschulrechnungswesen“ der deutschen Universitätskanzler	240
4.2.3 Einschätzung der Kostenrechnungsansätze hinsichtlich der Darstellung und Bewertung von Hochschulleistungen.....	242

4.3 Möglichkeiten und Gefahren bei der Abbildung hochschulspezifischer Leistungen mit Hilfe von Kennzahlen und Indikatoren	246
4.4 Zusammenfassung zu den Gestaltungsvorschlägen	252
5 Diskussion von Kriterien aus der Humanvermögensrechnung zur Beurteilung von Hochschulleistungen.....	257
5.1 Humankapitaltheorie als Grundlage der Humanvermögensrechnung	258
5.1.1 Grundgedanken des Humankapitalkonzepts.....	258
5.1.1.1 Formen und Quellen von Humankapital	258
5.1.1.2 Investitionshypothese und Produktivitätsthese des Humankapitalkonzepts	261
5.1.1.3 Bewertungsverfahren der Humankapitaltheorie und deren Problemfelder	265
5.1.1.4 Staatliche Trägerfinanzierung und Auswirkungen auf die Bildungsinvestitionen.....	267
5.1.2 Humankapital und dessen volkswirtschaftliche Bedeutung	268
5.1.2.1 Humankapitalkonzept unter volkswirtschaftlichen Gesichtspunkten.....	268
5.1.2.2 Humankapital im bildungsökonomischen Zusammenhang.....	270
5.2 Humanvermögensrechnung als Ausdruck der humankapitalorientierten Betrachtung auf Organisationsebene	274
5.2.1 Abgrenzung des Begriffs Humanvermögen	275
5.2.2 Humanvermögensrechnung als ein Messinstrument des Humanvermögens ..	278
5.2.3 Bewertungsverfahren der Humanvermögensrechnung	281
5.2.3.1 Systematisierung der Verfahren zur Bewertung des Humanvermögens....	281
5.2.3.2 Kostenorientierte Verfahren der Humanvermögensrechnung	285
5.2.3.2.1 Kerngedanken kostenorientierter Verfahren	285
5.2.3.2.2 Kritische Darstellung kostenorientierter Verfahren.....	286
5.2.3.3 Wertorientierte Verfahren der Humanvermögensrechnung	290
5.2.3.3.1 Leitgedanken der wertorientierten Verfahren	290
5.2.3.3.2 Wertorientierte Verfahren im Einzelnen	291

5.3 Humanvermögen im Kontext der Hochschule	292
5.3.1 Abgrenzung des Humanvermögens an Hochschulen	292
5.3.2 Zur Übertragbarkeit der Humanvermögensrechnung auf Hochschulen	295
5.3.3 Diskussion von humanvermögensorientierten Kriterien hinsichtlich ihrer Eignung für die Leistungsbeurteilung einer Hochschule	299
5.3.3.1 Bewertung des hochschulspezifischen Humanvermögens zu historischen Kosten oder Wiederbeschaffungskosten.....	299
5.3.3.1.1 Investitionsvolumen als Indikator für den Humanvermögensbestand ..	299
5.3.3.1.2 Kritische Diskussion des Indikators Investitionsvolumen im Hinblick auf die Eignung als Leistungskriterium	300
5.3.3.2 Ableitung des Humanvermögens aus Opportunitätskosten	301
5.3.3.3 Zukünftige Einkommen als Indikator für die Leistungsfähigkeit einer Hochschule	303
5.3.3.3.1 Zusammenhang zwischen Bildung und Einkommen	303
5.3.3.3.2 Einschätzung der Aussagekraft des Indikators Einkommen	305
5.3.3.4 Darstellung und Würdigung von Ertragsraten zur Beurteilung von Hochschulleistungen	308
5.3.3.5 Auswahl von nicht monetären Kriterien zur Beurteilung des Humanvermögens an Hochschulen	311
5.3.4 Würdigung der Kriteriendiskussion und Implikation der Ergebnisse in die Überlegungen zur Leistungsmessung	314
5.4 Humanvermögensorientierte Kriterien zur Ressourcensteuerung am Beispiel einer Finanzmittelverteilung an Hochschulen	321
5.4.1 Kriterienorientierte Finanzmittelverteilung an Hochschulen	321
5.4.2 Finanzmittelverteilung unter Berücksichtigung eines humanvermögensorientierten Kriteriums	323
5.5 Weitere Anwendungsgebiete für eine Humanvermögensorientierung an Hochschulen.....	329
5.5.1 Nutzung bildungsökonomischer und humanvermögensorientierter Kennzahlen in hochschulspezifischen Kennzahlensystemen.....	329

5.5.2 Wissensmanagement zur Steuerung des Humanvermögens	334
5.6 Zusammenfassung	336
6 Zusammenfassung und Ausblick.....	339
Literaturverzeichnis.....	347
Rechtsquellenverzeichnis.....	385