

# Hochschulen steuern?

Anmerkungen aus Sicht der Hochschulforschung

Berlin, den 19. Februar 2012  
Michael Jaeger

# Agenda

1. Steuerung an Hochschulen – was heißt das?
2. Dimensionen und Instrumente
3. Anmerkungen aus Forschungssicht

# Kontextbedingungen

Sich ändernde Rahmenbedingungen auf Ebene ...

## des Fachkräftebedarfs:

- Steigender Bedarf an akademisch ausgebildeten Fachkräften (40%-Ziel)
- Veränderte Anforderungsprofile (Internationalisierung, neue Technologien, neue Medien...), gleichzeitig kürzere „Halbwertszeit“ von Anforderungsprofilen

## des Wissenschaftsbetriebs:

- Internationalisierung von Wissenschaft und Forschung
- Differenzierung des Hochschulsystems



## der Hochschulpolitik:

- Legitimation angesichts des Kostendrucks öffentlicher Haushalte von zunehmender Bedeutung
- Steigendes Interesse an Erzeugnissen von Hochschulen, dabei verstärkte Anwendung von Effizienzkriterien
- Steigende Relevanz nicht-staatlicher Finanzierungsquellen

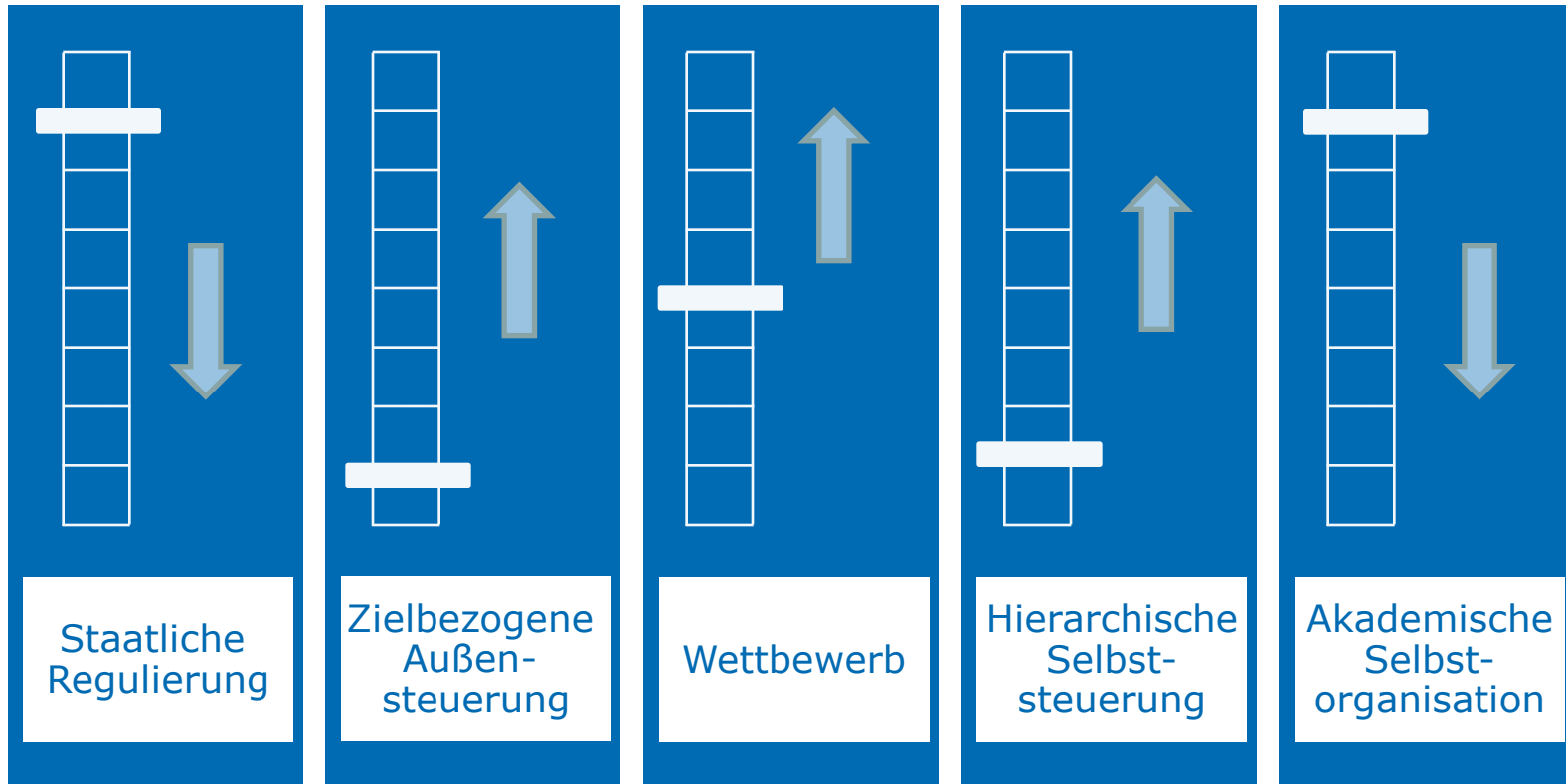
# Anforderungen an ein Steuerungsmodell

- Hochschulen in die Lage versetzen, als Organisation zu agieren (Stärkung der Selbststeuerungs- und Strategiefähigkeit)
- Berücksichtigung interdependenter Ebenenverschränkungen

# Wissenschaftlicher Analyseansatz: Governance

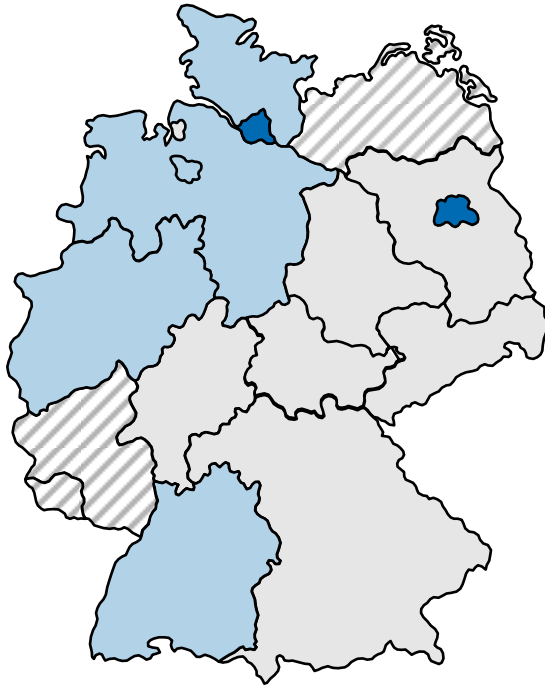
- Bezeichnet Formen (Strukturen) und Mechanismen (Prozesse) der Koordinierung zwischen mehr oder weniger autonomen Akteuren, deren Handlungen interdependent sind
- Strukturalistisch, institutionalistisch (Begriff der Steuerung hingegen stärker akteurszentriert)

# Governance-Dimensionen

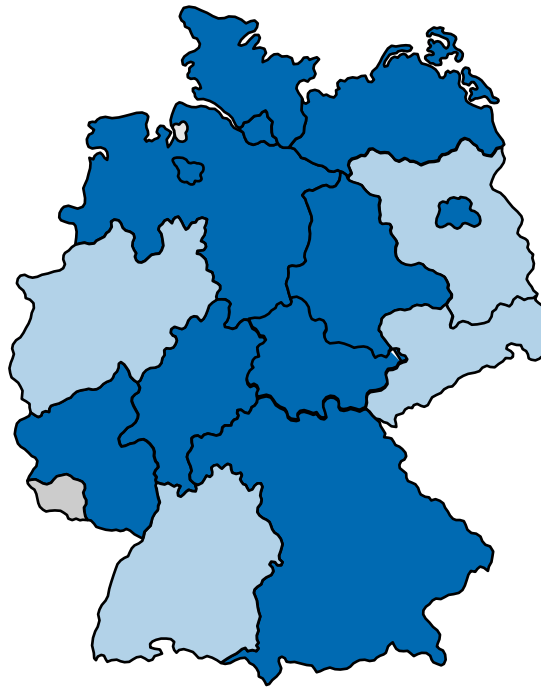


Zum so genannten „Governance-Equalizer“  
vgl. Lange 2005 sowie de Boer/Enders/Schimank  
2007

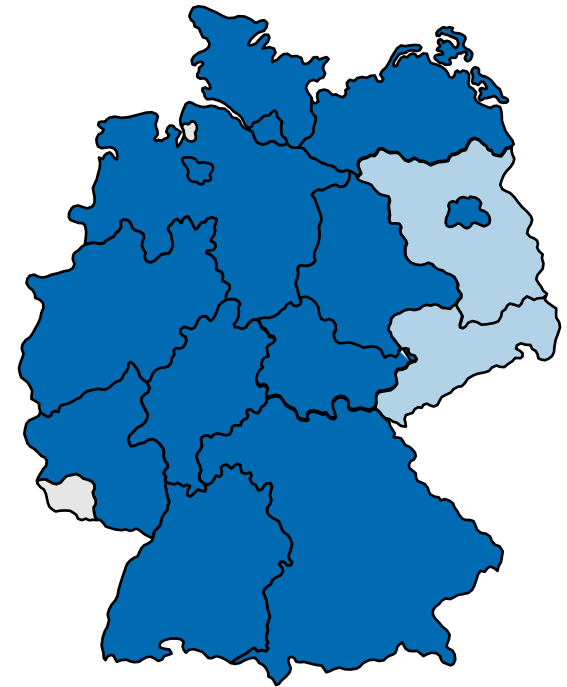
# Implementierung: Globalhaushalte



1998



2003



2008

Keine Globalhaushalte Einführungsphase/Modellversuche Weitgehend wirksam Keine Angabe

nach König 2011, Federkeil/Ziegele 2001

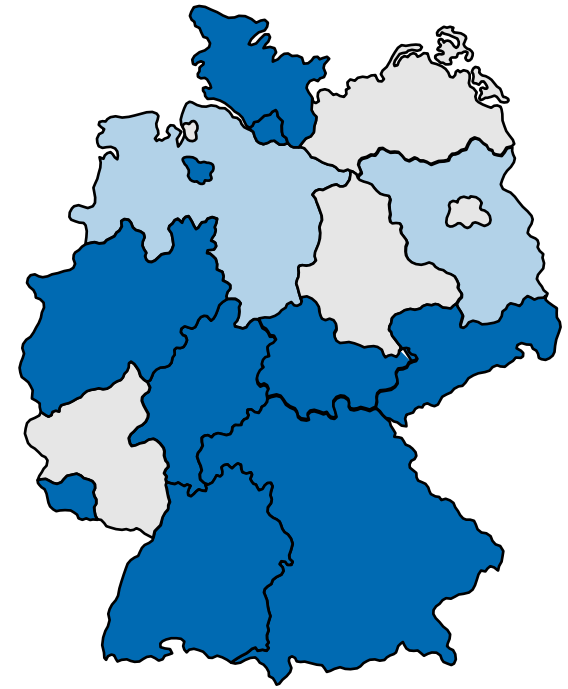
# Übertragung Berufungsrecht



1998



2003



2008



Berufung durch Land



In Ausnahme durch Hochschule

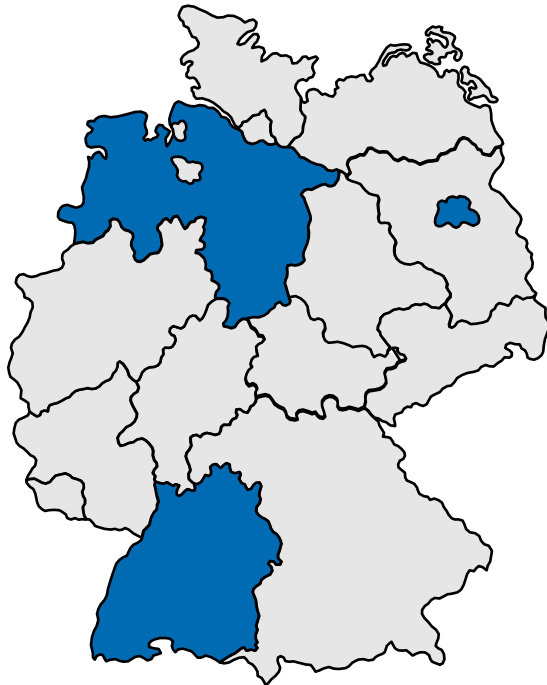


Berufung durch Hochschule

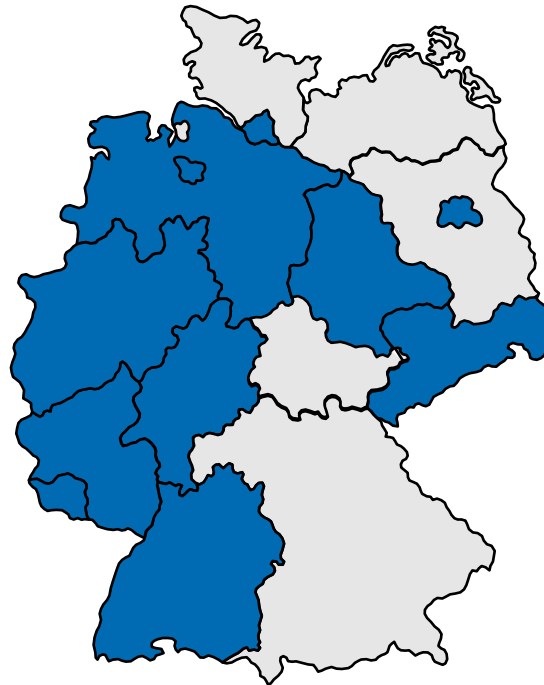
nach König 2011



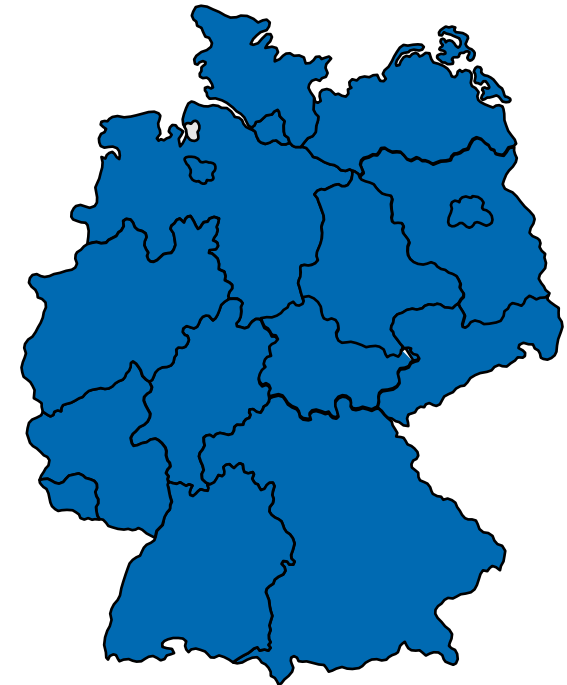
# Implementierung: Vertragsförmige Steuerungselemente



1998



2003



2008

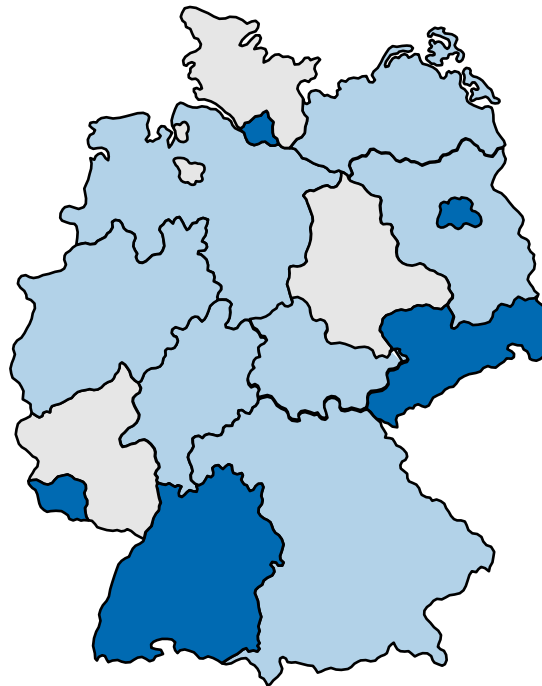
nach König 2011

# Implementierung: Hochschulräte



1998

■ beratend



2003

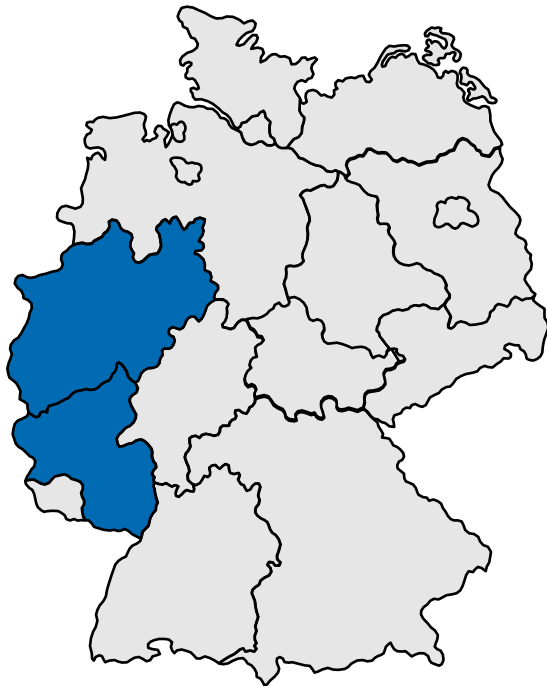
■ entscheidend



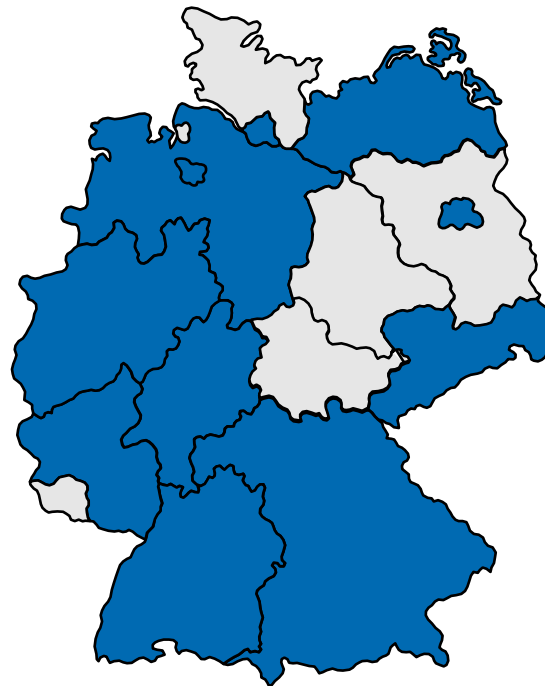
2008

nach König 2011

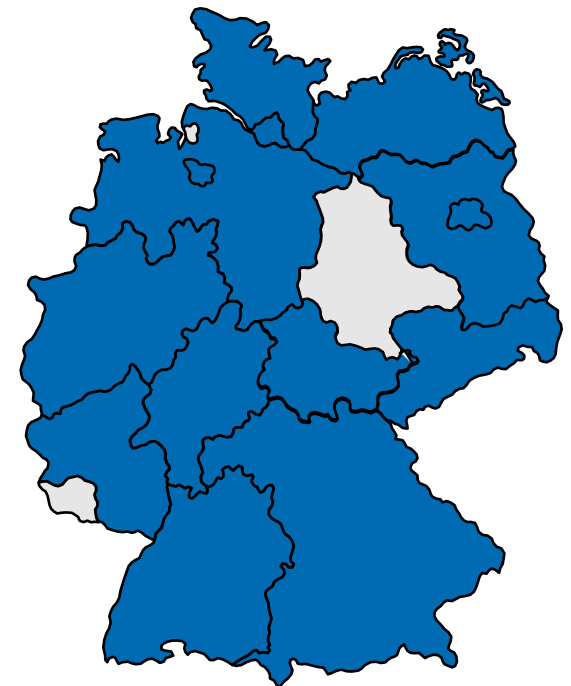
# Implementierung: Indikatorengestützte Verteilungsmodelle



1998



2003



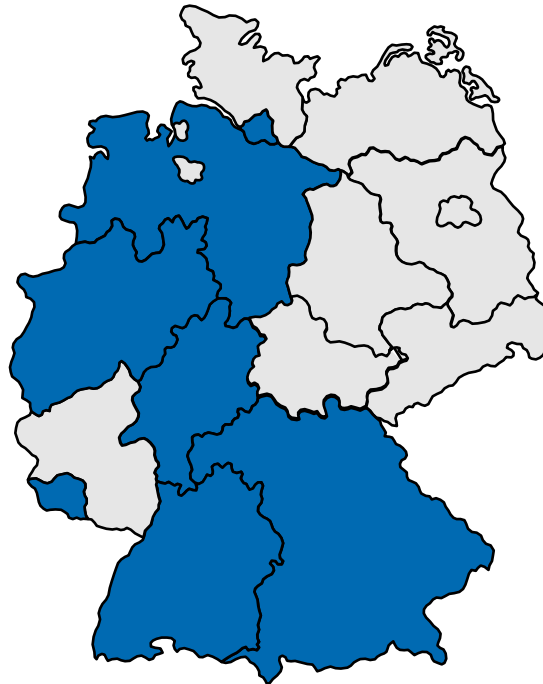
2008

König 2011, eigene Recherchen

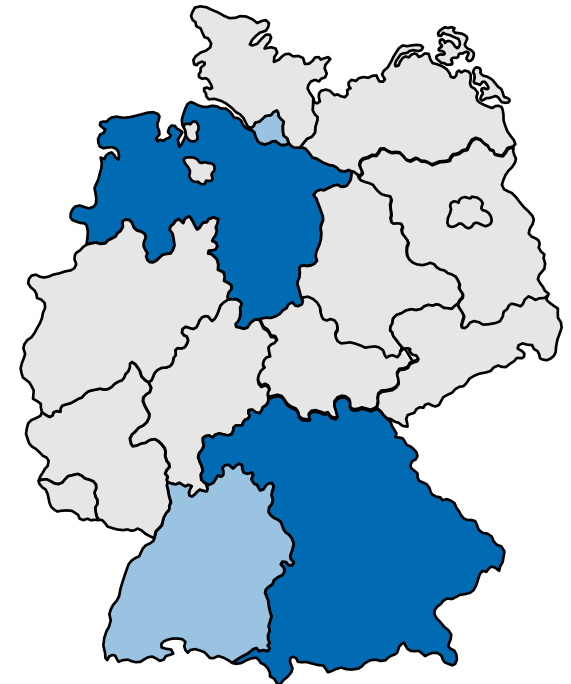
# Implementierung: Studiengebühren



SoSe 2006

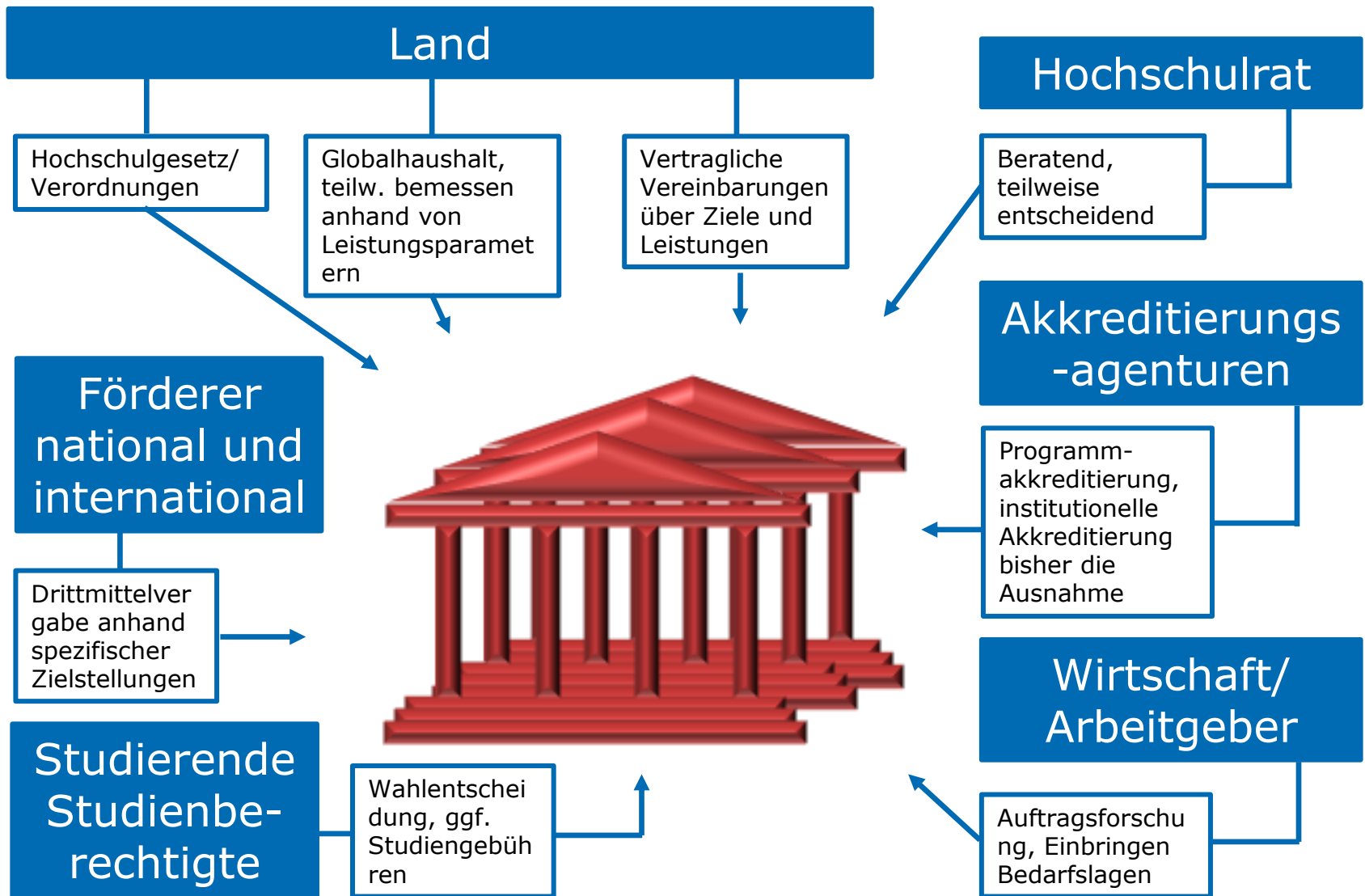


WiSe 2007/08

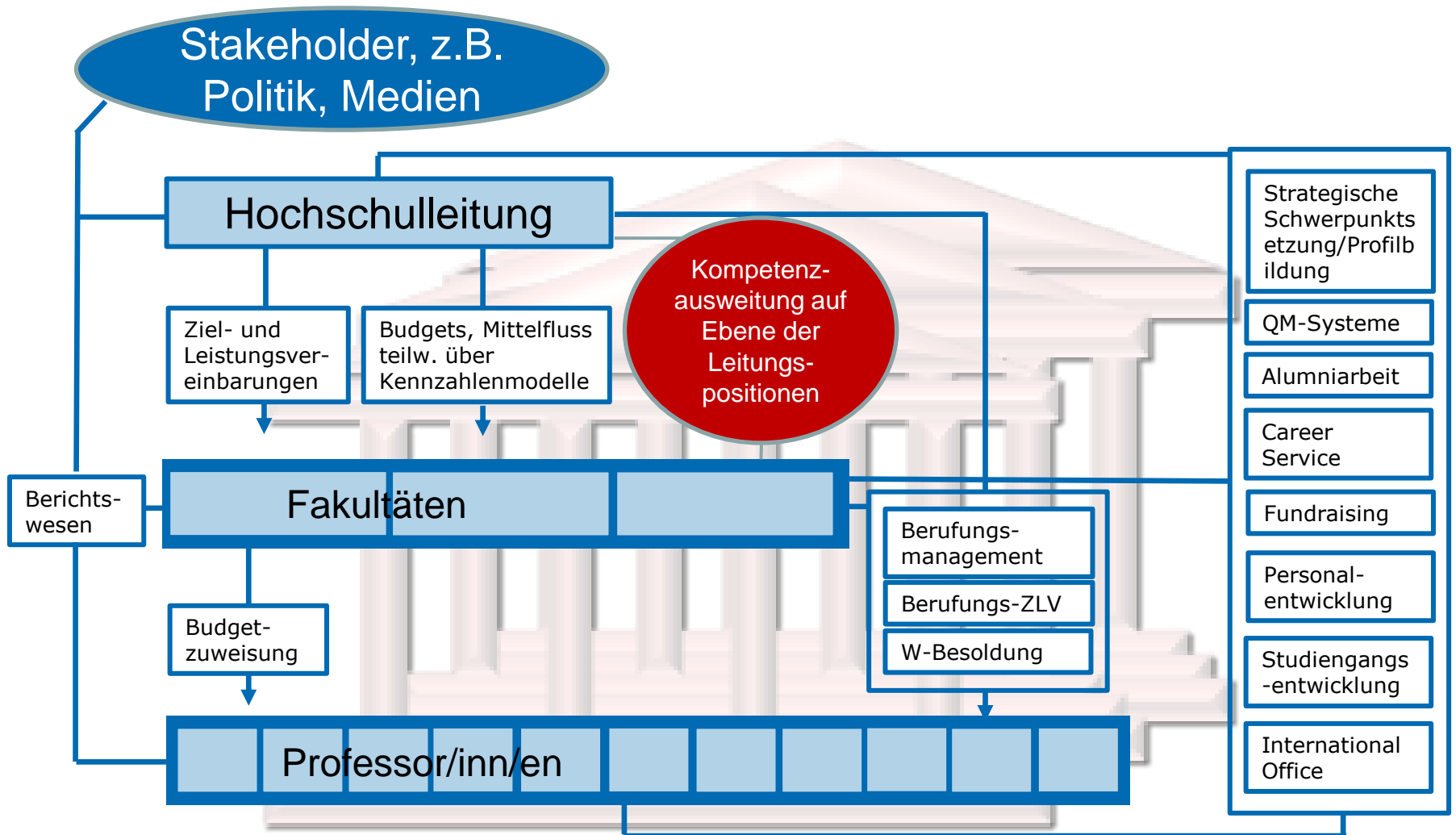


WiSe 2011/12

# Standard-Steuerungsmodell 1



# Standard-Steuerungsmodell 2



# Anmerkungen 1: Anreiz und Wettbewerb

- Wettbewerb als inhärentes Merkmal des Wissenschafts- und Forschungssystems, insofern ist die Stärkung dieser Dimension im Rahmen Neuer Steuerung nicht systemfremd
- Jedoch Hinweise auf Grenzen wettbewerblicher Anreizinstrumente:
  - Aufgrund von Merkmalen der einzelnen Instrumente, z.B. Umverteilung in gedeckelten Systemen bei indikatorgestützten Verfahren, Gefahr von Felsteuerungseffekten Systematik der Nachverfolgung der Zielerreichung bei ZLV (vgl. z.B. In der Smitten/Jaeger 2012)
  - Allgemein bezogen auf Art und Ausmaß der Anwendung, z.B. ambivalente Effekte des Drittmittelanteils auf die Forschung, vgl. Jansen 2009)

# Anmerkungen 2: Zielbezogene Außensteuerung

- Systematisierung des Einfließens politischer Prioritätensetzungen und gesellschaftlicher Bedarfslagen in die Hochschulsteuerung
- Jedoch: Starke Auffächerung des Zielkatalogs von Hochschulen mit Gefahr von Überfrachtung sowie von Zielunbestimmtheiten und Inkompatibilitäten (Schimank, 2001; In der Smitten/Jaeger 2012)
- Speziell bei ZLV: Mittelfristige Nachverfolgung von Zielen und Zielerreichung bei systematischer Verknüpfung mit Finanzierung als Gestaltungsanforderung



# Anmerkungen 3: Parallelwelten

- Bisheriges Steuerungsmodell wird nur in Teilen abgelöst, Parallelexistenz verschiedener Handlungspraktiken und -logiken mindestens im Übergangsprozess
  - Mittelbemessung: Kennzahlenbasiert und diskretionär bzw. durch Fortschreibung (vgl. z.B. Handel et. al 2005)
- Verschiedene Konstellationen und Folgen denkbar, z.B.:
  - Bisherige Verfahren werden schrittweise und systematisch in neue Instrumente überführt
  - Alte und neue Steuerungspraktiken stehen in Konkurrenz zueinander, kompensatorische Effekte denkbar
  - Alte Praktiken bleiben im Hintergrund wirksam, neue Verfahren wirken eher als „Feigenblatt“

A photograph of a modern glass skyscraper. The building's facade is composed of large, rectangular glass panels that reflect the surrounding cityscape. In the reflection, a prominent feature is a large, white, dome-shaped structure, likely a government building or a church. The sky is a clear, pale blue. The overall scene is a high-angle shot looking up at the building.

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**