

Gabriele Homburg / Heinrich Reinermann / Klaus Lüder

HOCHSCHUL-CONTROLLING

2., unveränderte Auflage

**FORSCHUNGSINSTITUT FÜR ÖFFENTLICHE VERWALTUNG
BEI DER HOCHSCHULE FÜR VERWALTUNGSWISSENSCHAFTEN SPEYER**

1997

Inhaltsverzeichnis

1. Standort des Hochschulcontrolling im Rahmen der Verwaltungsmodernisierung sowie Zusammenfassung konzeptioneller Eckpunkte	1
1.1 Verwaltungsmodernisierung und „New Public Management“.....	1
1.2 Der Kern von New Public Management.....	2
1.2.1 Das Wesen.....	2
1.2.2 Instrumente.....	3
1.2.3 Erwartete Wirkungen.....	3
1.3 Strukturwandel als Paradigmenwechsel.....	4
1.4 New Public Management und Hochschulpolitik.....	4
1.4.1 Instrumente der Entkoppelung.....	6
1.4.1.1 Objektorientierte Segmentierung.....	6
1-4.1.2 Konzentration auf Kerhaufgaben.....	7
1.4.1.3 Fach- und Ressourcenverantwortung.....	8
1.4.2 Instrumente des Zusammenhalts.....	9
1.4.2.1 Gestuftes Kontraktmanagement.....	9
1.4.2.2 Kompetente Leitungsstrukturen.....	9
1.4.2.3 Ergebnisorientierte Kommunikation.....	10
1.4.2.4 Leistungstransparenz und Leistungsfolgen.....	11
1.4.2.5 Rechtfertigung von Ressourcenverbrauch.....	12
IA3 Zwischenergebnis.....	13
1.5 New Public Management und Controlling.....	14
1.5.1 Linie und Controlling.....	14
1.5.2 Hierarchieebenen des Controlling.....	17
1.5.3 Berichtswesen.....	19
1.5.4 Ergebnisorientierung und Prozeßsteuerung.....	20
1.5.5 Die Berufsbilder der Beteiligten.....	22
1.5.6 Controlling des Controlling.....	23
2. Übersicht	24

VI

3. Controlling	28
3.1 Begriff	28
3.2 Unternehmenscontrolling	31
3.2.1 Ursprünge.....	31
3.2.2 Komponenten eines Unternehmenscontrolling	32
3.2.2.1 Controllingfunktionen	34
3.2.2.2 Institutionalisation des Controlling —.....	39
3.2.2.3 Controllinginstrumente	42
3.2.3 Trends des Unternehmenscontrolling	46
3.3 Verwaltungscontrolling	47
3.3.1 Auffassungen und Einstellungen	47
3.3.2 Charakteristische Eigenarten öffentlichen Verwaltens	48
3.3.2.1 Private Güter und Dienstleistungen versus öffentliche Güter und Dienstleistungen	48
3.3.2.2 Zwangsfinanzierung, Legitimation durch Wahlen und die Aquariumssituation der öffentlichen Verwaltung	49
3.3.3 Entwicklung bereichsspezifischer Konzepte	49
3.4 Hochschulcontrolling	50
3.4.1 Begriff eines Hochschulcontrolling	51
3.4.2 Hochschulziele	52
3.4.3 Unternehmen und Hochschulen im Vergleich	54
3.4.4 Eignung und Ziele von Controlling für Hochschulen	56
4. Die Hochschule	61
4.1 Die Hochschule als offenes System	61
4.2 Rahmenbedingungen für Hochschulen	62
4.2.1 Rechtliche Rahmenbedingungen	62
4.2.1.1 Hochschulrecht	63
4.2.1.1.1 Bundesrecht	63
4.2.1.1.1.1 Hochschule und Grundgesetz	63
4.2.1.1.1.2 Hochschulrahmengesetz	64

4.2.1.1.2	Landesrecht	68
4.2.1.1.3	Vertragliche Vereinbarungen	68
4.2.1.2	Rechtsstellung der Hochschule	68
4.2.1.3	Einwirkungsmöglichkeiten des Staates	73
4.2.1.3.1	Mittelbereitstellung	73
4.2.1.3.2	Administrative und Selbstverwaltung der Hochschule	79
4.2.1.3.2.1	Zentralverwaltung	80
4.2.1.3.2.2	Abteilungs- und Fächbereichsbezie- hung	84
4.2.1.3.3	Staatsaufsicht	86
4.2.1.3.4	Aufgaben des Rechnungshofes	88
4.2.2	Die Personalstruktur	89
4.2.3	Politische Rahmenbedingungen	93
4.2.4	Gesellschaftliche Rahmenbedingungen	94
4.2.5	Technologische Rahmenbedingungen	95
4.2.6	Fazit	96
4.3	Das Zielsystem einer Hochschule	96
5.	Ein Controllingkonzept für Hochschulen	99
5.1	Allgemeine Voraussetzungen	99
5.2	Ansätze zur Förderung zielgerichteten Hochschulhandels	102
5.2.1	Zielorientierte Ansätze	102
5.2.1.1	Das Konzept	102
5.2.1.2	Controlling im zielorientierten Ansatz	106
5.2.2	Strukturorientierte Ansätze	108
5.2.2.1	Das Konzept	108
5.2.2.2	Controlling im strukturorientierten Ansatz	109
5.2.3	Unterschiede im Controllingverständnis der beiden Ansätze	109
5.3	Wirkungsebenen des Regelkreises zwischen Hochschule und Wissenschaftsministerium	111
5.3.1	Inhaltsebene	111
5.3.2	Prozeßebene	116
5.3.3	Instrumentenebene	117

VIII

5\4	Konkrete Vorschläge zur Förderung von zielgerichtetem Denken und Handeln an Hochschulen ...;...;.....	121
5.4.1	Einführung von Globalhaushalten	121
5.4.2	Eine Managementkonzeption für Hochschulen	126
5.5	Fazit	129
6.	Vorschlag zur Implementierung von Controlling in Hochschulen ..	137
6.1	Implementationsstrategien	137
6.2	Leitlinien für die Implementation	141
7.	Fünf Fallstudien	143
7.1	Gegenstand und Zweck	143
7.2	Die fünf Hochschulen	143
7.2.1	Johannes Gutenberg-Universität Mainz	143
7.2.2	Universität Trier	144
7.2.3	Universität Koblenz-Landau	146
7.2.4	Universität Kaiserslautern	146
7.2.5	Fachhochschule Rheinland-Pfalz	148
7.2.6	Übersicht	150
7.3	Auswertung der Fallstudien	151
7.3.1	Rahmenbedingungen des Hochschulcontrollingprojektes	151
7.3.2	Analyse der fünf Controllingansätze	152
7.3.2.1	Einstellungsverfahren und Profil der Controller	153
7.3.2.1.1	Johannes-Gutenberg-Universität Mainz	153
7.3.2.1.2	Universität Trier	153
7.3.2.1.3	Universität Kaiserslautern	154
7.3.2.1.4	Universität Koblenz-Landau	155
7.3.2.1.5	Fachhochschule Rheinland-Pfalz	155
7.3.2.1.6	Zwischenergebnis	156
7.3.2.2.	Aufgabenspektrum der Controller	158
7.3.2.2.1	Johannes Gutenberg-Universität Mainz	158
7.3.2.2.2	Universität Trier	161
7.3.2.2.3	Universität Kaiserslautern	162
7.3.2.2.4	Universität Koblenz-Landau	163

7.3.2.2.5	Fachhochschule Rheinland-Pfalz	165
7.3.2.2.6	Zwischenergebnis.....	170
7.3.2.3	Organisation des Hochschulcontrolling	172
7.3.2.3.1	Johannes Gutenberg-Universität Mainz	172
7.3.2.3.2	Universität Trier	173
7.3.2.3.3	Universität Kaiserslautern	174
7.3.2.3.4	Universität Koblenz-Landau	174
7.3.2.3.5	Fachhochschule Rheinland-Pfalz	176
7.3.2.3.6	Zwischenergebnis.....	176
7.3.2.4	Controllingverständnis.....	179
7.3.2.4.1	Johannes Gutenberg-Universität Mainz	179
7.3.2.4.2	Universität Trier	181
7.3.2.4.3	Universität Kaiserslautern	182
7.3.2.4.4	Universität Koblenz-Landau	184
7.3.2.4.5	Fachhochschule Rheinland-Pfalz	185
7.3.2.4.6	Zwischenergebnis.....	187
7.3.2.5	Projektverlauf	191
7.3.2.5.1	Johannes Gutenberg-Universität Mainz	191
7.3.2.5.2	Universität Trier	192
7.3.2.5.3	Universität Kaiserslautern	193
7.3.2.5.4	Universität Koblenz-Landau	193
7.3.2.5.5	Fachhochschule Rheinland-Pfalz	194
7.3.2.5.6	Zwischenergebnis.....	194
7.3.2.6	Allgemeine Gesichtspunkte.....	196
7.3.2.6.1	Johannes Gutenberg-Universität Mainz	196
7.3.2.6.2	Universität Trier	197
7.3.2.6.3	Universität Kaiserslautern	198
7.3.2.6.4	Universität Koblenz-Landau	198
7.3.2.6.5	Fachhochschule Rheinland-Pfalz	199
7.3.2.6.6	Zwischenergebnis.....	199
7.4	Theorie und Praxis des Hochschulcontrolling.....	199
7.5	Fazit	205
8.	Ausblick.....	207
9.	Literaturverzeichnis.....	209
10.	Anhang.....	216