

# Zur Organisation von Hochschulen

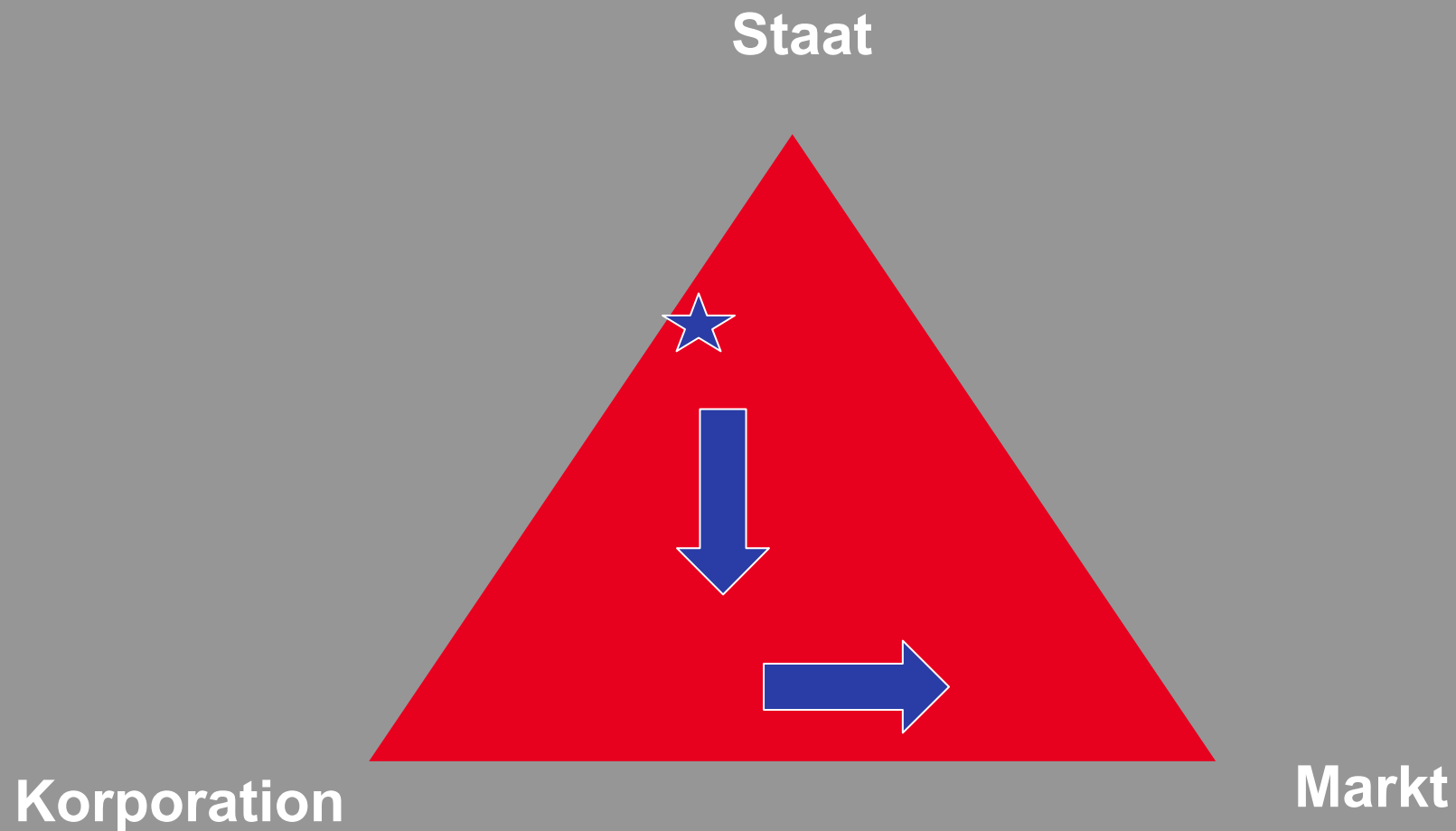
**Detlef Müller-Böling**

**„Die Struktur der Hochschule ist  
organisierte Verantwortungslosigkeit“  
Hans-Jürgen Ewers**

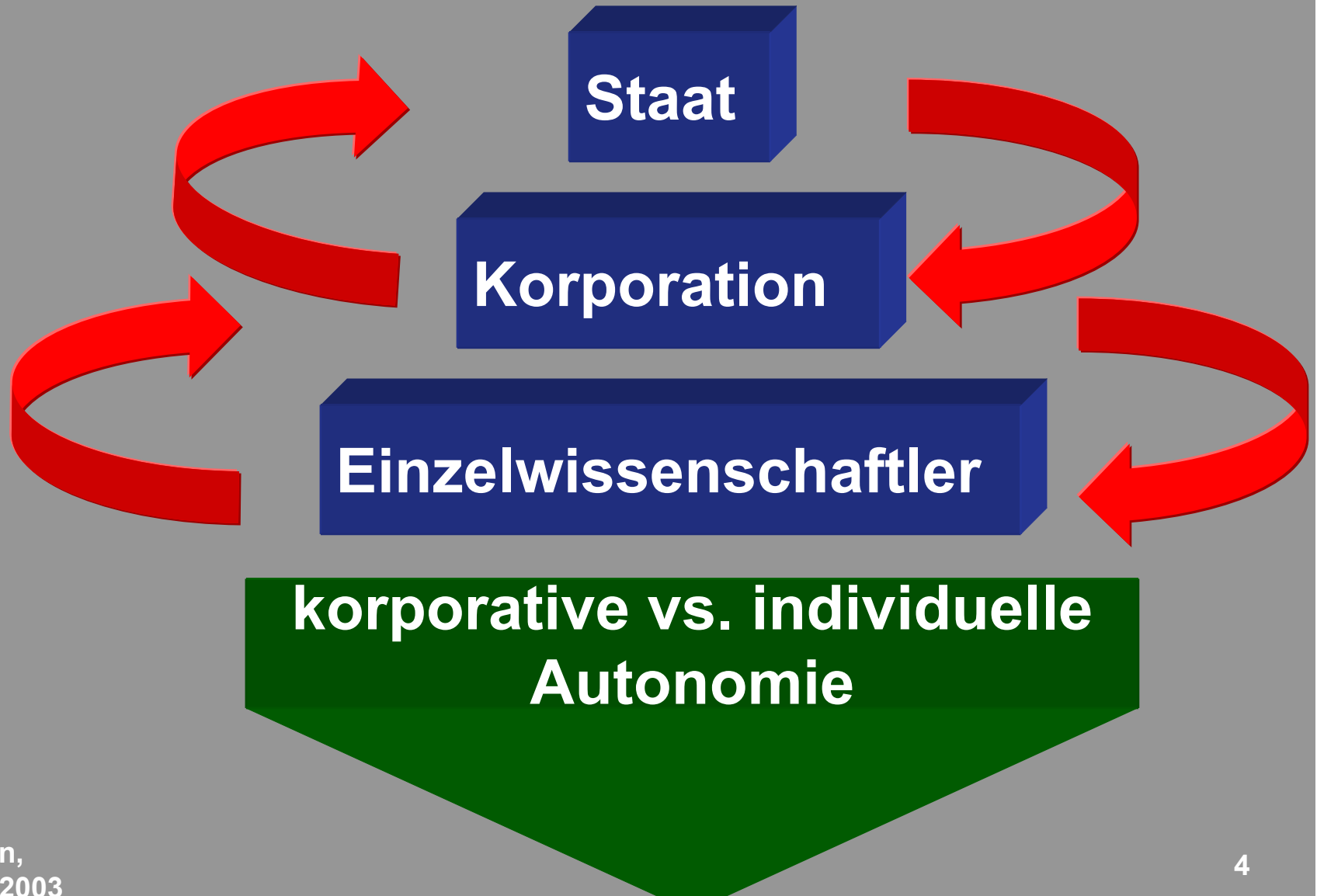
# Governance-Modelle (B. Clark)



[www.che.de](http://www.che.de)



Berlin,  
16. Mai 2003



Trennung von Verantwortung und Aufsicht

**Verbindung von dezentraler  
Organisation & Verantwortung  
unter dem Dach zentraler  
Koordination & Absprache**

Steuerung

**ZV als neues Steuerungsinstrument**

**interdisziplinär & problemorientiert  
vs.  
fachorientiert**

**Verwischung von  
grundlagenorientierter und  
anwendungsorientierter Forschung**

**Diversifizierung von Wissensgeneratoren**

Aufgabengerechte Organisation für Forschung, Lehre, Weiterbildung und Transfer

Anforderungen

**Testfrage:  
Fördern Kultur, Organisation  
und Arbeitsklima die professionellen  
Leistungen in Forschung  
und Lehre oder nicht?**

*Sijbold Noorda*

Strukturen

Transdisziplinarität nicht nur ermöglichen, sondern fördern

# Organisationsmodelle: Beispiele



[www.che.de](http://www.che.de)

**TU  
HH-Harburg**

**Matrix-Struktur mit org. Trennung von  
F & L bei gleichzeitiger Verknüpfung**

**Lehre: Studiendekanate**

**Forschung: Schwerpunkte in inter-  
disziplinären Arbeitsbereichen organisiert**

**Uni  
Maastricht**

**Duale Organisationsstruktur in F & L,  
Fakultäten → Departments**

**Forschung: multidisziplinäre Zentren mit  
eigener Organisationsform**

**Lehre: Programm/Department-Matrix  
innerhalb der Fakultäten**



**Flexibilität und Innovation nötig, um auf dem Wissenschaftsmarkt bestehen zu können**

**Über Organisations- und Leitungsstrukturen Innovation fördern**

**Entwicklung aufgabengerechter Strukturen setzt Zielbestimmung, Stärken- und Schwächen-Bewusstsein voraus → Mut gefragt!**

**Gesetzgeber schafft entsprechende Rahmenbedingungen!**

# Zur Organisation von Hochschulen

**Detlef Müller-Böling**

# Gestaltungsoptionen I: Leistungsstrukturen



www.che.de

Zentrale Ebene

Präsident-/Rektoratsverfassung oder  
kollegiales Leitungsregime?

Unternehmerisches Handeln

Verteilung Kontrolle und Aufsicht auf Hoch-  
schulrat/Kuratorium und Senat?

Koordination zentrale – dezentrale Ebene d.  
erweiterte HL? Dekane = Prorektoren/VP?

**Dezentrale Ebene**

**Leitungsfunktionen: personenzentriert  
oder kollegial?**

**Strategische Entwicklungsplanung**

**Verhandlung/Abschluss ZV mit HL**

**Vergabe Haushaltsmittel**

**Qualitätssicherung**

**Sicherstellung Lehrangebot**

**Dezentrale Ebene**

**Organe mit Mitwirkungs- und Kontrollrechten**

**Wahl / Bestellung Leitungsebene**

**Aufsicht über Leitung (z.B. Beschwerde)**

**Maßgeb. Mitwirkung an akad. Angelegenh.**

**Mitwirkung Gestaltung Organisation**

Zentrale Ebene

## Bestimmung Hochschulleitung

Wahl durch Senat, Vetorecht HR

Wahl durch Senat auf Vorschlag HR

Wahl durch HR auf Vorschlag Senat

Wahl durch HR nach Anhörung Senat

Wahl durch HR auf Vorschlag Dekane

analog dezentrale Ebene

**Strategische Planung und Steuerung**

**Koordination Ziele Hochschule – FB**

**Aushandlung Beitrag FB zu Gesamtzielen**

**Unterstützung FB durch HL bei Zielerreichung**

**Planungs-, Anreiz-, Kommunikations- und Informationsinstrument!**