

Hochschulen als Unternehmen?



Immer öfter hört man es, zuweilen als Zielstellung, meist als Vorwurf: Hochschulen sind Unternehmen. Oft wird unterstellt, die augenblickliche Reform wolle Hochschulen zu Unternehmen machen. In Wahrheit unterscheiden sich Hochschulen von Wirtschaftsunternehmen in grundlegenden Aspekten. Für mich sind vier davon besonders relevant:

Hochschulen sind langsame Einrichtungen. Wissenschaftliche Erkenntnis benötigt letztlich endlos Zeit, weil Erkenntnisgewinn niemals enden kann.

Nur zwei Faktoren können für Zeitdruck sorgen. Erstens die Konkurrenz unter Wissenschaftlern, etwas eher zu entdecken, zu beschreiben oder zu erklären und zweitens der Auftrag, konkrete Gesundheits- (Krebs, Aids) oder Menschheitsprobleme (Klimawandel) zu lösen. Für weite Teile des Hochschulsystems gelten beide Faktoren jedoch nicht, entweder weil kein Wettbewerb spürbar ist oder weil – zu Recht – nicht unmittelbar umsetzungsorientiert geforscht wird.

Hochschulen haben eine sehr differenzierte (Fächer-)Kultur. Neben dem sehr allgemeinen, gemeinsamen Organisationszweck, der Suche nach Wahrheit, gibt es sehr unterschiedliche Kulturen hinsichtlich der Methoden, der Arbeitsformen und des Leistungsausweises. Zwischen einem empirischen Naturwissenschaftler, der in Teams arbeitet und über internationale Journale publiziert und einem Geisteswissenschaftler, der in Einsamkeit wirkt und über muttersprachliche Bücher kommuniziert, liegen Welten – auch des gegenseitigen Unverständnisses.

Wissenschaftler haben eine spezifische Motivationsstruktur. Ohne sie verklären zu wollen, ist Geld keineswegs der dominierende Motivator. Eher sind das der Wunsch nach Erkenntnisgewinn und Publikation, durchaus verbunden mit dem Drang nach Ruhm und Publizität. Zweitens gute Arbeitsbedingungen, was bei Berufungsverhandlungen eine – wenn nicht die bedeutendste – Rolle spielt.

Hochschulen unterliegen besonderen Finanzierungsformen. Stärker als andere Organisationen finanzieren sich Hochschulen über einen differenzierten Mix an Quellen. Dabei ist die größte und (trotz aller Unzuverlässigkeiten) stabilste Finanzierungsquelle der staatliche Zuschuss, der von der Summe fixiert und letztlich einem Nullsummenspiel unterliegt. Zweite wesentliche Einnahmequelle sind Drittmittel, die aber in nennenswertem Umfang auf wenige Disziplinen (Natur- und Ingenieurwissenschaften) begrenzt sind. Studiengebühren sind (vorerst) weitestgehend extern definiert, was den Preis oder Ausnahmeatbestände anbetrifft. Gelder privater Sponsoren oder Förderer spielen eine Sonderrolle. Im Unterschied zu Wirtschaftsunternehmen sind all diese Einnahmequellen aber nur durch jeweils sehr unterschiedliche Handlungen der Hochschulen und ihrer Mitglieder zu beeinflussen.

Auch wenn uns also viel von Wirtschaftsunternehmen unterscheidet, heißt das nicht, dass wir nicht unternehmerisch sein sollten oder dass Management an Hochschulen nicht Not täte. Zu einem Curriculum gehört die Koordination von Arbeitsteilung der verschiedenen Lehrenden. Mehrpersonenforschung erfordert Planung und Organisation. Entscheidungen über das Was, Wie und Wann von Lehre wie Forschung müssen getroffen werden. Gerade weil also Hochschulen oder Wissenschaftseinrichtungen keine Unternehmen sind, benötigen wir ein auf unsere Belange zugeschnittenes Wissenschaftsmanagement. Hoffentlich finden Sie im Heft, was Sie wünschen!

Dettlef Müller-Böling

Wissenschaftsmanagement
ZEITSCHRIFT FÜR INNOVATION

14. Jahrgang · Heft 4 · Juli/August 2008 · Einzelpreis: 19,80 €

news & facts

- 4 Forschungsunion X**
Dienstleistungswirtschaft wächst
- 7 Wissenswertes**
Aktuell und kompakt
- 8 Gleichstellung**
Meilensteine für die Wissenschaft

wissenschaftsmanager

- 10 Nachgefragt**
bei Dr. Fabrice Larat,
Universität Mannheim

management

- 12 Finanzierung**
Evaluation leistungsbezogener
Budgetierungsmodelle
- 20 Wissenstransfer**
Antennen müssen auf Empfang stehen
- 30 Instrumente**
Open Innovation
trifft Innovationsmanagement
- 38 NEUE SERIE:**
Forschungsinformation I
Informationssysteme
zu Forschungsprojekten und
Evaluationsforschung

weiterbildung

- 41 Aktueller Begriff**
Diversity Management

buchbesprechung

- 44 Olaf Bartz**
Der Wissenschaftsrat
- 46 Buchmarkt**
- 46 Impressum**