

## Inhaltsverzeichnis

<b>I.</b>	<b>Kennzahlensysteme als Instrumente des Hochschulcontrolling</b>	<b>1</b>
I.1.	Notwendigkeit des Aufbaus von Kennzahlensystemen als Führungsunterstützungsinstrumente im Hochschulbereich	1
I.2.	Zusammenhang der Zwecke von Rechnungswesen und Kennzahlensystemen und deren theoretische Anknüpfungspunkte	5
I.3.	Aufbau und Gang der Untersuchung	8
<b>II.</b>	<b>Kennzeichnung entscheidungstheoretischer Ansätze zur Fundierung von Kennzahlensystemen im Hochschulbereich</b>	<b>11</b>
II.1.	Entscheidungstheoretische Ansatzpunkte einer Fundierung von Kennzahlensystemen für Hochschulen	11
II.2.	Ableitung von Gesichtspunkten für die Gestaltung von Kennzahlensystemen an Hochschulen aus dem Spannungsfeld von normativer und deskriptiver Entscheidungstheorie	14
II.2.1.	Bedeutung der Systematisierung eines Zielsystems für die Fundierung von Kennzahlensystemen	14
II.2.2.	Bedeutung von Kennzahlensystemen in einzelnen Phasen des Entscheidungsprozesses	18
II.2.3.	Bedeutung von Aspekten der Unsicherheit für die Fundierung von Kennzahlensystemen	22
II.2.4.	Multipersonalität als Bestimmungsgröße für die Gestaltung von Kennzahlensystemen	28
<b>III.</b>	<b>Agencytheoretische Erkenntnisse für die Fundierung von Kennzahlensystemen im Hochschulbereich</b>	<b>32</b>
III.1.	Kennzeichnung wichtiger Aspekte von Principal-Agent-Strukturen im Hochschulbereich für die Herleitung von Kennzahlensystemen	32
III.1.1.	Principal-Agent-Theorie als konzeptioneller Rahmen zur Beschreibung von Vertragsstrukturen	32
III.1.2.	Charakteristika von Hochschulen als öffentlich-rechtliche Forschungs- und Lehr-Institutionen	36
III.1.3.	Moral Hazard-Problematik als Ansatzpunkt für die Verwendung von Kennzahlen im Hochschulbereich	38
III.2.	Agencytheoretische Ansatzpunkte für die Ausgestaltung von Kennzahlensystemen im Hochschulbereich	41
III.2.1.	Angleichung von Interessen durch Kennzahlen als Elemente von Zielsystemen im Hochschulbereich aus Sicht der Agency-Theorie	41
III.2.1.1.	Agencyspezifische Einflußgrößen auf Anreizwirkungen und ihre Relevanz für Hochschulen	41

III.2.1.2.	Zielkonflikte von Principal und Agent als Voraussetzung der Notwendigkeit anreizkompatibler Steuerung durch Kennzahlen im Hochschulbereich	45
III.2.1.3.	Multi-Task-Problematik als charakteristisches Agency-Problem von Anreizfunktionen im Hochschulbereich	51
III.2.2.	Kennzahlensysteme als Instrumente zur Verminderung der Informationsasymmetrie im Hochschulbereich unter Agency-Gesichtspunkten	53
III.2.2.1	Agency-theoretische Grundlagen zur Analyse der Informationsasymmetrien im Hochschulbereich	53
III.2.2.2	Ausprägung von Informationsasymmetrien im Hochschulbereich als Basis für die Verwendung von Kennzahlensystemen und Ansätze für deren Beurteilung	57
<b>IV.</b>	<b>Kennzeichnung realtheoretischer Fundierungsansätze von Kennzahlensystemen für den Hochschulbereich</b>	<b>63</b>
IV.1.	Möglichkeiten und Vorgehensweise bei der Fundierung von Kennzahlensystemen für Hochschulen durch Realtheorie	63
IV.2.	Fundierungsansätze von Kennzahlensystemen für Hochschulen auf der Basis realtheoretischer Methodik	64
IV.2.1.	Anforderungen an die Hypothesenformulierung	64
IV.2.2.	Anforderungen an die Variablenbildung	65
IV.2.3.	Anforderungen an die Datenerhebung und -auswertung sowie die Dokumentation	67
IV.3.	Gestaltungsmerkmale für Kennzahlensysteme im Hochschulbereich auf Basis empirischer Studien zum Informationsverhalten von Entscheidungsträgern	69
IV.3.1.	Systematik für eine empirische Herleitung von Gestaltungsmerkmalen	69
IV.3.2.	Realtheoretische Gestaltungshinweise für inhaltliche Merkmale von Kennzahlensystemen	71
IV.3.3.	Realtheoretische Gestaltungshinweise für formale Merkmale von Kennzahlensystemen	76
IV.3.4.	Realtheoretische Gestaltungshinweise für zeitliche Merkmale von Kennzahlensystemen	78
IV.3.5.	Realtheoretische Gestaltungshinweise für personale Merkmale von Kennzahlensystemen	79
<b>V.</b>	<b>Ansatzpunkte und Methodik der Herleitung eines Kennzahlensystems für Hochschulen durch die Befragung der Entscheidungsträger an den Bayerischen Universitäten</b>	<b>82</b>
V.1.	Ansatzpunkte der Entscheidungstheorie und der Realtheorie zur Fundierung des Vorgehens bei der Herleitung von Kennzahlen	82
V.2.	Vorgehensweise bei der Befragung an den Universitäten	83
V.3.	Bedeutung des Zielsystems von Hochschulen für eine fundierte Ableitung von Kennzahlen	87

V.3.1.	Erfassung der verschiedenen Einzelziele von Hochschulen	87
V.3.2.	Ableitung eines Zielsystems für Hochschulen aus den Einzelzielen	91
V.4.	Umfang der Erhebung und Rücklaufquote	92
V.5.	Methodische Aspekte der Auswertung der Fragebogenerhebung	93
<b>VI.</b>	<b>Informationsorientierte Kennzahlensysteme für Hochschulen als Ergebnisse der Befragung an den Bayerischen Universitäten</b>	<b>95</b>
VI.1.	Grundlegende entscheidungsträgerspezifische Auswertung der Fragebogen-Ergebnisse	95
VI.1.1.	Informationsbedarfe der Präsidenten/Vizepräsidenten bzw. der Rektoren/ Prorektoren	95
VI.1.2.	Informationsbedarfe der Kanzler	98
VI.1.3.	Informationsbedarfe der Senatsmitglieder	101
VI.1.4.	Informationsbedarfe der Hochschulräte	103
VI.1.5.	Informationsbedarfe der Dekane	105
VI.1.6.	Informationsbedarfe der Studiendekane	107
VI.2.	Entscheidungsträgerübergreifende Auswertungen der Fragebogenstudie	109
VI.2.1.	Kennzahlenorientierter Vergleich der Informationsbedarfe der einzelnen Nutzergruppen	109
VI.2.2.	Bestimmung von Informationsprofilen durch Vergleich der Bedeutung der einzelnen Datengruppen	112
VI.2.3.	Bedeutung der Benchmark-Daten für die Informationsbedarfe	114
<b>VII.</b>	<b>Herleitung von steuerungorientierten Kennzahlensystemen für Hochschulen auf der Grundlage der Principal-Agent-Theorie</b>	<b>115</b>
VII.1.	Bedeutung der Principal-Agent-Theorie für eine zweckorientierte Ausrichtung von Kennzahlensystemen	115
VII.2.	Herleitung eines Kennzahlensystems für die Lehre als Steuerungsinstrument	116
VII.3.	Herleitung eines Kennzahlensystems für die Lehre als Informationsinstrument	119
VII.4.	Herleitung eines Kennzahlensystems für die Forschung als Steuerungsinstrument	122
VII.5.	Herleitung eines Kennzahlensystems für die Forschung als Informationsinstrument	125
<b>VIII.</b>	<b>Ausblick: Determinanten für die Entwicklungsmöglichkeit von Kennzahlensystemen im Hochschulbereich</b>	<b>128</b>
	Literaturverzeichnis	130
	Anhang	142

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Schichtenmodell für Hochschulen	2
Abbildung 2:	Rechnungszwecke und Funktionen von Kennzahlensystemen als Grundlage der Auswahl von Theorien zu ihrer Fundierung	7
Abbildung 3:	Schematischer Aufbau der Arbeit	10
Abbildung 4:	Bedeutung von normativer und deskriptiver Entscheidungstheorie für die Fundierung der Entscheidungsunterstützung durch Kennzahlensysteme	13
Abbildung 5:	Einfluß von Informationsverteilung und Interessenlage auf die Notwendigkeit der Koordination durch Informations- und Anreizsysteme	35
Abbildung 6:	Wirkungen verschiedener Anreizvariablen bei sozialwissenschaftlichen Forschern	47
Abbildung 7:	Merkmale zur Kennzeichnung und Gestaltung von Berichten	70
Abbildung 8:	Übersicht der zur Ableitung von Gestaltungsempfehlungen für Kennzahlensysteme in Kapitel IV.3.2. herangezogenen Studien	73
Abbildung 9:	Übersicht der zur Ableitung von Gestaltungsempfehlungen für Kennzahlensysteme in Kapitel IV.3.3. herangezogenen Studien	77
Abbildung 10:	Übersicht der zur Ableitung von Gestaltungsempfehlungen für Kennzahlensysteme in Kapitel IV.3.5. herangezogenen Studien	80
Abbildung 11:	Kennzahlensystem für Präsidenten/ Vizepräsidenten bzw. für Rektoren/ Prorektoren einer Hochschule	97
Abbildung 12:	Kennzahlensystem für den Kanzler einer Hochschule	100
Abbildung 13:	Kennzahlensystem für die Senatsmitglieder einer Hochschule	102
Abbildung 14:	Kennzahlensystem für Hochschulräte	104
Abbildung 15:	Kennzahlensystem für den Dekan	106
Abbildung 16:	Kennzahlensystem für den Studiendekan	108
Abbildung 17:	Kennzahlensystem für eine Hochschule	110
Abbildung 18:	Schnittmenge der 20 wichtigsten Kennzahlen je Zielgruppe der Befragung	111
Abbildung 19:	Anreizkompatible Kennzahlen für die Lehre	118
Abbildung 20:	Informationsorientierte Kennzahlen für die Lehre	121
Abbildung 21:	Anreizkompatible Kennzahlen für die Forschung	124
Abbildung 22:	Informationsorientierte Kennzahlen für die Forschung	126