

## Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	XIII
Tabellenverzeichnis.....	XVII
Abkürzungsverzeichnis.....	XIX
<b>1 Einleitung .....</b>	<b>1</b>
1.1 Ausgangslage und Relevanz des Untersuchungsobjekts.....	1
1.2 Aktuelle Entwicklungen und ausgewählte Problemfelder der AUF.....	3
1.3 Problemaufriss der Leistungsmessung .....	7
1.4 Controllingverständnis der Arbeit.....	13
1.5 Zielsetzungen der Arbeit.....	17
1.6 Aufbau der Arbeit .....	21
<b>2. Eingrenzung des Untersuchungsobjekts.....</b>	<b>26</b>
2.1 Relevante Begriffsdefinitionen.....	28
2.1.1 Unterscheidung von Wissenschaft und Forschung.....	28
2.1.2 Forschung und Entwicklung.....	30
2.2 Einordnung der AUF in die deutsche Forschungslandschaft .....	33
2.3 Relevante Organisationen.....	37
2.3.1 Max-Planck-Gesellschaft .....	38
2.3.2 Fraunhofer-Gesellschaft .....	39
2.3.3 Wissenschaftsgemeinschaft Gottfried Wilhelm Leibniz .....	41
2.3.4 Hermann von Helmholtz-Gemeinschaft.....	42
2.4 Eckdaten und Entwicklung.....	45
2.4.1 Finanzen .....	45
2.4.2 Personal .....	51
2.5 Außeruniversitäre Forschungseinrichtungen als NPO.....	53

---

<b>3. Relevante Theoriekonzepte .....</b>	<b>56</b>
<b>3.1 Dritter Sektor als Forschungsweig der Wirtschaftswissenschaften .....</b>	<b>56</b>
3.1.1 Grundlagen .....	57
3.1.2 Abgrenzungsprobleme und Definition .....	58
3.1.3 Entwicklung des Untersuchungsobjekts im Schrifttum .....	61
3.1.4 Grundlegende Charakteristika von NPO .....	63
3.1.5 Grundlegende Besonderheiten der Finanzierung von NPO .....	65
3.1.5 Ausgewählte Typisierungsmöglichkeiten.....	67
3.1.6 Grundsätzliche Besonderheiten der Ziele und Adressaten von NPO .....	71
<b>3.2 Performance Measurement-Konzepte als Monitoring-Systeme zur Verringerung von Informationsdefiziten.....</b>	<b>74</b>
3.2.1 Informationsdefizite aus theoretischer Sicht .....	75
3.2.1.1 Grundannahmen der Agenturtheorie .....	75
3.2.1.2 Arten von Informationsdefiziten und vorgeschlagene Lösungsansätze .....	77
3.2.1.3 Anwendung auf die Problemstellung .....	79
3.2.2 Grundlagen und Aufgaben des Performance Measurement .....	81
3.2.3 Performance als Abbildungsobjekt .....	84
3.2.4 Konzeptübersicht und vergleichende Bewertung nach Gleich.....	86
<b>4. Adaptionmöglichkeiten und Modifikationserfordernisse bei der Anwendung einer Balanced Scorecard in außeruniversitären Forschungseinrichtungen .....</b>	<b>93</b>
4.1 Situativer Ansatz als theoretischer Bezugsrahmen.....	93
<b>4.2 Interpretation des Ausgangsmodells und situative Abstraktion der Perspektiven für das übergeordnete Anwendungsfeld von NPO.....</b>	<b>95</b>
4.2.1 Grundmodell der Balanced Scorecard.....	96
4.2.2 Kritische Reflexion der BSC-Grundstruktur .....	101
4.2.2.1 Zentrale Unterschiede zwischen Unternehmen und NPO .....	103

---

4.2.2.2 Interpretation und Anpassung der Einzelperspektiven.....	105
4.2.3 Berücksichtigung der Besonderheiten der Zielsysteme von NPO.....	111
4.2.3.1 Grundstruktur .....	111
4.2.3.2 Zuordnung konstitutiver Elemente eines idealtypischen NPO-Zielsystems zu Perspektiven der BSC.....	113
4.2.4 Bewertung vorliegender Modellvorschläge im Hinblick auf ihre Eignung für den weiteren Forschungsgang .....	118
4.2.4.1 Strukturvorschlag von Berens, Karlowitsch und Mertes.....	119
4.2.4.2 Strukturvorschlag von Kaplan und Norton .....	123
4.2.4.3 Zwischenfazit .....	125
<b>4.3 Konzeption eines erweiterten Analyserasters zur Identifizierung BSC-relevanter Besonderheiten außeruniversitärer Forschungseinrichtungen .....</b>	<b>127</b>
4.3.1 Mintzbergs Konfigurationsansatz als Methode zur Typologisierung von Organisationen.....	127
4.3.1.1 Basiskomponenten .....	128
4.3.1.2 Strukturtypen .....	129
4.3.2 Das Neue St. Galler Management-Modell als Orientierungsraster .....	133
4.3.3 Synthetisiertes Analyseraster.....	134
<b>4.4 Modellmodifikation durch situativ strukturierte Anforderungen .....</b>	<b>135</b>
4.4.1 Modellannahmen und BSC-Struktur.....	136
4.4.2 Theoriegeleitete Analyse der Internen Situation .....	138
4.4.2.1 Leistungsgegenstand als zentrale Determinante.....	138
4.4.2.2 Strukturen .....	140
4.4.2.3 Koordinationsmechanismen und Gestaltungsparameter .....	145
4.4.3 Empirische Befunde als Ausgangsbasis zur Analyse der externen Situation.....	153
4.4.3.1 Hauptaufgaben.....	154
4.4.3.2 Identifizierte Cluster hinsichtlich der Aufgabenschwerpunkte .....	156
4.4.3.3 Hauptnutzer der Forschungsaktivitäten.....	157

---

4.4.4 Kriterienkatalog aus Annahmen, Anforderungen und Hypothesen.....	160
<b>4.5 Analyse bestehender BSC-Modellvorschläge .....</b>	<b>163</b>
4.5.1 Balanced Scorecard im Fraunhofer-IPMS.....	163
4.5.2 Modellvorschlag von Kothcier für öffentliche Forschungseinrichtungen.....	168
4.5.3 Modellvorschlag von Horváth für öffentliche Forschungseinrichtungen.....	173
4.5.4 Modellvorschlag der KPMG für Helmholtz-Zentren .....	176
4.5.5 Fazit.....	179
<b>4.6 Rahmenmodell als Ausgangspunkt für die empirische Untersuchung .....</b>	<b>180</b>
4.6.1 Kriterienkatalog.....	180
4.6.2 Wissenschafts- und Forschungsindikatoren nach Heinze .....	185
<b>5. Controlling und Performance Measurement in der AUF.....</b>	<b>190</b>
<b>5.1 Forschungsdesign und Methodik.....</b>	<b>191</b>
5.1.1 Auswahl der Vorgehensweise für die Erkenntnisgewinnung.....	191
5.1.2 Methodische Vorgehensweise .....	191
5.1.2.1 Fallauswahl.....	191
5.2.2.2 Datenquellen und -erhebung .....	193
<b>5.2 Aktueller Stand von Controlling und Performance Measurement in der außeruniversitären Forschung.....</b>	<b>196</b>
5.2.1 Controlling .....	197
5.2.1.1 Klassische Instrumente.....	197
5.2.1.2 Wissenschaftscontrolling .....	202
5.2.2 Performance Measurement.....	211
5.2.2.1 Externe Rahmenbedingungen.....	211
5.2.2.2 Interne Voraussetzungen .....	214
5.2.2.3 Bisher ergriffene Maßnahmen.....	217
5.2.2.4 Zusammenfassende Betrachtung.....	220

---

5.2.3 Relevanz und Einsatz der Balanced Scorecard .....	222
5.2.3.1 Gründe für nicht stattfindende Nutzung.....	223
5.2.3.2 Erfahrungen mit der Balanced Scorecard.....	225
<b>5.3 BSC-Modellvorschlag .....</b>	<b>230</b>
5.3.1 Befähiger und Ressourcen.....	230
5.3.1.1 Rolle der Finanzen .....	230
5.3.1.2 Rolle des Hilfsstabs.....	234
5.3.2 Qualifikationen und Aufgaben .....	241
5.3.2.1 Fixierung der Aufgabenschwerpunkte des betrieblichen Kerns.....	241
5.3.2.2 Personalcontrolling-relevante Kennzahlen und Maßnahmen.....	243
5.3.3 Zwischenfazit zur internen Situation.....	249
5.3.4 Externe Anspruchsgruppen .....	250
5.3.4.1 Empirische Befunde als Ausgangsbasis .....	250
5.3.4.1 Vergleich zwischen Grundlagen- und angewandter Forschung .....	251
5.3.5 Interaktionsthemen .....	256
5.3.5.1 Empirische Befunde zu Kanälen für den Wissens- und Technologietransfer an Unternehmen als Ausgangsbasis .....	257
5.3.5.2 Identifizierte Interaktionsthemen alle Anspruchsgruppen betreffend .....	258
5.3.6 Leistungsindikatoren .....	261
5.3.6.1 Empirische Befunde zur Außensicht als Ausgangsbasis.....	261
5.3.6.3 Aus interner Sicht relevante Indikatoren.....	262
5.3.7 Verknüpfung mit Entlohnungssystem und Beurteilung des Gesamtmodells .....	268
5.3.7.1 Verknüpfung von Performance Measurement und Entlohnungssystem .....	269
5.3.7.2 Eignung und Praktikabilität des Modellvorschlags.....	273
<b>5.4 Handlungs- und Gestaltungsempfehlungen.....</b>	<b>278</b>
5.4.1 Kategorisierung immaterieller Werte als Anknüpfungspunkt.....	279
5.4.2 Interne Messobjekte .....	281

5.4.2.1 Befähiger und Ressourcen.....	281
5.4.2.2 Qualifikationen und Aufgaben.....	286
5.4.3 Externe Anspruchsgruppen.....	291
5.4.4 Leistungswirkung.....	294
<b>6. Zusammenfassung und Ausblick.....</b>	<b>301</b>
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>309</b>
<b>Internet-Quellen.....</b>	<b>365</b>
<b>Anhang.....</b>	<b>367</b>
<b>Interviewleitfaden mit Erläuterungen.....</b>	<b>368</b>