

Inhaltsverzeichnis

<i>Inhaltsübersicht</i>	V
<i>Vorwort des Auftraggebers</i>	VII
<i>Vorwort der WIBERA Wirtschaftsberatung AG</i>	XIII
<i>Vorwort des Projektleiters</i>	XV
<i>Abkürzungsverzeichnis</i>	XXXI

Erster Teil

Einführung

1.	<i>Die Hochschule als Betrieb</i>	1
2.	<i>Gegenstand und Anlage der Untersuchung</i>	4
3.	<i>Ziele der Untersuchung</i>	9

Zweiter Teil

Leitung und Organisation

1.	<i>Inhalt der Leitungsfunktion</i>	13
1.1	Begriff der Leitung	13
1.2	Besonderheiten der Leitung der Hochschule	14
1.3	Hauptaufgaben der Leitung	18

2.	<i>Zielfindung</i>	23
2.1	Vorbemerkung	23
2.2	Sachziele	25
2.2.1	Leistungsprogramm	29
2.2.2	Differenzierung des Leistungsprogramms	33
2.2.3	Leistungsqualität	36
2.2.4	Leistungsmengen	36
2.3	Formalziele	39
2.4	Externe Zielvorgaben, Auflagen und Nebenbedingungen	40
2.5	Zielstrukturierung und Zielkonflikte	42
3.	<i>Planung</i>	49
3.1	Vorbemerkung	49
3.2	Ebenen der Planung	50
3.3	Planung auf der Ebene der Hochschule	57
3.3.1	Entwicklungspläne	59
3.3.2	Ausstattungspläne	61
4.	<i>Organisation</i>	71
4.1	Begriff und Funktion der Organisation	71
4.2	Prinzipien der Strukturierung	73
4.3	Strukturmodell der Hochschule	75
5.	<i>Struktur der zentralen Leitung</i>	80
5.1	Leitung durch einen hauptberuflichen Leiter	81
5.2	Leitung durch ein mehrköpfiges Gremium	82
5.3	Ressortgliederung	82
5.4	Der leitende Verwaltungsbeamte	87
5.5	Zusammenfassende Darstellung der Leitungsstruktur	89
6.	<i>Zentrale Kollegialorgane</i>	91
6.1	Konvent, Konzil	92
6.2	Senat	93
6.3	Zentrale (Gemeinsame) Kommissionen	95
6.4	Kuratorium	97

6.5	Zusammensetzung der zentralen Kollegialorgane	100
6.6	Gestaltungsprinzipien für Kollegialorgane	103
7.	<i>Struktur der Fachbereiche</i>	110
7.1	Vorbemerkung	110
7.2	Fachbereichsstruktur	111
7.3	Leistungsstruktur	116
7.4	Zur Struktur medizinischer Einheiten	124
8.	<i>Optimale Größe von Organisationseinheiten</i>	132
8.1	Wissenschaftliche Einheiten	132
8.2	Fachbereiche	133
8.3	Hochschule	138
9.	<i>Überwachung</i>	142
9.1	Vorbemerkung	142
9.2	Interne Überwachung	144
9.3	Externe Überwachung	149
10.	<i>Hochschultypen</i>	155
10.1	Vorbemerkung	155
10.2	Wirtschaftssystem	156
10.3	Trägerschaft und Widmungszweck	157
10.4	Finanzierung	160
10.5	Leistungsprogramm	161
10.6	Größe	164
10.7	Leistungsniveau	165
10.8	Leistungsverwertung	167
10.9	Schlußbemerkung	170

Dritter Teil

Die Hochschule als Stätte der Lehre

1.	<i>Vorbemerkung</i>	173
1.1	Begriff der Lehre	173
1.2	Verhältnis zu Forschung und anderen Dienstleistungen	174
1.3	Betriebswirtschaftliche Charakterisierung der Lehre	175
2.	<i>Die Lehrveranstaltung</i>	179
2.1	Vorbemerkung	179
2.2	Veranstaltungstypen	179
2.3	Grundmodell des Kombinationsprozesses	181
2.4	Faktoranpassung	182
2.4.1	Menschliche Arbeit	182
2.4.2	Betriebsmittel	186
2.4.3	Verbrauchsstoffe	187
2.5	Interfaktorielle Substitution	188
3.	<i>Der Gesamtprozeß der Lehre</i>	190
3.1	Arten der Lehre	190
3.1.1	Grundstudium	191
3.1.2	Aufbaustudium	192
3.1.3	Weiterbildendes Studium	193
3.2	Leistungserstellung als produktionstheoretisches Problem	194
3.3	Variation der Ausbildungsform	198
3.3.1	Präsenz- oder Direktstudium	198
3.3.2	Alternierende Studiengänge	202
3.3.3	Fernstudium	203
3.3.4	Selbststudium	204
3.3.5	Ausbildungsform und Wirtschaftlichkeit	204
3.4	Der Studiengang	207
3.5	Variation der zeitlichen Verteilung der Lehrveranstaltungen	208
3.5.1	Modelle	208
3.5.2	Wirtschaftliche Auswirkungen	213

4.	<i>Kapazitätsmodelle</i>	216
4.1	Vorbemerkung	216
4.2	Zur Entwicklung von Kapazitätsmodellen	216
4.3	Statische Kapazitätsmodelle	219
4.3.1	Grobermittlungsformeln	219
4.3.2	Optimierungsmodelle	230
4.4	Dynamische Kapazitätsmodelle	232
4.4.1	Elementare Modelle	232
4.4.2	Optimierungsmodelle	235
4.4.3	Produktionstheoretisches Modell	238
4.5	Anwendungsmöglichkeiten	242
5.	<i>Stundenplanprogramme</i>	248
5.1	Das Problem	248
5.2	Operationale Formulierung der Aufgabe	249
5.3	Lösungsmethoden	252
5.4	Anwendungsmöglichkeiten	255
6.	<i>Leistungsverwertung</i>	257
6.1	Betriebswirtschaftliche Charakterisierung der Leistungsverwertung	257
6.2	Wege der Leistungsverwertung	259
6.3	Preispolitik	260
6.4	Gestaltung der Studiengänge und Lehrveranstaltungen	262
6.5	Information und Motivation	264
6.5.1	Öffentlichkeitsarbeit	264
6.5.2	Studienberatung	264
6.5.3	Motivation	268
6.6	Folgerungen zur Organisation	270
6.6.1	Leistungsverwertung als Aufgabe der Hochschulleitung	271
6.6.2	Zentrale und dezentrale Institutionen der Leistungsverwertung	271
7.	<i>Leistungsmessung und -bewertung</i>	275
7.1	Vorbemerkung	275
7.2	Leistungsmessung	276

7.2.1	Unmittelbare Messung	277
7.2.2	Mittelbare Messung	279
7.3	Quantitative Leistungsbewertung	280
7.3.1	Unmittelbare Bewertung	280
7.3.2	Mittelbare Bewertung	280
7.4	Qualitative Leistungsbewertung	284
7.4.1	Unmittelbare Bewertung	284
7.4.2	Mittelbare Bewertung	287
7.5	Zusammenfassung	291

Vierter Teil

Die Hochschule als Stätte der Forschung

1.	<i>Vorbemerkung</i>	295
1.1	Begriff und Arten der Forschung	295
1.2	Beziehungen zu Lehre und anderen Dienstleistungen	298
1.3	Betriebswirtschaftliche Charakterisierung der Forschung	303
2.	<i>Gestaltungsmöglichkeiten bei gegebenen Forschungsprogrammen</i>	306
2.1	Überblick	306
2.2	Menschliche Arbeit	307
2.3	Betriebsmittel	308
2.4	Verbrauchsstoffe	308
2.5	Fremdleistungen	309
3.	<i>Gestaltungsmöglichkeiten bei der Festlegung der Forschungsprogramme</i>	310
3.1	Planung	310
3.1.1	Planbarkeit der Forschung	310
3.1.2	Bundesebene	314
3.1.3	Länderebene	317
3.1.4	Hochschul- und Fachbereichsebene	317
3.2	Auswahl zwischen alternativen Forschungsvorhaben	320
3.3	Zusammenarbeit bei der Hochschulforschung	323

3.3.1	Sonderforschungsbereiche	324
3.3.2	Verbundforschung	326
3.3.3	Sonstige Modelle	327
3.4	Drittmittelforschung	327
4.	<i>Leistungsverwertung</i>	331
4.1	Lehrbezogene Forschung	331
4.2	Auftragsforschung	331
4.3	Freie Forschung	332
5.	<i>Leistungsmessung und -bewertung</i>	336
5.1	Vorbemerkung	336
5.2	Leistungsmessung	337
5.3	Quantitative Leistungsbewertung	338
5.4	Qualitative Leistungsbewertung	341
5.5	Zusammenfassung	343

Band II

<i>Inhaltsübersicht</i>	V
-------------------------	---

<i>Inhaltsverzeichnis</i>	VII
---------------------------	-----

Fünfter Teil

Verwaltung und andere Dienstleistungen

1.	<i>Verwaltung</i>	345
1.1	Vorbemerkung	345
1.2	Arten der Verwaltungsfunktionen	347
1.2.1	Assistenzfunktionen für die Leitung	348
1.2.2	Verwaltung von Produktionsfaktoren und Wissen	349
1.2.2.1	Menschliche Arbeit	349
1.2.2.2	Betriebsmittel	351
1.2.2.3	Verbrauchsstoffe	356

1.2.2.4	Wissensverwaltung	357
1.2.3	Studentische Angelegenheiten	358
1.2.4	Beschaffung	359
1.2.5	Unterstützung von Lehre, Forschung und anderen Dienstleistungen	359
1.2.6	Finanzierung (Haushaltswesen)	360
1.2.7	Information	360
1.3	Möglichkeiten der Gestaltung	361
1.3.1	Ausgliederung von Verwaltungsfunktionen	362
1.3.2	Optimale Zentralisierung	363
1.3.3	Zweckmäßige interne Strukturierung der Verwaltungs- funktionen	365
1.3.4	Zweckmäßige Arbeitsablaufgestaltung	365
1.3.5	Ausschöpfung von Leistungsreserven	366
1.3.6	Einsatz von Verwaltungshilfsmitteln einschließlich Me- chanisierung und Automatisierung	366
1.3.7	Abstimmung auf die Primäraufgabe	372
1.4	Leistungsmessung und -bewertung	373
1.5	Verwaltungsstruktur	376
1.5.1	Allgemeine Verwaltung	376
1.5.1.1	Vorbemerkung	376
1.5.1.2	Zentrale Verwaltung	377
1.5.1.3	Einordnung der Leitungshilfsfunktionen	379
1.5.1.4	Dezentrale Verwaltung	383
1.5.2	Technische Dienste	385
1.5.2.1	Funktionen	385
1.5.2.2	Organisationsstruktur	387
1.5.2.3	Kooperation mit dem wissenschaftlichen Bereich	390
1.5.3	Zentrale Einrichtungen	390
1.5.3.1	Vorbemerkung	390
1.5.3.2	Bibliotheken	392
1.5.3.3	Rechenzentren	395
1.5.3.4	Andere zentrale Einrichtungen	397
2.	<i>Andere Dienstleistungen</i>	398
2.1	Begriff und Arten der anderen Dienstleistungen	398
2.2	Zur wirtschaftlichen Gestaltung der anderen Dienstlei- stungen	400
2.3	Besonderheiten medizinischer Dienstleistungen	402

2.4	Leistungsverwertung	407
2.5	Leistungsmessung und -bewertung	408

Sechster Teil Information

1.	<i>Die Information in betriebswirtschaftlicher Sicht</i>	412
2.	<i>Information über Produktionsfaktoren (Ressourcen)</i>	414
2.1	Menschliche Arbeit	414
2.2	Betriebsmittel	422
2.3	Verbrauchsstoffe	429
2.4	Fremdleistungen	430
2.5	Beschaffung von sachlichen Produktionsfaktoren	430
3.	<i>Informationen über betriebliche Funktionen</i>	432
3.1	Leitung	432
3.2	Leistungserstellung	435
3.2.1	Lehre	435
3.2.2	Forschung	442
3.2.3	Andere Dienstleistungen	446
3.2.4	Verwaltung	447
3.3	Leistungsverwertung	448
3.4	Information	450
4.	<i>Informationen über Studenten</i>	451
5.	<i>Sonstige Informationen</i>	462
6.	<i>Gestaltung des Informationssystems</i>	463
6.1	Allgemeiner Überblick über die Gestaltungsmöglichkeiten	463
6.2	Koordination und Integration des Informationssystems	466
6.3	Organisatorische Gestaltung	471

Siebter Teil

Rechnungswesen und Finanzierung

1.	<i>Rechnungswesen</i>	475
1.1	Haushaltsrechnung	475
1.2	Kosten- und Leistungsrechnung	479
1.2.1	Grundlagen	479
1.2.2	Aufbau	482
1.2.3	Kostenverrechnung	486
1.2.4	Preise als Mittel innerbetrieblicher Steuerung	490
1.2.5	Kostenauswertung	493
2.	<i>Finanzierung</i>	498
2.1	Vorbemerkung	498
2.2	Praxis der Hochschulfinanzierung	499
2.3	Formen der Hochschulfinanzierung	501
2.4	Haushaltswirtschaft und -kontrolle	503
2.5	Aspekte einer hochschulbezogenen Finanzwirtschaft	508
2.5.1	Grundfragen einer hochschulbezogenen Finanzpolitik	508
2.5.2	Hochschulfinanzierung und öffentliche Haushaltsplanung	511
2.5.3	Zielrichtung einer hochschuleigenen Finanzplanung	512
2.5.4	Verfahren der Bedarfsplanung	513
2.5.5	Aufbau einer Finanzplankontrolle	520

Achter Teil

Menschliche Arbeit

1.	<i>Vorbemerkung</i>	523
2.	<i>Arbeitsbedingungen</i>	525
2.1	Subjektive Arbeitsbedingungen	525
2.2	Objektive Arbeitsbedingungen	529
2.3	Führungsstil	533

3.	<i>Arbeitsentgelt</i>	536
3.1	Das geltende Besoldungsrecht	536
3.2	Arbeitsentgelt und -leistung	539
3.3	Immaterielle Leistungsanreize	543
4.	<i>Personalstruktur</i>	544
4.1	Hochschullehrerstruktur	544
4.2	Personalstruktur als Teil der Hochschulstruktur	546
5.	<i>Personalbeschaffung</i>	549
5.1	Arbeitsmenge und Personalbedarf	549
5.2	Berufungsverfahren	552
5.3	Weiterbildung für das Hochschul-Management	554

Neunter Teil

Sachliche Produktionsfaktoren

1.	<i>Betriebsmittel</i>	557
1.1	Vorbemerkung	557
1.2	Grundstücke	557
1.2.1	Grundstücksbedarf	557
1.2.2	Gestaltung der baulichen Nutzung von Grundstücken	559
1.3	Bauliche Anlagen	561
1.3.1	Gebäude	561
1.3.1.1	Raumbedarf	561
1.3.1.2	Gestaltung	565
1.3.2	Anlagen der Ver- und Entsorgung	566
1.3.2.1	Bedarf	566
1.3.2.2	Gestaltung	567
1.3.3	Außenanlagen	574
1.3.3.1	Bedarf	574
1.3.3.2	Gestaltung	575
1.4	Maschinen und maschinelle Anlagen in Lehre und Forschung	577

1.4.1	Bedarf	577
1.4.2	Gestaltung	577
1.4.2.1	Maschinen und maschinelle Anlagen für die Durchführung von Versuchen	577
1.4.2.2	Wissenschaftliche Werkstätten	578
1.5	Ausstattungen	578
1.6	Medien der Wissensspeicherung und -transformation	579
2.	<i>Verbrauchsstoffe</i>	585
2.1	Vorbemerkung	585
2.2	Leitungsgebundene Verbrauchsstoffe	585
2.2.1	Bedarf	585
2.2.2	Auswahl und Gestaltung	589
2.3	Sonstige Verbrauchsstoffe	591
2.3.1	Bedarf	591
2.3.2	Auswahl und Gestaltung	592
3.	<i>Fremdleistungen</i>	594
3.1	Vorbemerkung	594
3.2	Bedarf	595
3.2.1	Planung und Errichtung von Bauten	595
3.2.2	Betrieb der Anlagen	595
3.2.3	Instandhaltung von Betriebsmitteln	596
3.3	Gestaltung der Fremdleistungen	598
3.3.1	Planung und Errichtung von Bauten	598
3.3.2	Betrieb der Anlagen	599
3.3.3	Instandhaltung von Betriebsmitteln	601
4.	Beschaffung sachlicher Produktionsfaktoren	603
4.1	Vorbemerkung	603
4.2	Bedarf und Bedarfsträger	604
4.3	Gestaltung der Beschaffung	604
4.4	Organisatorische Gliederung	610

Zehnter Teil

Standortbedingungen

1.	<i>Vorbemerkung</i>	613
2.	<i>Standortwahl von Hochschulen</i>	615
2.1	Standortüberlegungen traditioneller Hochschulen	616
2.2	Standortuntersuchungen für Hochschulgründungen	620
2.2.1	Makrostandort	620
2.2.2	Mikrostandort	622
3.	<i>Anforderungen an den Hochschulstandort</i>	628
3.1	Innerbetrieblicher Standort (Standplatz)	630
3.1.1	Standortfaktoren	630
3.1.2	Struktur des Standort-Entscheidungsmodells	632
3.1.3	Innerbetriebliche Standortkonkurrenz	634
3.2	Mikrostandort (Hochschulgelände)	635
3.2.1	Standortfaktoren	635
3.2.2	Standortkonkurrenz und optimaler Mikrostandort	636
3.3	Makrostandort	637
3.3.1	Der Hochschulort	637
3.3.2	Die Hochschulregion	638
	<i>Schrifttum</i>	641
	<i>Personenverzeichnis</i>	683
	<i>Stichwortverzeichnis</i>	693