

INHALTSVERZEICHNIS

Einleitende Bemerkungen	10
I. Die neuen Anforderungen an die Universität	15
1. Relevante Gesellschaftsentwicklungen	17
1.1. Die wissensbasierte Organisationsgesellschaft: Die Universität als wissensproduzierende Organisation ...	17
1.2. Die globalisierte Gesellschaft: Die Universität als internationale Organisation	25
1.3. Die fragmentierte Gesellschaft: Die Universität als Konsensinstitution	37
2. Die neuen und alten Aufgaben der Universität	46
2.1. Gesellschaftsrelevanz	48
2.2. Gesellschaftsdistanz	53
2.3. Gesellschaftsmoderation	56
3. Ansatzpunkte zur Veränderung der Universität	60
3.1. Die Erweiterung des Wissenschaftsverständnisses	60
3.2. Die Aufwertung von Vermittlung	64
3.3. Das Ernsternehmen von Management	69
3.4. Die Entwicklung der Organisation	71
II. Organisationstheoretische Betrachtungen der Universität.	77
1. Organisationstheoretischer Überblick	77
1.1. Die moderne Organisationsgesellschaft	77
1.2. Einige Ansätze der Organisationstheorie	81
1.3. Die Notwendigkeit von Organisationsreflexion	105
2. Die Besonderheiten universitärer Veränderungsprozesse	108
2.1. Veränderungen auf der Ebene der Wissensproduktion ...	109
2.2. Strukturelle Veränderungen	110
2.3. Die Veränderung der Kultur	118
2.4. Von der Organisation des Lernens zur lernenden Organisation	122
III. Dimensionen und Aspekte des Universitätsmanagements	133
1. Das amerikanische und das europäische Managementmodell ..	135
1.1. Das amerikanische Modell	135

1.2.	Das europäische Modell	141
1.3.	Die Steuerung der amerikanischen Universität – am Beispiel Berkeley/University of California	144
1.4.	EXKURS: Der California-Masterplan	147
2.	Die Konturen des österreichischen Universitätsmanagements ..	149
2.1.	Management als Elitepolitik	150
2.2.	Management als partizipative Politik	151
2.3.	Professionelles Management	154
2.4.	Das Management der Hochschulreform	160
3.	Zu den Besonderheiten universitärer Leitung	165
3.1.	Die Bedeutung der individuellen Motivation	165
3.2.	Die Dominanz der Disziplin	167
3.3.	Spezialisierung des Wissens und Differenzierung der Organisation	168
3.4.	Ungeliebte Verwaltungs-, Leitungs- und Managementtätigkeiten	170
3.5.	Professionelle Selbstkontrolle	173
3.6.	Zusammenfassend: Der Abschied von traditionellen Leitungsvorstellungen	174
4.	Universitätsmanagement aus vier verschiedenen Perspektiven ..	180
4.1.	Die Universität als Bürokratie – Universitätsmanagement aus einer strukturellen Perspektive	181
4.2.	Die Universität als Kollegium – Universitätsmanagement aus der psychologischen Perspektive der Human-Ressourcen	192
4.3.	Die Universität als Arena – Universitätsmanagement aus einer politischen Perspektive	198
4.4.	Die Universität als organisierte Anarchie – Universitäts- management aus einer symbolischen Perspektive	203
5.	Eine kleine Universitätsmanagertypologie	211
5.1.	Der traditionelle Rationalist	211
5.2.	Der problemlösende Betriebswirt	213
5.3.	Der politikorientierte Modernisierer	215
5.4.	Der konstruktive Universitätsentwickler	217
5.5.	Der konservative Idealist	220
6.	Universitätsmanagement und die Bedeutung effizienter Verwaltung	223

IV. Personalentwicklung als Managementaufgabe	233
1. Ausgangspunkte, Ansatzpunkte und Spannungsfelder von Personalentwicklung	233
1.1. Ausgangspunkte	233
1.2. Ansatzpunkte	238
1.3. Spannungsfelder	250
2. Erfahrungen mit der universitären Personalentwicklung	255
2.1. Erfahrungen mit Weiterbildungsangeboten	255
2.2. Das Weiterbildungsprogramm für Hochschullehrende an der Universität Wien	258
2.3. Personalentwicklung für die Universitätsverwaltung – Erfahrungen aus einem EU-Projekt	262
2.4. Bemerkungen zur Personalentwicklung der Verwaltung an österreichischen Universitäten	272
V. Evaluation als Organisationsentwicklung	277
1. Theoretische Betrachtungen	277
1.1. Evaluation als Thema der Universitätsreform	277
1.2. Die Dimensionen von Evaluation	278
1.3. (Selbst-)Evaluation als Instrument der universitären Organisationsentwicklung	281
1.4. Einige Argumente für ein solches Verständnis	282
1.5. Voraussetzungen	284
1.6. Ansatzpunkte	286
1.7. Rollen	288
1.8. Probleme	289
2. Konkrete Erfahrungen	293
2.1. Institutionelle Selbstevaluierung. Erfahrungen am IFF ...	293
2.2. EXKURS: Die Evaluierung universitärer Einheiten an der Universität Klagenfurt	298
2.3. Extern unterstützte Selbstevaluierung – Evaluation als Beitrag zur Institutsentwicklung	301
3. Anhang – Interviewleitfaden	307
Epilog	312
Literatur	321