

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	III
Inhaltsverzeichnis	V
Abkürzungsverzeichnis	VII
1 Einleitung	1
2 Reformvorhaben und ihre strategische Bedeutung für die Hochschule	5
2.1 Zur Herausforderungslage angesichts der Vielzahl wissenschaftsunterstützender Dienstleistungen	5
2.2 Identifizierung des konkreten Reformbedarfs: Abstimmung mit der Hochschulstrategie	6
2.3 Zu Auswahlkriterien und zur Priorisierung von Reformen	7
2.4 Zu Komplexitätsanforderungen an Reformkonzepte und Restriktionen von Steuerungsmöglichkeiten staatlicher Hochschulen	8
2.5 Zum Optimierungsbedarf von Dienstleistungen der Hochschulen	9
2.6 Zur Notwendigkeit eines Projektmanagements	10
2.7 Zum Kommunikationsbedarf bei Reformvorhaben	11
3 Begriffsdefinitionen	13
3.1 Was sind „interne Dienstleistungen?“	13
3.2 Welche Dienstleistungen werden betrachtet?	14
3.3 Welche Steuerungsziele legen wir zugrunde?	15
3.4 Welchen „Reifegrad“ hat unsere Dienstleistung?	18
3.5 Welche Steuerungsinstrumente stehen zur Verfügung?	20
3.6 Wie werden Steuerungseffekte ermittelt?	20
3.7 Welche Steuerungsinstrumente passen zu welchen Steuerungszielen?	22
4 Darstellung der Steuerungsmöglichkeiten	25
4.1 Steuerungsobjekte	25
4.1.1 Anwendungsobjekte von Steuerungsentscheidungen	25
4.1.2 Steuerungsaspekte in der Aufbauorganisation einer Hochschule	25
4.1.3 Steuerungsaspekte in den Leitungsbeziehungen einer Hochschule	27
4.1.4 Entscheidungsalternative zentrale oder dezentrale Einrichtungen	29
4.1.5 Stellenbildung und Stellenbesetzung	31
4.1.6 Gegenstand und Umfang der Prozessorganisation	33
4.1.7 Entscheidungsunterstützung durch Steuerungsinstrumente	36
4.2 Steuerungsinstrumente	37
4.2.1 Auswahlkriterien für Steuerungsinstrumente in der Aufbauorganisation	37
4.2.2 Das Weisungs- und Leitungssystem als Steuerungsinstrument	37
4.2.3 Die SWOT-Analyse als Steuerungsinstrument	39
4.2.4 Steuerung durch Pro und Contra Abwägung von Handlungsalternativen	41
4.2.5 Steuerung mit Service Level Agreements	42
4.2.6 Dezentrale Budgetierung als Steuerungsinstrument	43
4.2.7 Kennzahlenbasierte Steuerung der Personalbedarfe	44
4.2.8 Berichtswesen als Instrument zur Vorbereitung kennzahlengestützter Steuerungsentscheidungen	45
4.2.9 Steuerungsziele der Prozessorganisation	46
4.2.10 Geschäftsverteilungsplan	46

4.2.11	Prozesslandkarten	47
4.2.12	Weitere Instrumente	47
5	Fallbeispiele	49
5.1	Einrichtung einer Koordinations-/Geschäftsstelle	49
5.1.1	Problemstellung	49
5.1.2	Steuerungsziele	49
5.1.3	Steuerungsinstrumente und Vorgehen	50
5.1.4	Fazit	51
5.2	Verwaltungsbenchmarking als Basis einer Stärken- Schwächenanalyse und Best-practice-sharing	52
5.2.1	Problemstellung	52
5.2.2	Steuerungsziele	52
5.2.3	Steuerungsinstrumente und Vorgehen	53
5.2.4	Fazit	57
5.3	Betriebsmittelprüfung nach BGV A3 als Beispiel einer make-or-buy-Entscheidung	57
5.3.1	Problemstellung	57
5.3.2	Steuerungsziele	58
5.3.3	Steuerungsinstrumente und Vorgehen	58
5.3.4	Fazit	59
5.4	SWOT-Analysen für wissenschaftliche Werkstätten zur Ermittlung von Handlungsalternativen	60
5.4.1	Problemstellung	60
5.4.2	Steuerungsziele	61
5.4.3	Steuerungsinstrumente und Vorgehen	61
5.4.4	Fazit	63
5.5	Nutzwertanalyse zur Optimierung von IT-Servicediensten	64
5.5.1	Problemstellung	64
5.5.2	Steuerungsziele	65
5.5.3	Steuerungsinstrumente und Vorgehen	65
5.5.4	Fazit	69
5.6	Prozessanalysen und Prozessoptimierung	69
5.6.1	Problemstellung	69
5.6.2	Steuerungsziele	70
5.6.3	Steuerungsinstrumente und Vorgehen	71
5.6.4	Fazit	76
	Die Autoren	77