



Leistungsindikatoren als Instrument der Hochschulentwicklung

Matthias Herfurth

Fachtagung: Qualitätssicherung und Evaluation von Forschung
und Lehre im Bologna-Prozess

Universität Bonn / Zentrum für Evaluation und Methoden (ZEM),
Altes Wasserwerk 15./16. November 2006

Terminologie

performance indicator



Leistungsindikator

Zustandsanzeige

Kennzahl, Kennziffer

deskriptiv – normativ

Leistungskennzahlen

Leistungsmessung

Ergebnis – Wirkung

Kennzahlensystem

Metrik

research assessment
exercise

research quality exercise

Definitionen

Mess-Instrument	Zweck
<p>⇒ Kennziffern</p> <p>Quantifizierung von Objekt- oder Prozesseigenschaften</p>	<p>dienen der administrativen Steuerung</p>
<p>⇒ Indikatoren</p> <p>Abbildung von Zielgrößen auf theoretischem Hintergrund. Variablen, die einen Zustand messen oder bestätigen</p>	<p>sind Handwerkszeug der wissenschaftlichen Forschung</p>

Bestimmungsgrößen

Prozessebenen Kennziffern

Input

Personelle, finanzielle und sachliche Ressourcen

Throughput

Prozesse und Strukturen, mit denen eine Einrichtung auf der Grundlage ihres „Input“ die von ihr angestrebten/erwarteten Leistungen erstellt

Output

Produkte und Ergebnisse der Leistungserstellung

Outcome

Wirkung der erzielten Ergebnisse

⇒ Selbstdarstellung, Inszenierung

⇒ Aufmerksamkeit

⇒ Anerkennung

⇒ Redundanzfreiheit

⇒ Kohäsion

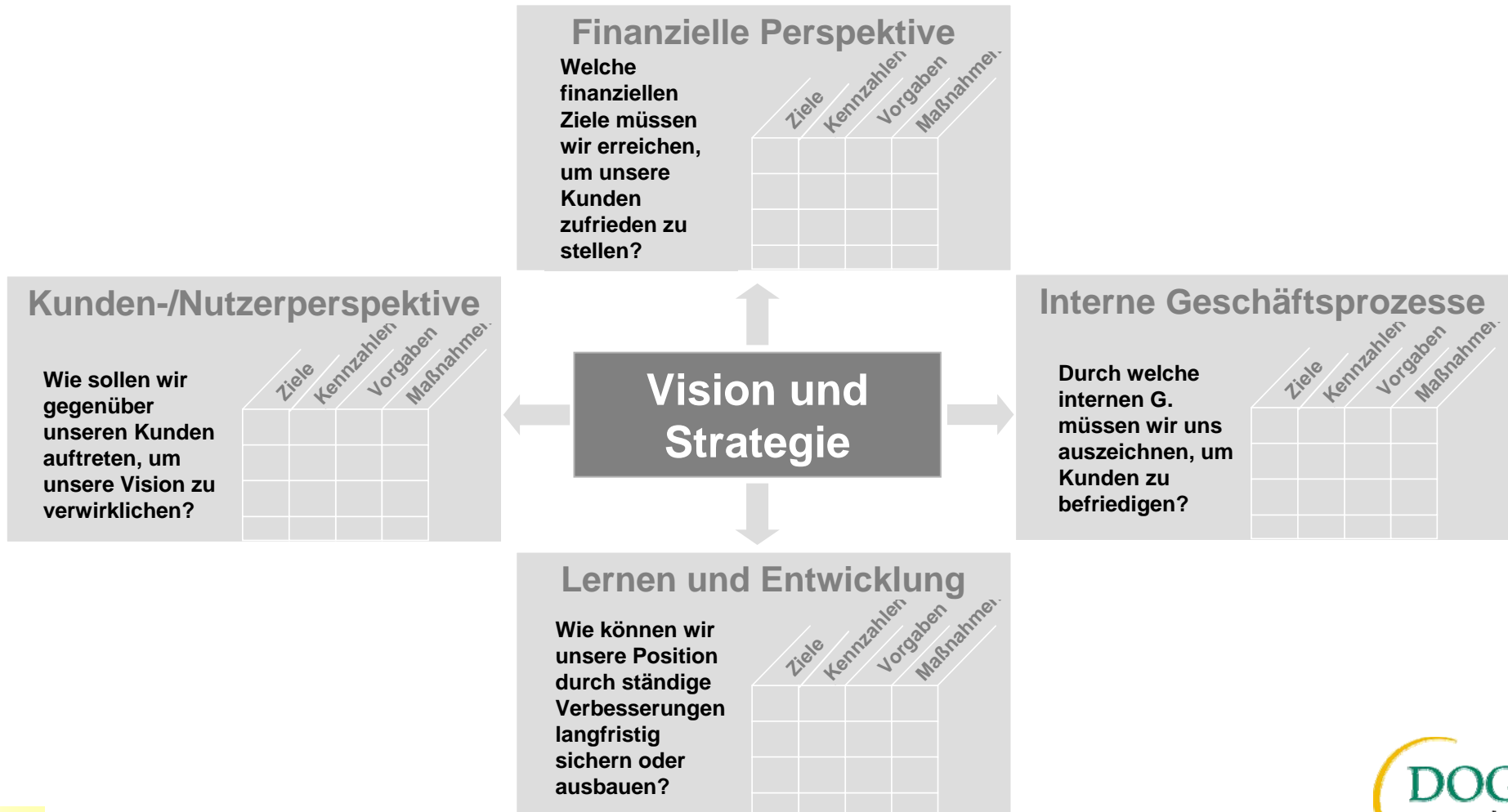
⇒ Vollständigkeit

⇒ Aggregationsverfahren

⇒ Gewichtung

Balanced Scorecard als Rahmen zur Operationalisierung der Strategie

Die vier Perspektiven



Steuerungsdimensionen	Erfolgsfaktoren (Beispiele)
Finanzen	<ul style="list-style-type: none">➔ Zuwendungen➔ Eigenmittel
„Kunden“ stakeholder	<ul style="list-style-type: none">➔ Gesellschaft (Forschung)➔ Studenten (Lehre)➔ Finanzierer➔ Kooperationspartner
Mitarbeiter	<ul style="list-style-type: none">➔ Zufriedenheit➔ Lernen, Entwicklung
Prozesse	<ul style="list-style-type: none">➔ Management➔ Arbeitsabläufe➔ Kosten- und Leistungsrechnung

Leistungsdimensionen

Dimensionen	Erfolgsfaktoren (Beispiele)
Ziele, Kennzahlen, Vorgaben, Maßnahmen	
Forschungsleistung	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Drittmittel ⇒ Publikationen ⇒ Nachwuchsförderung
Lehrleistung	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Curriculumkompetenz ⇒ Praxisrelevanz
Managementleistung	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Finanzkraft ⇒ Organisationsentwicklung ⇒ Zielverfolgung/-erreicherung
Sonstige Dienstleistungen	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Regionale Vernetzung ⇒ Weiterbildungsangebote

Empfehlungen I

- ➔ Keine Leistungs-/Ergebnis(darstellung) ohne Zielvorstellung
- ➔ Bei der Bildung von Kennzahlen disziplinäre Bedingungen (Fachkulturen) beachten
- ➔ Keine Bildung, Benutzung von Kennzahlen ohne klare Bestimmung der Steuerungsziele und ohne Angabe des Verwertungszusammenhangs
- ➔ Weniger Kennzahlen (durch Aggregation und Verhältnisbildung erreichbar) sind mehr, d.h. sind zielführender, kommunikativer
- ➔ Kennzahlen sollen aber die Tätigkeit/Leistungen der Organisation in ihrer Breite darstellen (Input, Prozesse, Output)
- ➔ Kennzahlen sollen die Interessen aller Anspruchsberechtigten einer Hochschule berücksichtigen, d.h. man benötigt unterschiedliche Kennzahlenbündel
- ➔ Nicht alle Aktivitäten sind gleichwertig zielführend quantifizierbar (Grenzen einer produktorientierten Outputsteuerung)

Empfehlungen II

- ⇒ Quantitativen Indikatoren gelingt es kaum, Prozesse auf Makro-Ebene nachzuzeichnen, die aber gerade für strategische Steuerung entscheidend sind
- ⇒ Keine quantitativen Daten ohne qualitative Zusatzinformation (Interpretation)
- ⇒ Einbau von Feedback-Schleifen zu den Produzenten und Verwertern von Kennzahlen (insbesondere, wenn Kennzahlen auf Befragungen beruhen)
- ⇒ Wenn auf Basis von Kennzahlen gesteuert wird, Prüfung der Steuerungseffekte und ggf. Neujustierung
- ⇒ Leistungsmessung und Evaluation (nur) auf Basis von Kennzahlen/ Indikatoren genügen nicht für Entscheidungsfindung
- ⇒ Kennzahlen helfen eher, Fragen zu stellen, als Antworten zu geben
- ⇒ Leistungsmessung und Evaluation sind nützliche Informationsinstrumente – nicht mehr
- ⇒ Orientierung der Kennzahlenbildung an der (institutionalisierten) Indikatorforschung

$$Q = L \cdot e_{1ff} \cdot e_{2ff}$$

Q = Qualität

L = Leistung

e_{1ff} = Effektivität

e_{2ff} = Effizienz