

Neue Steuerung von Universitäten

- **Erste Ergebnisse der Personalratsbefragung**

Linda Jochheim / Manfred Wannöffel

*Präsentation zur Tagung „Leitbild trifft auf Praxis“
Ruhr – Universität Bochum
04./05. November 2010*

Vortragsgliederung

1. **Beteiligte und Ziele des Forschungsprojektes**
2. **Konzept der „Neuen Steuerung“**
3. **Empirische Erfahrungen aus dem Öffentlichen Sektor**
4. **Besonderheiten der Organisation Hochschule**
5. **Doppelstruktur der Beteiligungsformen in Hochschulen**
6. **Entwicklungstendenzen der Mitbestimmung von Personalräten**
7. **Erste empirischen Ergebnisse zur Gruppe der Personalräte und Schlussfolgerungen**

1. Beteiligte Lehrstühle und Einrichtungen

Prof. Dr. Jörg Bogumil

Lehrstuhl für Öffentliche Verwaltung,
Stadt- und Regionalpolitik

Fakultät für Sozialwissenschaft

Prof. Dr. Rolf G. Heinze

Lehrstuhl für Allgemeine Soziologie, Arbeit
und Wirtschaft

Fakultät für Sozialwissenschaft

Prof. Dr. Martin Burgi

Lehrstuhl für Öffentliches Recht,
Wirtschaftsverfassungs- und
Wirtschaftsverwaltungsrecht

Juristische Fakultät

Dr. Manfred Wannöffel

Gemeinsame Arbeitsstelle Ruhr-
Universität Bochum – IG-Metall

1. Laufzeit und Finanzrahmen

Laufzeit	01.05.2009 bis 30.04.2012
Finanzrahmen	664.762 €
davon:	
Bundesministerium für Bildung und Forschung	415.312 €
Hans-Böckler-Stiftung	232.050 €
Eigenanteil der RUB	17.400 €

1. Ziel- und Fragestellungen

Evaluierung der internen Institutionen

Welche neuen Steuerungsinstrumente wurden in deutschen Universitäten implementiert und wie stellen sich ihre Handhabung und Ausgestaltung dar?

Welche Bestimmungsfaktoren erklären das Ausmaß institutioneller Veränderungen bzw. den Implementationsstand neuer Steuerungsinstrumente in deutschen Universitäten?

1. Ziel- und Fragestellungen

Evaluierung der Performanz (Verhalten und Leistung)

Welche Auswirkungen haben die neuen Steuerungsinstrumente auf die Performanz deutscher Universitäten und der in ihnen beheimateten Fachkulturen?

Welche Auswirkungen haben die neuen Steuerungsinstrumente auf die Mitbestimmungs- und Partizipationskultur der Universitäten?

1. Methodisches Vorgehen: Standardisierte Befragung

Zielgruppe	Auswahlgesamtheit	Befragungsform
Rektoren	84	Online-Befragung
Kanzler	84	Online-Befragung
Dekane	627	Online-Befragung
Professoren	2.425	Online-Befragung
Hochschulräte	680	Postalische Befragung
PR-Vorsitzende	106	Online-Befragung
Laufzeit	21.05.2010 bis 10.09.2010	

1. Methodisches Vorgehen: Qualitative Fallstudien

(Phase in Vorbereitung)

Methoden

Dokumentenanalysen

Leitfadengestützte Interviews mit

Rektoren/Präsidenten

Kanzlern

Dekanen

Hochschulratsvorsitzende

Personalratsvorsitzende

Vertretern universitärer
Statusgruppen (Professoren,
Studierende, akademischer
Mittelbau, nichtwissenschaftliches
Personal)

2. Konzept der „Neuen Steuerung“

Ziele des Neuen Steuerungsmodells

Stimulierung wettbewerblicher Wirkungsmechanismen im öffentlichen Sektor mit dem Ziel der Verbesserung der Qualität, der Effizienz und der Effektivität der Leistungserstellung

Statt bürokratischer und zentralistischer Steuerung wird eine ergebnisorientierte, transparente und dezentrale Steuerung der Leistungserstellung angestrebt

2. Konzept der „Neuen Steuerung“

Personalentwicklung

Organisationsentwicklung durch Partizipations-, Kooperations- und Gruppenelemente, Zielvereinbarungen

Personalentwicklung durch Personalbeurteilung, Fort- und Weiterbildungs- sowie Karriere- und Verwendungsplanung

3. Empirische Erfahrungen

Kommunen als Vorreiter der NSM-Reform (Bogumil)

Performanzverbesserungen in wichtigen Leistungsparametern (Servicequalität, Bürgerfreundlichkeit, Verfahrensgeschwindigkeit)

Aber: keine nachweisbare Steigerung der Wirtschaftlichkeit, Hohe Transaktionskosten der Reform, Datenfriedhöfe und Bürokratisierung durch Produkte und Kennzahlen

Sogar: teilweise Rücknahme von Reformmaßnahmen

3. Empirische Erfahrungen

Mitarbeiterbeteiligung – „mangelnde Reformrendite“ (Kißler)

Erhebliche Motivationsprobleme bei den Mitarbeitern durch Leistungsverdichtung und parallelen Personalabbau, Beschäftigte hatten eher die Risiken von an Leistung orientierten Modernisierungsmaßnahmen und Personalabbau zu tragen, **Keine „Belohnung“** durch Partizipationsmöglichkeiten, bessere Aufstiegsmöglichkeiten und Entgelt

Mitarbeiter als wichtige Akteure in der Umsetzung der Modernisierungsmaßnahmen wurden dadurch nicht zu **„Protagonisten“**, sondern zu **„Duldern“** der Reformen

Personalräte sehen Einfluss der Beschäftigten auf die NSM-Umsetzung in über 80% der Fälle als sehr gering an!

4. Besonderheiten Organisation Hochschule

Organisationsprinzip der „losen Koppelung“ (Weick)

Organisation Hochschule unterscheidet sich in Struktur, Zielsetzung, Personal sowie in der Art ihrer Leistungen wesentlich von anderen öffentlichen Verwaltungen u. privatwirtschaftlichen Organisationsformen:

Starker **operativer Kern** mit Professoren, denen auf Grund ihres Spezialistenwissen eine besondere Bedeutung zukommt;
Weitgehende **Autonomie der Selbstverwaltungsgremien**
Entscheidungsprozesse konnten in einer Hochschule parallel ablaufen, ohne sich gegenseitig zu blockieren

Hochschulleitung und Verwaltung tragen Gesamtverantwortung, ihre faktischen Macht- und Befugnisse waren bislang strukturell begrenzt

4. Besonderheiten Organisation Hochschule

Reorganisation zum Managementmodell (Schimank)

Außensteuerung durch externe Stakeholder, wie Hochschule, Zielvereinbarungen und Externe Evaluierungen.

Hierarchische Selbststeuerung durch erhöhte Kompetenzen der Universitätsverwaltungen, Kosten- und Leistungsrechnung und Hochschulcontrolling.

Wettbewerb durch Exzellenzinitiative,
Interne und externe Leistungsorientierte Mittelvergabe (LOM)
Leistungsvergütung (W-Besoldung für Professoren – Beschäftigte über TV-L § 40 in Ansätzen)

5. Doppelstruktur der Beteiligungsformen

Akademische Selbstverwaltung – Mitbestimmung durch PR Autonom - Ergänzend

Akademische Selbstorganisation zielt auf Partizipation an Entscheidungen der Hochschulentwicklung;

Bislang ausgeprägte Kompetenzen der Senate und der Fachbereichsräte, Wahl des Rektorates

Aber: Vertritt nicht unbedingt die Interessen der nicht-wissenschaftlich Beschäftigten aus Verwaltungen und Technik

Personalvertretung bringt wiederum eher die Interessen der Beschäftigten in diesen Bereichen zum Ausdruck

Wissenschaftliche Mittelbau sieht sich durch Personalräte weitgehend nicht vertreten (Grünn)

6. Entwicklungstendenzen Mitbestimmung

Abbau von Mitbestimmungsrechten (Beispiel NRW)

Abschaffung des Hauptpersonalrates durch das Hochschulfreiheitsgesetz 2007

Mitbestimmungsrecht (MB) bei **ordentlichen Kündigungen** wurde zu einem Mitwirkungsrecht (MW) (§74, LPVG NRW 2008)

MB bei **Grundsätzen der Personalplanung** wurde zu einem Anhörungsrecht (A) (§73, LPVG NRW 2008)

MB bei einer **Umsetzung innerhalb der Dienststelle** ist nicht mehr mitbestimmungspflichtig (§72, LPVG NRW 2008)

Kontexttendenzen widersprechen allen empirischen Erkenntnissen effizienter und nachhaltiger Organisationsentwicklung (Kißler / Pries u.a. / Ittermann)

7. Erste empirische Ergebnisse

Personalratsbefragung

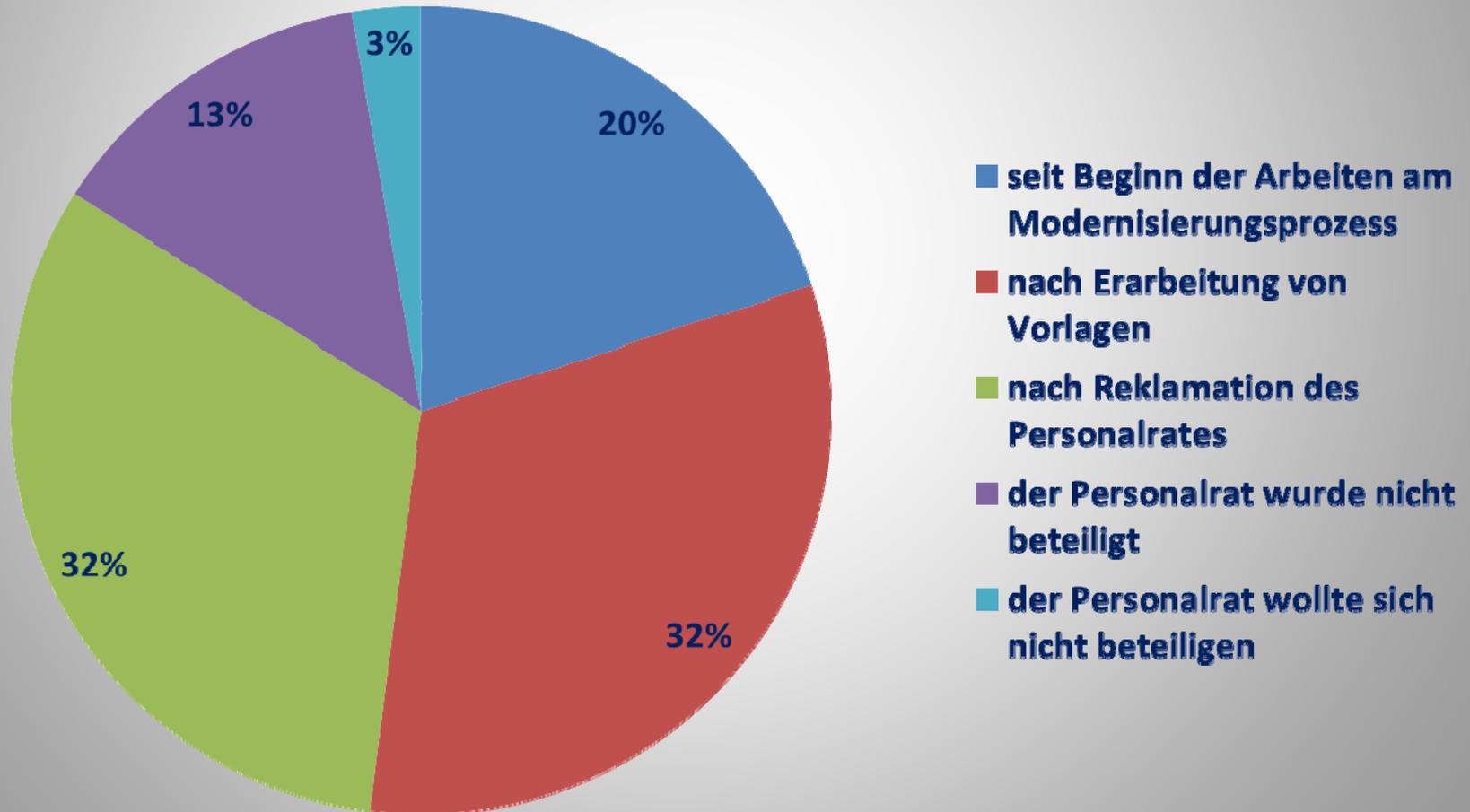
Rücklauf 72%

Zunächst nur allgemeine Ergebnisse zur Rolle des Personalrats im Modernisierungsprozess

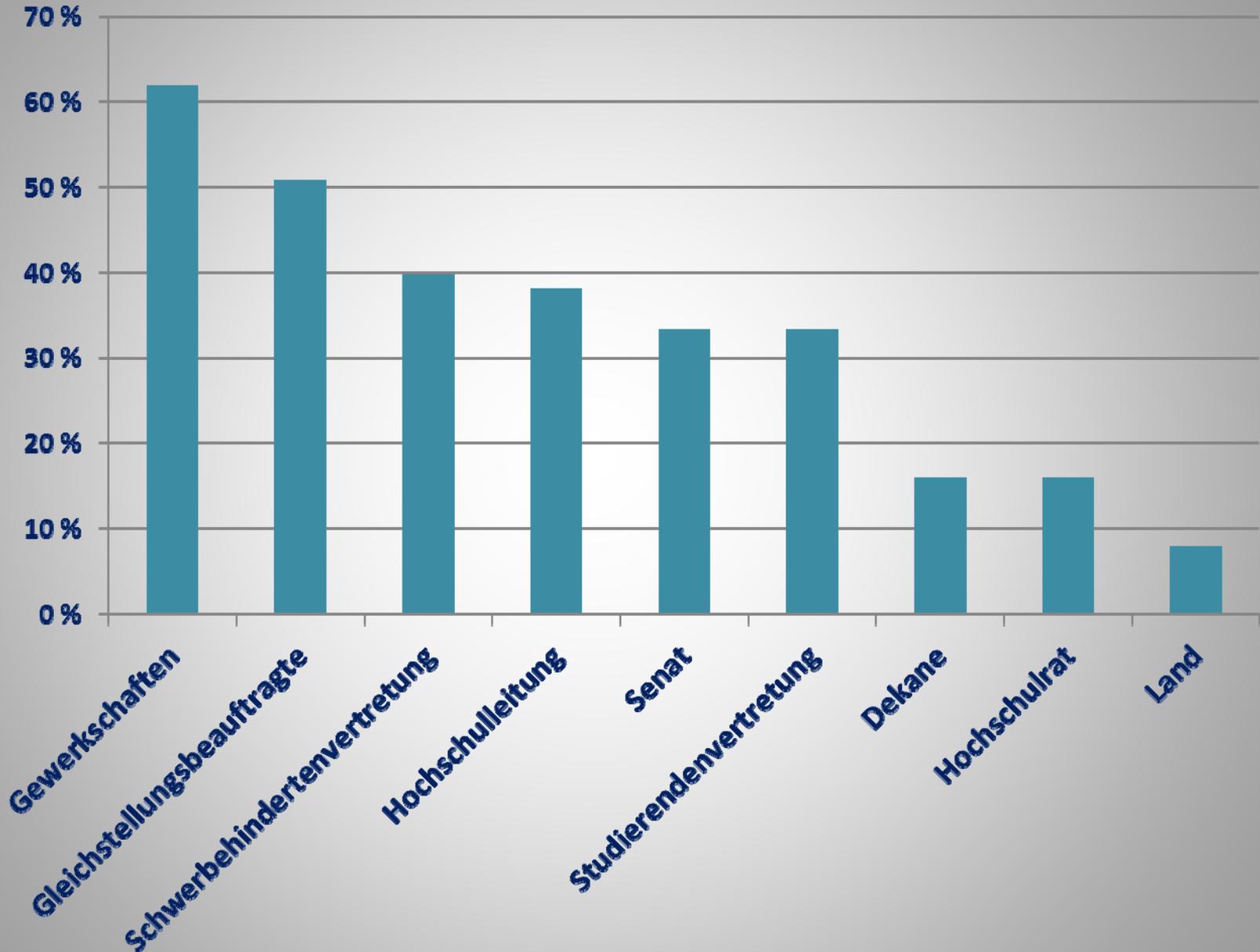
Weitere (bundeslandspezifische) Ergebnisse werden in Kürze folgen!

Rolle des PR im Modernisierungsprozess

Zu welchem Zeitpunkt wurde der Personalrat in den Modernisierungsprozess einbezogen?



Wichtigste Verbündete des PR



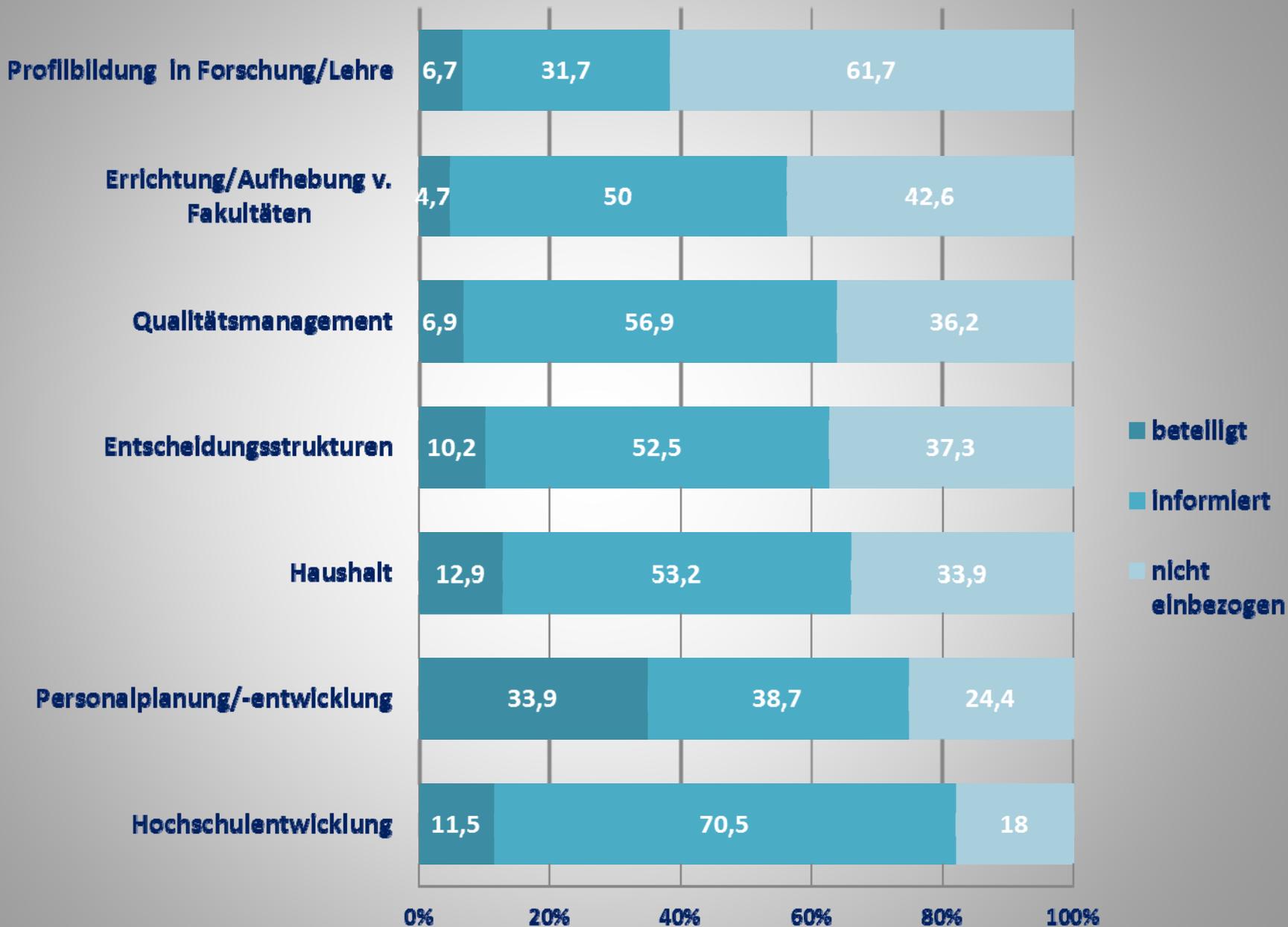


RUB IGM
KOOPERATION

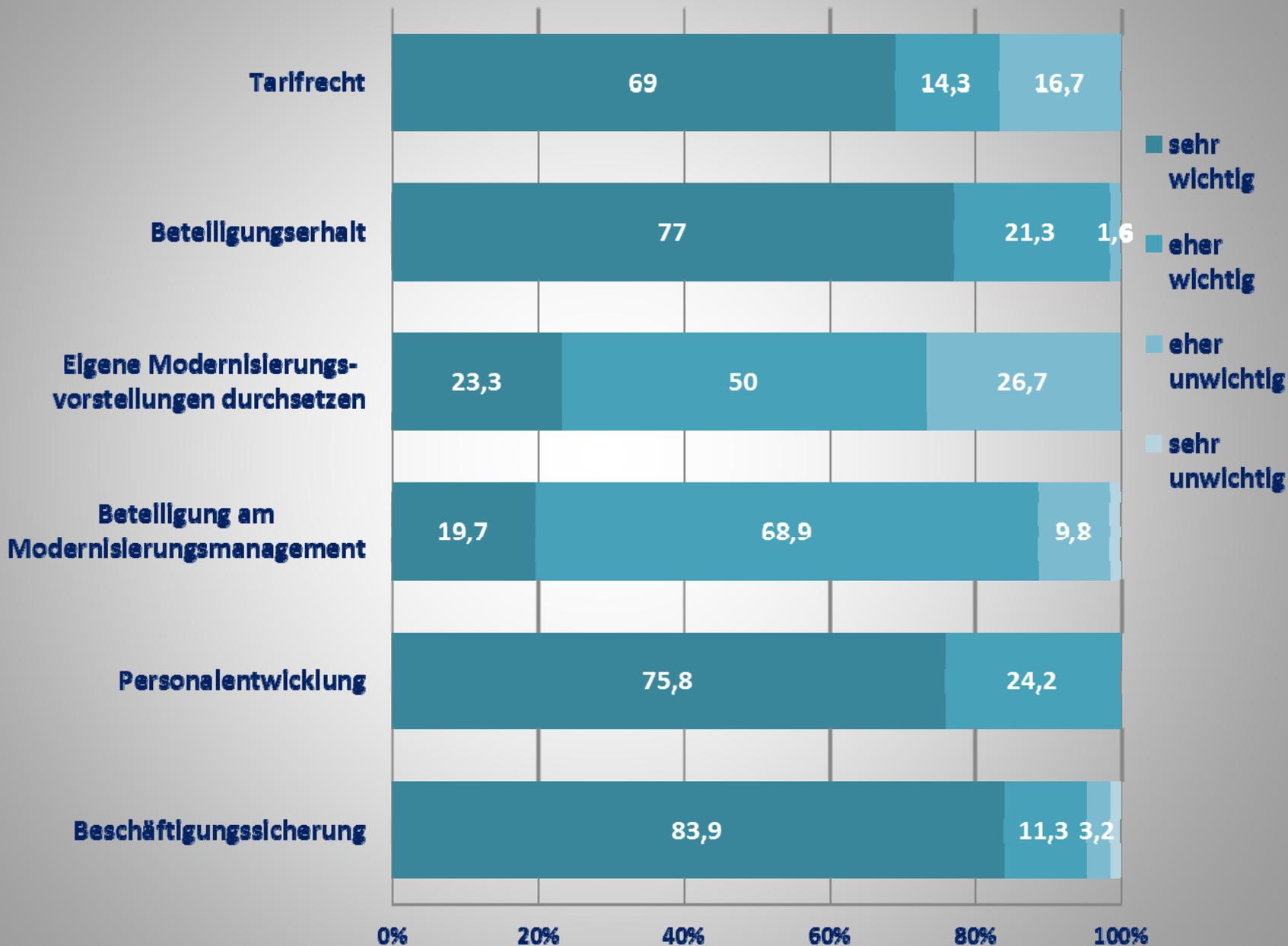
Gemeinsame Arbeitsstelle RUB/IGM

<http://www.ruhr-uni-bochum.de/rub-igm>

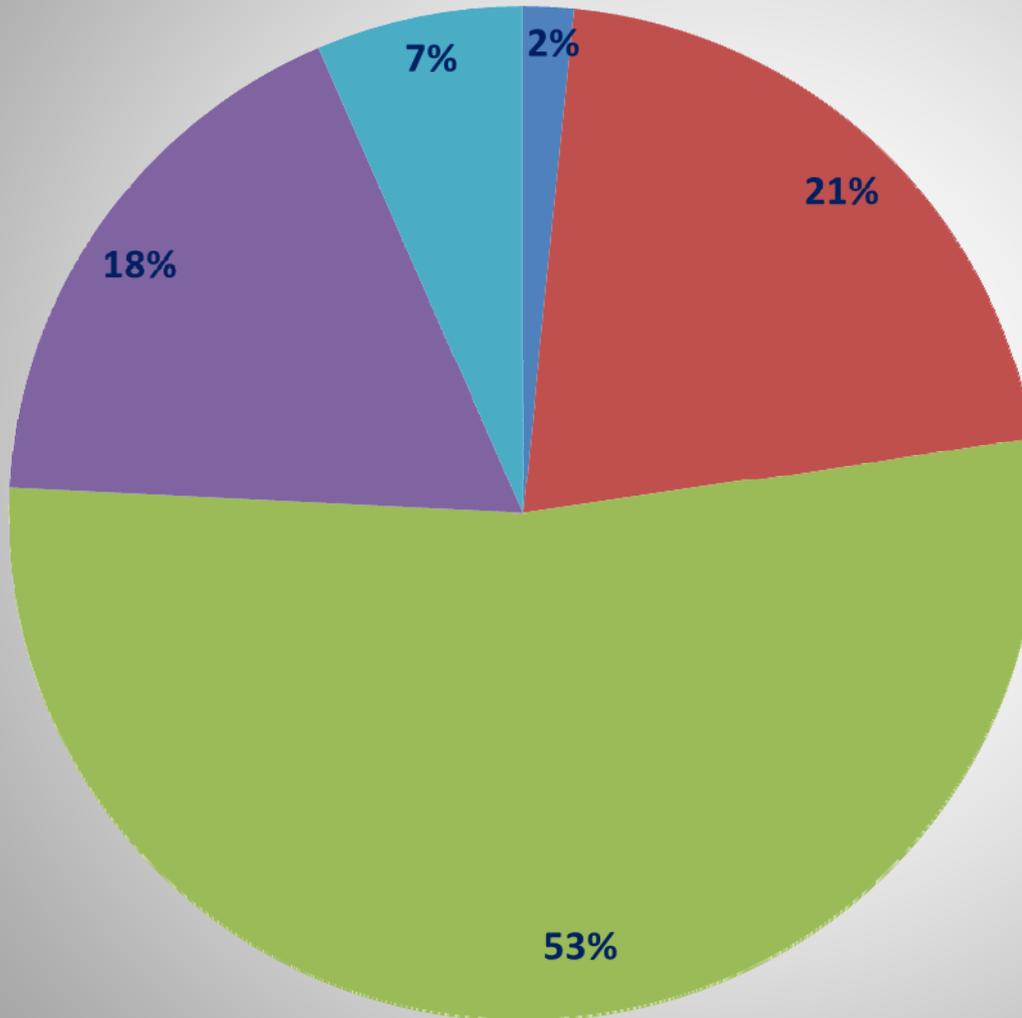
Einbeziehung bei folgenden Regelungsinhalten



Ziele des PR im Modernisierungsprozess



Einfluss des Personalrates im Modernisierungsprozess



- sehr groß
- eher groß
- eher gering
- sehr gering
- kann ich nicht beurteilen

7. Erste Schlussfolgerungen

Einfluss der Personalräte im Modernisierungsprozess eher gering

Personalräte wurden zwar mehrheitlich in den Modernisierungsprozess einbezogen, allerdings werden sie in der Regel eher informiert, als dass sie konzeptionell beteiligt werden

Erste Ergebnisse zur Rolle der PR im Modernisierungsprozess zeigen Übereinstimmungen mit den empirischen Erkenntnissen aus den Kommunen