

Die Universität zwischen Wirtschaftsrelevanz und Gesellschaftskritik

Univ.Prof. Dr. Barbara Sporn
Institut für Hochschulmanagement
WU Wirtschaftsuniversität Wien

26. Mai 2016, Universität Zürich, CHES Lecture

Persönlicher Hintergrund

- Hochschulforscherin 1990-2002
- Hochschulmanagerin 2002-2015
- Professorin für Higher Education Management 2015-...
- Gastprofessorin UZH 2015-2016
 - Institut für Betriebswirtschaftslehre
 - CHES Center for Higher Education and Science Studies

Meine These für heute

***Die unternehmerische Universität
als kritische UND relevante Institution***

Inhalte

- Ausgangssituation
- Die Forschung
- Die Praxis (anhand des Beispiels WU)
- Fazit



Ausgangssituation

Die klassischen Aufgaben der Universität

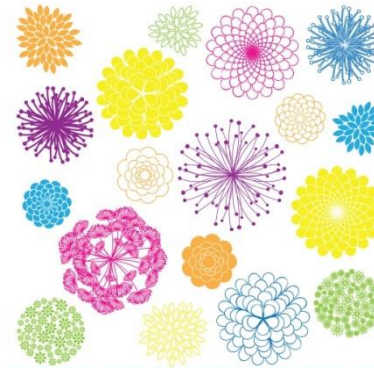
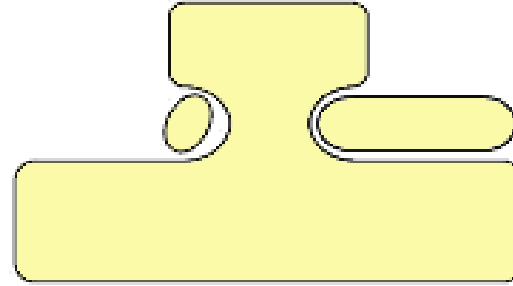
1. Bildung statt Ausbildung
2. Wissenschaft
3. „Third Mission“

Universität als Organisation


- Unklare Technologie
- Diverse (teils) unvereinbare Ziele
- Zielgruppenorientierung (scientific community, Studierende)
- Starke Abhängigkeit vom Umfeld
- Im Zentrum Expert/innen
 - Betonung Autonomie
 - Gespaltene Loyalität
 - Spannung zwischen bürokratischen und "professionellen" Werten
 - Peer-Evaluierung

IMAGES

- Expert/innenorganisation
- Organisierte Anarchie
- Lose gekoppelte Systeme



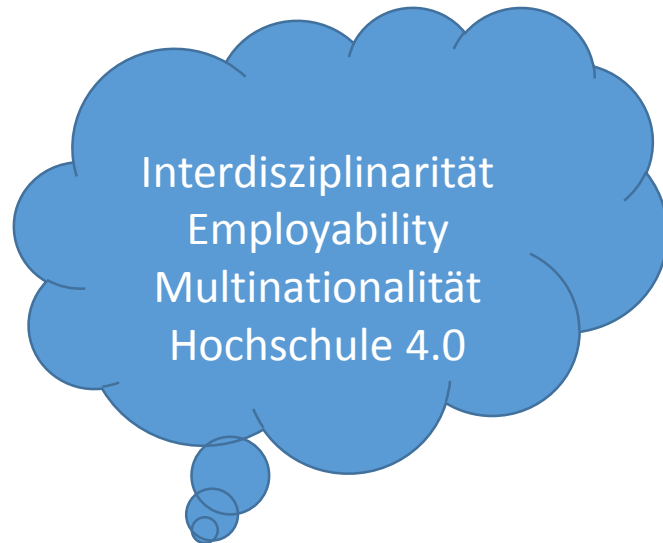
Unterschiedliche Hochschulmodelle



	Charakteristika	Grundausrichtung
Nach Humboldt	Forschungsgeleitete Lehre	Forschungsmodell
	Freiheit von Lehre und Forschung	
Napoleonisches Modell	Ausbildung für öffentlichen Dienst und Privatwirtschaft	Trainingsmodell
	Zentralismus	
Anglosächsisches Modell	Charakterentwicklung	Persönlichkeitsmodell
	Beziehung zwischen Lehrer/in und Schüler/in	
Angloamerikanisches Modell	Starke Expansion	Unternehmerisches Modell
	Bildung für alle	

Zwei Entwicklungslogiken

Expansion → Finanzierung → Legitimität →
Rechenschaftspflicht → Impact



Globalisierung → Wettbewerb → Differenzierung
→ Qualitätssicherung

Zitate aus der Vergangenheit

- Clark Kerr, Präsident der University of California (1958), Erster Chancellor der University of California at Berkeley (1952), 1993

*„For the first time, a really international world of learning, highly competitive, is emerging. If you want to get into that orbit, you have to do so on merit. You cannot rely on politics or anything else. You have to give a good deal of **autonomy to institutions** for them to be dynamic and to move fast in **international competition**. You have to develop **entrepreneurial leadership** to go along with institutional autonomy.“*

- Burton Clark, prominenter Soziologe und Hochschulforscher, UCLA, 2001

*„...I posited a growing imbalance between demand made upon the universities and their capacity to respond if they remain in their traditional form. The **demand-response imbalance**, of course, is not characteristic of all universities, but it does appear, in societies around the world, especially in public universities supported mainly by national or regional ministry of education or education and science.What I call „**the entrepreneurial response**“ has become a growing necessity for all those universities that want to be viable, competitive part of the rapidly emerging world of learning.“*

Und heute?



Ein paar Zahlen

(IAU, WHED World Higher Education Database 2016; OECD, Eurostat)

- **Hochschulen: ~24.000 weltweit**
 - Davon bieten 50% Betriebswirtschaft und Sozialwissenschaften
 - Ein Drittel Ingenieurwissenschaften oder Mathematik/Informatik, Geisteswissenschaften oder Erziehungswissenschaften
- **Eintrittsraten an Universitäten (OECD-Durchschnitt)**
 - Weiterhin Expansion: zwischen 2000-2012 von 50 auf 60%
- **Verteilung der Absolvent/inn/en nach Disziplinen**
 - Ein Drittel Sozialwissenschaften, Wirtschaft, Recht
 - 14% Ingenieurwissenschaften
 - 13% Gesundheits- und Sozialwesen
 - 11% Geisteswissenschaften
- **Berufstätigkeit nach Bildung (OECD-Durchschnitt)**
 - Universitätsabschluss 85%; Maturitätsstufe: 75%; Mittlere Reife: 55%

Universität und Markt: Wirtschaftsrelevanz

- Innovationsgetriebener Beitrag zur Verbesserung der Leistungsfähigkeit von Wirtschaft und Gesellschaft
 - Technologietransfer, Gesellschaftskritik
- Kreatives Wissen zur Lösung gesellschaftlicher/wirtschaftlicher Probleme
 - Interdisziplinarität
- Erzeugung von intellektuellem und kreativem Potenzial
 - Nachwuchsförderung
- Blick auf Wachstum und Verbesserung der Lebensbedingungen von Regionen und Nationen
 - Wertschöpfung, Berufschancen



Die Forschung

Aktueller Hochschul(forschungs)diskurs

- Marketization
- Impact
- Exzellenz
- Rankings
- Governance
-

Kritische Punkte

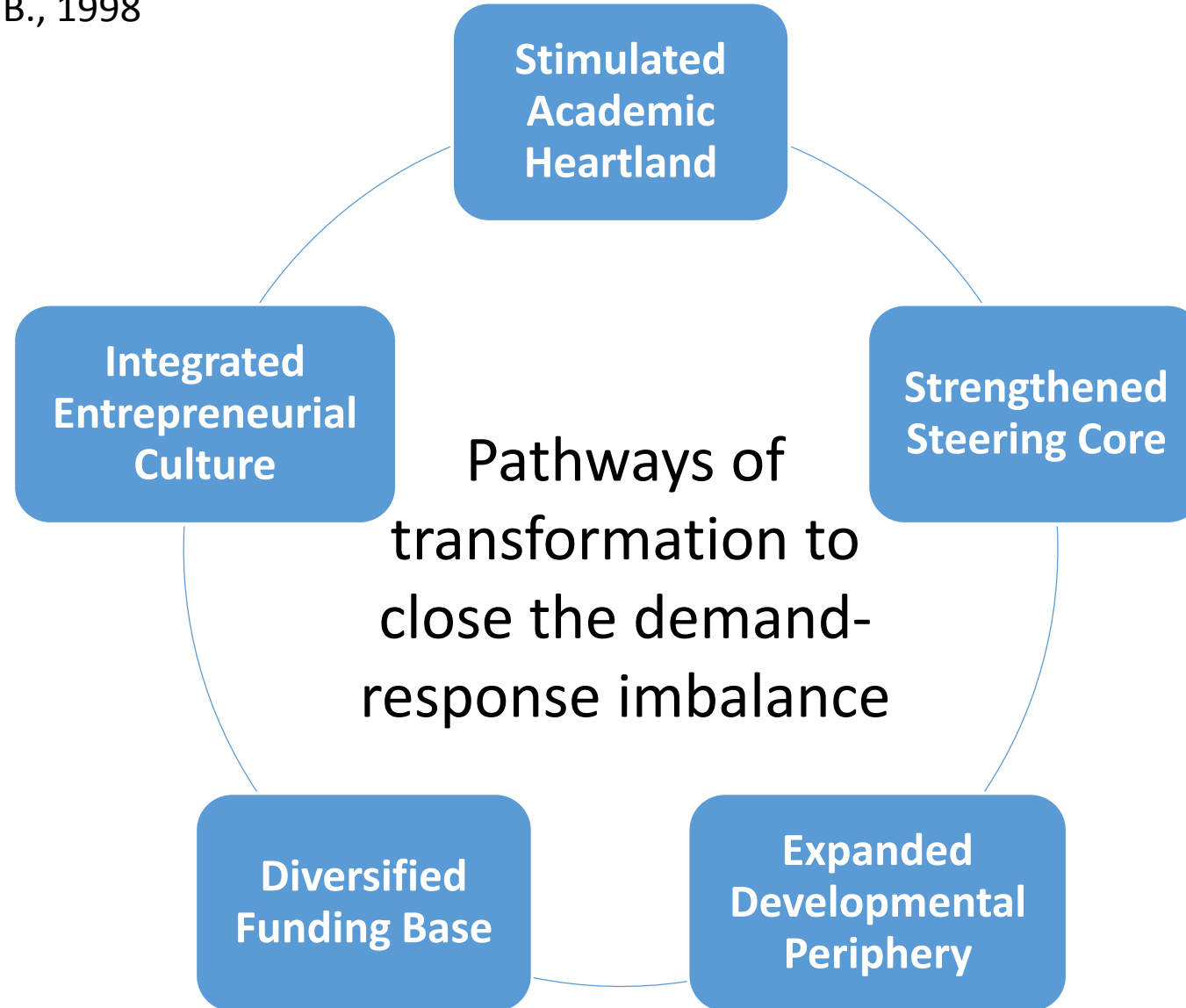
- Neo-liberale Entwicklung und **New Public Management**
- Gesteigerter **Wettbewerb** angefeuert durch Rankings aller Art
- Entwicklung der unternehmerischen Universität und **Kommerzialisierung** der universitären Leistungen
- Vom kollegialen Universitätsbild zur **gemanagten Organisation**
- Mode 2 Research: Betonung der Umsetzbarkeit von Forschung (**Impakt**)
- Neue Wege der **Wissensproduktion** und Finanzierungsströme (STEM, Patente, Spin-offs, etc.)
- **Student experience** als Ausdruck der „Kund/inn/enzufriedenheit“
- Verschärfung der **Ungleichheit** („homeless students“; prekäre Arbeitsverhältnisse bei Universitätslehrer/inne/n)

AKADEMISCHER KAPITALISMUS

- Slaughter, Sh. and Leslie, L., 1997
- Ausgangspunkt
 - Markt- oder marktähnliche Aktivitäten von Universitäten, um externe Gelder zu gewinnen
 - Integration von Universitäten und neo-liberaler Wirtschaft
- Effekte für Hochschulinstitutionen
 - Wissen als kommerzialisierbares Gut
 - Fokus auf Netzwerke
 - Neuer Forschungskreislauf
 - Intermediäre Organisation(sformen)
 - Verstärkte Managementkapazität
 - Förderung von Disziplinen, Zugangsverschärfung, Kostentreiber, etc.

UNTERNEHMERISCHE UNIVERSITÄT

Clark, B., 1998





Die Praxis

Universitätsreform in Österreich 2004

- New Public Management
- Reduktion der staatlichen Regulierung
- Institutionelle Autonomie
- Zunahme des Wettbewerbs
- Stärkung der Führungsstrukturen an Universitäten
- Effizienzsteigerung
- Neue Beziehung zwischen Universität und Staat (Leistungsverträge, zur Wahrung der gesellschaftlichen Verantwortung; Globalbudgets)

Prinzipien der unternehmerischen Universität

- Universitäten als Dienstleistungsorganisationen
 - Serviceorientierung
 - Ergebnisorientierung statt Inputorientierung: interne Leistungsvereinbarungen
- Innovation und Wettbewerb
- Effizienzorientierung hinsichtlich bildungspolitischer Ziele
- Unternehmerisches Denken
 - Freude an Veränderung
 - Gestaltungswillen
 - Qualitätssteigerung
 - Orientierung an gesellschaftlichen Bedürfnissen

Umsetzung an der WU Wirtschaftsuniversität Wien seit 2004

- **Neuer Campus 2016**
- **Strategieentwicklung und internationale Positionierung**
- **Umstellung auf dreigliedriges Studienprogramm**
- **Departmentstrukturen mit Vorständ/inn/en**
- **Schaffung eines Learning Centers**
- **Nachhaltigkeitsschwerpunkt**
- **WU Executive Academy, Forschungsinstitute**





Fazit

Persönliche Erfahrung

- **Management von Widersprüchen**
 - Institutionelle vs. individuelle Autonomie
 - Management vs. Wissenschaft
 - Beharrungskräfte vs. Veränderungsdruck
 - Bottom-up vs. Top-down
 - Elfenbeinturm vs. Marktorientierung
 - Angebot vs. Nachfrage in der Planung
- **Perspektiven**
 - Externer Auslöser notwendig
 - Fokus auf Kernaktivitäten Lehre und Forschung
 - Differenzierte Strategie entscheidend
 - Transparenz über Leistungsindikatoren
 - Motivation durch Innovation
 - Gemeinsame Kultur schaffen

Resümee

- **Unternehmerische Universität**

- Autonomie als Chance, gemeinsames Verständnis über die Möglichkeiten
- Kritik und Relevanz nebeneinander als „Wirtschaftsuniversität“
- Differenziertes Aktivitätsbündel (angewandte und Grundlagen-Forschung; Bachelor bis Executive-Programme)

- **Kollegiales Führungsmodell**

- Gemeinsame Vision & Zielvorstellung
- Partizipative Entscheidungsfindung in verschiedenen Formaten
- Kombination aus Entscheidung und Verantwortung

- **Innovation und Wettbewerb**

- Verbesserungen in Lehre und Forschung
- Steuerung über Anreizmechanismen
- Leistungsvereinbarungen

Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit