



Fachhochschule Osnabrück  
University of Applied Sciences

## Balanced Scorecard als Instrument der Hochschulentwicklung

2. Osnabrücker Kolloquium zum  
Hochschul- und Wissenschaftsmanagement

# warum BSC?



Fachhochschule Osnabrück  
University of Applied Sciences

Thema „wabert“ durch die Landschaft

trifft genau die Philosophie unseres HWM-  
Studiengangs: Chancen und Grenzen BWL?  
Wissenschaftsadäquate Gestaltung?

korrespondiert mit unseren HWM-Lehrinhalten



# einige Grundüberlegungen

BSC-Intention trifft genau bestimmte Probleme  
der aktuellen Hochschulentwicklung  
(Beispiel verpuffen Leitbilder)

Umsetzung und change management als  
kritische Faktoren (Beispiel FH Ingolstadt)

verschiedene Intentionen beim Einsatz  
(Beispiel Berichtswesen auf Landesebene)



# einige Grundüberlegungen

es gibt Alternativen zur BSC (Bsp. Wissensbilanz), Mehrwert?

es gab bisher noch keinen systematischen Austausch von Erfahrungen in D



Ableitung der Ziele  
der Tagung



# Ziele der Tagung

Erfahrungsaustausch, Lerneffekte ermöglichen

Vielfalt der Einsatzmöglichkeiten reflektieren

change management, Prozesse in den  
Fokus rücken



# Ziele der Tagung

Mehrwert und Probleme lokalisieren

„form follows function“: Gestaltungsempfehlungen ableiten



Grundlagen, Erfahrungstransfer aus anderen Bereichen

3 unterschiedliche Beispiele und Gestaltungen

change management, Umsetzungsprozess, Kommunikation

„lessons learned“, alle zusammen!



Fachhochschule Osnabrück  
University of Applied Sciences

# Dokumentation der Tagung

alle Folien im Internet:  
[www.wiso.fh-osnabrueck.de/hwm.html](http://www.wiso.fh-osnabrueck.de/hwm.html)

Veranstaltungsbericht in  
„Wissenschaftsmanagement“



# erster Teil



Fachhochschule Osnabrück  
University of Applied Sciences

Privatwirtschaft

Jörg Botti

öffentlicher  
Sektor,  
NPO

Dirk Kleine



## **BSC als hochschuladäquates Instrument? Nutzen, Probleme und Gestaltung im Hochschulkontext**

# welche Probleme an Hochschulen kann BSC angehen?



Fachhochschule Osnabrück  
University of Applied Sciences

Ziele handlungsleitend machen

Ziele koordinieren, Ebenen abstimmen

Leitbild operationalisieren

# welche Probleme an Hochschulen kann BSC angehen?



Fachhochschule Osnabrück  
University of Applied Sciences

Einzelreformen der Steuerung verknüpfen

Label für Veränderungsprozess finden

strategischen Prozess verstetigen

# welche Probleme an Hochschulen kann BSC angehen?



Fachhochschule Osnabrück  
University of Applied Sciences

Kennzahlen steuerungsrelevant gestalten

nichtmonetäre Messung betonen



**BSC hat große Potenziale,  
nun Analyse konkreter  
Beispiele an Hochschulen**

# zweiter Teil



Fachhochschule Osnabrück  
University of Applied Sciences

Uni Mainz

Götz Scholz

TU Chemnitz

Thomas Land

FH Offenburg

Winfried Lieber



# relevante Umsetzungsfragen

Motivation oder noch mehr „Erbsen-  
zählerei?“

Anforderungen an das Projekt-  
management?

Verknüpfung mit Kommunikation?

Umgang mit Widerständen und  
Befürchtungen?





# relevante Umsetzungsfragen

Positionierung im Veränderungsprozess?

Integration in bereits ausgebautes  
Steuerungsmodell?

■ ■ ■ ■ ■



**weitere Beispiele, aber mit  
verändertem Schwerpunkt**

# dritter Teil



Fachhochschule Osnabrück  
University of Applied Sciences

Uni Gießen

Andrea Güttner

Uni Oldenburg

Uwe Schneidewind

Kommunikation

Burkhard Bensmann



# statt einer Zusammenfassung

Was nehme  
ich mit?

Welche  
Schlüsse  
ziehe ich?

lessons learned

Was habe  
ich gelernt?

Was folgt für  
meine  
Arbeit?