



**Fachhochschule Osnabrück**  
University of Applied Sciences

## Balanced Scorecard als Instrument der Hochschulentwicklung

2. Osnabrücker Kolloquium zum  
Hochschul- und Wissenschaftsmanagement

# warum BSC?



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



# Vorgehen

Grundlagen, Erfahrungstransfer aus anderen Bereichen

3 unterschiedliche Beispiele und Gestaltungen

change management, Umsetzungsprozess, Kommunikation

„lessons learned“, alle zusammen!



# 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



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



Uni Mainz

TU Chemnitz

FH Offenburg

Götz Scholz

Thomas Land

Winfried Lieber



# relevante Umsetzungsfragen

Motivation oder noch mehr „Erbsenzählerei“?

Anforderungen an das Projektmanagement?

Verknüpfung mit Kommunikation?

Umgang mit Widerständen und Befürchtungen?



Positionierung im Veränderungsprozess?

Integration in bereits ausgebautem  
Steuerungsmodell?

.....



**weitere Beispiele, aber mit  
verändertem Schwerpunkt**

# dritter Teil



Uni Gießen

Uni Oldenburg

Kommunikation

Andrea Gütter

Uwe Schneidewind

Burkhard Bensmann

# statt einer Zusammenfassung

