



Hochschule zum Anfassen

WHZ lädt zur 4. „Langen Nacht der Technik“ ins Technikum I ein

Von der Schulstraße zur Straße der Wissenschaften

Baukonzept für den Hochschulcampus in Zwickaus historischer Innenstadt

Design, Musik und Talk

Fünf Jahre Hochschulgalerie im Schloss Lichtenwalde

Hochschulsteuerung mit Strategischem Controlling

Neue Stabsstelle liefert Informationen für das Erkennen von Entwicklungstendenzen

von Kay Seidemann

Angesichts neuer Rahmenbedingungen für die Steuerung der Westsächsischen Hochschule Zwickau (WHZ) bedarf es eines in die Zukunft gerichteten, stärkeren strategischen Denkens und Handelns auf Hochschulebene. Zum einen zieht sich der Staat im Idealbild des sogenannten „Neuen Steuerungsmodells“ aus der Detailsteuerung der Hochschulen zurück und führt sie durch gemeinsame strategische Zielvereinbarungen, die an die Vergabe von leistungsorientierten Finanzmitteln an die Hochschule gekoppelt sind („Ressourcen gegen Leistung“). Andererseits existiert ein (Quasi-)Wettbewerb im Hochschulsektor – beispielsweise um Studierende, Professoren, Mitarbeiter oder Drittmittel. Demzufolge benötigt die Hochschulleitung entscheidungsrelevante Informationen, die durch ein frühzeitiges Erkennen von Entwicklungstendenzen im relevanten Hochschul Umfeld gewonnen werden und entsprechende Anpassungs- und Innovationsvorgänge in der Hochschule auslösen.

Neue Stabsstelle „strategisches Controlling“

Vor diesem Hintergrund wurde zum 1. August 2014 explizit das „strategische Controlling“ als Stabsstelle im Rektorat der Hochschule etabliert. Sie verfolgt das Ziel, die künftigen Erfolgs-, Finanz- und Risikopotenziale der WHZ zu erfassen, zu analysieren und zu steuern. Betrachtet werden langfristig sowohl die Hochschule in ihrer Gesamtheit als auch die einzelnen Struktureinheiten. Für strategische Entscheidungen (zum Beispiel betreffend Studiengänge, Forschungsprojekte, Personal, Finanzen oder Flächen) oder für die Einschätzung künftiger politischer, wirtschaftlicher, gesellschaftlicher oder demographischer Trends schafft das strategische Controlling damit eine fundierte Informationsgrundlage für die Hochschulleitung.

Zentrale Größen des strategischen Controllings sind (finanzielle und nicht-finanzielle) Kennzahlen und Indikatoren, die die Hochschulleistungen mengen- und qualitätsmäßig erfassen. Dabei sind aktuelle Finanz- und Leistungskenngrößen mit entsprechenden zukunftsorientierten Potenzial- und Messgrößen der Hochschule zu kombinieren, die für die langfristige Sicherung der strate-

gischen Erfolgsfaktoren relevant sind. Mit Hilfe verschiedener Controllinginstrumente können die vorhandenen beziehungsweise aufbaubaren Hochschulkompetenzen und -potenziale betrachtet und analysiert werden.

Die Abstimmung der individuellen Hochschulplanung mit der Landesplanung hat innerhalb des strategischen Controllings eine besonders hohe Bedeutung. Es sind Planungs- und Zielvereinbarungsetappen (2016, 2020, 2025) zu bestimmen, in denen die Hochschule ausgehend von den politischen Ansprüchen zur Hochschulentwicklung ihre Zielvorstellungen und Erwartungen präzisiert. Zudem sind insbesondere die finanziellen Chancen und Risiken für die Hochschule zu analysieren, die sich aus den leistungsorientierten Zielvereinbarungen mit dem Land ergeben.

Gemäß den herausgearbeiteten Stärken und Chancen werden innerhalb der Hochschulplanung und -entwicklung – ausgehend von der Vision und dem Leitbild der Hochschule – Aspekte wie beispielsweise die Definition von Zielgruppen, Ausschöpfung von Studierendenpotenzialen, Studienangebote, Studienplatzkapazitäten, Profilbildung oder Standortstruktur durch das strategische Controlling thematisiert und in Zukunftsstrategien der Hochschule übersetzt. Des Weiteren unterstützt es die Hochschulleitung bei der Umsetzung der erforderlichen strategischen Maßnahmen sowie beim optimalen Einsatz der Ressourcen in den einzelnen Hochschulbereichen.

Aufgaben des Controllings

Aus vorstehenden Ausführungen wird offensichtlich, dass das strategische Controlling weit mehr als ein Kontrollinstrument ist. Es hat durchaus eine Kontrollfunktion, jedoch ist es noch viel mehr ein Informationssystem für die Hochschulleitung. Es versorgt sie mit entscheidungsorientierten Informationen und unterstützt maßgeblich den Prozess der Hochschulplanung und -entwicklung. Damit erfüllt das strategische Controlling sowohl für die interne Steuerung der Hochschule (zum Beispiel Zielvereinbarungen mit den Fakultäten) als auch für die Rechenschaft und Legitimation nach außen (zum Beispiel gegen-

über dem Staat und Projektpartnern) eine zentrale Funktion.

Der Controller als „betriebswirtschaftlicher Berater“

Darüber hinaus wird deutlich, dass das strategische Controlling nicht isoliert vom operativen Controlling und von anderen Leistungsprozessen, Struktureinheiten oder Projekten an der WHZ operiert. Vielmehr ist es Aufgabe des strategischen Controllers, gezielt die strategische Planung mit operativen Finanz- und Leistungskenngrößen sowie den eruierten künftigen Ressourcen- und Reputationschancen der Hochschule zu verknüpfen. Somit fungiert der strategische Controller als eine Art „betriebswirtschaftlicher Berater“ für die Hochschulleitung. Zudem kann er als Initiator, Koordinator oder Aktionsträger in Prozessen und Projekten an der WHZ agieren, um aktiv die Umsetzung beschlossener Maßnahmen zu begleiten. Schlussfolgernd ist der strategische Controller Ansprechpartner und Bindeglied für die strategische und operative Ebene der Hochschule, um im Sinne eines „ganzheitlichen Hochschuldenkens“ die Erfolgspotenziale der Hochschule langfristig zu sichern und auszubauen.

Der Autor

Kay Seidemann ist seit 1. August 2014 Referent für strategisches Controlling und Berufungsbeauftragter an der Westsächsischen Hochschule Zwickau. Der gebürtige Thüringer arbeitete nach seiner Ausbildung zum Bankkaufmann vier Jahre als Bankberater und absolvierte eine Weiterbildung zum Bankfachwirt. Vor seiner Tätigkeit in Zwickau war er an der Friedrich-Schiller-Universität Jena beschäftigt.

SIE SIND GEFRAGT, Herr Seidemann

Welches Zeitalter würden Sie am liebsten besuchen? **das künftige Zeitalter**

Wenn Sie eine Pflanze wären, was wären Sie? **Juglans regia**

Welche übernatürliche Fähigkeit möchten Sie gerne besitzen? **intuitive Begabung**

