

„WAS MAN NICHT MISST, KANN MAN NICHT LENKEN.“
(PETER F. DRUCKER)

VOM KENNZAHLENCHAOS ZUR STEUERUNG WARUM WIR AN HOCHSCHULEN PROZESSKENNZAHLEN BRAUCHEN

Auszug aus dem Webinar

REFERENT: HENNING RUDEWIG, KANZLER

Warum Kennzahlensysteme an Hochschulen oft nicht greifen

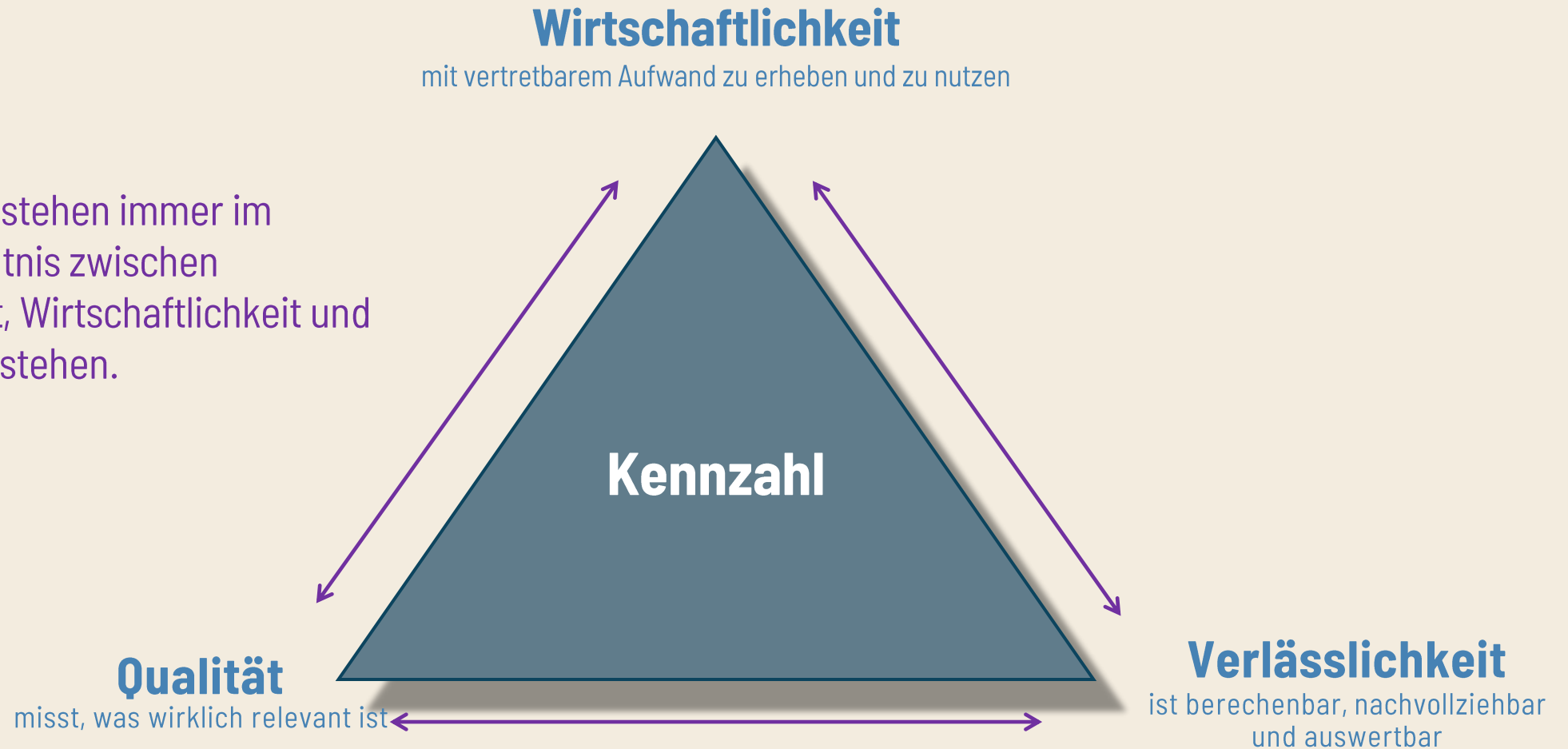
- Fokus liegt auf **Berichtspflichten**, nicht auf **Steuerung**
- **Zielwerte und Maßnahmen fehlen** – keine Wirkung bei Abweichungen
- **Hoher Aufwand**, aber **kaum** konkreter **Nutzen** vor Ort
- **Unklare Zuständigkeiten** – „gehört“ niemandem
- **Fehlende Tools** und Datenkompetenz für Auswertung
- System wird als **Kontrolle**, nicht als Hilfe erlebt
- **Lieferdruck** verhindert Reflexion und Langfristperspektive



Was macht noch eine gute Kennzahl aus?

Spannungsdreieck

Gute Kennzahlen stehen immer im Spannungsverhältnis zwischen Qualität, Wirtschaftlichkeit und Berechenbarkeit stehen.



- Kennzahlen und Freiheit - *Ein Spannungsfeld?*



Artikel 5 Absatz 3 Grundgesetz

„Kunst und Wissenschaft, Forschung und Lehre sind frei.“

Kennzahlen & Grundgesetz – Wo liegt das Problem?

- Steuerung über Kennzahlen kann als Eingriff in die Wissenschaftsfreiheit empfunden werden (z. B. „Drittmittel pro Kopf“, „Publikationen pro Jahr“)
- Kritiker warnen vor der Einschränkung wissenschaftlicher Gestaltungsfreiheit
- Art. 5 schützt nicht vor Transparenz, aber vor inhaltlicher Einflussnahme

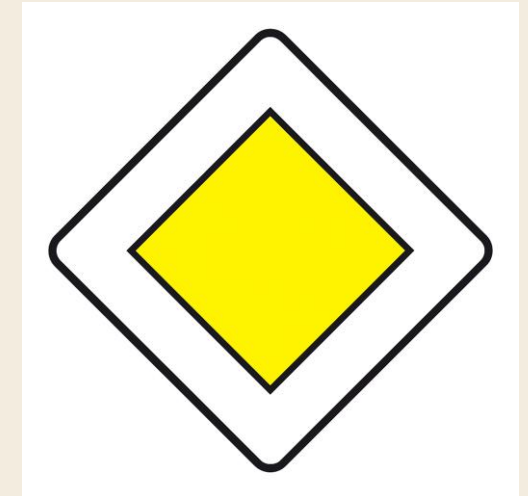
Kennzahlen und Wissenschaftsfreiheit schließen sich nicht aus, **wenn sie klug eingesetzt** werden.

Hochschulen brauchen **Transparenz, nicht Steuerung um der Steuerung** willen.

Wichtig sind **Kontext, Beteiligung und Gestaltungsspielraum**.

Wie es trotzdem klappt – Weniger messen, besser nutzen

- Kennzahlen mit **Zielen und Zuständigkeiten verknüpfen**
- Konzentration auf **wenige, steuerungsrelevante** Kennzahlen
- **Beteiligung** der Fakultäten bei Auswahl und Weiterentwicklung
- **Automatisierte Datenerhebung** zur Entlastung der Verwaltung
- **Verknüpfung mit operativen Maßnahmen** (z. B. Frühwarnsysteme)
- **Kommunikation:** Wofür werden Kennzahlen eingesetzt – und wofür nicht



Was bleibt? – Drei Gedanken für die nächste Kennzahlendiskussion

1. **Nicht alles**, was sich messen lässt, **lässt sich auch steuern.**
2. **Steuerung braucht Ziel, Kontext und Verantwortung**, nicht nur Zahlen.
3. **Kennzahlen wirken** nur, wenn sie gezielt eine **Prozessdimension abbilden.**

