

Markus Ludwigs

Unternehmensbezogene Effizienzanforderungen im Öffentlichen Recht

Unternehmenskategorie als neue Rechtskategorie



Markus Ludwigs
**Unternehmensbezogene Effizienzanforderungen
 im Öffentlichen Recht.
 Unternehmenseffizienz als neue Rechtskategorie**

Reihe: **Das Öffentliche Recht – Habilitationen, Band 1**

2013, gebunden, 674 S., 88,90 Euro,
 Duncker & Humblot, Berlin, ISBN: 978-3-428-13984-2

Die Weiterentwicklung öffentlicher Einrichtungen fußt auf mehreren Grundlagen. Neben dem politischen Willen zum Wandel beziehen die Reformer in Bund und Land das jeweils neueste Fachwissen aus verschiedenen Disziplinen ein: allen voran das der Betriebswirtschaft, der Soziologie und Psychologie. Nicht zu vergessen sind aber auch die Politik- und vor allem die Rechtswissenschaften. Für einen Teilbereich der Körperschaften des Öffentlichen Rechts – dem Hochschulen und manche wissenschaftliche Organisationen in Deutschland zuzuordnen sind – bieten die Diskussionen im Öffentlichen Recht eine gute Quelle zur Orientierung.

Das Wissenschaftsmanagement kommt daran nicht vorbei. Aus diesem Grund sollten die Hochschul- und Wissenschaftsreformer die neue Reihe bei Duncker & Humblot, Berlin, im Auge behalten. Dort wird man fündig, wie Markus Ludwigs mit dem ersten Band der Reihe zeigt. Er schreibt zum Einstieg in das Thema *Unternehmensbezogene Effizienzanforderungen im Öffentlichen Recht*: „Die Analyse der bislang noch weithin ‚unentdeckten‘ unternehmensbezogenen Dimension der Effizienz im Öffentlichen Recht bildet den Kern dieser Arbeit.“ Und weiter heißt es: Herzstück der Analyse sei der Perspektivwechsel vom Staat zum Unternehmen und die hierauf aufbauende „Entfaltung der neuen Rechtskategorie der Unternehmenseffizienz“.

Das Buch – Ludwigs Habilitationsschrift, der seit 2012 Inhaber des Lehrstuhls für Öffentliches Recht und Europarecht an der Universität Würzburg ist – sollte auch zur Bewertung der nach wie vor politisch populären aber ebenso kontroversen Debatte um die „unternehmerische Kategorie“ in Hochschule und Wissenschaft herangezogen werden. Bei diesem Thema spielen die Effektivität und Effizienz im Verwaltungshandeln eine entscheidende Rolle.

Kategorien der Effizienz und Effektivität

Das Wissenschaftsmanagement gibt seit geraumer Zeit dieser übergeordneten Themenstellung breiten Raum: Bei Abgrenzungsversuchen zwischen Management und Leadership wird die richtige Handhabung von Aufgaben dem Management zugeordnet (Effizienz); demgegenüber gilt die Lösung der richtigen Themen, also der für die Existenzsicherung und Weiterentwicklung einer Einrichtung entscheidenden Herausforderungen, als Leadership-Funktion (Effektivität). Der Eindruck entsteht, Effizienzbemühungen gehören im Verwaltungshandeln zum Brot- und Butter-Geschäft. Während diejenigen, die Effektivitätspotenziale heben, sich der Kür zugehörig fühlen dürfen. Verständlich wird diese Entwicklung nur, wenn man sich die New-Public-Management-Bewegung aus den 90er-Jahren in Erinnerung ruft. Mit der Einigung Deutschlands musste zunächst auf allen Ebenen der staatlichen Ordnung ein effizienter Ressourceneinsatz erreicht werden. In der nun reifenden Phase – wir merken es in vielen Lehr- und Forschungsbetrieben, da dort nach fast 20-jähriger Praxis und Entwicklungsarbeit sich Verwaltung und Management immer besser ergänzen – erhält im öffentlichen Handeln die Kategorie der Effektivität eine höhere Bedeutung. Da aber nicht jede Einrichtung ständig am „offenen Herzen“ operiert, also die strategisch weit in die Zukunft reichenden Entscheidungen zu fällen hat, sollte die Effizienzkat-

Dr. Markus Lemmens ist Verleger und Herausgeber unter anderem der Zeitschrift *Wissenschaftsmanagement*.

gorie nicht vorschnell ad acta gelegt werden. Sie gehört genauso zur aktuellen Suche nach zukunftsfähigen Leitbildern für Lehre und Forschung wie das attraktive Gegenstück der Effektivität.

Weiterhin vielfach gewähltes Leitbild

Einige Beispiele stecken den Rahmen ab: Im Süden der Republik arbeitet seit langem die Technische Universität München daran, die unternehmerischste Universität des Landes zu sein. Berlin steht da aber nicht nach. Das Mühen der Freien Universität – auch wie die Münchner TU in der zweiten Runde der Exzellenzinitiative des Bundes und der Länder erneut erfolgreich – wurde 2006 von der Beratungsfirma Prognos und dem Wirtschaftsmagazin *karriere* bereits geadelt: Sie erhielt den Titel der unternehmerischsten Universität Deutschlands. Auch in der Helmholtz-Familie hat das Siegel einen hohen Wert. Das Deutsche Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR) beispielsweise setzt darauf. In der Selbstbeschreibung des Vereins Measurement Valley, der Kompetenzen und marktnahe Angebote seiner Mitglieder wie Firmen, Institute und große Zentren bündelt – darin ist das DLR vertreten – heißt es: „Da sich das DLR nicht zuletzt auch als Forschungsunternehmen begreift, steht es interessierten Unternehmen jederzeit als Lieferant von Hochtechnologie und für Kooperationen zur Verfügung.“

Kritiker dieses Paradigmas melden sich immer häufiger. Diese Gruppe, die auch durch Beiträge in der Zeitschrift *Forschung & Lehre*, dem Mitgliederjournal des Hochschulverbandes, auffällt und größer zu werden scheint, tadelt die allzu deutliche Orientierung am Leitbild unternehmerischen Handelns. Das unterstreicht die Notwendigkeit, das Thema auch aus der Perspektive des Öffentlichen Rechts, das für Lehre und Wissenschaft die Grundlage bildet, aufzubereiten. Stefan Kühls Zweifel beispielsweise an der unternehmerischen Universität, die der Professor für Soziologie mit dem Schwerpunkt Organisationssoziologie an der Universität Bielefeld nach wie vor für einen „Mythos“ hält, steckt auch den hochschulpolitischen Diskussionsrahmen für die Aktualität der Untersuchung von Markus Ludwigs.

Analytische Durchdringung des Rechtsphänomens

Zur Leistung des Buches heißt es im Klappentext folgerichtig: „Die Implementierung ökonomischer Effizienzvorstellungen im Öffentlichen Recht wird bislang aus einer rein staatszentrierten Sicht begriffen. ‚Effizienz‘ kann aber noch aus einem anderen Blickwinkel betrachtet werden – dem des einzelnen Unternehmens. Ein solcher Perspektivwechsel wird durch die zunehmende Inkorporation ökonomischer Effizianzforderungen in Vorschriften des nationalen wie des europäischen Rechts nahegelegt.“ Markus Ludwigs leistet – das kann nach der Lektüre bestätigt werden – „eine analytische Durchdringung dieses Rechtsphänomens in repräsentativen Referenzgebieten (Regulierungsrecht, Energieumweltrecht, EU-Kartellrecht) und entwirft ein Gesamtgemälde der Unternehmenseffizienz im Öffentlichen Recht“. Der Aufbau des Buches ordnet die Ausgangslage auch für Fachfremde gut ein. Denn was ist eigentlich geschehen, damit seine Arbeit im Wissenschaftsmanagement Nutzen stiften kann?

Zunächst einmal stellt die Effizienz für das Recht eine interdisziplinäre Herausforderung dar, wie der Autor schreibt. Denn die Blickrichtung des Öffentlichen Rechts auf das Handeln staatlicher Akteure öffnet sich seiner Darstellung zufolge um die Perspektive des wirtschaftlichen Gebots, das als Effizienz verstanden im staatlichen Handeln seinen Niederschlag gefunden hat und weiterhin findet. Somit hat sich ein rechtlich einwandfreies Handeln nicht nur an der vom Gesetzgeber beabsichtigten Wirkung messen zu lassen. Dadurch, dass immer häufiger staatliche Funktionen in ihrem Erfolg auch am Wirtschaftlichkeitskriterium gemessen werden, „erfolgt eine ‚Metamorphose‘ von einem ökonomischen in einen juristischen Effizienzbegriff“. Im Zuge dieser

” Markus Ludwigs leistet – das kann nach der Lektüre bestätigt werden – „eine analytische Durchdringung dieses Rechtsphänomens in repräsentativen Referenzgebieten (Regulierungsrecht, Energieumweltrecht, EU-Kartellrecht) und entwirft ein Gesamtgemälde der Unternehmenseffizienz im Öffentlichen Recht“.

” Dem Wissenschaftsmanagement steht deshalb eine lohnende Lektüre zur Verfügung. Die Rechtsfolgen aus den untersuchten Teilgebieten lassen sich auf die Fragen einer Lehr- und Forschungseinrichtung mit etwas Fantasie sehr gut transferieren.



www.wissenschaftsmanagement.de

Impressum

Geschäftsführende Herausgeber

Dr. Markus Lemmens,
Lemmens Medien GmbH, Bonn

Prof. Dr. Ada Pellert,
Deutsche Universität für Weiterbildung, Berlin
Dr. Johannes Neyses, Universität zu Köln

Prof. Dr. Frank Ziegele, Centrum für Hochschulentwicklung,
Gütersloh, und Fachhochschule Osnabrück

Herausgeberbeirat

Prof. Dr. Hans-Jörg Bullinger,
Fraunhofer-Gesellschaft, München

Dr. iur. Dietmar Ertmann,
Karlsruher Institut für Technologie (KIT)

Prof. Dr. Cornelius Herstatt,
Technische Universität Hamburg-Harburg

Prof. Dr. Péter Horváth,
IPRI International Performance Research Institute gGmbH
und Universität Stuttgart

Dr. Volker Meyer-Guckel,
Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e.V.

Prof. Dr. Karl Heinrich Oppenländer,
Ludwig-Maximilians-Universität München

Prof. Dr. Hanns H. Seidler,
Zentrum für Wissenschaftsmanagement e.V., Speyer

Dr. Horst Soboll, Union des Industries de la Communauté
Européenne (UNICE)

Redaktionsleitung

Markus Lemmens (verantwortl.)
Telefon: +49 228 42137-14
E-Mail: lemmens@lemmens.de

Redaktion Bonn

Bruni Köppen
Telefon: +49 228 42137-11
E-Mail: koeppe@lemmens.de

Redaktion Berlin

Gerhard Wolff, M.A. und K.Rüdiger Durth
Lemmens Medien GmbH – Büro Berlin
Hannoversche Str. 15
10115 Berlin
Telefon: +49 30 206253-82
E-Mail: wissenschaftsmanagement@lemmens.de

Verlag und Anzeigen

Lemmens Medien GmbH
Matthias-Grünwald-Str. 1-3, 53175 Bonn
Telefon: +49 228 42137-0
Telefax: +49 228 42137-29
E-Mail: info@lemmens.de
Internet: www.lemmens.de

Bezugsbedingungen:

Jahresabonnement (6 Ausgaben) € 114,50 inkl. MwSt.
und zzgl. Versandkosten
Einzelheft € 19,80 inkl. MwSt. zzgl. Versandkosten
Erscheinungsweise zweimonatlich; Bestellungen über Buchhandel
oder Verlag; Anzeigenpreisliste 2013; Inhalte sind urheberrechtlich
geschützt. Das Abonnement kann mit einer dreimonatigen
Frist jeweils zum Jahresende gekündigt werden.

Herstellung

Kössinger AG, Schierling
ISSN 0947-9546

Hinweis: Wegen der besseren Lesbarkeit wird die
männliche Form verwendet, welche die weibliche inkludiert.

Juridifizierung werde das Effizienzkriterium in vielfältiger Weise gegenüber den Wirtschaftsteilnehmern aktiviert, heißt es weiter. Auf der Ebene einer öffentlich-rechtlichen Sachbeurteilung hat es die Kategorie der Unternehmenseffizienz geschaffen, bei einer Würdigung staatlichen Handelns hinzugezogen zu werden. Für muntere Hochschul- und Forschungsmanager, die dem schillernden Leitbild einer unternehmerischen Einrichtung vorschnell folgen, dies aber im Tagesgeschäft nur halbherzig tun, sollte damit klar werden, dass der Wirkungsbeleg nicht nur die großen Strategien einbezieht, sondern auch die Erfolge im Klein-Klein des administrativen Handelns – und die spiegeln nun einmal recht gut wieder, wie effizient gearbeitet werden kann.

Dem Wissenschaftsmanagement steht deshalb eine lohnende Lektüre zur Verfügung. Die Rechtsfolgen aus den untersuchten Teilgebieten lassen sich auf die Fragen einer Lehr- und Forschungseinrichtung mit etwas Fantasie sehr gut transferieren. Ausreden jedenfalls, wenn es um die Erklärung leider nur erreichter Teilerfolge geht, werden schwieriger.

Markus Lemmens

Dietmar Vahs, Alexander Brem

Innovationsmanagement

Von der Idee zur erfolgreichen Vermarktung

2013, gebunden, 502 S., 39,95 Euro, Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart,
ISBN 978-3-7910-2857-6

In der vierten Auflage von „Innovationsmanagement“ haben die Autoren das erfolgreiche Buch vollständig aktualisiert, erweitert und neu strukturiert. Die neue Struktur wird über vier logisch aufeinanderfolgende Kapitel vermittelt: Innovation verstehen, Innovation planen, Innovation entwickeln und Innovation umsetzen. Die Aktualisierung wird durch neue Praxisbeispiele, Bilder und eine moderne Gestaltung umgesetzt, die dem Leser einen schnellen Einstieg erleichtert und einen Erinnerungseffekt mit sich bringt. Hinzu kommen knapp hundert Seiten neuer Text. Das bewährte Lehrbuch ist also auch in der vierten Ausgabe lohnenswert und für jeden interessierten Dozenten oder Studierenden, aber auch für Fach- und Führungskräfte zu empfehlen.

Iris Herrmann-Giovanelli

Wissenschaftskommunikation aus der Sicht von Forschenden

Eine qualitative Befragung in den Natur- und Sozialwissenschaften

2013, broschiert, 272 Seiten, 34,- Euro, UVK Verlagsgesellschaft Konstanz, München,
ISBN 978-3-86764-434-1

Die Autorin Iris Herrmann-Giovanelli befasst sich in ihrem Band mit der Kommunikation von Wissenschaft in die Gesellschaft. Ihre Fragen in Bezug auf die Thematik beantwortet sie in 33 Interviews mit Wissenschaftlern verschiedener Schweizer Hochschulen. Am Beispiel der grünen Gentechnologie und der Demokratieforschung untersucht Herrmann-Giovanelli in ihrer Studie, ob und wie Forscher auf die Forderungen nach öffentlicher Wissenschaftskommunikation reagieren. Fragen wie „Wie sehen Forschende ihre Rolle im Prozess der Wissenschaftskommunikation? In welchem Ausmaß sind sie in öffentliche Kommunikationsaktivitäten involviert?“ stehen im Fokus. Die Studie hat das Ziel, kommunikatives Handeln zu veranschaulichen, Rahmenbedingungen zu analysieren und Kommunikationsbarrieren und -probleme zu lokalisieren.

Luis Padberg