



## Vortrag von Dr. Peter Altvater **Prozessmanagement an Hochschulen**

In seinem Vortrag gab Dr. Peter Altvater zunächst einen Überblick über organisationstheoretische Perspektiven auf Hochschulen und über Prozessmanagement als Element des New Public Managements.

Er arbeitete heraus, dass erfolgreiches Prozessmanagement an Hochschulen zunächst eine grundlegende Differenzierung zwischen Aufgabe und (Geschäfts-)Prozess erfordert. Im Gegensatz zur klassischen funktionsorientierten Ablauforganisation mit festen Verfahrens- und Informationswegen und zugleich hohem Ressourcenverbrauch sei eine effizientere Prozessorganisation durch die Integration von Aufgabe, Kompetenz und Verantwortung geprägt. Der Referent betonte die Wichtigkeit des Zusammenhangs zwischen Arbeitsebene, Prozessmanagement und Hochschulstrategie.

In einem Exkurs skizzierte er zentrale Problemlagen von kleineren Kunst- und Musikhochschulen, etwa ein traditionell starkes Verwaltungsdenken, Konflikte zwischen Third Space- und klassischen Verwaltungsmitarbeitern, Besonderheiten in Personalstruktur und Organisationskultur, verbunden mit stets wachsenden Herausforderungen durch zu gestaltende Veränderungsprozesse.

Prozessmanagement kann, so die These des Referenten, dazu beitragen, diese und ähnliche Probleme zu lösen, da es Prozesssicherheit, Verlässlichkeit sowie Transparenz in Kern-, Steuerungs- und Supportprozessen schafft und langfristig Ressourcen schont. Darüber hinaus sei Qualitätsmanagement ohne Prozessmanagement undenkbar.

Das bereits an Musikhochschulen vorhandene Prozess-Knowhow lasse sich am besten durch die Erstellung einer Prozesslandkarte unter Einbindung aller beteiligten Statusgruppen aktivieren und für Aufnahme und Re-Design der Geschäftsprozesse in multiprofessionellen Arbeitsgruppen nutzbar machen. Als Erfolgsfaktoren des Prozessmanagements an Hochschulen nannte Dr. Peter Altvater die Konzentration auf zentrale Prozesse, die Festlegung verbindlicher Strukturen und Verantwortlichkeiten, die konsequente Verknüpfung mit dem Qualitätsmanagement sowie, dem übergeordnet, die Grundsatzentscheidung der Hochschulleitung für ein Prozessmanagement.

*Protokoll: Dr. Judith Kestler*