

WISSENSBILANZ 2004



Lehrstuhl Wirtschafts- und Betriebswissenschaften
Montanuniversität Leoben

WISSENSBILANZ 2004

Inhalt

Vorwort	4
Leitbild und Grundsätze	5
Einleitung	6
Ergebnisbericht	7
Wissenslandkarte	13
Benchmarking	14
Aktivitäts- und Qualitätsportfolio	15
Forschungsprojekte	16
Diplomarbeiten und Dissertationen	17
MBA Generic Management	18
Weiterbildung	19
Veröffentlichungen	20
Resümee und Ausblick	22

Vorwort

UG 2002 und Wissensbilanz als Instrument der Berichtslegung



Prof. Dr. Hubert Biedermann
Leiter des Departments WBW

Universitäten im Wandel

Der internationale Forschungsraum und der Bildungsmarkt unterliegen einem starken Wandel. Privatuniversitäten, Fachhochschulen mit Zugangsbeschränkungen, Internationalisierung mit zunehmender Studierendenmobilität sind einige Beispiele. Um in diesem Wettbewerb bestehen und die monetären Zuwendungen an staatliche Universitäten rechtfertigen zu können, müssen diese ebenso wie andere Empfänger von öffentlichen Mitteln ihre Leistungen gegenüber dem Ministerium bzw. dem Parlament, aber auch der interessierten Öffentlichkeit transparent darstellen.

Das Universitätsgesetz 2002 (UG 2002)

Das UG 2002 trägt den geänderten Rahmenbedingungen Rechnung. Das Ziel ist eine erhöhte Wettbewerbsfähigkeit mit effektiver und effizienter Leistungserstellung durch verstärkte Selbststeuerung, mittelfristige Planungssicherheit durch Mehrjahresbudgets in Kombination mit einer Leistungsvereinbarung und Profilbildung. Universitäten müssen sich mit ihren Kernleistungen proaktiv unter Konkurrenzbedingungen positionieren. Die Zieldimension Effektivität soll durch rasche Anpassung des Leistungsangebots ebenso wie durch die Überprüfung der nachhaltigen Wirkung desselben realisiert werden. Die Zieldimension Effizienz richtet den Fokus auf die Wirtschaftlichkeit des für die inneruniversitäre Leistungserstellung erforderlichen Ressourceneinsatzes.

Neue Rechtselemente sowie Organisations- und Leitungsinstrumente sind Bestandteile des UG 2002. Besonders wichtig ist die Wissensbilanz als Instrument der Berichtslegung gegenüber dem Ministerium und den weiteren Stakeholdern der Universität. Während in der Privatwirtschaft vorrangig Finanzkennzahlen von Bedeutung sind und zur Beschreibung der Unternehmenssituation verwendet werden, sind ebendiese im universitären Bereich nicht in der Lage, die notwendigen Informationen zu liefern. Die Aufgabenfelder der Universitäten sind darauf ausgerichtet, intellektuelles Vermögen zu verändern und zu vermehren. Aus diesem Grund müssen adäquate Darstellungs- und Kommunikationsformen gefunden werden. Das intellektuelle Kapital der Universität ist die

Basis zum Wissenstransfer und der Wissensvermehrung im Rahmen der Lehre und Forschung. Diesen gesellschaftlichen Mehrwert – ihren Wettbewerbsfaktor – muss die Universität ihren Stakeholdern kommunizieren. Da traditionelle Instrumente des Managements zur Planung, Steuerung und Bewertung der Ressource Wissen wenig erfolgreich sind, wurde ein Modell zur Wissensbilanzierung entwickelt. Es ist ein Instrument zur Erfassung, Darstellung, Bewertung und Kommunikation von immateriellen Vermögenswerten und stellt auch die Leistungsprozesse der Universitäten mit ihrer Effizienz und Effektivität dar.

Umsetzung des UG 2002 am WBW

Seit der erstmaligen Zertifizierung nach ISO 9001 im Jahr 1996 erprobt das WBW konsequent die Methoden und Instrumente des New Public Managements. Die im UG 2002 geforderten Standards zur Qualitäts- und Leistungssicherung sind in der Lehrstuhlkultur verankert und selbstverständlicher Grundgedanke unseres Schaffens. Im jährlich stattfindenden Strategieseminar werden Vision, Leitbild und Zielvereinbarungen geprüft und adaptiert. Weitere Konzepte zur Erhaltung und Steigerung des intellektuellen Kapitals und des Wissenstransfers sind die Organisation von Kongressen und Weiterbildungsseminaren oder das Abhalten von Science-Workshops in den Forschungsschwerpunkten.

Seit vier Jahren erfüllt das WBW bereits die Anforderungen des UG 2002 in Bezug auf Wissensbilanzierung. Gemäß dem für die Universitäten vorgeschlagenen Ansatz zur Wissensbilanzierung sind das intellektuelle Kapital sowie die Leistungsprozesse mit ihren Wirkungen dargestellt. Zusätzlich werden die Indikatoren des intellektuellen Kapitals unseren drei Wissenszielen zugeordnet. Neben einem Benchmarking als Leistungsvergleich, der Wissenslandkarte und dem Aktivitäts- und Qualitätsportfolio sollen ausgewählte Ergebnisse einen Überblick über die Aktivitäten des WBW in Forschung und Lehre geben.

Wir wünschen Ihnen eine informative Lektüre mit der Wissensbilanz 2004 des WBW!

Leitbild und Grundsätze

„Die ganze Schwierigkeit besteht darin, den Grundsätzen, welche man sich gemacht hat, in der Ausführung treu zu bleiben.“

Carl von Clausewitz

Mit dem Ziel das Wertesystem des Lehrstuhls (Institutes) zu gestalten, sind die Managementgrundsätze und das Leitbild formuliert worden. Um unsere Philosophie allen Stakeholdern verbindlich bekannt zu geben, sind Leitbild und Grundsätze im Internet veröffentlicht sowie in den WBW-Räumlichkeiten ausgehängt.

Leitbild

Das Leitbild vereint unsere Kernaufgaben – Forschung und Lehre – mit unseren Kernkompetenzen. Auszugsweise heißt es darin: „Wir sehen in der Lehre unsere Aufgabe darin, Studierenden am Praxisbedarf orientierte Kenntnisse der Wirtschafts- und Betriebswissenschaften zu vermitteln. Neben dieser grundständigen Lehre bieten wir praxisrelevante wissenschaftliche Aus- und Weiterbildung an. Ziel ist es, dem Studierenden – neben seiner ingenieur- und naturwissenschaftlichen Fachqualifikation – Methodenkompetenz zur Bearbeitung und Lösung betriebswirtschaftlicher Problemstellungen sowie Sozialkompetenz im Sinne der Führungs- und Kommunikationstechniken zu vermitteln. Die Ergebnisse unserer Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten dienen der kontinuierlichen Verbesserung unserer Wissensbasis und werden gleichzeitig zum Nutzen für die Scientific Community und die Wirtschaft zugänglich gemacht und angewandt.“

Managementgrundsätze

Zum Selbstverständnis des WBW gehört es, unsere Ziele und Aufgaben qualitäts- und praxisorientiert auf höchstem Niveau zu verfolgen und die dafür nötigen Prozesse kontinuierlich zu verbessern. Daneben haben wir sieben Grundsätze formuliert, in denen wir uns an erster Stelle zu folgenden drei Punkten verpflichten:

- Als Kernpunkt der *Potenzialqualität* sehen wir die ständige Verbesserung der Qualität unserer personellen, organisatorischen und infrastrukturellen Voraussetzungen. Als Basis dazu dienen Wünsche und Vorschläge unserer Kunden.
- Wir verpflichten uns auch, der *Prozessqualität* als Beschaffenheit unserer Lehr- und Forschungsaktivitäten inklusive der damit verbundenen Dienstleistungen besonderes Augenmerk zu widmen.
- Weiters wollen wir das Ergebnis als den Nutzen, den der Kunde aus dem Prozess der

Leistungserbringung unseres Lehrstuhls zieht, durch regelmäßige Evaluierungen und Umfragen erheben (*Ergebnisqualität*).

Wissensziele

Ausgehend von unserer Politik leiten wir unsere Strategie und konkrete Ziele ab. Diese wiederum prägen die Rahmenbedingungen des Wissensbilanz-Modells. Dem intellektuellen Kapital lassen sich drei konkrete Wissensziele zuordnen:

Aufbau von Wissenskompetenz

Das WBW soll erster Ansprechpartner in seinen Schwerpunktbereichen für die Scientific Community und die Wirtschaft sein. Ziel ist es, durch die Konzentration auf unsere Forschungsfelder die Wissensbasis des Lehrstuhls kontinuierlich zu erhöhen. So sind wir in der Lage, das Wissen in Form von Publikationen und Kongressbeiträgen zu kommunizieren sowie unsere Wirtschaftspartner in wissenschaftlichen Projekten effizient zu unterstützen. Zusätzlich erhöht sich unser Bekanntheitsgrad und das Bedürfnis der Wirtschaft, das WBW für Problemlösungen und innovative Entwicklungen zu engagieren.

Weiterentwicklung von Wissen

Eine Weiterentwicklung der Potenzialqualität erfolgt durch eine kontinuierliche Verbesserung und Optimierung der eigenen Prozesse. Gleichzeitig ist eine auf das Wissensmanagement abgestimmte Personalorganisation notwendig. Durch regelmäßige Schulungen, Weiterbildungen, Dissertanten- und Science-Workshops ist eine erfolgreiche Personalentwicklung möglich und lassen sich die „Lessons Learned“ steigern. Ein weiterer Schwerpunkt ist die systematische Einbindung und Begleitung neuer Mitarbeiter.

Wissensaufbereitung und -transfer

Ziel der Wissensaufbereitung ist die kunden- und bedarfsorientierte Ausrichtung unserer Lehre und Forschung. Außerdem wollen wir unser Wissen der Öffentlichkeit und der Scientific Community zugänglich machen, indem wir für Studenten und Teilnehmer an unseren Weiterbildungsveranstaltungen das erworbene Know-How verständlich und aktuell aufbereiten und transferieren. Durch die Organisation von Kongressen können wir effizient die neuesten Forschungsergebnisse präsentieren. Im Rahmen von Kooperationsprojekten wird das Wissen auf höchstem Niveau umgesetzt, aber auch weiterentwickelt.

Einleitung

Auseinandersetzung mit dem Instrument Wissensbilanz

2001 hat das Institut für Wirtschafts- und Betriebswissenschaften seine erste Wissensbilanz veröffentlicht. Seither haben wir Daten, Informationen und Erfahrungen rund um die Darstellung von intellektuellem Kapital als intangiblen Vermögenswert mitsamt seinen Prozessen und Wirkungen gesammelt. Das vergangene Jahr war gekennzeichnet durch eine intensive Auseinandersetzung mit diesem Instrument. Es war das Ziel, die Wissensbilanz in ihrer Struktur unverändert zu lassen, jedoch die Darstellungsweise anhand unserer Erfahrungen zu optimieren. Im Bestreben nach einer umfangreichen und vor allem ganzheitlichen Präsentation des intellektuellen Kapitals des WBW wurden drei Instrumente als fixer Bestandteil unseres Wissensbilanz-Berichts festgeschrieben:

- das Wissensbilanz-Modell als Grundlage für unsere Kommunikation nach „außen“ und „innen“ in Form von Indikatoren über unser intellektuelles Kapital, unsere Leistungsprozesse und deren Wirkungen. Das intellektuelle Kapital wird drei definierten Wissenszielen zugeordnet
- die Wissenslandkarte als quantitative Darstellung unserer Schwerpunktbereiche anhand ihrer Aktivitäten
- das Aktivitäts- und Qualitätsportfolio als Gegenüberstellung der Effektivität und Effizienz unserer Kernprozesse

Tabelle 1

SPITZENKENNZAHLEN	2004	2003	2002
Veröffentlichungen (absolut)	33	26	36
Dissertationen (absolut)	2	2	2
Eigenfinanzierungsanteil [%]	39	64	55
Diplomarbeiten (absolut)	8	11	6
Lehrveranstaltungszufriedenheit	1,7	1,6	1,8
Lehrgangszufriedenheit	1,9	1,8	2

Eine weitere Neuerung ist die Darstellung von „Spitzenkennzahlen“. Diese sind aus den Zielsetzungen und dem Leitbild abgeleitet und dienen zur Steuerung der Schlüsselprozesse. Sie sollen eine Aussage über die Qualität des Forschungs-, Lehre- und Weiterbildungsprozesses geben. Tabelle 1 zeigt die Entwicklung der Spitzenkennzahlen im Zeitraum 2002 bis 2004. Nach einem Rückgang der Veröffentlichungen im Jahr 2003 konnte die Publikati-

onszahl gesteigert und das angestrebte Ziel erreicht werden. Die Zahl der abgeschlossenen Dissertationen blieb unverändert bei 2, während der Eigenfinanzierungsanteil im Berichtsjahr einbrach. Die Zufriedenheit der Studierenden in Lehre und Weiterbildung bleibt seit Jahren mit einem Wert unter 2 auf einer Skala von 1-5 auf einem konstant hohen Niveau.

Seit 1995 bildet das Qualitätsmanagementsystem (QMS) die Grundlage des Tuns und Handelns am Lehrstuhl WBW. Das QMS und das Wissensmanagement des WBW beeinflussen sich gegenseitig positiv. Standardisierte Abläufe und Richtlinien, die für ein erfolgreiches Qualitätsmanagement notwendig sind, bilden eine strukturierte Basis für das Wissensmanagement. Kommunikation und Wissenstransfer als zentrale Aufgaben des Wissensmanagements fördern auf der anderen Seite wiederum die Umsetzung einer qualitätsorientierten Lehrstuhlkultur.

Die Wissensbilanz gleicht in ihrer Form dem Bericht des Lehrstuhl-Controllers für das Qualitätsmanagement. Die Wissensbilanzierung fokussiert jedoch nicht nur den Output, sondern betrachtet den gesamten (Wissens-)Prozess dynamisch, beginnend von den Rahmenbedingungen über Input und Output bis zu den Wirkungen der Leistungsprozesse. Die Wissensbilanz lässt die Potenziale und Stärken des WBW bewusst werden und zeigt in Vergleich mit den

Zielformulierungen des Strategieseminars auf, ob ebendiese erreicht wurden. Die Wissensbilanz hat somit auch die Aufgabe, die Erreichung operativer Ziele des Qualitätsmanagements zu analysieren und diese Ziele zu steuern.

Mit der vorliegenden Wissensbilanz entspricht das WBW den Bestimmungen und Richtlinien von Universitäten, welche im UG 2002 verankert sind: „Die Wissensbilanz soll den Universitäten als Instrument zur ganzheitlichen Darstellung, Bewertung und Kommunikation von immateriellen Vermögen, Leistungsprozessen und deren Wirkungen vor dem Hintergrund politischer und selbst definierter Ziele dienen.“

Ergebnisbericht

zur Wissensbilanzierung 2004

Der Faktor Wissen wird in modernen Organisationen zunehmend als zentraler strategischer Erfolgsfaktor erkannt. Klassische Führungsinstrumente berücksichtigen diese Tatsache nicht oder nur in unzureichendem Maße. Im Wissensmanagement wird versucht, durch entsprechende Rahmenbedingungen einerseits das Einbringen des Wissens der Mitarbeiter in den Leistungserstellungsprozessen zu fördern und andererseits das Wissensangebot zu erweitern (Wissensgenerierung).

Die Wissensbilanz als ein Instrument des Wissensmanagements hat im Wesentlichen zwei Aufgaben: Sie unterstützt den Steuerungs- und Strategieentwicklungsprozess des Unternehmens bzw. der Organisationseinheit, dient aber auch der internen und externen Kommunikation. Sie gleicht in ihrer Form einem Jahresbericht über das intellektuelle Kapital, die erbrachten Leistungsprozesse und deren Wirkungen, ist auf das intellektuelle Kapital fokussiert und unterstreicht somit seine Wichtigkeit sowie dessen Potenziale. Der gewählte Ansatz zur Wissensbilanzierung versucht, den gesamten Wissensprozess der Organisation darzustellen, unterteilt in Rahmenbedingungen, intellektuelles Kapital, Leistungsprozesse und Wirkungen. Im Kontext mit externen Bedin-

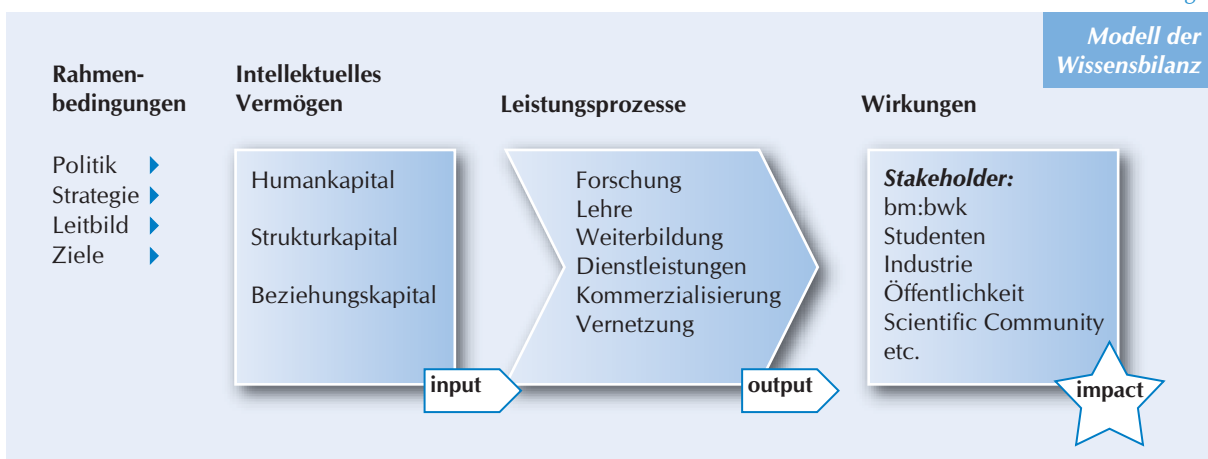
gen (siehe Abbildung 1). Eine Aufschlüsselung der Wissensbilanz soll die Bereichsergebnisse des Jahres 2004 darstellen. Verschiedene Indikatoren werden ermittelt, sie sollen das intellektuelle Kapital des WBW veranschaulichen. Zusätzlich werden in die Ergebnistabellen der Wertschöpfungspotenziale Human-, Struktur- und Beziehungskapital die drei definierten Wissensziele aufgenommen. Jeder Indikator, der das intellektuelle Vermögen charakterisiert, wird einem dieser Ziele zugeordnet. Durch diese Darstellung wird u.a. die Hebelwirkung des Inputs auf den Output und die Wirkungen sichtbar. Mithilfe dieser Erkenntnisse können wiederum Qualitätsziele besser und in an den Lehrstuhl angepasster Form formuliert werden.

Intellektuelles Kapital

Das Modell der Wissensbilanz ermöglicht die Erfassung und Steuerung immaterieller und intellektueller Vermögensgegenstände wie Human-, Struktur- und Beziehungskapital.

Unter *Humankapital* verstehen wir das „denkende“ Vermögen einer Organisation, die Kompetenzen und Einstellungen von Personen und ihre intellektuellen Aktivitäten; gerade in

Abbildung 1



gungen und internen Faktoren wie dem Leitbild werden Vision, Strategie und Ziele festgelegt und bestimmen den Rahmen, in welchem die Leistungsprozesse ablaufen. Den Input in die Prozesse bildet das Human-, Struktur- und Beziehungskapital. Dieses hat Auswirkungen auf die Leistungsprozesse und deren Wirkun-

gen einer wissensintensiven Organisation hat dies große Bedeutung. Um unsere Wissensziele zu erreichen, bedarf es qualifizierter Mitarbeiter, die ihr Know How zur Verfügung stellen und weiter entwickeln, um der Rolle als Wissensdienstleister gerecht zu werden sowie erster Ansprechpartner für die Stakeholder zu sein.

Ergebnisbericht zur Wissensbilanzierung 2004

Im Berichtsjahr waren am WBW 14 Personen auf Vollzeitäquivalenzbasis angestellt, 9 Mitarbeiter umfasste das wissenschaftliche Personal (wP), welches auch den Lehrstuhlleiter Prof. Biedermann inkludiert. Das Tun des WBW-Personals soll im Sinne von Wissensmanagement Auswirkungen auf alle drei Wissensziele haben. Eine Studienassistentin stand uns unterstützend für die studentische Lehre zur Verfügung.

tragen ist sowohl in der studentischen Lehre als auch in der Weiterbildung aktiv. Wird die Zahl der Lehrbeauftragten in der studentischen Lehre und der Weiterbildung getrennt, zeigt sich eine Gleichverteilung der Lehrbeauftragten.

Das *Strukturkapital* gibt Auskunft über die wissensrelevante Infrastruktur des Lehrstuhls, welche nicht direkt an einzelne Mitarbeiter ge-

Tabelle 2

INTELLEKTUELLES VERMÖGEN	2004	Wissenskompetenz	Wissensentwicklung	Wissenstransfer
Humankapital				
Mitarbeiter (gesamt)	14	◆	◆	◆
Forscher (wP)	9	◆	◆	◆
Studienassistenten	1		◆	◆
Lehrbeauftragte (gesamt)	40			◆
Lehrbeauftragte (Lehre)	28			◆
Lehrbeauftragte (Weiterbildung)	28			◆
Universitätsprofessoren auf Zeit	0	◆	◆	◆

Die Zahl aller Lehrbeauftragten stellt einen weiteren Indikator unseres Humankapitals (siehe Tabelle 2) dar und wird dem Ziel Wissenstransfer zugeordnet. Die Aufgabe der Lehrbeauftragten ist es, in der Lehre den Studenten sowie in den vom Lehrstuhl WBW initiierten Weiterbildungsprogrammen den Teilnehmern Wissen zu vermitteln. Zu den Weiterbildungsveranstaltungen des WBW gehören der Universitätslehrgang

bunden ist (siehe Tabelle 3). Es dient vor allem der Ermöglichung wissensbasierter Prozesse und unterstützt die Weiterentwicklung des Wissens der Mitarbeiter.

Das Gesamtkapital als wesentlicher Indikator des Strukturkapitals stellt das Finanzvolumen im Vergleich zum Referenzjahr 2001 dar, welches sich im Jahr 2004 auf 146% belief. Im Ver-

Tabelle 3

INTELLEKTUELLES VERMÖGEN	2004	Wissenskompetenz	Wissensentwicklung	Wissenstransfer
Strukturkapital				
Gesamtkapital	146%	◆	◆	◆
KVP-Maß	55%		◆	
IT-Investitionen	€ 10.518		◆	
Bibliotheksinvestitionen	€ 3.461	◆	◆	◆
Zeitschriftenvolumen	€ 14.638	◆	◆	◆
Weiterbildung [Tage pro Mitarbeiter]	1,7	◆	◆	◆
(Re-) Zertifizierungen	1		◆	◆

MBA Generic Management, des weiteren eine industrienaher Ausbildung im Bereich Instandhaltungs- und Anlagenmanagement („TPM-Coach“) sowie Seminare zu umweltmanagementrelevanten Themen. Insgesamt widmeten sich im Berichtsjahr 40 Personen (sowohl interne als auch externe) dieser Aufgabe. Ein Teil der Lehrbeauf-

gleich zu 2003 bedeutet dies einen Rückgang des Gesamtkapitals, insbesondere aufgrund abnehmender Bundesmittel. Dennoch sind notwendige Investitionen zur Weiterentwicklung des Lehrstuhls in den kommenden Jahren in ihren Grundzügen gesichert.

Der KVP-Indikator gibt das Verhältnis zwischen umgesetzten Verbesserungsvorschlägen und eingereichten Ideen in unser System „Ideefix“ an. Mit 55% ist dieser im Vergleich zu den Vorjahren niedriger, dies liegt aber insbesondere an der Qualität und Anwendbarkeit der eingereichten Vorschläge (jeder Vorschlag wird diskutiert). Die beiden Indikatoren Bibliotheksinvestitionen (Bücherkauf) und Aufwendungen für Zeitschriftenabonnements haben Auswirkungen auf alle drei Wissensziele. Die Literatur ist die strukturelle Basis im Wissensprozess der Lehre und Forschung. Zwei weitere Indikatoren ergänzen die Beschreibung des Strukturkapitals. Mit den Wei-

wir den neuen Richtlinien des UG 2002 gerecht zu werden. Als Forschungsstipendiaten werden Personen bezeichnet, welche ein Stipendium erhalten, aber in keinem Angestelltenverhältnis zur Universität stehen. Im Berichtsjahr waren 3 Forschungsstipendiaten am WBW angestellt. Weiters konnten wir 12 Partner zählen, mit welchen wir wissenschaftlich relevante Projekte durchgeführt haben. Gastvortragende unterstützen insbesondere im MBA-Lehrgang „Generic Management“ die Lehrbeauftragten durch Fallbeispiele aus der Praxis. 24 Personen teilten im vergangenen Jahr ihre Erfahrungen und Kenntnisse den Studierenden mit. Externe Gutachter

Tabelle 4

INTELLEKTUELLES VERMÖGEN	2004	Wissenskompetenz	Wissensentwicklung	Wissenstransfer
Beziehungskapital				
Gremientätigkeit (Funktion/wP)	2,6		◆	◆
Externe Dissertanten	9	◆		◆
Forschungsstipendiaten	3	◆		◆
Projektpartner	12	◆		◆
Lehrbeauftragte extern	30			◆
Gastvortragende	24			◆
Externe Gutachter für das WBW	4			◆

terbildungstagen pro Mitarbeiter wird die strukturelle Möglichkeit quantifiziert; mit den Zertifizierungen nach ISO 9001 die Bemühung der Prozessverbesserung und Kundenorientierung.

Das *Beziehungskapital* (siehe Tabelle 4) bildet das dritte Element des intellektuellen Vermögens, welches die Bildung sozialer und wissenschaftlich relevanter Netzwerke und die Beziehung mit den Stakeholdern umfasst. Es wird durch Austausch von Wissen und Erfahrung mit allen an unseren Leistungsprozessen teilnehmenden, betroffenen und interessierten Personen sowie Organisationen gestärkt und gefestigt.

Das Mitwirken der wissenschaftlichen Mitarbeiter in Gremien (Studien- und Curriculumskommissionen, wissenschaftliche Foren) und das Einbinden externer Lehrbeauftragter in die Leistungsprozesse unterstützt die Bildung neuer Netzwerke. Dies wirkt sich auf die Wissensentwicklung des Lehrstuhls aus und führt zu einem verbesserten Wissenstransfer. Durchschnittlich war jeder wissenschaftliche Mitarbeiter in 2,6 Gremien aktiv beteiligt.

Im Jahr 2004 belief sich die Zahl der externen Dissertanten auf 9. Die Erfassung von Forschungsstipendiaten stellt eine Neuerung unserer Wissensbilanzierung dar. Damit versuchen

unterstützen mit ihrem Fachwissen das wissenschaftliche Personal des WBW vor allem bei der Betreuung von Diplom- sowie Masterarbeiten beim MBA-Lehrgang. 4 Externe Gutachter standen dem WBW im Jahr 2004 zur Verfügung.

Die Tabellen 2-4 veranschaulichen mit den Inputfaktoren die ausgeglichene Betrachtung und Behandlung der drei Wissensziele Kompetenz, Entwicklung und Transfer am Lehrstuhl WBW.

Leistungsprozesse und ihre Wirkungen

Die Leistungsprozesse des Lehrstuhls WBW zur Erreichung der Wissensziele und zur Zufriedenstellung unserer Stakeholder werden – wie im Wissensbilanz-Modell dargestellt – in folgende sechs Bereiche unterteilt und mit Indikatoren hinterlegt:

- Forschung
- Lehre
- Weiterbildung
- Dienstleistung
- Kommerzialisierung
- Vernetzung

Außerdem wird anhand weiterer Indikatoren die Wirkung jedes Leistungsprozesses im betrachteten Zeitraum gemessen.

Forschung

Der Output des Forschungsprozesses wird quantifiziert durch die Indikatoren wissenschaftliche Publikationen des WBW-Personals, Dissertationen sowie Projekte mit innovativem Charakter (Tabelle 5). Die Wirkung auf die jeweilige Stakeholdergruppe (Outcome/Input) wird durch folgende Indikatoren darzustellen versucht: Veröffentlichungsindex, Mitarbeiter-Zufriedenheit, der Gewinn wissenschaftlicher Preise sowie die Einladung zu Vorträgen. Die Anzahl der Veröf-

litativ hochwertigen Zeitschriften zu publizieren. Tabelle 6 veranschaulicht die Kategorien und ihre Bewertung für die Veröffentlichung von Artikeln. Neben Fachaufsätzen spielt die Veröffentlichung von Büchern eine wesentliche Rolle (Tabelle 7). Durch ihren meist intensiveren wissenschaftlichen Prozess und gleichzeitig größeren Umfang wird eine solche Veröffentlichung mit mehr Punkten bewertet. Wird eine Veröffentlichung von mehreren Personen verfasst, werden jedem Autor anteilmäßig die erreichten

Punkte zugerechnet. Durch die Art der qualitativen Punkteverteilung für Publikationen kann die Wirkung unserer Forschung noch genauer ermittelt werden. Für das Jahr 2004 ergibt sich ein Veröffentlichungsindex von 6,9 Punkten pro wissenschaftlichem Mitarbeiter.

Tabelle 5

LEISTUNGSPROZESSE	2004	WIRKUNGEN	2004
Forschung			
Publikationen/wP	3,8	Veröffentlichungsindex	6,9
Dissertationen (DZR: 3a)	2	Mitarbeiter-Zufriedenheit	87%
Projektstd./wP für Forschungsprojekte	215	Wissenschaftliche Preise	0
Anzahl an Forschungsprojekten	26	Eingeladene Vorträge	5

entlichungen von Forschungsergebnissen als wichtigster Output erreichte 2004 einen Wert von 3,8 pro wissenschaftlichem Mitarbeiter. Im Vergleich zum Vorjahr (2,7 Publikationen pro wissenschaftlichem Mitarbeiter) ist die durchschnittliche Publikationszahl somit gestiegen.

Der Durchrechnungszeitraum (DZR) von drei Jahren für eine Dissertation berücksichtigt die Mindestdauer für das Verfassen einer Doktorarbeit und ergibt für das Berichtsjahr einen Wert von 2 abgeschlossenen Dissertationen. 26 unserer durchgeführten Projekte im Jahr 2004,

Tabelle 6

KATEGORIE	PUNKTE	DEFINITION
Zeitschriften der Kategorie A	7	Top Journal mit anerkannten Spitzenpublikationen im jeweiligen Forschungsbereich, Blind-Reviewverfahren
Zeitschriften der Kategorie B	5	Als wissenschaftlich hochwertig angesehene Zeitschriften, Reviewverfahren
Zeitschriften der Kategorie C	3	Wissenschaftliche Zeitschriften mit guter Reputation
Zeitschriften der Kategorie D	0,5	Sonstige Zeitschriften sowie Eigenverlag
Buchbeiträge	2 - 3	Nach Qualität, Aufsätze in Herausgeberbänden
Beiträge in Proceedingsbänden	1 - 1,5	Kongressbeiträge als Abstract, Präsentationen in Konferenzbänden

Abgeleitet vom Schema des VHB (Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V.) hat das WBW die für die Schwerpunktbereiche relevanten Zeitschriften in vier verschiedene Kategorien (A-D) eingeteilt. Durch diese Kategorisierung und die unterschiedliche Punkteverteilung wird die Reputation sowie die Qualität des jeweiligen Mediums (u.a. im

welche sich durch besondere Innovativität auszeichnen, werden als Forschungsprojekte gezählt. Es kann sich dabei um externe als auch interne Projekte handeln. Daraus abgeleitet ergibt sich eine durchschnittliche Forschungsaktivität von 215 Std. pro wissenschaftlichem Mitarbeiter. Fünfmal wurden WBW-Mitarbeiter als Vortragende bei Tagungen und Kongressen eingeladen.

Tabelle 7

ART DES BUCHES	PKTE
Habilitation	20
Dissertation, Fachbuch, Lehrbuch	10
Herausgeberschaft	1

Rahmen der Reviewprozesse für Fachaufsätze berücksichtigt. Zusätzlich ist dies eine Motivation für die wissenschaftlichen Mitarbeiter, verstärkt die Herausforderung anzunehmen, in qua-

Die Mitarbeiter-Zufriedenheit stellt einerseits einen Input dar, denn nur motivierte Mitarbeiter sind auch in der Lage, mit Engagement und Freude an der Arbeit höchste Leistungen zu erbringen. Andererseits ist die Zufriedenheit auch als Folge unseres Umgangs im Team zu sehen. Aus diesem Grund ordnen wir diese dem Forschungsprozess zu.

Lehre

Die gesamte studentische Lehre wird unter dem Leistungsprozess Lehre zusammengefasst. Der Indikator Lehrveranstaltungsstunden pro Lehrbeauftragtem gibt unsere durchschnittliche Lehrbelastung an. 2004 verzeichnete das WBW 8 Diplomanden, während im Mittel über 2 Jahre 10 Studenten eine Diplomarbeit am WBW schreiben.

Am Ende jedes Semesters werden die Lehrveranstaltungen (LV) von unseren Studenten evaluiert; der Mittelwert aus diesen LV-Evaluierungen

schaften angebotenen Aus- und Weiterbildung. Dieser Prozess beinhaltet einerseits den MBA Lehrgang Generic Management, als auch Seminarangebote wie den „Total Productive Maintenance (TPM) Coach“. Die durchschnittliche Lehrbelastung unserer internen Lehrbeauftragten liegt in der Weiterbildung bei 2,7 Vorlesungsstunden pro Woche.

Im Berichtsjahr konnten sieben Teilnehmer des MBA-Lehrganges Generic Management ihr Studium abschließen, eine Person absolvierte den Qualitätsmanagementlehrgang, während

Table 8

LEISTUNGSPROZESSE	2004	WIRKUNGEN	2004
Lehre			
LV-Stunden pro Lehrbeauftragter	6,7	Absolventen-Zufriedenheit	2,3
Absolventen (Diplomarbeit am WBW)	8	Lehrbeauftragten-Zufriedenheit	1,6
Diplomarbeiten (DZR: 2a)	10		
Lehrveranstaltungs-Zufriedenheit	1,7		
Weiterbildung			
LV-Stunden pro Lehrbeauftragter	2,7	MBA-Absolventen-Zufriedenheit	2,2
Absolventen		Lehrbeauftragten-Zufriedenheit	1,6
MBA	7	(Re-)Akkreditierung	0
QM-Lehrgang	1		
TPM-Coach	18		
Masterarbeiten	8		
Lehrgangs-Zufriedenheit	1,9		

gen ergibt die Lehrveranstaltungs-Zufriedenheit, welche im Berichtsjahr 2004 bei einem Wert von 1,7 lag. Die Lehrveranstaltungs-Zufriedenheit wird als direkter Output unserer studentischen Lehre gesehen, während die Absolventen-Zufriedenheit als Wirkung verstanden werden kann. Alle zwei Jahre führt das WBW eine umfangreiche Befragung bei Absolventen durch, welche vor ein bis fünf Jahren ihr Studium an der Montanuniversität Leoben abgeschlossen haben. Durch diese zeitliche Distanz sowie erste Berufserfahrungen sind sie in der Lage, das Leistungsspektrum des Lehrstuhls WBW objektiver zu beurteilen. Die durchschnittliche Zufriedenheit der Absolventen belief sich auf 2,3.

Die Lehrbeauftragten des WBW wurden in der gleichen Umfrage zu ihren Erwartungen vor Lehrantritt und der Erfüllung nach ihrem Lehrauftrag befragt. Eine Beurteilung von 1,6 zeigt ihre hohe Zufriedenheit mit dem WBW.

Weiterbildung

Analog zur Lehre erfolgt der Weiterbildungsprozess sowie die Wirkungsbewertung der vom Lehrstuhl Wirtschafts- und Betriebswissen-

18 Personen das Weiterbildungsseminar zum „Total Productive Maintenance (TPM) Coach“ absolviert haben.

Auch im MBA wird die Zufriedenheit der Teilnehmer durch Evaluierung erhoben. Diese ergab im Jahr 2004 einen Wert von 1,9. Die Absolventen-Zufriedenheit der MBA-Teilnehmer wird ein Jahr nach ihrem Abschluss erhoben; mit einem Wert von 2,2 waren die MBA-Absolventen sehr zufrieden. Ein weiterer Indikator für die Wirkung bzw. den Erfolg ist die (Re-)Akkreditierung. Nachdem der MBA erst im Jahr 2003 durch die FIBAA akkreditiert wurde, war im Berichtsjahr keine Re-Akkreditierung notwendig.

Dienstleistungen

Dienstleistungsprojekte zeichnen sich durch einen externen Auftraggeber aus. Neun Projekte des Jahres 2004 sind reine Dienstleistungsprojekte. Jeder wissenschaftliche Mitarbeiter beschäftigte sich durchschnittlich rund 110 Stunden mit diesen Projekten. Jene Stunden, welche für die Organisation von Aus- und Weiterbildungsprogrammen aufgewandt wurden, sind in diesem Indikator jedoch nicht berücksichtigt.

Die Wirkung der Dienstleistungsprojekte zeigt sich in der Zufriedenheit der Industrie- und Wirtschaftspartner. Die Industrie-Zufriedenheit wird jährlich erhoben und belief sich im Berichtsjahr 2004 auf 1,3. Im Rahmen der alle zwei Jahre stattfindenden WBW-Umfrage werden die Wirtschaftspartner des Lehrstuhls flächendeckend zu ihren Erwartungen vor Projektbeginn und ihrer

Vernetzung

Zum fünften und letzten Leistungsprozess des WBW werden in der Wissensbilanz Indikatoren zur Vernetzung dargestellt. Die Anzahl der Vorträge (in absoluten Zahlen) bestätigt die positiv verlaufende Entwicklung des WBW hinsichtlich seiner wissenschaftlichen Vernetzung. Im vergangenen Jahr wurden 22 Vorträge im Rahmen

Table 9

LEISTUNGSPROZESSE	2004	WIRKUNGEN	2004
Dienstleistungen			
Projektstd./wP für Dienstleistungsprojekte	110	Wirtschafts-Zufriedenheit	1,5
Anzahl an Dienstleistungsprojekten	9	Industrie-Zufriedenheit	1,3
		Folgeprojekte	43%

Zufriedenheit nach Projektabschluss befragt. Eine hervorragende Zufriedenheit von 1,5 bestätigt das Bemühen des WBW um optimale Kundenbetreuung und Problemlösung im Rahmen unserer Projekte. Die Zufriedenheit der Kunden über die Leistung des Lehrstuhls spiegelt sich auch im Prozentsatz von 43% an externen Folgeprojekten wider.

Kommerzialisierung

Die Kommerzialisierung stellt den vierten Leistungsprozess des WBW dar. Dieser beinhaltet die Anzahl der Unternehmensgründungen (sogenannte "spin offs") ehemaliger Mitarbei-

von internationalen Fachkongressen, Tagungen und Seminaren gehalten. 27 gehaltene Seminartage sowie die Organisation des bereits seit vielen Jahren etablierten Anlagenmanagement-Kongresses (im Jahr 2004 zum Thema: „Leistungs- und kostenorientiertes Anlagenmanagement“) zeigen das Bemühen, Wissen zu transferieren und Plattformen für wissenschaftliche und zugleich praxisrelevante Diskussionen zu bieten. Die höchste Teilnehmerzahl von 126 seit Kongressbeginn sowie eine ausgezeichnete Evaluierung bestätigen den Erfolg und die richtungsweisende Themenstellung des Kongresses. Die Wirkung der Vernetzung misst sich

Table 10

LEISTUNGSPROZESSE	2004	WIRKUNGEN	2004
Kommerzialisierung			
Spin Offs der letzten 3 Jahre	0	Anzahl Mitarbeiter in den Spin Offs	0
Vernetzung			
Vorträge (absolut)	22	Eigenfinanzierungsanteil	39%
Seminare (Tage)	27	Kongressteilnehmer	126
Outgoing (wP als Gutachter)	0		
Kongressorganisation	1		

ter des Lehrstuhls über die letzten 3 Jahre, während die Anzahl der Mitarbeiter dieser Unternehmen als Erfolg gewertet werden kann. Seit 2001 wurden keine neuen Unternehmen ehemaliger Mitarbeiter gegründet, sodass der Prozess Kommerzialisierung im Jahr 2004 kein Ergebnis bringt.

des weiteren auch im Eigenfinanzierungsanteil, welcher sich im Berichtsjahr 2004 auf 39% belief. Im Vergleich zu den Vorjahren sank der Eigenfinanzierungsanteil beträchtlich. Dies lag unter anderem an einer geringeren Teilnehmerzahl des MBA Generic Management aber auch am Auslaufen einiger Großprojekte.

Die Wissenslandkarte

Darstellung der Aktivität in unseren Schwerpunkten

Die Wissenslandkarte

Die quantitative Darstellung der Aktivitäten unserer Schwerpunktbereiche wird durch die Wissenslandkarte ermöglicht. Anhand dieser Wissenslandkarte kann eine Aussage über die Verteilung unserer Forschungsbereiche getroffen werden. Der Öffnungswinkel eines jeden Schwerpunktbereiches ergibt sich aus der jeweiligen Aktivität, welche sich anhand des Aufwandes von Forschung und Lehre berechnen lässt.

Die erste Aktivitätskomponente ist der Zeitaufwand für Projekte, welche dem spezifischen Schwerpunktbereich zugeordnet werden können. Des Weiteren repräsentieren auch die zuordenbare Lehre und Weiterbildung die Tätigkeiten eines Schwerpunktbereiches. Dieses Ausmaß setzt sich aus den gehaltenen Lehrveranstaltungsstunden multipliziert mit einem LV-Stundenfaktor zusammen. Für Übungen und Exkursionen entspricht dieser Faktor 2,25 Stunden, für alle weiteren Lehrveranstaltungen wird ein Faktor von 3 Stunden zur Berechnung des Aufwands herangezogen. Dieser Zeitfaktor entspricht der Vor- und Nachbereitung. Zusätzlich zu den bereits genannten Komponenten werden Betreuungszeiten für Diplomarbeiten sowie Masterarbeiten des MBA Generic Management, die in den jeweiligen Schwerpunktbereich fallen und von WBW-Personal begleitet werden, addiert. Der Stundenaufwand für Veröffentlichungen, welche anhand ihrer Seitenzahl gewichtet werden, bildet die vierte Komponente des Aktivitätsindex.

Am Strategieseminar 2004 adaptierten wir unsere Schwerpunktbereiche aufgrund neuer Rahmenbedingungen. Das Department Wirtschafts- und Betriebswissenschaften setzt sich seit Oktober 2003 aus zwei Lehrstühlen zusammen: zum einen aus dem ehemaligen Institut für Wirtschafts- und Betriebswissenschaften, zum anderen aus dem neu geschaffenen Lehrstuhl Industriellistik. Aus diesem Grund wurde der Forschungsbereich Logis-

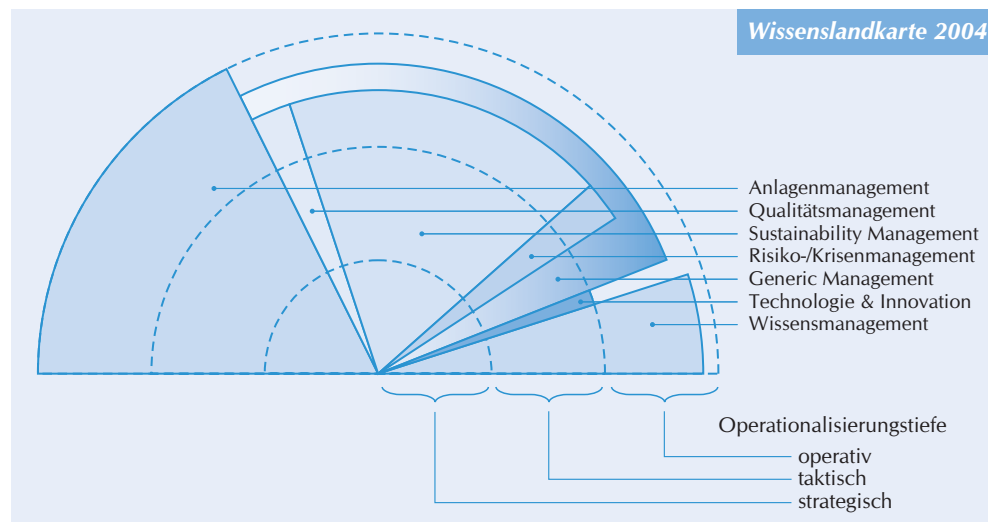
tik zur Gänze vom neuen Lehrstuhl Industriellistik übernommen. Der Forschungsbereich Umweltmanagement wurde zum Cluster Sustainability Management erweitert, welcher sich aus zwei sich ergänzenden Kernbereichen zusammensetzt: während sich *Sustainable Business Management* auf die Integration von Aspekten der nachhaltigen Entwicklung in die Unternehmensführung konzentriert, beschäftigt sich der Bereich *Sustainable Energy Management* mit der Konzeption eines ganzheitlichen, umfassenden Energiemanagement-Ansatzes für Industriebetriebe, der auch den Aspekten der Nachhaltigkeit gerecht wird.

Durch diese Adaptierung betreibt der Lehrstuhl WBW nun folgende Schwerpunktbereiche:

- Anlagenmanagement
- Qualitätsmanagement
- Sustainability Management
- Risiko- und Krisenmanagement
- Generic Management
- Wissensmanagement sowie
- Technologie- & Innovationsmanagement

Die Wissenslandkarte (siehe Abbildung 2) veranschaulicht die Aktivitätsverteilung am WBW für das Jahr 2004. Dabei fällt auf, dass zwei Schwerpunktbereiche etwa zwei Drittel der zeitlichen Ressourcen beanspruchen, nämlich das Anlagenmanagement, das sich durch zahlreiche Projekte mit der Industrie auszeichnet, sowie das Sustainability Management, dessen Aktivität insbesondere durch eine hohe Anzahl von Veröffentlichungen beeinflusst wird.

Abbildung 2



Benchmarking

Vergleich des WBW mit universitären Forschungseinrichtungen

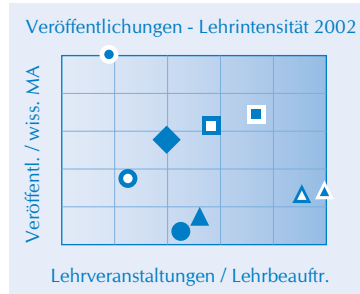
Der Lehrstuhl WBW ist bestrebt, seine eigenen Leistungen durch einen Vergleich mit anderen universitären Forschungseinrichtungen zu bewerten und diesen als Input für das jährliche Strategieseminar zu nutzen. Der Leistungsvergleich erfolgt durch Benchmarking mit ähnlich strukturierten betriebswirtschaftlichen Organisationseinheiten. Die Benchmarkingpartner sind Institute an österreichischen Universitäten, sowie zwei Institute von Technischen Universitäten aus dem benachbarten deutschsprachigen Raum.

Die Daten der Vergleichspartner werden über deren Internetseiten bezogen. Aus diesem Grund sind bestimmte Daten teilweise nicht verfügbar, wodurch das Benchmarking gewisse Ungenauigkeiten aufweist. Ferner kann der Projekt- und Drittmittelbereich, der am Lehrstuhl WBW sehr intensiv ist, mangels Datenmaterial für einen Vergleich nicht herangezogen werden.

Die Ergebnisse werden in einem Portfolio mit den Kennzahlen „Lehrintensität“ und „Veröffentlichungsintensität“ visualisiert, wobei die Daten der jeweiligen Institute für

die Darstellung im Portfolio in Relation zum Besten (=100) gesetzt werden. Die Auswahl dieser beiden Kennzahlen orientiert sich an den Schlüsselprozessen des WBW.

Die Lehrintensität als entscheidende Bezugsgröße für den Lehrprozess errechnet sich als Quotient aus Lehrveranstaltungsstunden pro lehrendem Lehrstuhlmitarbeiter. Die Veröffentlichungsintensität ergibt sich aus dem Verhältnis von Veröffentlichungen pro wissenschaftlichem Mitarbeiter und ist eine wichtige Kennzahl für die Forschung. Die Abbildungen 3-5 zeigen die Ergebnisse der Jahre 2002 bis 2004. Im Jahr 2002 befand sich das WBW im Mittelfeld mit geringem Abstand zu den besten Instituten im rechten oberen Quadranten. Im darauf folgenden Jahr konnte das WBW seine absolute und relative Position deutlich verbessern. 2004 steigerte das WBW seine Veröffentlichungsintensität und befindet sich weiterhin im Quadranten der Besten.



Abbildungen 3-4

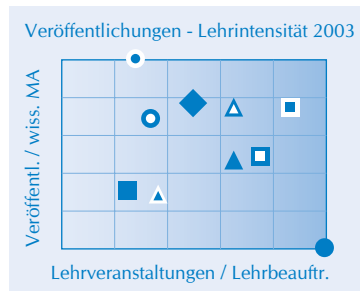
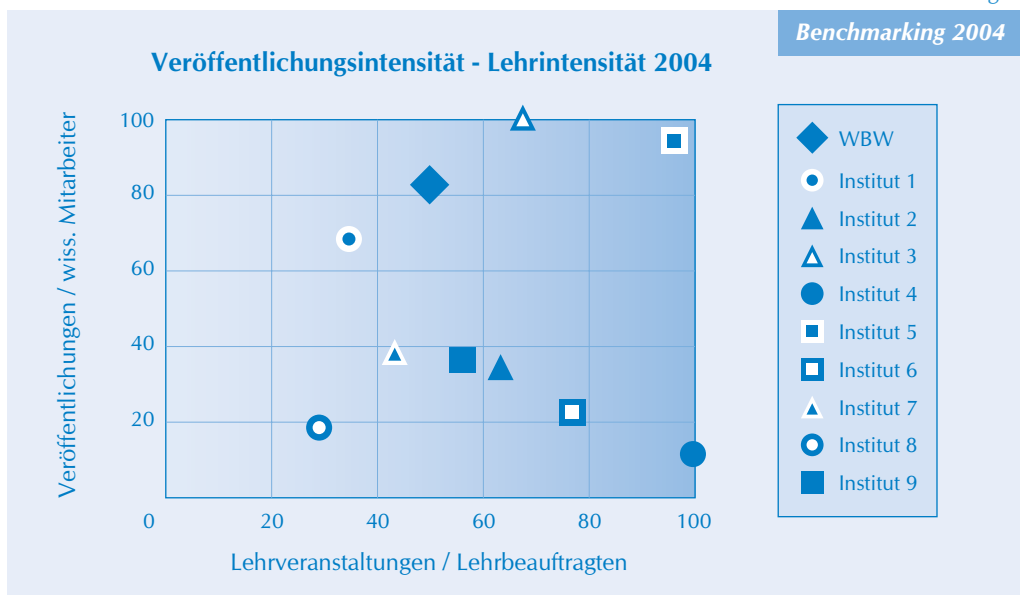


Abbildung 5



Aktivitäts- und Qualitätsportfolio

Gegenüberstellung von Effektivität und Effizienz

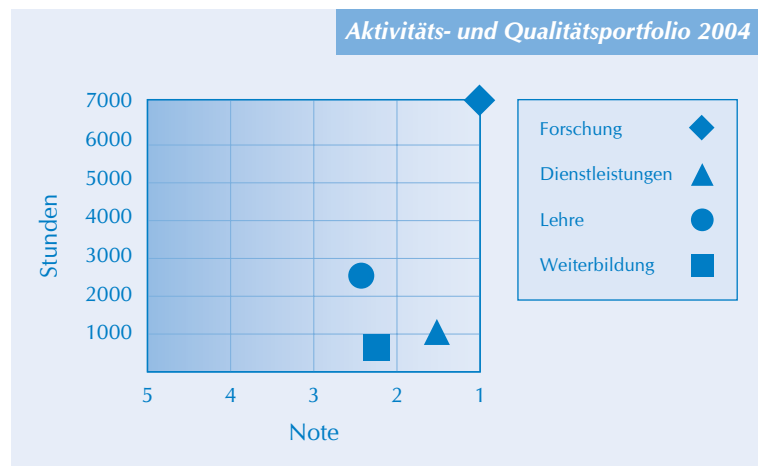
Das Aktivitäts- und Qualitätsportfolio stellt die Effektivität unserer vier Leistungsprozesse Forschung, Dienstleistung, Lehre und Weiterbildung deren Effizienz gegenüber. Sie hat zum Ziel, in einem Portfolio die Innensicht des WBW (Aktivität) im Vergleich zur Außensicht (Qualität) darzustellen. Dadurch lässt sich das Leistungsspektrum des Lehrstuhls anhand seiner gemessenen Qualität beurteilen. Diese Darstellung ermöglicht zudem eine gezielte Entwicklung des WBW sowie eine Trendanalyse über mehrere Jahre. Der Aktivitätsindex wird anhand des durchschnittlichen Zeitaufwands definiert, der für die jeweilige Leistungserstellung in den vier Leistungsprozessen benötigt wird. Die Qualität wird anhand des Notensystems aus der Sicht der Stakeholder bewertet. Die Leistungsprozesse stellen die Hauptaufgaben dar, darum werden sie auch gleichgewichtet ins Portfolio aufgenommen. Abbildung 6 zeigt das Aktivitäts- und Qualitätsportfolio des Lehrstuhls WBW für das Jahr 2004.

Die Forschung wird durch den Zeitaufwand, welcher für Projekte mit Forschungscharakter aufgebracht wird, sowie über den Aufwand für Veröffentlichungen definiert. Der Aufwand für Publikationen ergibt sich (ungefähr) aus der Subtraktion aller anderen Leistungsprozesse und Verwaltungsaktivitäten. Zu Beginn eines jeden Jahres wird die Anzahl der Publikationen der wissenschaftlichen Mitarbeiter für die nächsten 12 Monate definiert. Dieser Zielwert soll ambitioniert sein und die Mitarbeiter zum wissenschaftlichen Veröffentlichen motivieren. Wird dieses Ziel nicht erreicht, verändert sich dadurch die Note der Qualitätsachse. Im Jahr 2004 betragen die WBW-Aktivitäten im Bereich Forschung 7000 Stunden. Das Ziel für Publikationen wurde erreicht und entspricht somit einer Note von 1.

Die Aktivität des Prozesses Dienstleistungen ergibt sich aus dem Zeitaufwand für Projekte mit Dienstleistungscharakter. Da diese zwingend mit einem Kooperationspartner durchgeführt werden, ist die Zufriedenheits-Bewertung der Wirtschaftspartner ein Maß für die Dienstleistungsqualität. Durchschnittlich wurden im Jahr 2004 für Dienstleistungsprojekte 1000 Stunden aufgebracht, deren Arbeit die Stakeholder mit 1,5 ausgezeichnet beurteilten.

Gemäß dem Kernauftrag (Forschung und Lehre) bildet der Leistungsprozess Lehre die zweitgrößte Aktivität am Lehrstuhl mit über 2700 Stunden für das Jahr 2004. Dieser enthält alle Stunden (inklusive der Vor- und Nachbereitung) welche für die studentische Lehre aufgewandt werden, zusätzlich werden die Betreuungszeiten für Diplomarbeiten dazugerechnet, deren Referenzwert einer Arbeitswoche gleichkommt. Die Effizienz der Lehre spiegelt sich in der Zufriedenheit

Abbildung 6



der Absolventen wider, welche mit einer Note von 2,3 im Vergleich zu früheren Jahren leicht abgenommen hat.

Die Aktivität der wissenschaftlichen Mitarbeiter des Lehrstuhls WBW für die Weiterbildung ist naturgemäß geringer, besonders durch den Einsatz einer großen Anzahl an Gastvortragenden im MBA-Lehrgang Generic Management. Wird die Betreuung der Masterarbeiten dazugezählt, erreichte der Aufwand für die Weiterbildung im Berichtsjahr 800 Stunden. Die Wirkung des Weiterbildungsprozesses zeigt sich in der MBA-Absolventenzufriedenheit, welche sich auf 2,2 belief.

Auf einer fünfteiligen Werteskala liegen alle vier Leistungsprozesse in der ersten Hälfte. Dies entspricht der WBW-Strategie sowie den (Wissens-) Zielen. Nichtsdestotrotz strebt der Lehrstuhl WBW eine weitere Verbesserung der Leistungsprozessqualität, welche durch unsere Stakeholder bewertet wird, an.

Forschungsprojekte

Ausgewählte WBW-Projekte im Fokus

Null Störung im BMW Werk Steyr

Das dynamische Marktumfeld von Unternehmen erfordert ein hohes Maß an Kundenliefer-service und ständige Produktinnovation. Für das Produktionsmanagement bedeutet dies wiederum erhöhte Produktionsflexibilität, die Neugestaltung von Fertigungslinien aufgrund verkürzter Innovationsschleifen und die Vorgabe, dass sich Lernkurveneffekte immer früher einstellen müssen. Gleichzeitig muss dem Risiko von Störungen und Produktionsausfällen schon in der Anlaufphase mithilfe einer gezielten Risikoanalyse und gezielten Gegenmaßnahmen vorgebeugt werden.

Gegenstand des Projektes „Null Störung“ war die Übertragung der Verantwortung in die unmittelbare Umgebung von Anlagen und Produktionsprozessen im BMW Werk Steyr. Es zielte auf präventive Verbesserungsmaßnahmen, konsequenten Methodeneinsatz, Prozess-transparenz, rasche Anlaufkurven bei Neuanlagen sowie die Weiterentwicklung der Mitarbeiter ab. Die Durchführung eines Assessments zu Beginn, von Null-Störungs-Workshops, einer Mitarbeiterbefragung in den einzelnen Linien, der Aufbau von Kennzahlensystemen, eines EDV-basierten Störanalysetools, die Entwicklung eines Qualifikationskonzeptes und schließlich der Bereich des Ersatzteilwesens bildeten die wesentlichen Elemente. Durch den systematischen, Linien übergreifenden Wissenstransfer wurde die Anwendung des Erfahrungswissens aus ähnlich gelagerten, früheren Projekten gewährleistet.

Die nachhaltige Wirkung dieses Konzepts konnte durch die fortlaufende Pflege des Ziel- und Kennzahlensystems, systematische Dokumentation, Visualisierung und ein regelmäßiges Controlling gesichert werden.

Risikomanagement als Basis einer kostenoptimalen Instandhaltungsstrategie in einem Ferngasunternehmen

Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen haben sich in den letzten Jahren für Energieunternehmen aufgrund der Liberalisierung des europäischen Energiemarktes stark gewandelt. Für Gasnetzbetreiber hat dies zur Folge, dass durch Ausgliederung der Erdgasnetze aus bestehenden Erdgasunternehmen der Netzzugang für Dritte zu transparenten und nicht diskriminie-

renden Bedingungen umzusetzen ist. Als direkte Folge mussten Organisationseinheiten mit deutlich erhöhten Anlagenintensitäten gebildet werden, für welche naturgemäß die relative Bedeutung des Instandhaltungsmanagements im gleichen Maße steigt. Aus dem Spannungsfeld Wirtschaftlichkeit, Qualitätsanforderungen und Sicherheit erwächst die Notwendigkeit, die ausreichende Funktionalität der Anlagen mit risikoorientierten Instandhaltungsstrategien zu gewährleisten, wobei unter dem Begriff Risiko die nach Eintrittswahrscheinlichkeit und Auswirkung quantifizierte Unsicherheit zu verstehen ist. Risikoorientiertes Instandhaltungsmanagement umfasst die Identifizierung, Bewertung, Bewältigung und Kontrolle von Risiken.

Durch den Einsatz einer risikoorientierten Betrachtungsweise gelang es, kostenminimierend bei gleichzeitiger Einhaltung der im Gasversorgungsbereich kritischen Qualitätsaspekte vorzugehen. Zudem handelt es sich hierbei um ein Instrument, das die bestmögliche Transparenz und Nachvollziehbarkeit von Instandhaltungsmaßnahmen sicherstellt.

Management kritischer Ereignisse bei HKM

Gegenstand dieses bei der Hüttenwerke Krupp-Mannesmann Ges.m.b.H. (HKM) durchgeführten Projektes war die Erstellung eines Ereigniserfassungssystems im Pilotbereich Kokserzeugung mit der Zielsetzung, kritische Ereignisse weitestgehend ausschließen zu können bzw. deren Wiederholung zu vermeiden. Auf Grundlage von Aufzeichnungen über Schadensereignisse in abgelaufenen Geschäftsjahren wurden Risikomatrizen mit den Dimensionen Ereignisbedeutung und Auftrittswahrscheinlichkeit für die Kategorien Wirtschaftlichkeit, Mensch und Umwelt gebildet.

Daraus ging die Priorität möglicher Schadensfälle hervor, für welche gemäß ihres Risikopotenzials ein Risikoindex errechnet wird. In einem weiteren Schritt wurden die Einzelereignisse nach Ursachenzusammenhängen, Folgen im betrieblichen Arbeitsablauf, möglichen freigesetzten Stoffen, und nicht zuletzt hinsichtlich Vorsorge- und Schadensbegrenzungsmaßnahmen analysiert. Ein Konzept für die zukünftige Umsetzung des integrierten Risk Managements, die Gestaltung von Verantwortlichkeiten, Schulungen und das Controlling kritischer Ereignisse bildet den Abschluss.

Diplomarbeiten und Dissertationen

Forschungsarbeiten am WBW

Tabelle 9

Diplomand	Titel der Diplomarbeit	Schwerpunktbereich
Dammerer Christina	Durchführung einer erweiterten Risikoanalyse und -steuerung integriert betrachteter Risiken des Hochofenbereiches der HKM GmbH (Betreuer: Dipl.-Ing. Franz Klügl)	Risiko- und Krisenmanagement
Hertl Anja	Ermittlung der Umweltleistung der Hüttenwerke Krupp Mannesmann GmbH (HKM) (Betreuer: Dr. Rupert Baumgartner)	Sustainability Management
Lorenz Christian	Kritische Analyse der Implementierung bestehender Erdgastransporttarife innerhalb der erweiterten europäischen Union (Betreuer: Dr. Wolfgang Posch)	Sustainability Management
Mayerhofer Clemens	Wirtschaftliche Bewertung von Ergebnissen der Termin- und Kapazitätsoptimierung für unterschiedliche betriebliche Szenarien (Betreuer: Dipl.-Ing. Johannes Schwarz)	Logistik
Netzer Wolfgang	Produktionsflusssimulation in der Leiterplattenfertigung (Betreuer: Dipl.-Ing. Johannes Schwarz)	Logistik
Neudeck Natascha	Wirtschaftliche Optimierung der Infrastruktur der inländischen Ölförderung (Betreuer: Dr. Rupert Baumgartner)	Sustainability Management
Weissensteiner Frowin	Ökologischer Verfahrensvergleich im Magnesium-Recycling mittels Energie- und Stoffstromanalysen (Betreuer: Dr. Karl Hall, Lehrstuhl Industrielogistik)	Sustainability Management
Zwainz Markus	Zielkostenrechnung für ein Verfahren zur Herstellung partikelverstärkter Aluminium-MMC-Bauteile (Betreuer: Dr. Karl Hall, Lehrstuhl Industrielogistik)	Technologie- und Innovationsmanagement

Tabelle 10

Dissertant	Titel der Dissertation	Schwerpunktbereich
Graggober Marion	Wissensbilanz – Entwicklung und Implementierung eines Bewertungsinstrumentes zur strategischen Planung und Steuerung im F&E-Management unter besonderer Berücksichtigung immaterieller Vermögenswerte	Wissensmanagement
Sedlmaier Berthold	Controlling der Versorgungskette mittels eines geeigneten Kennzahlensystems	Logistik

MBA Generic Management

Die Highlights 2004

Das Jahr 2004 stand im Zeichen der kontinuierlichen Weiterentwicklung unseres MBA Programms Generic Management. Das Curriculum wurde weiter optimiert, um den hohen Ansprüchen einer Top-Ausbildung für zukünftige Führungskräfte gerecht zu werden. Zusätzlich zum bestehenden Studienplan wurde das Seminar „Grundlagen des Managements“ eingeführt. Dieses ermöglicht die flexible Integration aktueller Themen in das Lehrprogramm, wobei 2004 speziell die Themen Stressmanagement und Vertragsgestaltung in Verbindung mit Arbeits- und Sozialrecht vertieft wurden.

Modellfirma

Der Einsatz der eigens entwickelten und bewährten Modellfirma stellt ein wichtiges Instrument zur Umsetzung des didaktischen Konzepts dar und wurde in weiteren Modulen des MBA institutionalisiert. In mittlerweile allen Modulen werden Fallstudien an der Modellfirma angewandt. Als Beispiel für das Berichtsjahr

Umweltmanagement und Umweltwirtschaft

In den Modulen Umweltmanagement und Umweltwirtschaft wurde der Schwerpunkt auf den Themenbereich Nachhaltige Unternehmensführung ausgeweitet. Zum einen wurde das Thema Öko-Design und umweltgerechte Produktentwicklung durch eine umfassende Teamarbeit, angeleitet durch einen der anerkannten österreichischen Experten Herrn Dr. Wolfgang Wimmer, Technische Universität Wien, vertieft. Zum anderen wurden die Themen Emissionshandel für Treibhausgase, vertreten durch Univ.-Prof. Stefan Schleicher (WIFO) und Nachhaltiges Management in der Automobilindustrie in angeregten Diskussionen mit den MBA-Teilnehmern erarbeitet. Mit besonderer Freude konnte dazu der Konzernverantwortliche für Umweltschutz der BMW AG München, Hr. Manfred Heller, begrüßt werden, welcher auf die vielfältigen Herausforderungen für diesen Industriezweig in diesem Themenbereich und die daraus abgeleiteten Initiativen in verschiedenen Bereichen eingehend hingewiesen hat.

Tabelle 11

Name	Titel der Masterarbeit
Hasewend Björn	Konzept zur Implementierung eines QM-Systems für eine akkreditierte Prüfstelle unter Berücksichtigung des Arbeitnehmerinnenschutzes
Kaburek Martina	Gefahrstoffmanagement im integrierten Managementsystem des BMW - Werkes Steyr
Kristen Alexander	Einführung eines integrierten Mitarbeiter-Auditsystems und KVP-Systems
Pliem Volker	Integrierte internetbasierte Kundenzufriedenheitsanalyse
Riemer Steffen	Erstellung eines integrierten Bewertungsmodells für die Lieferantenbeurteilung
Schweiger Rüdiger	Einsatz der FMEA als Instrument des integrierten Managements bei der voestalpine stahl GmbH
Wegerer Eva	Vorbereitung zur Einführung eines integrierten Managementsystems am Department für Angewandte Geowissenschaften

MBA-Absolventen

Im Jahr 2004 absolvierten 7 Kandidaten die Abschlussprüfung unseres MBA Generic Management. Zwei von ihnen, Herr Dipl.-Ing. Alexander Kristen und Herr Dipl.-Ing. Steffen Riemer mit Auszeichnung, zu welcher wir auf diesem Wege nochmals herzlich gratulieren. In der Tabelle 11 sind alle Absolventen mit dem Thema, das sie in ihrer Masterarbeit behandelt haben, dargestellt.

2004 ist die Erarbeitung des EFQM-Modells für die Modellfirma im Rahmen des Moduls Qualitätsmanagement zu nennen. Durch diese Modellfirma entwickeln die Teilnehmer eine prozessorientierte Denkweise und überdurchschnittliche Problemlösungskompetenz.

Im Oktober 2004 startete wiederum ein neuer Lehrgang, wobei die Teilnehmer unter anderem aus den Branchen Umwelttechnik, Medizingeräteindustrie, Anlagenbau, Consulting und Engineering kommen.

Weiterbildung im Schwerpunkt Anlagenmanagement

Der Lehrstuhl Wirtschafts- und Betriebswissenschaften beschäftigt sich bereits seit den 1970er Jahren systematisch mit Konzepten für das Anlagenmanagement und hat sich im Laufe der Jahre eine Expertise aufgebaut. Durch den hervorragenden Kontakt zur Industrie wurde unter anderem die Entwicklung einer „Weiterbildungsschiene“ in diesem Schwerpunkt angeregt, dessen Umfang kontinuierlich erweitert wurde und wird.

Anlagenmanagement-Kongress 2004 „Leistungs- und kostenorientiertes Anlagenmanagement“

Seit dem Jahr 1985 wird jährlich ein zweitägiger Fachkongress vom Lehrstuhl angeboten, der sich nicht nur an Instandhalter, sondern auch an Produktionsleiter, Qualitätsmanager und Führungskräfte im Allgemeinen richtet. Dabei werden aktuelle Themen des Anlagenmanagements aufgegriffen und von anerkannten Experten aus Wissenschaft und Praxis diskutiert.

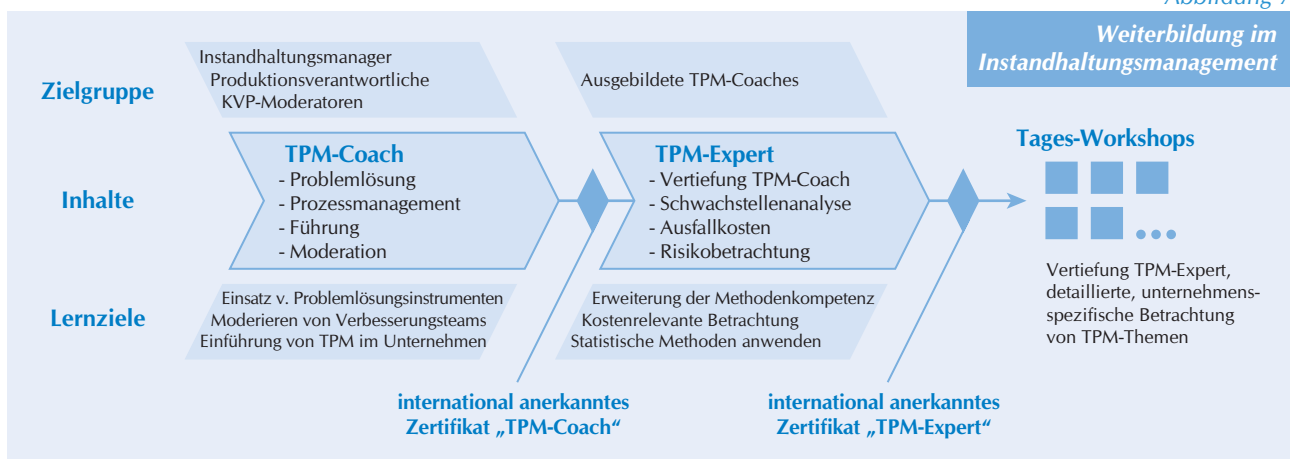
Am 5. und 6. Oktober 2004 berichteten in- und ausländische Experten über ihre Ansätze und Erfahrungen zur Leistungs- und Effizienzsteigerung

Ausbildung im Instandhaltungsmanagement

Aufgrund der langjährigen Erfahrung des WBW bei der Einführung von Total Productive Maintenance in Industriebetrieben wurde auch ein diesbezügliches Ausbildungskonzept speziell für die Mitarbeiter aus dem Instandhaltungs- und Produktionsbereich entwickelt. In sieben Tagen erfolgt im Rahmen der Ausbildung zum zertifizierten „TPM-Coach“ die Vermittlung von praxiserprobten Methoden des Qualitätsmanagements zum Aufzeigen von Verbesserungspotenzialen im Betrieb. Ferner ist der Absolvent auch in der Lage, TPM im eigenen Unternehmen einzuführen und umzusetzen. Seit 2001 wurden bereits 7 Ausbildungskurse mit hoher Zufriedenheit der Teilnehmer durchgeführt, so sind mehr als 120 Absolventen in namhaften Unternehmen im Einsatz. Aufgrund der hohen Nachfrage seitens der Industrie wurde diese Ausbildung im Jahr 2004 zweimal angeboten und durchgeführt.

Zur Vertiefung der Kenntnisse wird das WBW im Herbst 2005 erstmalig die Ausbildung zum „TPM-Expert“, welcher auf den Kenntnissen des „TPM-Coach“ aufbaut, anbieten. Der Absolvent ist dann in der Lage, durch den Einsatz

Abbildung 7



von Anlagen. Der Bogen reichte hierbei von Methoden und Instrumenten der Effektivitäts- und Effizienzsteigerung über die Entwicklung kostenoptimaler Instandhaltungsstrategien bis hin zum Einsatz von modernen Überwachungssystemen und neu konzipierten Regeldatenbanken. Die Rekordzahl von über 120 Teilnehmern bestätigte die richtungweisende Themenstellung dieser Veranstaltung.

von weiterführenden Management- und Analysemethoden die Anlageneffizienz weiter zu steigern sowie die TPM-Kultur im Betrieb zu festigen. Ferner ist für die nahe Zukunft auch geplant, die Ausbildung im Instandhaltungsmanagement mit fachspezifischen Ein-Tages-Workshops, in denen ein Fachthema mittels intensiver Schulung und Diskussion eingehend betrachtet wird, abzurunden.

Veröffentlichungen

Publikationen des Lehrstuhls WBW

Name	Titel	Erschienen
Baumgartner, R. Kuchling, N. Wartha C.	Sustainable Development in der österreichischen Wirtschaft	Umweltwirtschaftsforum, Vol. 12, Nr. 1/2004
Baumgartner, R. Haslinger, R.	Sustainability Reporting: Nachhaltigkeitsberichterstattung in der Energiewirtschaft	emw: Zeitschrift für Energie, Markt, Wettbewerb, Nr. 4/2004
Baumgartner, R.	Sustainable Business Management: Conceptual Framework and Application	New Directions in Technology Management: Changing Collaboration Between Government, Industry and University. Proceeding: 13th International Conference on Management of Technology. Yasser A. Hosni, Richard Smith, Tarek Khalil (Hrsg.)
Baumgartner, R. Zielowski, C.	Organizational Culture towards Sustainable Development	New Directions in Technology Management: Changing Collaboration Between Government, Industry and University. Proceeding: 13th International Conference on Management of Technology. Yasser A. Hosni, Richard Smith, Tarek Khalil (Hrsg.)
Mandl, H. Baumgartner, R. Knittelfelder, E. Willmann, R.	Verbesserung der Instandhaltungseffektivität und der OEE durch Einsatz einer ereignisgetriebenen Regeldatenbank	Leistungs- und kostenorientiertes Anlagenmanagement: Gestaltungselemente zur Effizienzsteigerung. TÜV-Verlag, Köln, 2004
Baumgartner, R.	Sustainability Assessment: Einsatz der Fuzzy Logic zur integrierten ökologischen und ökonomischen Bewertung von Dienstleistungen, Produkten und Technologien	Techno-ökonomische Forschung und Praxis. Hrsg.: Bauer, U.; Biedermann, H.; Wohinz, J. Deutscher Universitätsverlag, Wiesbaden, 2004
Biedermann, H.	Wissensbilanzierung	Die österreichische Universitätsreform. Hrsg.: Sigurd Höllinger, Stefan Titscher. Universitätsverlag, Wien, 2004
Biedermann, H.	Effizienz- und Effektivitätssteigerung in der Instandhaltung: Methoden und deren Wirkungen	Leistungs- und kostenorientiertes Anlagenmanagement: Gestaltungselemente zur Effizienzsteigerung. TÜV-Verlag, Köln, 2004
Biedermann, H. Strehl, F.	Leistungsvereinbarung	Die österreichische Universitätsreform. Hrsg.: Sigurd Höllinger, Stefan Titscher. Universitätsverlag, Wien, 2004
Biedermann, H.	Leistungs- und kostenorientiertes Anlagenmanagement: Gestaltungselemente zur Effizienzsteigerung	Praxiswissen für Ingenieure. TÜV-Verlag, Köln
Klügl, F.	Produktionsrisiken beurteilen: Risikobeurteilung durch Qualitätsmanager	Qualität und Zuverlässigkeit (QZ), 49. Jg., Nr. 2/2004
Knoll, E.	Absolventenbefragung – Evaluierung von Studium und Studienbedingungen	WiSt – Wirtschaftswissenschaftliches Studium, Vol. 33, Nr. 2/2004
Knoll, E.	Langfristige Absicherung des Unternehmenserfolges durch gezielte Entwicklung der Nachwuchsführungskräfte	Wing Business, Vol. 38, Nr. 2/2004
Mandl, H. Stimeder, G.	Effizienzsteigerung der Ersatzteildisposition	Leistungs- und kostenorientiertes Anlagenmanagement: Gestaltungselemente zur Effizienzsteigerung. TÜV-Verlag, Köln, 2004

Veröffentlichungen

Publikationen des Lehrstuhls WBW

Name	Titel	Erschienen
Mandl, H.	Der Fehlerquote den Kampf angesagt. Six Sigma – ein Konzept für die Instandhaltung?	Betrieb & Instandhaltung, Nr. 1/2004
Mandl, H.	Ersatzteilmanagement – Kampf gegen überhöhte Bestände	VLK-News, 12. Jg., Nr. 1/2004
Posch, W. Strohmeier, G. Schwarzberger, K.	Optimierung der Instandhaltungsaufwendungen durch Einsatz einer geeigneten IH-Strategie im Netzbetrieb	114. ÖVGW-Jahrestagung, Tagungsband 2004
Schwarz, J. Löschnauer, J.	Methodik für die Analyse der Verfügbarkeit verketteter Produktionsanlagen	Industrie Management, 20. Jg., Nr. 3/2004
Strohmeier, G. Posch, W. Schwarzberger, K.	Risikomanagement als Basis einer kostenoptimalen Instandhaltungsstrategie in einem Ferngasunternehmen	Leistungs- und kostenorientiertes Anlagenmanagement: Gestaltungselemente zur Effizienzsteigerung. TÜV-Verlag, Köln, 2004
Zielowski, C. Wipplinger, A.	Organisationskulturelle Rahmenbedingungen für Innovationen – Eine empirische Studie in der österreichischen Eisen- und Stahlindustrie	BHM, 149. Jg., Nr. 9/2004
Zielowski, C. Wipplinger, A.	A Quick Scanning Test as a Management Tool Identifying Cultural Barriers Towards Efficient Innovation	New Directions in Technology Management: Changing Collaboration Between Government, Industry and University. Proceeding: 13th International Conference on Management of Technology. Yasser A. Hosni, Richard Smith, Tarek Khalil (Hrsg.)
Zielowski, C. Hall, K.	Umsetzungsbarriere Kommunikation – Wissenskooperation vor dem Hintergrund struktureller und kultureller Rahmenbedingungen	Prozesswissen als Erfolgsfaktor – Effiziente Kombination von Prozessmanagement und Wissensmanagement. Hrsg.: Engelhardt, C.; Hall, K.; Ortner, J. Deutscher Universitätsverlag, Wiesbaden, 2004
Zielowski, C. Leitgeb, R.	Der Beitrag von TPM zum organisationskulturellen Wandel	Leistungs- und kostenorientiertes Anlagenmanagement: Gestaltungselemente zur Effizienzsteigerung. TÜV-Verlag, Köln, 2004
Zielowski, C. Mandl, H.	Risiken beim Planen, Errichten und Betreiben von Anlagen	VLK-News, 11. Jg., Nr. 4/2003
Zielowski, C.	Qualitätsmanagement im Studium Industrieller Umweltschutz	vju., Nr. 1/2004
Zielowski, C. Kukla, C.	Methodengestützter Werkzeugbau	VLK News, 12. Jg., Nr. 2/2004
Zielowski, C.	Qualitätsmanagement – Vier Seminararbeiten im Überblick	VLK News, 12. Jg., Nr. 3/2004
Zielowski, C.	Organisationskultur als Erfolgsfaktor	VLK News, 12. Jg., Nr. 4/2004
Eigenverlag	ÖVIA-Info	3 Ausgaben
Eigenverlag	WBW-Inform	2 Ausgaben

Resümee der Ergebnisse

Visionen für die nächsten Wissensbilanzen

Ständige Verbesserung bedeutet mit neuen Ideen voranzugehen und diese umzusetzen. Zu versuchen, die Wissensbilanz als internes Steuerungsinstrument aber auch als Kommunikationsinstrument zu etablieren, verlangt kontinuierliches Hinterfragen der verwendeten Indikatoren, ein Adaptieren an neue Gesetze und Richtlinien sowie eine kritische Diskussion der gezogenen Schlüsse und Interpretationen für den eigenen Lehrstuhl. Ebenso muss intern der Sinn des Instruments der Wissensbilanz klar kommuniziert, gelebt und auch als Entscheidungshilfe herangezogen werden. Nur so kann ein Nutzen durch die Wissensbilanzierung für die Organisation entstehen. Diesen Aufgaben verschreibt sich der Lehrstuhl Wirtschafts- und Betriebswissenschaften mit der bereits vierten Wissensbilanz.

Das Jahr 2004 und dessen Ergebnisse können durch folgende Schlagworte charakterisiert werden:

Neuerungen

Nach drei Jahren Wissensbilanzierung haben wir für das Berichtsjahr 2004 die Wissensbilanz adaptiert und diese an Neuerungen wie das UG 2002 angepasst.

Intensiverer Wettbewerb

Der finanzielle Druck auf den Lehrstuhl als auch der verstärkte Wettbewerb im Weiterbildungssektor bestätigten sich durch die Ergebnisse verschiedener Indikatoren der Wissensbilanz:

- Im Berichtsjahr sank das Gesamtkapital durch abnehmende Bundesmittel für Universitäten, gleichzeitig brach der Anteil der Eigenfinanzierung im Vergleich zu den Vorjahren ein. Dies lag einerseits an einer geringeren Teilnehmerzahl unseres MBA-Programms sowie dem Auslaufen einiger Großprojekte. Dennoch beauftragten 12 unterschiedliche Firmen das WBW mit Analyse-, Innovations- oder Optimierungsprojekten; z.T. wurden diese Projekte auf andere Teilbereiche dieser Unternehmen ausgeweitet oder das WBW wurde in Form von Wiederholungsprojekten erneut als Projektpartner ausgewählt. In Hinblick auf die zukünftige Notwendigkeit der stärkeren Selbstfinanzierung ist diese hohe Anzahl an Projekten ein positiver Trend.
- Der Wettbewerb auf dem Weiterbildungsmarkt wird zusehends intensiver. Während zu Beginn unseres MBA-Programms österreichweit nur wenige Anbieter zu verzeichnen waren, stieg die Zahl in den letzten Jahren bei

gleichbleibender Summe an MBA-Interessenten um ein Vielfaches an. Aus diesem Grund legt das WBW den Fokus in Zukunft auf spezielle und einzigartige Weiterbildungsprogramme wie den MBA Generic Management und den TPM-Coach bzw. TPM-Expert. Als Veranstalter des Anlagenmanagement-Kongresses sehen wir die richtungsweisende Positionierung des Kongresses durch eine Rekord-Teilnehmerzahl im Jahr 2004 sowie durch eine ausgezeichnete Evaluierung bestätigt.

Anspruch der Stakeholder

Der Anspruch unserer Stakeholder, insbesondere der Studierenden, wird zusehends höher. Die alle zwei Jahre durchgeführte Umfrage des WBW bei Absolventen der Montanuniversität, unseren Lehrbeauftragten sowie unseren Industriepartnern, hat die Relevanz der Orientierung an unseren Stakeholdern unterstrichen. Während die intensive Ausrichtung des WBW auf seine Kunden von Lehrbeauftragten und Industriepartnern bestätigt wurde, muss zukünftig eine noch intensivere Ausrichtung auf unsere Studenten erfolgen.

Konzentration auf Forschung(sprojekte)

Ein aufwärtsstrebender Trend auf der Outputseite unserer Leistungsprozesse kann durch eine erhöhte Veröffentlichungszahl verzeichnet werden, wobei gleichzeitig auch eine qualitative Steigerung der Publikationen spürbar ist. Ebenso ist der Aufwand für Projekte mit Forschungscharakter im Verhältnis sehr hoch. Aufgrund dieser speziellen Forschungsausrichtung und der Entwicklung neuer Konzepte kann langfristig die Reputation des WBW erhöht und eine finanzielle Stabilität gewährleistet werden. Für die Zukunft plant das WBW, Analyseinstrumente im Rahmen der Wissensbilanz noch zielgerichteter einsetzbar zu gestalten. Als mögliche Aufgaben leitet der Lehrstuhl daraus die Erstellung eines gemeinsamen Benchmarkingsystems mit unseren „Benchmarking-Partnern“ ab.

Aufgrund der nunmehrigen Pflicht für die österreichischen Universitäten Wissensbilanzierung zu betreiben, sind wir der Meinung vorausschauend und erfolgreich auf diese Pflicht (re-) agiert zu haben. Wir hoffen auf viele weitere positive Ergebnisse, Trends und Hinweise durch aktiv durchgeführtes Wissensmanagement und die Wissensbilanzierung am Lehrstuhl Wirtschafts- und Betriebswissenschaften.

Impressum

Herausgeber

Lehrstuhl Wirtschafts- und Betriebswissenschaften
Montanuniversität Leoben
H. Biedermann

Projektleitung

D. Ebner

Projektteam

R. Baumgartner, J. Löschnauer, H. Mandl, S. Staber, M. Zwainz

Layout & Grafik

M. Hawranek

Druck

Universaldruckerei, Leoben

Lehrstuhl Wirtschafts- und Betriebswissenschaften

Montanuniversität Leoben

Franz Josef Strasse 18

A-8700 Leoben

Tel.: +43 (0) 3842 402 6001

Fax: +43 (0) 3842 402 6002

e-Mail: wbw@unileoben.ac.at

<http://wbw.unileoben.ac.at>