

Zielvereinbarungen im Kontext des Dienst- und Arbeitsrechts

Gabriele Kucsko-Stadlmayer

I. Grundlagen

II. Das Konzept der Zielvereinbarung

III. Zielvereinbarungen an Universitäten nach UG 2002

1. *Die Leistungsvereinbarung zwischen Bund und Universität*
2. *Die Funktion der Zielvereinbarung*
3. *Zielvereinbarungskaskade*
4. *Bedeutung und Problematik der Zielvereinbarung*

IV. Rechtscharakter

1. *„Verbindlichkeit“*
2. *Mittelbare Verbindlichkeit*

V. Einzelne Rechtsfragen

1. *Verhältnis zur Weisung*
2. *Verpflichtung zum Abschluss*
 - a. *Arbeitnehmer*
 - b. *Arbeitgeber*
3. *Gestaltungsspielraum*
 - a. *Ausgestaltung durch Satzung*
 - b. *Inhalt*
 - c. *Verfahren – Mitarbeitergespräch*
4. *Rahmenbedingungen*

VI. Ergebnis

Zielvereinbarungskaskade

Erste Ebene:

Universitätsrat - Rektor (§§ 21 Abs 1 Z 4, 23 Abs 4 UG).

Inhalt: Konkretisierung des Arbeitsvertrags des Rektors und seiner Funktion iSd Leistungsvereinbarung.

Zweite Ebene:

Rektorat – Leiter d. Organisationseinheit (§ 22 Abs 1 Z 6, Z 14, § 20 Abs 4 UG).

Inhalt: „Arbeitsprogramm“ der Organisationseinheit als Beitrag zu den gesamtuniversitären Zielen (Forschung, Entwicklung und Erschließung der Künste, Lehre), Ressourcenzuweisung.

Dritte Ebene:

Leiter d. Organisationseinheit – Wissenschaftler/Künstler (§ 20 Abs 5 UG).

Inhalt: Anteil des Wissenschaftlers/Künstlers am Arbeitsprogramm „seiner“ Organisationseinheit, Ressourcen bzw Geldmittel als Entgelt.

Inhalt der Zielvereinbarung

Allgemeine Inhalte:

1. Laufzeit
2. Grundlage der Zielvereinbarung: zB Basisdaten betr. bisherige Leistungen und Ressourcenausstattung, Ergebnisse von Evaluationen, Feststellung von Stärken und Schwächen, Zielerreichungsgrad in Bezug auf die vorangegangene ZV.
3. Umsetzungszeiträume

Arbeitnehmer:

1. Ziele in Forschung bzw Entwicklung und Erschließung der Künste und Lehre: zB fachliche Schwerpunktsetzung, Innovationen, Qualitätsentwicklung, Praxisbezug, internationale Ausrichtung, Interdisziplinarität, Frauenförderung, Nachwuchsförderung.
2. Leistungen, die zur Zielerreichung führen sollen: zB Publikationen, Vorträge, Teilnahme an Kongressen, Weiterbildungsmaßnahmen, Lehre.
3. Leistungsindikatoren für die Zuweisung indikatorgebundener Mittel: Kennzahlen wie zB Studierendenzahl, Drittmittel, Publikationsanzahl, Frauenanteil.
4. Kontrolle der Umsetzung der übrigen Maßnahmen und Beurteilung der Zielerreichung: zB Berichterstattung, Evaluation, Beurteilung durch den Vorgesetzten, Kontrollgremien, Verzicht auf die Weisungsbefugnis.
5. Aufstellung eines Zeitplans (insb. ZV der 2. Ebene)
6. Benennung der Person, die für die Umsetzung der Maßnahmen verantwortlich ist (insb. ZV der 2. Ebene)

Arbeitgeber:

1. Ressourcen (Raumausstattung, Sachmittel, Personal, Geldmittel)
2. Entgeltbezug (zB einklagbare indikatorgebundene Geldleistungen)
3. Andere Anreize (zB besondere Aufgaben, Flexibilisierung der Arbeitszeit, Maßnahmen der Personalentwicklung)

Rahmenbedingungen für Zielvereinbarungen

I. Formulierung strategischer Ziele der Universität

- Schwerpunktsetzung im Entwicklungsplan
- Leistungsvereinbarung mit dem Bund
- Eventuell Erstellung von Balanced Scorecards

II. Instrumente zur inneruniversitären Umsetzung dieser Ziele

1. Transparenz der Leistungen

- Aussagefähiges Berichtswesen
- Strategisches und operatives Controlling

2. Kriterien für die Leistungsbewertung

- Anpassung bzw Erweiterung der Evaluationssysteme mit aussagekräftigen Leistungsindikatoren und Kenndaten für die Qualität von Forschung und Lehre

3. Personalmanagement

- Strategische Personalentwicklung (Entwicklung neuer Vergütungssysteme mit Anreizcharakter)
- Neue Entlohnungsschemata für Universitätsangestellte (zB Einfrieren des Grundgehalts, Ermöglichung leistungsgerechter Entlohnung)
- Richtlinien für die Umsetzung von Evaluierungen durch Satzung
- Eckpunkte für die Zielvereinbarungen auf Mitarbeitererebene durch Satzung (zB Laufzeit, Inhalt, Mitarbeitergespräche, Konfliktlösung, Anpassungen während der Laufzeit)
- Abschluss der Zielvereinbarungen

Literaturauswahl

Zielvereinbarungen im privaten Arbeitsrecht

Geffken, Zielvereinbarungen – Eine Herausforderung für Personalwesen und Arbeitsrecht, NZA 2000, 1033.

Köppen, Rechtliche Wirkungen arbeitsrechtlicher Zielvereinbarungen, DB 2002, 374.

Kuras, Möglichkeiten und Grenzen einzelvertraglicher Gestaltungen im aufrechten Arbeitsverhältnis, ZAS 2003, 19.

Lang, Das Mitarbeitergespräch als Führungsinstrument. Wesentliches Element einer zielorientierten und partnerschaftlich geprägten Führung, ASoK 2003, 350 ff.

Deich, Die rechtliche Beurteilung von Zielvereinbarungen im Arbeitsverhältnis, 2004.

Zielvereinbarungen in der staatlichen Verwaltung

Hill, Zur Rechtsdogmatik von Zielvereinbarungen in Verwaltungen, NVwZ 2002, 1059.

Wimmer/Müller, Leistungs- und Zielvereinbarungen in der Verwaltung – Rechtsnatur, Chancen und Risiken für die Praxis, in: Weber/Wimmer (Hrsg), Vom Verfassungsstaat am Scheideweg, 2005, 445.

Zielvereinbarungen an Universitäten

Müller-Böling (Hrsg), Qualitätssicherung in Hochschulen, 1995.

Nickel/Zechlin, Zielvereinbarungen als partizipatives Management – ein Anwendungsmodell, in: Hanft (Hrsg), Hochschulen managen? Zur Reformierbarkeit der Hochschulen nach Managementprinzipien, 2000, 153.

Ziegele, Mittelvergabe und Zielvereinbarungen, in: Titscher/Winckler ua (Hrsg), Universitäten im Wettbewerb, 2000, 331.

Eberhard, Kontraktmanagement und rechtsstaatliches Prinzip. Zugleich ein Beitrag zu Stand und Perspektiven der „Leistungsvereinbarungen“ im österreichischen Universitätsrecht, Öhlinger FS, 2004, 736.

<http://evanet.his.de/evanet/forum/pdf-position/MichaelisPosition.pdf>

Praxisberichte

Fedrowitz/Krasny/Ziegele (Hrsg), Hochschulen und Zielvereinbarungen – Neue Perspektiven der Autonomie, 1999 (www.che.de/downloads/CHE_zielvereinbarungen.pdf)

Lang, Das Mitarbeitergespräch als Führungsinstrument, AsoK 2003, 350.

Müller, Hochschulentwicklung durch Zielvereinbarungen, in: Verbund Norddeutscher Universitäten (Hrsg), Evaluation – ein Bestandteil des Qualitätsmanagements an Hochschulen, Beiträge zur Hochschulpolitik 9/2004, 129 (www.aqa.ac.at/)

Beispiele für Zielvereinbarungen zwischen Universitätsleitung und OEL

<http://evanet.his.de/infoboerse/index.php>