Literatur:

Angaben zur Autorin
Ao. Univ.-Prof. Dr. Ada Pellert
Vizeektorin für Lehre, Personalentwicklung und Frauenförderung
Karl-Franzens-Universität Graz
Universitätsplatz 3/1
8010 Graz
Tel: +43 31 63 80-1006, -2203
Fax: +43 31 63 80-9001
Mobil: 0676/5273938
E-Mail: ada.pellert@kfunigraz.ac.at

Peer Pasternack
Zahlreiche der neuen Hochschulreform-Ideen berühren die Interessen der nicht-professionalen Mitarbeiter/-innen elementar. Das betrifft sowohl die Erhaltung wie die Gestaltung der Arbeitsplätze. Ganz allgemein ergeben sich die wesentlichen Veränderungen daraus, dass die wichtigsten Hochschulreform-Ideen mehr Wettbewerbsfähigkeit erzeugen wollen, um die (teils vermeintliche, teils tatsächliche) öffentlich-rechtliche Gemütlichkeit zu untergraben.
Hinsichtlich der Erhaltung von Arbeitsplätzen müssen sich Personalvertretungen nicht nur auf eine generelle Effizienzentwicklung einstellen, sondern auch auf die personenrelevanten Folgen der Haushaltsbudgetierung – insbesondere wenn es in dessen Folge einmal zu einem richtigen Hochschulpersonalmanagement kommt –, auf geplante Rechtsformänderungen (insbesondere für Hochschulkliniken) sowie Outsourcing.
Die praktische Organisation von Leistungsverdichtungen erfolgt auf vielfältigen Wegen, zu denen die Personalräte sämtlichst Kompetenz erwerben müssen. Zu-
Personalvertretung

dem ist nach Schnittmengen der Interessen von Hochschulleitungen und Be-
schäftigten zu suchen. Solche bestehen bspw. in den erfolgversprechendsten An-
reizwirkungen. Für wissenschaftliche Mitarbeiter/-innen etwa bestehen diese
nicht vorrangig in monetären Incentives, sondern bei der Ausgestaltung ihrer ei-
gen Arbeiten: Die höchste Anreizwirkung wird selbstständigem Arbeiten, Ein-
genverantwortung und der Freistellung für Forschung zugeschrieben (Krieger
2001).

Hier können z.B. Bemühungen um die Einführung von Qualitätsmanagement
durchaus erfolgversprechend anknüpfen. Soweit es sich um Total Quality
Management handelt, wird dieses – bei konsequenter Umsetzung – von Ent-
hierarchisierung und Verantwortungsdelegation nach unten begleitet sein. Da-
mit können korrespondierende positive Effekte der Leistungsverdichtung er-
zeugt werden, welche die Leistungsverdichtung selbst aus der Sicht der Mitar-
beiter/-innen tragbar werden lassen. Ein solcher Effekt dürfte vor allem erhöhte
Arbeitssicherheit sein. Diese wiederum könnte sich daraus ergeben, dass als
Folge eines hochschuldidaktisch adaptierten Qualitätsmanagements nicht mehr
permanent die Folgen mangelnder Prozessqualität – wie Havarien, Mehrarbeit,
angespannte Arbeitsatmosphäre und dgl. – bewältigt werden müssen.

Zwingende Folge der angezeigten Outputorientierung im Hochschulbereich
werden regelmäßige Leistungsbewertungen sein. In Lehre und Forschung wird
dafür zunehmend versucht, in Gestalt von Evaluationen Akzeptanz zu erzeu-
gen. Doch auch im Bereich der Verwaltung werden systematische Leistungsbe-
wertungen einziehen, nicht zuletzt in der Form eines permanenten Vergleichs
Hochschulverwaltung mit der Effizienz und Effektivität privater Leis-
tungserbringer. Darauf sollten die Beteiligten sich einstellen, um von vornherein
sachkundig an der Lösung des zentralen Problems jeglicher Evaluation mit-
wirken zu können: der Beantwortung der Frage, an Hand welcher Kennzahlen
und Indikatoren die Leistungen bewertet werden sollen.

Evaluation heißt auch Mitarbeiterkontrolle – und damit ist ein klassisches Kon-
fliktfeld zwischen Arbeitgebern und Personalvertretung erreicht. Die Hoch-
schule ist an Daten interessiert, die vermeintliche oder tatsächliche Schwach-
stellen und Einsparpotentiale aufdecken. Dem Personalrat muss einerseits eben-
falls an einer effizienten Arbeitsorganisation gelegen sein, da auch ihm der Er-
folg der Hochschule im Interesse der Beschäftigten nicht gleichgültig sein kann.
Andererseits muss er aber zugleich die Interessen der Beschäftigten im Auge be-
halten. Das heißt nicht zuletzt, der ungehemmten Kontrolle von Arbeitsverhal-
ten und Leistung entgegenzutreten. Wohl kann der Personalrat auch Kontrollen
zustimmen, die dem Fehlverhalten Einzelner zu Lasten ihrer Kollegen und Kol-
leginnen entgegenwirken sollen. Vor allem aber muss er immer daran interes-
siert sein, dass sämtliche Auswertungen und Kontrollen möglichst transparent

Dafür wird zunehmend entscheidend sein, wie die EDV-Systeme an den Hoch-
schulen gestaltet werden. Jedes System kann prinzipiell unterschiedlichste Wir-

kungen haben. Es kann Arbeitsplätze verbessern (nicht zuletzt unter ergonomi-
schen Aspekten), die Arbeit verdichten, Arbeitsabläufe optimieren, Arbeitszu-
 sammenhänge zerlegen oder zusammenführen, die Arbeit innerhalb oder außer-
halb der Hochschule verlagern oder den Arbeitsplatz schlicht vernichten. Wel-
che Wirkungen konkret zu erwarten sind, wird meist sichtbar, wenn zwei Fra-
gen gestellt und beantwortet werden: Wer wird das neue EDV-System bedienen,
und wessen Einsatz als tatsächlicher Anwender ist geplant? (Broept 2001).

Daneben sind vor allem die Fragen der Datenschutz und des Datenschutzes
– und hier vor allem die der personenbezogenen Daten – wichtig und daher zwi-
chen Hochschulleitung und Personalrat regelungsbedürftig. Dies betrifft so-
wohl inhaltliche Daten (so ist etwa bei einem elektronisch verwalteten Perso-
nalsystem sehr brisant, wer welche Daten ansehen, verändern oder auswerten
kann) wie auch Daten, die beim Arbeitsablauf anfallen (wer hat wann welche
Daten eingesehen oder sich angesehen?)

Mittelfristig ist damit zu rechnen, dass alle diese bisher genannten Aspekte der
Gestaltung von Arbeitsplätzen – Qualitätsmanagement, Leistungsbewertungen
usw. – über Zielvereinbarungen geregelt werden. Das Problem bei der Aus-
handlung von Zielvereinbarungen besteht insbesondere auf den unteren Hierarchieebenen darin, dass sie nicht unter Bedingungen gleichberechtig-
kommunikation stattfinden. Abhängigkeitsverhältnisse unterschiedlicher Art
(z.B. über die professurale Wissensbegrünung, Zusagen oder Versagungen von
Vertragsbeteiligungen bzw. Qualifikationen) prägen das Arbeitsverhältnis der
wissenschaftlich Beschäftigten. Daher sollten Zielvereinbarungen nicht nur eine
Sache der individuellen Aushandlung sein, sondern unter Beteiligung des Perso-
nals stattfinden. Schon bei den Vereinbarungen zwischen Hochschule und Professor/in werden die schutzwürdigen Interessen der Beschäftigten unmitte-
berberuh: Gelingt die Aufgabenerfüllung, bleibt der Ressourcenbestand ge-
wahrt oder wird sogar noch aufgestockt; gelingt sie nicht, besteht die Gefahr,
dass die Mittel für das jeweilige Fachgebiet gekürzt werden – und zwar zu-
Lasten der wissenschaftlich Beschäftigten, deren Verträge dann nicht mehr ver-
längert werden oder die mit Um- bzw. mit Versetzung zu rechnen haben. Bevor
es dazu kommt, sollten jedoch gezielte Maßnahmen der strukturellen und indi-

Eine besondere Herausforderung stellt für die Personalvertretungen schließlich
die Behindertenförderung dar. Wenn nämlich die Hochschulen sich unterneh-
mensförmig organisieren und verhalten, besteht grundsätzlich die Gefahr,
dass sie sich auch beim Thema der Behindertenförderung privatwirtschaftlichen
Unternehmen angleichen. Deren diesbezügliche Anstrengungen aber sind viel-
fach ausgesprochen defizitär. Neben der ethischen Verpflichtung besteht hier
auch eine gesetzliche: Nach § 23 Schwerbehindertengesetz hat auch der Perso-
nalrat die Pflicht, die Eingliederung Schwerbehinderter zu fördern. Das betrifft
insbesondere die Aufmerksamkeit für die Erfüllung der Beschäftigungspflicht
seitens des Arbeitgebers (auf wenigstens 6 % aller Arbeitsplätze sind Schwerbe-


Faktisch ist die Durchsetzbarkeit von Dienstvereinbarungen gegenüber der Hochschulleitung um so größer, je mehr ein Personalrat die Realisierung einseitigen Dienststelleneinschätzungen durch seine Beteiligungsrechte behindern kann (diese Chancen sind in Haushalts- und Organisationsangelegenheiten i. d. R. gering). Das Interesse der Hochschule an Dienstvereinbarungen dürfte um so größer sein, je mehr sie an einer aktiven Mitwirkung der Hochschulentwicklung durch das Personal insgesamt und die einzelnen Kollegen und Kolleginnen am Arbeitsplatz interessiert ist.


tung und der Durchführung von Maßnahmen von der Dienststelle beteiligt wird bzw. selbst initiativ werden kann) und die Konfliktregelung (also wie man verfährt, wenn man sich nicht einigen kann) unmissverständlich geregelt sein.

Falls das jeweilige Landespersonalvertretungsvertragsgesetz gemeinsam von Personalrat und Dienststelle gewünschte Dienstvereinbarungen zum Globalhaushalt nicht zulässt, so bliebe schließlich eine Ausweichmöglichkeit: Die Hochschule verfügt im formalen Sinne einseitige Verfahrensrichtlinien, über die aber vorher inhaltlicher Konsens mit der Personalvertretung hergestellt worden ist.

Literatur:


Angaben zum Autor:

Dr. Peer Pasternack
Hof Wittenberg - Institut für Hochschulforschung an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg
Collegienstraße 62
06886 Wittenberg
Tel.: +49 34 91 46 61 42
Fax: +49 34 91 46 62 15
E-Mail: pasternack@hof.uni-halle.de
www.hof.uni-halle.de

Privatuniversitäten

Hans Pechar

