

Sehr geehrte Frau Kollegin,
sehr geehrter Herr Kollege,

Ein kleiner Leitfaden für die Formulierung von (erreichbaren) Zielen (Zielvereinbarungen):

Im Rahmen der Einführung bürokratischer Kennzahlensysteme zur zentralen Steuerung österreichischer Universitäten sind Leistungsvereinbarungen zwischen dem Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung und den Rektoraten der einzelnen Universitäten geschlossen worden. Diese vereinbarten Leistungen müssen die Universitäten erbringen und im Rahmen der bürokratischen Organisationsform auf die Organisationseinheiten innerhalb der Universität heruntergebrochen werden. Letztendlich soll dann mit jedem/r Mitarbeiter/in eine persönliche Zielvereinbarung abgeschlossen werden. Zum Zielvereinbarungsgespräch (ist unabhängig vom Mitarbeiter-/Karrieregespräch!) kann man eine Vertrauensperson hinzuziehen.

Vorbemerkung: Wenn Zielvereinbarungen zwei Jahre hintereinander von Ihnen nicht erfüllt werden, kann das ein Grund für dienstrechtliche Maßnahmen oder dafür sein, das Dienstverhältnis arbeitgeberseitig zu beenden!

1. Die Ziele in Zielvereinbarungen können nicht oktroyiert werden! Mit anderen Worten: Sie müssen mit den vereinbarten Zielen einverstanden sein und sie auch erreichen können. Niemand kann Sie z.B. zwingen, für Sie unerreichbare Ziele zu unterschreiben. Sie sind ein/e mündige/r, selbständige/r Verhandlungspartner/in! Vielmehr sollten Sie als mündige/r Wissenschaftler/in die von Ihnen als vernünftig und leistbar eingeschätzten Ziele angeben! Die in einem Jahr von Ihnen zu erreichenden Ziele müssen problemlos in der vereinbarten Arbeitszeit für das Arbeitsjahr erreichbar sein (z.B. innerhalb einer 40-Stunden-Woche). D.h., berücksichtigen Sie bei der Ermittlung des zur Verfügung stehenden jährlichen Stundenvolumens gesetzliche Urlaubszeiten und gesetzliche Feiertage sowie im langjährigen Durchschnitt Krankheits-tage. Bei Dienstverträgen mit weniger wöchentlicher Arbeitszeit, setzen Sie diese an.
2. Vereinbaren Sie nur Ziele, deren Erreichbarkeit unter Ihrer vollständigen Kontrolle liegt!
 - Beispielsweise ist es üblich, dass ein Artikel und/oder ein Konferenzbeitrag von einem Gremium von Kolleg/inn/en angenommen werden muss. Vereinbaren Sie daher nicht, dass Sie in irgendeinem Journal oder auf irgendeiner Konferenz mit Ihrer Arbeit akzeptiert werden, zuviel hängt hier von exogenen Faktoren ab, bis hin zur Zusammensetzung bzw. den Zielen des Gremiums. Die Abfassung von wissenschaftlichen Arbeiten (wie Artikel und Konferenzbeiträge) könnten Sie als Ziel durchaus vereinbaren, wenn Sie absehen können, dass Sie genug Forschungsergebnisse erarbeiten können.
 - In der Grundlagenforschung, hier vor allem im technisch/naturwissenschaftlichen Bereich ist es häufig unwägbar, ob und welche Forschungsergebnisse innerhalb eines Jahres zuverlässig erarbeitet werden können. Kommittieren Sie daher keine Forschungsergebnisse, die erst erarbeitet werden müssen. Sie können allerdings als Ziel das Durchführen der wissenschaftlichen Grundlagenforschung angeben.
3. Beachten Sie bei Lehrveranstaltungen, dass für jede Lehrveranstaltungsstunde mit Vor- und Nacharbeitungszeiten ein Faktor von drei angesetzt werden muss. Also: für eine zweistündige Lehrveranstaltung setzen Sie für die dafür aufzuwendende Zeit mit sechs Stunden an. Diese sechs Stunden umfassen aber noch nicht die Zeit für die Erarbeitung neuer Lehrinhalte. Gerade wissenschaftliche Lehre bedingt, dass man zudem über konkrete Lehrveranstaltungen hinaus laufend die Lehrinhalte durch neue wissenschaftliche Erkenntnisse ergänzt oder gar ersetzt. Wissenschaftliche Lehre ist im Unterschied zu klassischen Ausbildungsinstitutionen nicht das Vortragen eines (womöglich veralteten) Lehrbuches, sondern tatsächliche Vermittlung des aktuellsten Wissens an die Studierenden!
4. Berücksichtigen Sie z.B.
 - sämtliche Zeiten, die durch die Betreuung von Bakkalaureats-, Diplom-, und Masterarbeiten sowie Dissertationen gebunden werden. Diese Betreuungszeiten und -aufwendungen werden gerne übersehen. (Die Abschätzung des Bedarfs ist sicher schwierig, daher ist Vorsicht geboten!)
 - Zeiten, die durch das Lesen und die Beantwortung von eMails gebunden werden

- Zeiten, die für das Lesen von WU-Informationen (WU-memo, Mitteilungsblätter, etc.) und für die Erfüllung von Berichtspflichten gebunden werden
 - Zeiten, die durch das Sondieren und Lesen von Fachliteratur gebunden werden
 - Sprechstunden
 - Tagungsteilnahmen
 - Setzen Sie sämtliche Zeiten für Projekte und ihre Verwaltung an (Acquise/Beantragungen, Kooperationen aufbauen und erhalten, Sitzungen, Berichte, etc.).
 - Führen Sie sämtliche Verwaltungstätigkeiten und die dafür aufzuwendende Zeit in Ihrer Organisationseinheit/für Ihre Universität an.
 - Führen Sie sämtliche Selbstverwaltungstätigkeiten und die dafür aufzuwendende Zeit an Ihrer bzw. für Ihre Universität an.
 - Führen Sie sämtliche Öffentlichkeitsarbeiten und Studentenbetreuungszeiten an und setzen dafür die pro Jahr eingesetzte Zeit an.
5. Da die Zielerreichung oft von der Zurverfügungstellung entsprechender Ressourcen abhängt, sollten Sie Punkt 2 beachten und mit den einzelnen Zielen zugleich die dafür notwendigen Ressourcen vereinbaren (z.B. Finanzierung von Tagungsteilnahmen, von empirischen Erhebungen, technische Infrastruktur, etc.).
 6. Da Evaluierungen der Lehre nicht zuletzt von Rahmenbedingungen abhängen, sollten Sie Punkt 2 beachten und bei Vereinbarungen über angestrebte Evaluierungsergebnisse gleichzeitig die Rahmenbedingungen vereinbaren (maximale Zahl an Teilnehmer/innen, technische Ausstattung, etc.).
 7. Wenn Sie zum Schluss kommen, dass Sie wesentlich mehr leisten, als Sie auf Basis des zur Verfügung stehenden jährlichen Stundenvolumens zusichern können, sollten Sie in der Zielvereinbarung dieses Mehr nicht fixieren. Wenn der Vorgesetzte bzw. die Vorgesetzte darüber hinausgehende Leistungen wünscht und Sie dazu grundsätzlich auch bereit sind, sollten zugleich auch entsprechende Gegenleistungen vereinbart werden (z.B. Erhöhung des Gehalts, Überleitung in eine höherwertige Vertragskategorie, Abgeltung von Überstunden, Leistungsprämien, Freisemester, Zeitausgleich, etc.).
 8. Da die im Vereinbarungszeitraum tatsächlich zur Verfügung stehende Arbeitszeit und die Leistungsfähigkeit von vielen Faktoren abhängt (Krankheit, Lärmbelästigung durch Bauarbeiten, Hitze im Büro, etc.) können Sie in der Zielvereinbarung genau genommen die Zielerreichung nicht zusagen. Sie können sich nur verpflichten, dass Sie in der dann tatsächlich zur Verfügung stehenden Arbeitszeit Ihre volle Leistungsfähigkeit im Sinne dieser Zielerreichung einsetzen werden.
 9. Lassen Sie sich in der (möglicherweise für Sie ungewohnten) Verhandlungssituation nicht drängen, Zielvereinbarungen unreflektiert zu formulieren oder gar zu unterschreiben. Wenn ein Zielvereinbarungsentwurf entstanden ist, nehmen Sie unbedingt eine Woche Bedenkzeit und überlegen Sie, ob dies tatsächlich die Ziele sind, die Sie erreichen wollen und erreichen können!

Bitte stellen Sie als Betroffene mit Hilfe der Zielvereinbarungen die Festschreibung jener Ziele sicher, für die sie angestellt und bezahlt werden. Die Zielvereinbarung muss in der Normalarbeitszeit erfüllbar sein. Besonders für Teilzeitbeschäftigte ist dies zu bedenken. Leidenschaft für die Wissenschaft ist nicht ausgeschlossen.