

Elmar Schübl & Harald Heppner (Hg.)

Universitäten in Zeiten des Umbruchs

Fallstudien
über das mittlere und östliche Europa
im 20. Jahrhundert

LIT

**DIE „ZEITENWENDE“ AN DEN ÖSTERREICHISCHEN
UNIVERSITÄTEN.
UMBRÜCHE, NEUERUNGEN
UND FOLGEWIRKUNGEN DES UOG 1993**

Jürgen Pirker, Graz

Quo vadis, alma mater? Jede Universitätsreform muss sich diese Frage nach ihren Perspektiven angesichts stetig zunehmender Anforderungen an das tertiäre Bildungssystem stellen und findet unterschiedliche Antworten auf die veränderten gesellschaftlichen und politischen Herausforderungen. Der vorliegende Beitrag stellt die Frage retrospektiv, um die zentralen Umbrüche in der österreichischen Universitätslandschaft durch das Universitätsorganisationsgesetz 1993 (UOG 1993) aufzuzeigen: In welche Richtung haben sich die Universitäten gewandelt?

Als Reformschritt zwischen dem Universitätsorganisationsgesetz 1975 (UOG 1975) und dem Universitätsgesetz 2002 (UG 2002) entwirft die Betrachtung des UOG 1993 ein österreichorientiertes Pendant zu Analysen von „Universitäten in Zeiten des Umbruchs“ in den Ländern Ost- und Südosteuropas. Den Referenzzeitraum bildet dabei jene „Zeitenwende“¹ am Beginn der 1990er Jahre, als der Zerfall der kommunistischen Staatensysteme in eben diesen Ländern vielfältige gesellschaftliche und politische Zäsuren bewirkt. Welche Veränderungen zeichnen sich in dieser Umbruchsphase in der österreichischen Universitätslandschaft ab? Welche Kontinuitäten und Diskontinuitäten sind zu beobachten? Und nicht zuletzt: Welchen Einfluss hat der stattfindende Wandel im Universitätsparadigma jener Zeit auf die spätere Ausgestaltung der Universitätslandschaft Ost- und Südosteuropas?

¹ Marko, Joseph; Handstanger, Meinrad: *Vom Wesen und Wert der Juristenpolitikologie. W. Mantl zum 70. Geburtstag*. Graz: Sonderdruck, 2009, 37–69, hier: 49. Dort ausgewiesen als „Sprachschöpfung“ Wolfgang Mantls.

Vom Elfenbeinturm zum Wirtschaftsbetrieb: Universitätsparadigmen im Wandel

Vier große Reformschritte kennzeichnen die Entwicklungen der österreichischen Universitätsorganisation nach 1945: Jene der Jahre 1955, 1975, 1993 und zuletzt 2002. Mit der abnehmenden zeitlichen Distanz zwischen den einzelnen Reformen intensiviert sich der Wandel der Universitätsparadigmen. Das Hochschulorganisationsgesetz 1955 schreibt die „Professorenuniversität“ fest und konzentriert die wesentlichen Entscheidungsbefugnisse in der Hand der Ordinarien, während das UOG 1975 in einer Gegenbewegung mit Schaffung der „Gruppen-“ bzw. „Kurienuniversität“ wesentlich stärker den Grundsatz der Demokratie inkorporiert. Wichtige Entscheidungen obliegen fortan semi- oder drittelparitätisch aus Professoren, Assistenten und Studierenden zusammengesetzten Kollegialorganen. Da diese Grundstruktur der gleichberechtigten Entscheidungen eine besonders komplexe Universitätsorganisation mit langwierigen Entscheidungsprozessen zur Folge hat, setzen die kommenden Reformen auf eine Steigerung der Effizienz und Effektivität.² Werner Thieme deutet diesen Wandel bereits 1982 an, indem er bemerkt, eine Universität neuen Typs sei „so ganz anders zu definieren [...] als die klassische Universität, braucht Führungs- und Leistungsinstrumente, wie sie die klassische Universität nicht kannte.“³ Dem UOG 1975 mangle es an der Zielsetzung, „dass Leistungs- und Managementaufgaben effizient erfüllt werden, dass ein Geschäftserfolg in überprüfbarer Verantwortung erarbeitet werden muss, dass alle Teile und Organe auf Ziele hin koordiniert und integriert werden müssen“⁴, kritisiert der vormalige Rektor der Universität Graz, Christian Brünner 1990. Mit ihm stimmt der zuständige Wissenschaftsminister Erhard Busek überein, der Universitäten in Richtung „Wirtschaftsbetrieb“ umgestaltet wissen will.⁵ Beide sind maßgeblich an der Erarbeitung des UOG 1993 beteiligt, das unter den Vorzeichen ökonomischer Führung und ergebnisorientierter Strukturen steht.

² Welan, Manfred: „Auf der Suche nach der Universität“. In: Schnedl, Gerhard; Ulrich, Silvia: *Hochschulmanagement, Hochschulpolitik. Symposium aus Anlass des 60. Geburtstages von Christian Brünner*. Wien Köln Graz: Böhlau, 2003, 177–187, hier: 177–180 (= Studien zu Politik und Verwaltung, Bd. 85). Brünner, Christian: „Wozu Universitätsreform?“ In: Ders.; Mantl, Wolfgang; Noll, Alfred J.; Pleschberger, Werner (Hrsg.): *Kultur der Demokratie. Festschrift für Manfred Welan zum 65. Geburtstag*. Wien Köln Graz: Böhlau, 2002, 353–374, hier: 356 (= Studien zu Politik und Verwaltung, Bd. 80).

³ Thieme, Werner: „Die Leitung der Universität als Organisationsproblem“. In: Strasser, Rudolf (Hrsg.): *Aktuelle Probleme des Universitätsrechtes*. Wien: Manz, 1982, 33–46, hier: 34 (= Beiträge zum Universitätsrecht, Bd. 2).

⁴ Interview in: Bettschart, Roland: „Vor dem Bankrott“. In: *Profil Spezial* (1990), 6–9, hier: 6. Siehe hierzu auch: Brünner, Christian: *Die Rechtsstellung des Rektors*. Wien: Manz, 1988, 101–102 (= Beiträge zum Universitätsrecht, Bd. 7).

⁵ Bettschart, a.a.O. (Anm 4), 7.

Weiterentwickelt und vollends umgesetzt werden diese Leitgedanken durch das UG 2002 unter dem Schlagwort des „New Public Management“ – mit Manfred Welan gesprochen, wird die Universität der „Ökonomokratie“⁶ unterworfen. Damit vollziehen die österreichischen Universitäten in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts insgesamt einen Wandel von der Professoren- zur Managementuniversität.⁷ Die Rolle des UOG 1993 in dieser Entwicklung steht im Fokus der folgenden Betrachtung. Lediglich erwähnt seien an dieser Stelle die weiteren Differenzierungen des tertiären Bildungssektors: Die Etablierung von Lehrgängen universitären Charakters an außeruniversitären Bildungseinrichtungen ab 1990, die Entwicklung eines eigenen Fachhochschulbereiches ab 1993, die Einrichtung der auf postgraduale akademische Weiterbildung spezialisierten Donau-Universität Krems 1994, die Schaffung von Privatuniversitäten 1999 und Pädagogischen Hochschulen 2005 sowie die Einrichtung des Institute of Science and Technology 2006.⁸

Bruchlinien des UOG 1993

Der Ruf nach Reformen ist im Vorfeld des UOG 1993 groß. Diese haben einer Vielzahl von Spannungsfeldern zu begegnen, die sich eröffnen zwischen dem klassischen Bildungsideal und den Anforderungen einer effizienten Universitätsverwaltung, den unterschiedlichen Bedürfnissen von Forschung und Lehre, der Notwendigkeit von Evaluation und Qualitätssicherung, dem Anliegen universitärer Frauenförderung und dem Gegensatz von Bürokratie als bloßem „Mittel zum Zweck“ und einem ergebnisorientierten Management.⁹ In all diesen Bereichen gilt es die Balance zu finden. Im Fall des UOG 1993 treten zwei wesentliche Gegensatzpaare verstärkt hervor. Diese liegen einerseits im Verhältnis von Staat und Universität zwischen der Universitätsautonomie und der Verpflichtung zur Erfüllung öffentlicher Aufgaben, welche Steuerungs- und Kontrollrechte des Staates bedingt. Andererseits besteht innerhalb der Universitätsorganisation ein Antagonismus zwischen demokratischer Mitbestimmung und effektiven Entscheidungsmechanismen.

Entlang dieser Bruchlinien versucht das UOG 1993 einen Ausgleich der Spannungen zu erreichen, indem es, wie Brünner zeigt, den Übergang von einem „hoheitlich-administrativen“ (UOG 1975) zu einem „unternehmerischen“ Steuerungsmodell normiert. Während Ersteres der Durchführung von Vorgegebenem (Rechtsvorschriften, politische Entscheidungen) verpflichtet bleibt, setzt Letzteres auf die Optimierung

⁶ Welan: Suche, a.a.O. (Anm. 2), 181.

⁷ Brünner: Wozu, a.a.O. (Anm. 2), 356.

⁸ Funk, Bernd-Christian: „Rechtsentwicklungen im postsekundären Bereich. Zur Ko-Evolution rechtlicher und anderer gesellschaftlicher Steuerungssysteme. Christian Brünner zum 65. Geburtstag gewidmet“. In: *UNILEX* 1–2 (2006), 3–11, hier: 3–4.

⁹ Brünner: Rechtsstellung, a.a.O. (Anm. 4), 101. Pellert, Ada: „Hochschulreform oder der Ausgleich von Spannungsfeldern“. In: Schnedl; Ulrich: Hochschulrecht, a.a.O. (Anm. 2), 192–198.

von Zielerreichung und Aufgabenerfüllung.¹⁰ Damit gehen die wesentlichen inhaltlichen Neuerungen des Gesetzes einher: Eine Ausweitung universitärer Autonomie, verbunden mit der Integration von Managementaufgaben und einer Verbesserung der Leitungsstrukturen; die Schaffung von Satzungen und Richtlinien als autonome Rechtssetzungsinstrumente der Universitäten zum Ausgleich der Deregulierung des Staates; die Errichtung eines Universitätsbeirates zur Beratung des Senates und Rektors¹¹; die Einsetzung eines Universitätenkuratoriums¹² zur Erstellung von Gutachten für das Bundesministerium; die Optimierung von Entscheidungsprozessen durch Differenzierung zwischen operativen (monokratischen) und strategischen (kollegialen) Organen; die organisatorische Aufwertung der Lehre durch Einrichtung des Studiendekans; eine Neuordnung der Personalstrukturen¹³ und der Senatszusammensetzung um der bloßen Durchsetzung von Einzelinteressen entgegenzuwirken; die Abschaffung von „Kleininstituten“ zur Förderung einer gesamtuniversitären „corporate identity“, sowie eine Ausweitung der Bestimmungen zur Frauenförderung.¹⁴ Um die Tragweite dieser Reformen zu beurteilen, gilt es die einzelnen Umbrüche und deren Folgeentwicklungen näher zu betrachten.

Universität und Staat: Von der Antragsautonomie über die Teil- zur Vollautonomie

Die Autonomie der Universitäten bewegt sich in Österreich in einem Dreiecksverhältnis zwischen staatlicher Steuerung, der Freiheit der Universitäten und der individuellen Wissenschaftsfreiheit der einzelnen Forschenden. Gewährt der Staat den Universitäten größere Freiheit, werden universitätsintern effektivere Steuerungsinstrumente notwendig, die wiederum auf die Freiheit der Forschenden einwirken. Die Kunst, in diesem Wechselspiel einen Ausgleich zu finden, nennt Walter Berka eine „Quadratur des Kreises“¹⁵. Vor dem UOG 1993 überwiegt die Sphäre der staatlichen Steuerung, da die Universitäten nur in einem eigenen Wirkungsbereich autonom entscheiden, während sie in Agenden eines übertragenen Wirkungsbereiches den Weisungen des Bundesministers für Wissenschaft und Forschung unterliegen. Da jedoch selbst in den autonomen Agenden vielfach Genehmigungs-

¹⁰ Brünner: Wozu, a.a.O. (Anm. 2), 354–357.

¹¹ Darin vertreten sind die Gebietskörperschaften (Bund, Land, Gemeinden), die Wirtschaft und Absolventen der Universität (§ 56 UOG 1993).

¹² § 83 UOG 1993.

¹³ Auf Ebene der Professoren, Dozenten, Assistenten.

¹⁴ Sten. Prot. NR, GP XVIII., 20.10.1993, 15385–15388.

¹⁵ Berka, Walter: „Autonomie und Freiheit: Ein neuer Verfassungsartikel für die öffentlichen Universitäten“. In: *UNILEX* 1–2 (2006), 12–15, hier: 15. Zur vertiefenden Lektüre siehe auch: Berka, Walter: „Die Quadratur des Kreises: Universitätsautonomie und Wissenschaftsfreiheit“. In: *Zeitschrift für Hochschulrecht* 7 (2008), 37–48. Berka, Walter: *Autonomie im Bildungswesen. Zur Topologie eines bildungspolitischen Schlüsselbegriffs*. Wien Köln Graz: Böhlau, 2002 (Studien zu Politik und Verwaltung, Bd. 76).

erfordernisse bestehen, wird diese Autonomie als „Antragsautonomie“ bezeichnet. In Kombination mit der Vielzahl an paritätisch besetzten Kollegialorganen in der inneren Entscheidungsstruktur sieht Welan hierin das Prinzip „divide et impera“ verwirklicht.¹⁶

Das UOG 1993 verschiebt das Gewicht in Richtung Universitätsautonomie und garantiert diese verfassungsrechtlich in § 2 Abs 2 UOG 1993. Die Universitäten sind fortan zur weisungsfreien (autonomen) Besorgung ihrer Angelegenheiten „im Rahmen“ der Gesetze und Verordnungen und nach Maßgabe der ministeriellen Budgetzuweisungen befugt, sie bleiben aber teilrechtsfähige Einrichtungen des Bundes. Rechtspersönlichkeit erlangen die Universitäten, Fakultäten, Institute und Universitätsbibliotheken insofern, als sie berechtigt sind, im eigenen Namen tätig zu werden (§ 3 Abs 1 UOG 1993). In seiner Regelungstechnik verfolgt das UOG 1993, wie Bernd-Christian Funk zeigt, das Konzept einer Rahmengesetzgebung, die zwar Grundsätze normiert, die konkrete Ausführung aber den Universitäten im Rahmen ihres Rechtes zur Erlassung von Satzung und Richtlinien („Satzungsautonomie“, § 7 Abs 1 UOG 1993) überlässt. Dies betrifft vor allem die innere Organisation und Vorschriften für die Tätigkeiten der Organe.¹⁷ Der staatliche Wirkungsbereich und das Weisungsrecht des Bundesministers werden abgeschafft, die Universitätsorgane unterstehen im Gegenzug jedoch der Aufsicht des Bundesministers und des Rektors (§ 8 Abs 1 UOG 1993), die teilrechtsfähigen Universitätseinrichtungen jener des Rechnungshofes (§ 3 Abs 7 UOG 1993). Diese Aufsichtsrechte sind als Ausgleich für die Weisungsfreiheit zu sehen und zur Wahrung staatlicher Kontrolle bei größerer Freiheit notwendig. Sie erlauben dem Bundesminister etwa dort einzugreifen, wo Entscheidungen der Universität wegen finanzieller Auswirkungen nicht durchführbar sind oder wegen organisatorischer Auswirkungen die Universität oder einzelne Organisationseinheiten an der Erfüllung ihrer Aufgaben hindern (§ 8 Abs 3 Z 4 und 5 UOG 1993).¹⁸

Besondere Einflussmöglichkeiten des Staates bleiben in Angelegenheiten der Budget- und Personalhoheit vorbehalten, die für eine umfassende Gestaltungsfreiheit zentrale Bereiche bilden. So besteht die Möglichkeit, Teile des den Universitäten zugewiesenen Globalbudgets für bestimmte Zwecke vorzusehen (§ 17 Abs 4 UOG

¹⁶ Welan, Manfred: „UOG und Demokratie“. In: Auer, Clemens Martin; Feith, Georg; Rechberger, Walther H. (Hrsg.): *Universität und Demokratie in Österreich*. Wien: Manz, 1990, 23–32, hier: 26f. (= Beiträge zum Universitätsrecht, Bd. 11).

¹⁷ Funk, Bernd-Christian: „Legalitätsprinzip und Rechtsquellen im neuen Universitätsrecht. Inhalt und Reichweite der Rechtssetzungsautonomie der Universität unter besonderer Berücksichtigung der Beziehungen zwischen kollegialen und monokratischen Organen“. In: *Plenum 1* (1994), 8–20, hier: 8f.

¹⁸ Mayer, Heinz: „Die Universitäten im Spannungsfeld zwischen Autonomie und staatlicher Kontrolle“. In: Strasser, Rudolf (Hrsg.): *Untersuchungen zum UOG 1993*. Wien: Manz, 1995, 13–24, hier: 15 (= Beiträge zum Universitätsrecht, Bd. 16). Hofer-Zeni, Herbert: „Die Neuerungen des UOG '93“. In: Legat, Anneliese; Löschnigg, Günther (Hrsg.): *Wege in das UOG 1993. Materialien zum Reformprozess an den österreichischen Universitäten*. Graz: Leykam, 2000, 11–17, hier: 11f. (= Grazer hochschul- und wissenschaftspolitische Schriften, Bd. 1).

1993). Trotz dieser Vorbehalte gelingt es aber die bisherige Antragsautonomie in eine „Entscheidungsautonomie“ überzuführen, da die Universitäten über das zugewiesene Budget, Personal und innere Gliederungen intern selbst entscheiden können. Eine umfassende Finanzhoheit liegt aufgrund der ministeriellen Steuerungsmöglichkeiten aber nicht vor.¹⁹ In Fragen der Personalhoheit kann der Bundesminister die Entscheidung des Senates über die Besetzung und fachliche Widmung einer Planstelle für eine Universitätsprofessur (§ 22 UOG 1993) binnen drei Monaten wegen Gründen untersagen, deren Wahrnehmung ihm im Rahmen des Aufsichtsrechts obliegt. Insbesondere die Rechtfertigung mit finanziellen Auswirkungen räumt hier potenziell einen gewissen Spielraum zur Einflussnahme ein.²⁰ Auch dienstrechtlich bleiben ministerielle Vollzugskompetenzen zum Teil bestehen, obwohl die Durchführung des Berufungsverfahrens den Universitäten übertragen wird. Hierbei wählt nun der Rektor anstelle des Bundesministers aus einem Dreivorschlag des Senates einen Kandidaten zur Aufnahme von Berufungsverhandlungen aus (§ 23 UOG 1993).²¹ Trotz der Eingriffsmöglichkeiten verstärkt das UOG 1993 insgesamt eine Tendenz der Entstaatlichung und gewährt den Universitäten eine Teilautonomie, die mit dem UG 2002 zur Vollautonomie erweitert wird. Komplementär dazu verstärkt sich die Tendenz einer „Entpragmatisierung“²² universitärer Dienstverhältnisse.

Mit dem UG 2002 werden die Universitäten als juristische Personen öffentlichen Rechts (§ 4 UG 2002) in die Vollrechtsfähigkeit entlassen und erhalten volle Geschäftsfähigkeit in privatrechtlichen Belangen. Den Ausgleich für diese erweiterten Freiheiten bildet wiederum die Rechtsaufsicht des Bundes über die Universitäten (§ 9 und 45 UG 2002), die Verantwortung zur Finanzierung (§ 12 Abs 1 UG 2002) und zur Ausstattung mit Liegenschaften. Damit bleibt, wie Funk analysiert, erneut ein „hohes Maß an Staatsabhängigkeit und staatlichen Interventionsmöglichkeiten“²³ bestehen. Die staatliche Steuerung der Universitäten

¹⁹ Gantner, Manfred: „Die Finanzautonomie der Universitäten im UOG 1993“. In: Strasser: *Untersuchungen*, a.a.O. (Anm. 18), 139–158, hier: 152f. Holoubek, Michael: „Autonomie und Haushaltsrecht“. In: Strasser, Rudolf (Hrsg.): *Untersuchungen zum UOG 1993 II*. Wien: Manz, 1998, 17–34, hier: 29f., 33 (= Beiträge zum Universitätsrecht, Bd. 20).

²⁰ Hofer-Zeni: *Neuerungen*, a.a.O. (Anm. 18), 13.

²¹ Funk, Bernd-Christian: „Steuerungsmängel im UOG 1993“. In: Ders. (Hrsg.): *Fragen der Organisation und Steuerung von Universitäten*. Wien: Manz, 2000, 23–39, hier: 39 (= Beiträge zum Universitätsrecht und Universitätsmanagement, Bd. 22). Hofer-Zeni: *Neuerungen*, a.a.O. (Anm. 18), 13f. Thienel, Rudolf: *Das Berufungsverfahren nach dem UOG 1993*, Wien: Manz, 1996, hier: 327, 332. Siehe zum Dienstrecht auch: Schrammel, Walter: „Universitäre Autonomie und Bundesdienstrecht“. In: Strasser: *Untersuchungen II*, a.a.O. (Anm. 19), 1–16.

²² Pernthaler Peter; Rath-Kathrein, Irmgard: „Der Paradigmenwechsel im Universitätsrecht“. In: Berka, Walter; Brünner, Christian; Hauser, Werner (Hrsg.): *Res Universitas. Bernd-Christian Funk zum 60. Geburtstag*. Wien Graz: Neuer wissenschaftlicher Verlag, 2003, 129–160, hier: 130 (= Schriften zum Wissenschaftsrecht der Ludwig Boltzmann-Forschungsstelle für Bildungs- und Wissenschaftsrecht, Bd. 2).

²³ Funk, Bernd-Christian: „Das Universitätsrecht als Grundlage für ein effektives und effizientes Universitätsmanagement“. In: Schnedl; Ulrich: *Hochschulrecht*, a.a.O. (Anm. 2), 31–52, hier: 47.

erfolgt nun durch den Abschluss von Leistungsvereinbarungen (§ 13 UG 2002), welche die Erfüllung staatlicher Aufgaben gewährleisten sollen. Sie gehen mit Evaluierung und Qualitätssicherung (§ 14 UG 2002) einher und bestimmen ein leistungsbezogenes Globalbudget mit (§ 12 UG 2002). Als zentrales Aufsichts- und Controllingorgan wird dem Senat und Rektorat ein Universitätsrat (§ 21 UG 2002) beigestellt und als Beratungsgremium zwischen Universitäten, Parlament und Ministerium ein Wissenschaftsrat (§ 119 UG 2002) eingerichtet. Universitätsintern übersetzen die jeweils übergeordneten Einheiten die Inhalte der Leistungsvereinbarungen in „Zielvereinbarungen“ mit den nachgeordneten Stellen und Mitarbeitern.²⁴ Damit wird, wie Funk darlegt, ein „Kontraktmanagement“ als Gegenpol zu den klassisch hoheitlich-hierarchischen Verwaltungsstrukturen eingeführt. Obwohl konsensuale Verhandlungselemente darin vorgesehen sind, werden die Ziele überwiegend von oben nach unten vorgegeben und es mangelt vielfach an der Steuerungsmöglichkeit von unten nach oben, obwohl die Zielvereinbarungen das Schicksal der Mitarbeiter mitbestimmen.²⁵ Im Verhältnis zum Staat liegt der Preis der erweiterten Autonomie in transparenter Rechenschaftslegung über die universitären Leistungen. Diese Rechenschaftslegung darf aber weder die Autonomie erneut beschränken noch zu einem leeren Ritual verkommen. Sofern dies gelingt, sieht Hans Weiler im Modell der Zielvereinbarung ein adäquates Mittel zur Schaffung eines gesamtuniversitären Profils unter gemeinsamer Zielorientierung.²⁶

Manfred Prisching gibt andererseits zu bedenken, dass die marktorientierten Strukturen die Durchsetzung der staatlichen Interessen erleichtern, da anstelle hoheitlicher Befehle nun nur mehr bestellt werden muss, wofür man zu zahlen bereit ist. Staatliche „Herrschaft“ versteckt sich gleichsam in den Verträgen.²⁷ Trotz gesteigerter Autonomie bleiben die Universitäten daher im Spannungsfeld zwischen staatlicher Mitbestimmung und autonomer Selbststeuerung. Dem Einfluss der Politik stehen über Leistungsvereinbarungen, Budgetverhandlungen und europäische Leitlinien nach wie vor viele Türen offen, während zeitgleich Drittmittelgeber, Evaluierungs- und Akkreditierungsagenturen, sowie Universitätsräte private Interessen in die unternehmerischen Universitäten hineinbringen. Die Wissenschaftsfreiheit scheint durch diese Einflussbereiche des Marktes und der ausgelagerten

²⁴ Funk: Universitätsrecht, a.a.O. (Anm. 23), 46f. Pernthaler; Rath-Kathrein: Paradigmenwechsel, a.a.O. (Anm. 22), 131, 136, 160. Schnedl, Gerhard: „Organisationsautonomie im Universitätsgesetz 2002 – Inhalt und Grenzen“. In: *Zeitschrift für Verwaltung* 2 (2005), 184–199, hier: 187f. Mittelstraß, Jürgen: „Universitätsreform 2002 – eine Reform für Europa?“ In: Feik, Rudolf; Winkler, Roland (Hrsg.): *Österreich im Europäischen Hochschulraum*. Wien: LexisNexis, 2009, 1–9, hier: 1 (= RechtPlus, Bd. 6).

²⁵ Funk: Universitätsrecht, a.a.O. (Anm. 23), 46f. Pernthaler; Rath-Kathrein: Paradigmenwechsel, a.a.O. (Anm. 22), 145f.

²⁶ Weiler, Hans N.: „Profil – Qualität – Autonomie. Die unternehmerische Universität im Wettbewerb“. In: *Zeitschrift für Hochschulrecht* 5 (2006), 39–46, hier: 42.

²⁷ Prisching, Manfred: „Entstaatlichung als Politisierung“. In: Berka; Brünner; Hauser: *Res Universitas*, a.a.O. (Anm. 22), 203–229, hier: 229.

staatlichen Kontrolle erneut eingengt, wie Konrad Paul Liessmann hervorhebt.²⁸ Die eingangs aufgeworfene „Quadratur des Kreises“ ist damit keineswegs gelöst, die Steuerungsbereiche bloß in Richtung universitärer Freiheit verschoben und um eine Vielzahl neuer Möglichkeiten erweitert. Die Autonomie der Universitäten stützt sich auch unter dem Reglement des UG 2002 noch auf die Verfassungsbestimmungen des UOG 1993. Diese Konstruktion bleibt jedoch umstritten,²⁹ weshalb im Jahr 2008 eine neue Verfassungsbestimmung in Art 81c B-VG an ihre Stelle tritt und die Freiheit der Universitäten nun über ihre Aufgaben hinaus für das gesamte Handeln der Universität garantiert und diese als Stätten universitärer Forschung normiert.³⁰

Universität im Innenverhältnis: Die Schaffung effektiver Leitungsstrukturen

Die erweiterte Autonomie der Universitäten erfordert in ihrem Innenverhältnis beschleunigte und effektive Entscheidungsmechanismen. Aus diesem Grund treten monokratische Organe³¹ mit überwiegend operativen Kompetenzen neben die kollegialen Organe³², welchen fortan die strategischen Entscheidungen obliegen. Letztere nehmen die grundlegenden Lenkungs Kompetenzen wahr, entscheiden über die Budgeterstellung, die gesamtuniversitäre Profilbildung und geben Richtlinien für das Verhalten der operativen Organe vor.³³ Die monokratischen Organe erledigen die konkreten Universitätsagenden und das Management, während die kollegialen Organe deren Entscheidungen nur über die Richtlinienkompetenz beeinflussen können. Die wesentlichen Finanz- oder Personalkompetenzen ortet Funk auf die monokrati-

²⁸ Liessmann, Konrad Paul: „Die Universitäten in der Wissensgesellschaft“. In: *UNILEX* 1–2 (2007), 46f., hier: 47.

²⁹ Zur Verfassungswidrigkeit der bisherigen Struktur: Thaler, Michael: „Verfassungsrechtliche Beurteilung der Universitätsstruktur des UG 2002“. In: *Journal für Rechtspolitik* 10 (2002), 141–145, hier: 145. Mayer, Heinz: „Verfassungsrechtliche Aspekte einer Universitätsreform“. In: *Zeitschrift für Hochschulrecht* 1 (2002), 98–105, hier: 101f. Rill, Heinz Peter: „Universitäts-gesetzentwurf“. In: *Journal für Rechtspolitik* 10 (2002), 90–99, hier: 98f.

³⁰ Berka, Walter: „Autonomie und Freiheit der Universität: Ein neuer Verfassungsartikel (Art 81c B-VG) für die öffentlichen Universitäten“. In: *Zeitschrift für öffentliches Recht* 63 (2008), 293–320, hier: 294–296. Art 81c Abs 1 B-VG lautet: „Die öffentlichen Universitäten sind Stätten freier wissenschaftlicher Forschung, Lehre und Erschließung der Künste. Sie handeln im Rahmen der Gesetze autonom und können Satzungen erlassen. Die Mitglieder universitärer Kollegialorgane sind weisungsfrei.“

³¹ Rektor, Dekan, Institutsvorstand und Studiendekan für den Bereich der Lehre.

³² Senat, Fakultätskollegium, Studienkommission, Institutskonferenz.

³³ Hofer-Zeni: Neuerungen, a.a.O. (Anm. 18), 15. Brünner, Christian: „Die Unterscheidung zwischen strategischen und operativen Organen – ein Grundgedanke der Reform“. In: Strasser: *Untersuchungen*, a.a.O. (Anm. 18), 1–11, hier: 7–9. Legat, Anneliese: „Dekan und Fakultät nach UOG 1993 und UG 2002“. In: *UNILEX* 1–2 (2006), 11–33, hier: 11f.

schen Organe hin „akzentuiert“³⁴. Dies zeigt sich am Beispiel des Dekans im Recht zur Zuweisung der Ressourcen an die Institute (§ 49 Abs 1 Z 10 UOG 1993) oder zur Bestellung der Berufungs- und Habilitationskommissionen (§ 23 Abs 1 und 28 Abs 2 UOG 1993). Eine organisatorische Aufwertung der Lehre bewirkt das Amt des Studiendekans, der zuständig ist für die Organisation und Evaluierung des Studienbetriebes und Lehraufträge nach Anhörung der Studienkommission erteilt (§ 43 Abs 2 UOG 1993).³⁵ In der globalen Leitungsstruktur des UOG 1993 werden sämtliche Einrichtungen der Universität dem Rektor unterstellt (§ 52 Abs 3 UOG 1993). In diesem Amt sind nun die operativen Führungsaufgaben konzentriert. Der Rektor führt die Budgetverhandlungen (§ 52 Abs 1 Z 11 UOG 1993), erstellt einen Budgetentwurf für den Senat (§ 17 Abs 3 UOG 1993) und weist den Organisationseinheiten Budget und Personal zu (§ 17 Abs 6 UOG 1993).³⁶ Die demokratische Mitbestimmung des UOG 1975 verändert sich zu einer Mitwirkung in den Kollegialorganen, wobei nun auch die Professoren nicht mehr vollzählig, sondern durch Repräsentanten in den Gremien vertreten sind. Ziel dieser Umstrukturierung ist das Hintanstellen von Einzelinteressen zugunsten gemeinsamer Gruppeninteressen und eines gesamtuniversitären Profils auf Senatsebene.³⁷

Das „Kernstück der Universität“³⁸, wie Theo Öhlinger formuliert, bildet jedoch seit dem UOG 1975 das Institut und auch das UOG 1993 ändert daran nichts. Ganz im Gegenteil sind auf dieser Ebene die Spuren der Ordinarienuniversität des HOG 1955 nicht zu übersehen, wird doch formal jeder Mitarbeiter eines Instituts einem bestimmten Professor zugeordnet. In den somit entstehenden quasiautonomen Einheiten findet die eigentliche Forschung statt – ein Modell mit geringem Konfliktpotenzial, wie Öhlinger mutmaßt, aber auch ohne Anreiz zur Interdisziplinarität oder Identifikation mit gesamtuniversitären Interessen.³⁹ Um diesen Tendenzen der bloß individualistischen Wissenschaft entgegenzuwirken, schafft das UOG 1993 eine einheitliche Kategorie von Universitätsprofessoren und erhebt habilitierte Assistenten (dienstrechtlich Universitätsdozenten) in den Rang von außerordentlichen Professoren, um alle Wissenschaftler des Instituts gleichberechtigt an der Forschung mitwirken zu lassen. Die Kehrseite dieser Einrichtung ist die mangelnde Mobilität, da für viele der Karriereweg in einer Definitivstellung in dieser Position endet. In der Leitungsstruktur bleibt die bereits im UOG 1975 – im Gegensatz zu Universitäts- und Fakultätsebene – vorhandene Konzentration der

³⁴ Funk: Legalitätsprinzip, a.a.O. (Anm. 17), 17.

³⁵ Hofer-Zeni: Neuerungen, a.a.O. (Anm. 18), 15–17. Brünner: Unterscheidung, a.a.O. (Anm. 33), 9–11. Legat: Dekan und Fakultät, a.a.O. (Anm. 33), 15f.

³⁶ Funk: Legalitätsprinzip, a.a.O. (Anm. 17), 18f.

³⁷ Hofer-Zeni: Neuerungen, a.a.O. (Anm. 18), 15.

³⁸ Öhlinger, Theo: „Das Institut im UOG 1993: Ressourcenverteilung und Konfliktbewältigung“. In: Funk: *Organisation und Steuerung*, a.a.O. (Anm. 21), 41–59, hier: 41. Thienel, Rudolf: *Berufungsverfahren*, a.a.O. (Anm. 21), 117.

³⁹ Ebd., 41–43.

Entscheidungskompetenzen in der Hand des Institutsvorstandes erhalten, der nun zusätzlich anstelle des Bundesministers über die Mittelzuweisung bestimmt. Wo Forschung geschieht, soll ein effektives Organ entscheiden, gilt als Prämisse.⁴⁰ Zugleich ist damit, wie Strasser ausführt, auch eine Wirkung gegen die Ordinarienuniversität verbunden, da die Professoren einem Institutsvorstand unterstehen.⁴¹

Herrscht hier ein Grad der Kontinuität, der bis in die Gegenwart Wirkung entfaltet, so bewirkt das UG 2002 in anderen Dimensionen einen radikalen Bruch in der inneren Universitätsorganisation mit Abschaffung einer im UOG 1975 und 1993 vorgesehenen Bestandsgarantie der Fakultäten und einer Pflicht zur Einrichtung von Instituten. Die Organisationsautonomie der Universitäten ist hier am umfangreichsten verwirklicht, da die Einrichtung von Departments, Fakultäten, Instituten und anderen Organisationseinheiten den Universitäten unter Wahrung der Zweckmäßigkeit freigestellt wird (§ 20 Abs 4 UG 2002). Die wesentlichen strategischen Entscheidungskompetenzen sind beim neu eingerichteten Universitätsrat konzentriert, der ausschließlich mit Nicht-Angehörigen der jeweiligen Universität besetzt ist. Managementkompetenzen obliegen weiter den monokratischen Organen, während sich die Agenden der kollegialen Organe auf Beratung, Koordination und Aufsicht beschränken. Ihre Zahl kann im Rahmen der Satzung erweitert werden, wohingegen die Zahl der monokratischen Organe abschließend geregelt ist. Im Gegensatz zum UOG 1993 sind auf Ebene der Organisationseinheiten den Leitenden per Gesetz keine kollegialen Organe mit Beratungsfunktion zur Seite gestellt, wodurch kollegiale Entscheidungsmechanismen zurückgestellt werden. Diese können aber eingerichtet werden. Alle Einrichtungen der Universität unterstehen dem Rektor (§ 22 UG 2002), der wiederum die Leitenden der untergeordneten Organisationseinheiten ernennt. Diese sind als Ausgleich für den Verlust der früheren Teilrechtsfähigkeit der Einheiten berechtigt, für die Universität nach außen aufzutreten und im Rahmen ihrer Aufgaben rechtsgeschäftlich tätig zu werden (§ 27 UG 2002). Als Umsetzung der Leistungsvereinbarung obliegt ihnen der Abschluss von Zielvereinbarungen.⁴² Insgesamt entwickelt das UG 2002 somit die effektiven Leitungsstrukturen als Kehrseite der erweiterten Autonomie fort.

⁴⁰ Ebd., 41–45, 48, 54. Strasser, Rudolf: „Universitätsinstitut – neue Universitätsorganisation“. In: Strasser: *Aktuelle Probleme*, a.a.O. (Anm 3), 46–62, hier: 53.

⁴¹ Ebd., 53f., 61.

⁴² Pernthaler; Rath-Kathrein: Paradigmenwechsel, a.a.O. (Anm. 22), 131, 140, 152. Legat: Dekan und Fakultät, a.a.O. (Anm. 33), 16–18. Schnedl: Organisationsautonomie, a.a.O. (Anm. 24), 192f.

Kritik und Bewertung UOG 1993: Umbruch oder Aufbruch?

Das UOG 1993 begegnet einer Reihe von kritischen Einwänden zur Ausgestaltung der Autonomie und internen Organisation. Schon seine Konstruktion als Rahmengesetz bedingt eine Verschiebung des Wechselspiels „von Rechtskonflikten und Machtkonflikten zugunsten letzterer“⁴³, wie Funk betont. Es verlagert Ressourcenkonflikte in Personal- und Finanzangelegenheiten in die Universitäten hinein,⁴⁴ die noch verstärkt werden durch die Konzentration wesentlicher Entscheidungsbefugnisse in den Händen der Leitenden einzelner Organisationseinheiten. Dennoch bleibt ein staatlicher Einfluss in Budget- und Personalangelegenheiten bestehen. Im Rahmen staatlicher Planungsverantwortung bedarf es der Vorgabe langfristiger Entwicklungsperspektiven, die über die Zweckwidmung von Mitteln hinausgehen, während die Universitäten eine Interessensorganisation benötigen, wie sie nur ansatzweise im Universitätenkuratorium verwirklicht ist.⁴⁵ Im Innenbereich birgt die Satzungsautonomie die Gefahr einer internen Überregulierung.⁴⁶ Vor allem die Beibehaltung demokratischer Elemente als „Selbstzweck“ bleibt hier problematisch, sofern Gruppeninteressen einer Sachentscheidung im Weg stehen. Heinz Mayer übt vor allem Kritik am Fortbestand der ineffektiven demokratischen Strukturen in Form der strategischen Organe, als deren Gegengewicht operative Organe geschaffen werden.⁴⁷ Erstere müssen oftmals erst ein Problembewusstsein für die betroffenen Bereiche zur Wahrnehmung ihrer Richtlinienkompetenz entwickeln, wie umgekehrt Letztere nicht immer alle Gesichtspunkte einer Entscheidung abzuwägen vermögen.⁴⁸ Einige dieser nur skizzierten Einwände bleiben über das UOG 1993 auch für die Folgegesetzgebung 2002 aufrecht.

Obwohl die Ausgliederung der Universitäten mit diesem Gesetz fortgeführt wird und gelingt, bleibt die Wahrnehmung der politischen Steuerung mangelhaft wie auch die Übertragung der Ressourcenkonflikte in die Universitäten nach wie vor als Problem gesehen wird. Anstelle der sachverständigen Umsetzung langfristiger Entwicklungsziele mit den Universitäten über die Instrumente der Ziel- und Leistungsvereinbarungen, fungieren die Universitätsräte als eigentliche strategische Organe der Universitäten und schränken ihre Gestaltungsfreiheit ein, wobei anzunehmen ist, dass die Regierung bei der Bestellung ihrer Mitglieder Einfluss üben kann.⁴⁹ Den-

⁴³ Funk: Steuerungsmängel, a.a.O. (Anm. 21), 30.

⁴⁴ Gantner: Finanzautonomie, a.a.O. (Anm. 19), 154.

⁴⁵ Funk: Steuerungsmängel, a.a.O. (Anm. 21), 32–36, 39.

⁴⁶ Stolzlechner, Harald: „Das neue Satzungsrecht der Universitäten“. In: Strasser: *Untersuchungen*, a.a.O. (Anm. 18), 25–53, hier: 51.

⁴⁷ Mayer: Universitäten im Spannungsfeld, a.a.O. (Anm. 18), 18–24.

⁴⁸ Hofer-Zeni: Neuerungen, a.a.O. (Anm. 18), 15f.

⁴⁹ Zechlin, Lothar: „No Public Management. Die österreichische Politik verabschiedet sich von der strategischen Steuerung ihrer Universitäten“. In: *Zeitschrift für Hochschulrecht* 4 (2002), 139–143, hier: 140–142.

noch ist eine unternehmerische Universität, wie sie das UOG 1993 und später das UG 2002 vorsehen, nach dem Urteil Hans Weilers in Europa nicht nur möglich, sondern auch in der Lage, ihrem Wissenschaftsauftrag und Wahrheitsideal treu zu bleiben. Voraussetzung dafür ist, dass kein Zweifel an der wissenschaftlichen Qualität ihrer Leistungen besteht, ein einzigartiges wissenschaftliches Profil entwickelt wird und es gelingt, die institutionelle Autonomie zu bewahren.⁵⁰ Mit dem UG 2002 habe sich Österreich sogar „(f)ast unbemerkt [...] an die Spitze der europäischen Entwicklung gestellt“⁵¹, bemerkt Jürgen Mittelstraß. Das Gesetz biete den nötigen Spielraum, um ein Vorbild für die europäische Universität zu sein, die stets nur in der Ausbildung eines institutionellen und wissenschaftlichen Profils sichtbar wird. Hierfür ist es jedoch notwendig, Wettbewerbs- und Kooperationsstrukturen zu entwickeln, die eine transdisziplinäre Orientierung und Profilbildung erst ermöglichen.⁵²

Auf diesem Weg zur Gestaltung einer autonomen Universität mit modernen Managementstrukturen und einem klaren Profil bildet das UOG 1993 einen Zwischenschritt. Es verschiebt die Macht- und Einflussverhältnisse in der Beziehung zum Staat zugunsten der Universitäten, obwohl einige Einflussphären weiterhin gesichert bleiben. Diese sind in gewissem Umfang zur Wahrnehmung der staatlichen Verantwortung notwendig. Auch im Innenverhältnis werden die Macht- und Mitbestimmungsverhältnisse umgeschichtet, um eine effektive Lenkung und die Konzentration auf Gesamtinteressen zu ermöglichen. Beide Trends führt das UG 2002 fort und entlässt die Universitäten in die – mittels Leistungsvereinbarung gesteuerte – Vollautonomie. Einflussbereiche des Staates und der Politik bleiben dabei weiterhin aufrecht, wie zudem jene der Wirtschaft über Drittmittelgeber noch hinzutreten.

In dieser gesamten Umgestaltung von der Demokratisierung 1975 zur Ökonomisierung 2002 bewirkt das UOG 1993 zwar den Umbruch der Universitätsparadigmen, es ist aber insofern nur als Aufbruch zu sehen, weil viele seiner Ansätze erst mit dem UG 2002 vollständig verwirklicht werden. Bei dieser Beurteilung bleibt freilich der politische Prozess zu bedenken, der jede Universitätsreform entscheidend beeinflusst und von Brünner für das UOG 1993 wie folgt beschrieben wird: „Politische Durchsetzbarkeit und Akzeptanz sind stärkere Leitbilder für Reformdebatte und Reform als die Ziel-Mittel-Adäquanz zwischen Aufgabenoptimierung und Organisation.“⁵³ Denkt man das Gesetz jedoch als Aufbruch in Richtung UG 2002 und dieses als Ausdruck einer gesamteuropäischen Entwicklung in Struktur- und Führungsfragen, stellt sich die Frage, inwieweit das Gesetz Vorbild sein kann für die Reformen Ost- und Südosteuropas.

⁵⁰ Weiler: Profil, a.a.O. (Anm. 26), 42.

⁵¹ Mittelstraß: Universitätsreform, a.a.O. (Anm. 24), 1.

⁵² Ebd., 8.

⁵³ Brünner: Unterscheidung, a.a.O. (Anm. 33), 5.

Universitätsautonomie als Exportgut

Eine mögliche Antwort bietet ein Forschungsprojekt⁵⁴ an der Universität Graz, das die Ausgestaltung der Autonomie in den ehemals kommunistischen Staaten als wesentliche Herausforderung auf dem Weg nach Europa ausweist. In vielen Fällen verfügen nicht die Universitäten, sondern die Fakultäten in den untersuchten Ländern⁵⁵ über eine eigene Rechtspersönlichkeit, wodurch die Wahrnehmung von Managementaufgaben und der Kontakt der Universität als Gesamtheit zu Gesellschaft und Wirtschaft erschwert sind. Die österreichische Entwicklung liefert hier mit dem UOG 1993 Perspektiven, die mit dem UG 2002 vervollständigt werden. Mit diesem Gesetz, den Entwicklungen im Fachhochschulsektor und den Tätigkeiten der Akademie der Wissenschaften ist Österreich „in Vielem Vorbild“⁵⁶, wie die Ergebnisse der Untersuchung zeigen. Sie belegen eine Stärkung monokratischer gegenüber kollegialen Strukturen, während Reformbedarf in der Schaffung einer gesamtuniversitären Rechtspersönlichkeit besteht und die Entwicklung von Universitätsbeiräten sich erst am Beginn befindet.

Wolfgang Mantl stellt fest, dass insbesondere die „Symbolbegriffe der ‚Autonomie‘, ‚Selbstverwaltung‘ und ‚Bologna‘ als Signal der Befreiung vom kommunistisch gelenkten Staatseinfluss“⁵⁷ wirken. Die Herausforderung bei Verwirklichung der Autonomie liegt vor allem in der Verknüpfung individueller und institutioneller Freiheit mit modernen Managementstrukturen.⁵⁸ Damit haben die betroffenen Gesetzgeber und Universitäten dieselbe „Quadratur des Kreises“ zu bewältigen, zu deren Lösung in Österreich bereits das UOG 1993 antritt. Als Vorbild dient es insoweit, als es einen Schritt bildet in Richtung jener Autonomie, die mit dem UG 2002 verwirklicht wird. Daher wirkt Letzteres weit stärker über die Grenzen Österreichs hinaus.

⁵⁴ Projekt: „Universitäten in Mittel- und Südosteuropa in der Entwicklung des Europäischen Forschungs- und Hochschulraumes“, 2005–2008, Gesamtleitung: Wolfgang Mantl. Siehe dazu: Marko, Joseph; Unger, Hedwig: *Research and Tertiary Education in Central and South-East Europe. Developments, Structures and Perspectives in the Light of EU Integration*. Baden-Baden: Nomos, 2010 (= Schriftenreihe der Europäischen Akademie Bozen Bereich „Minderheiten und Autonomien“, Bd. 17).

⁵⁵ Slowenien, Kroatien, Bosnien-Herzegowina, Serbien, Montenegro, Albanien, Kosovo, Mazedonien, Rumänien, Bulgarien, Griechenland, Ukraine.

⁵⁶ Mantl, Wolfgang: „Potenziale und Perspektiven des tertiären Sektors in Südosteuropa“. In: Feik; Winkler: *Österreich im Europäischen Hochschulraum*, a.a.O. (Anm. 24), 49–61, hier: 57.

⁵⁷ Ebd., 56.

⁵⁸ Ebd., 52–58.

Universitas semper reformanda!

Die Universitäten Österreichs sind seit 1945 permanentem Wandel unterworfen, der sich in den letzten Jahrzehnten des 20. und am Beginn des 21. Jahrhunderts beschleunigt und intensiviert. Dabei lehrt die Erfahrung: Reformen brauchen Zeit, bis sie die Universitäten erreichen und die neuen Reglements mit Leben erfüllt werden. Im Fall des UOG 1993 dauert es annähernd ein Jahrzehnt, bis es im Jahr 2000⁵⁹ an allen Universitäten Geltung erlangt, um im Jahr 2004 bereits durch das UOG 2002 abgelöst zu werden.⁶⁰ Alle Reformen treffen dabei auf Spannungsfelder, die über die Reformwellen hinweg bestehen bleiben, während andere im Zuge genereller Rückzugstendenzen des Staates, zunehmender Europäisierung und Globalisierung hinzukommen (Autonomie, Management, Evaluation, „Bologna“, u.a.m.). „Die Universität befindet sich nicht mehr im Elfenbeinturm, sondern sie steht in einer Gesellschaft, die die Öffnung der Universitäten verlangt.“⁶¹, verbildlicht Thieme bereits 1982 die neuen Herausforderungen apodiktisch. Diese Öffnung zu vollziehen und die eingangs erwähnte Universität „neuen Typs“ – mit modernen Leitungsstrukturen – zu etablieren ist, wie gezeigt wurde, die Intention des UOG 1993 und noch mehr des UG 2002. In vielen Bereichen muss auch dieses Regelwerk noch mit Leben und Erfahrung erfüllt werden, um den Zielen eines Ausgleichs der angesprochenen Spannungen gerecht zu werden. Soweit dies gelingt, ist hier zumindest in manchen Bereichen – und mit dem UOG 1993 in einzelnen Schritten – ein Beispiel gelegt für Universitäten in Ost- und Südosteuropa, die im Zuge der Europäisierung und steigenden Wettbewerbsdrucks vor ähnliche Herausforderungen gestellt sind.

⁵⁹ Welan: Suche, a.a.O. (Anm. 2), 180.

⁶⁰ § 143 Abs 2 und 4 UG 2002.

⁶¹ Thieme: Die Leitung, a.a.O. (Anm. 3), 3.