



AKADEMISCHE PERSONALENTWICKLUNG an der Bergischen Universität Wuppertal

Leitprinzipien, Konzept und Maßnahmen



BERGISCHE
UNIVERSITÄT
WUPPERTAL



1. PRÄAMBEL

Die Bergische Universität versteht Personalentwicklung im Sinne ihres Leitbildes als wesentlich für die Erreichung und Erhaltung einer gedeihlichen Organisationskultur, die zugleich dem öffentlichen Bildungs- und Forschungsauftrag bestmöglich gerecht wird. Sie sieht Personalentwicklung dabei als ganzheitliche, d.h. alle Bereiche umfassende Führungsaufgabe an, die für die verschiedenen wissenschaftlichen Karrierewege in den Teileinheiten der Organisation – insbesondere mit Blick auf die zu entwickelnden Instrumente – unterschiedlich ausgeprägt ist.

Hinsichtlich der Formen von Personalentwicklung steht die Organisationskultur im Spannungsfeld zweier Ansprüche. Zum einen gilt es, die Mitglieder der Universität dabei zu unterstützen, sich in einem hoch dynamischen Umfeld optimal einzubringen und dessen Entwicklung mitzugestalten. Zum anderen sollten jede und jeder Einzelne bei der Erreichung ihrer bzw. seiner individuellen Ziele bestmöglich unterstützt werden, um so Motivation und berufliche Karrierechancen zu fördern. Maßnahmen der Personalentwicklung haben dieses Spannungsfeld zwischen institutioneller Integration und individueller Differenzierung zu reflektieren.

In diesem Rahmen hat es sich die Bergische Universität zum Ziel gesetzt, alle Angehörigen der Universität – ob wissenschaftlich beschäftigt oder Mitarbeitende in Technik und Verwaltung – in ihrer individuellen beruflichen Entwicklung zu fördern. Dabei orientiert sie sich an den Grundsätzen, die die Universität als Ganzes prägen: an der Gleichstellung, wie sie im Genderkonzept der Bergischen Universität (März 2013) und den DFG-Gleichstellungsstandards festgehalten ist, an der „Vereinbarung zu guten Beschäftigungsbedingungen“ (unterzeichnet am 17.12.2015), an den Vorstellungen von der „gesunden Hochschule“, an Transparenz und offener Kommunikation und vor allem am wertschätzenden Umgang miteinander – unabhängig von Merkmalen des kulturellen oder sozialen Hintergrunds, der Religion oder der sexuellen Orientierung (s. Hochschulentwicklungsplan 2014–2020). Die Berücksichtigung dieser Werte ist für die Personalentwicklung als Ganzes und in ihren konkreten Einzelmaßnahmen zentral.

2. ZIELE DER PERSONALENTWICKLUNG IM KONTEXT DER LEITPRINZIPIEN



Das Personalentwicklungskonzept der Bergischen Universität sichert die Systematisierung, die konsequente Zielbezogenheit sowie die langfristige Kontinuität und Nachhaltigkeit des universitären Personalentwicklungssystems. Das Konzept resultiert aus den übergeordneten Leitprinzipien des Leitbilds (s. Leitbild und Hochschulentwicklungsplan 2014 bis 2020), zu denen sich die Bergische Universität verpflichtet hat: Ressourcenorientierung, Unterscheidbarkeit, Entwicklungsorientierung und Wertebezogenheit. Für die Personalentwicklung ergeben sich daraus die folgenden Anforderungen:

1. Ressourcenorientierung

Im Sinne der Ressourcenorientierung tragen die Maßnahmen der Personalentwicklung dazu bei, die unterschiedlichen Fähigkeiten, Potenziale und Interessen der unterschiedlichen Mitglieder der Organisation „Universität“ bestmöglich zu mobilisieren, einzusetzen und weiterzuentwickeln. Ziel ist eine optimale Integration, sowohl aus Sicht der Organisation als auch der einzelnen Mitglieder. Eine besondere Zielgruppe bilden in diesem Zusammenhang neue Mitglieder der Universität.

2. Unterscheidbarkeit

Das Leitprinzip Unterscheidbarkeit betont bei der Personalentwicklung mit Blick auf die Organisation als Ganzes die Identifikation mit der Bergischen Universität als junge und dynamische Hochschule der „kurzen Wege“ mit einem eigenen, in Forschung und Lehre interdisziplinär ausgerichteten Gesamtprofil. Bezogen auf die unterschiedlichen Mitglieder bedeutet dies die Entwicklung ihrer Identität und Auseinandersetzung mit den eigenen, individuellen Bedarfs- und Kompetenzprofilen. In diesem Zusammenhang ist zu betonen, dass die Bergische Universität Wert auf eine Organisationskultur legt, in der die Vielfalt ihrer Mitglieder geschätzt wird; entsprechende Leitlinien sind im Hochschulentwicklungsplan und im Genderkonzept der Bergischen Universität Wuppertal festgelegt (s.o.).

3. Entwicklungsoffenheit

Entwicklungsoffenheit beruht auf einer Kultur der Innovation und bedingt damit eine besondere Betonung der Motivation innerhalb der Personalentwicklung. Für die Entwicklung auf der Ebene der Universität als Ganzes fördert die Kommunikation über Innovationen als Antworten auf neue Herausforderungen die Motivation der Mitglieder in einem sich ändernden Umfeld. Auf der individuellen Ebene bezieht sich die Motivation auf die Förderung von individuellen Entwicklungsmöglichkeiten und beruflichen Karriereperspektiven.

4. Wertebezogenheit

Die Wertebezogenheit zielt auf das Bewusstsein und den Willen ab, Verantwortung für das eigene Handeln und dessen Konsequenzen zu übernehmen. In der Personalentwicklung wird dies mit der Betonung und Reflexion der Individualität und Differenz des Einzelnen im Verhältnis zur Organisation als Ganzes thematisiert. Zudem wird die Vielfalt unter den Beschäftigten für ein produktives Miteinander in der Wissenschaft genutzt und die Bedeutung von Diversität positiv hervorgehoben.

Das Personalentwicklungssystem baut damit auf den Werten Integration, Identität, Motivation und Differenz als zentralen Anliegen auf. Diese Werte werden bei der Gestaltung eines ausdifferenzierten Portfolios an Maßnahmen und Formaten beachtet. Dabei bietet die Personalentwicklung der Bergischen Universität ihren Mitgliedern in Instituten, Fakultäten, Zentralen Einrichtungen oder Dezernaten einen Rahmen, innerhalb dessen sie sich und die Universität in ihrer Handlungsfähigkeit und Qualität in Bezug auf Lehre, Forschung und Verwaltung entwickeln können. Dieser Rahmen bleibt nicht statisch, sondern ist seinerseits in einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess mit entsprechenden Qualitätszirkeln gefasst.

Das Konzept für die Personalentwicklung bezieht grundsätzlich alle Mitglieder der Hochschule, die wissenschaftlich Beschäftigten und die Mitarbeitenden in Technik und Verwaltung, ein. Im Kontext des akademischen Personalentwicklungskonzepts liegt der Fokus dabei auf dem wissenschaftlichen Bereich.

Mit Blick auf den Auftrag, den die Universität zu erfüllen hat, fördert die akademische Personalentwicklung zum einen den Stellenwert der Lehre und die für eine gute Lehre nötigen Qualitäten. Zum anderen bietet sie Angebote zur Unterstützung in der Forschung und fokussiert dabei besonders auf die Aspekte der disziplinären und fächerübergreifenden Forschung im Team und im Verbund, einschließlich der Führungsaufgaben. Themen wie Diversität, Vereinbarung von Familie und Beruf sowie Digitalisierung werden als Querschnittsthemen berücksichtigt. Die Gleichstellungspläne der Universität sind hierbei integraler Bestandteil des Personalentwicklungssystems.

3. GOVERNANCE PERSONALENTWICKLUNG: „PE-BEIRAT“

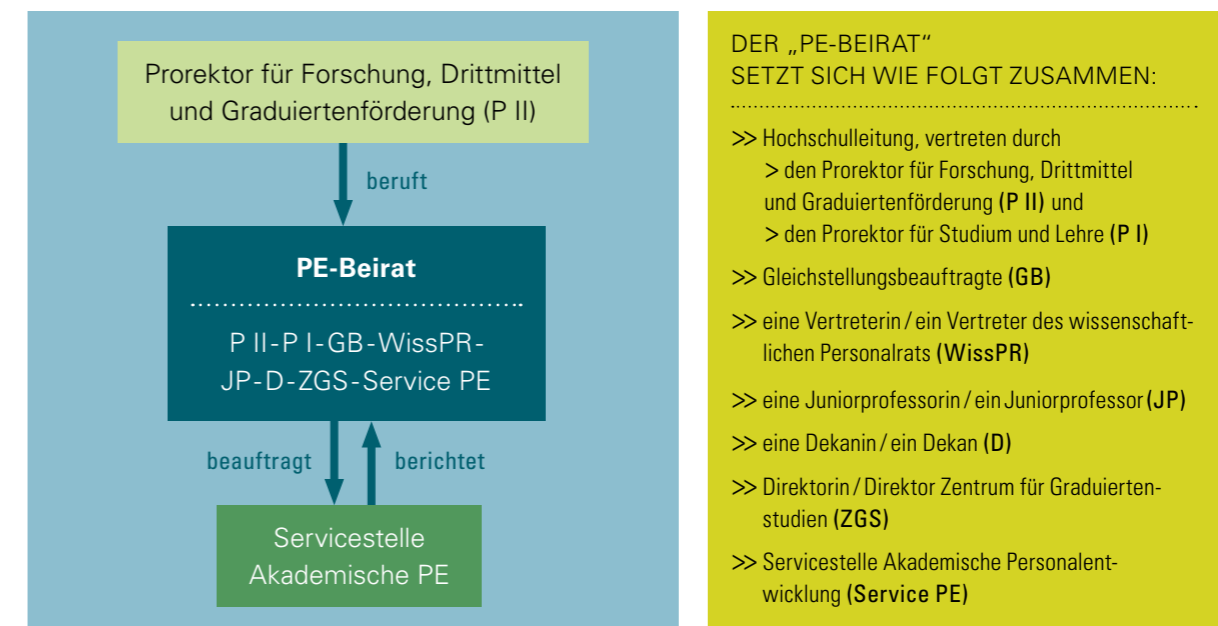
Die letztendliche Verantwortung für die Personalentwicklung (PE) im wissenschaftlichen Bereich liegt bei der Hochschulleitung, die jedoch an dieser Stelle keinen zentralistischen Ansatz verfolgt. Vielmehr gibt sie durch eine differenzierte Governance einen strukturierten Korridor vor, in dem ein offener Diskurs über die gemeinsamen Werte und die daraus abzuleitenden Handlungsstrategien geführt wird [vgl. korrespondierende Werte Motivation und Differenz]. Die akademische Personalentwicklung ist als strategisches Projekt direkt an das Rektorat unter fachlicher Leitung des Prorektors für Forschung, Drittmittel und Graduiertenförderung, derzeit Prof. Dr. Michael Scheffel, angebunden. Das Projekt schließt dabei alle bisher im Fort- und Weiterbildungsangebot verorteten einschlägigen Angebote, insbesondere den Bereich der Hochschuldidaktik, mit ein. Es gewährleistet den strategisch erforderlichen Ausbau, die Qualitätssicherung und die kontinuierliche Verbesserung der Angebote in der akademischen Personalentwicklung. Dabei ist konstitutiv, dass von allen Ebenen der Universität formulierte Bedarfe und Anregungen berücksichtigt und innerhalb des entwicklungsorientierten PE-Konzepts umgesetzt werden [vgl. korrespondierender Wert Integration].

In 2010 hat die Leitung der Bergischen Universität mit der Gründung des Zentrums für Weiterbildung (ZWB) den ent-

scheidenden Schritt zur systematischen Etablierung eines Personalentwicklungssystems auf operativer Ebene unternommen, und dazu die akademische Personalentwicklung als eine von drei Säulen des ZWB etabliert. Seither gelang es, die bis dato fast ausschließlich auf die Graduiertenförderung konzentrierte akademische Personalentwicklung auszuweiten und weitere Zielgruppen zu erschließen, insbesondere mit neuen Qualifizierungsangeboten für studentische Tutorien und für wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Im Jahr 2017 wurde die Bündelung des operativen Teils der akademischen Personalentwicklung in einer eigenen Servicestelle „Akademische Personalentwicklung“ beschlossen. Diese ist dem Dezernat für Studium, Lehre und Qualitätsmanagement zugeordnet, berichtet an den Prorektor für Forschung, Drittmittel und Graduiertenförderung und unterstützt diesen. Er beruft jährlich einen „PE-Beirat“ ein, dem Vertreterinnen und Vertreter aller an der Personalentwicklung Beteiligten sowie Nutzerinnen und Nutzer der Angebote angehören [vgl. korrespondierenden Wert Identität].

Die Servicestelle stellt im Jahresbericht Programmangebot, -bedarfe, Evaluationen usw. vor, bevor der Beirat das Programm für das jeweils nächste Jahr verabschiedet und die Servicestelle mit der Umsetzung beauftragt.

ABBILDUNG_01 | GOVERNANCE „PE-BEIRAT“/SERVICESTELLE



4. QUALITÄTSSICHERUNG



Entsprechend dem oben beschriebenen Ansatz eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses ist vor allem die Bedarfsorientierung ein wesentlicher Faktor für die Qualitätssicherung der Personalentwicklung im wissenschaftlichen Bereich. Gemäß einer „kundenorientierten“ Steuerung wird eine Pull-Strategie verfolgt; d.h. die wissenschaftlich Beschäftigten können „on demand“ Maßnahmen abrufen. Heruntergebrochen auf die Personalentwicklung an der Universität für den wissenschaftlichen Bereich bedeutet das:

Alle weiter- und fortbildenden Angebote der akademischen Personalentwicklung sind kompetenzorientiert ausgerichtet und werden auf einem professionellen Niveau durchgeführt. Die Bergische Universität Wuppertal ist Mitglied im Netzwerk Personalentwicklung NRW (www.netzwerk-personalentwicklung.de), NRW Hochschuldidaktik (www.hd-nrw.de) wie auch im Bundesnetzwerk Tutorienarbeit (www.tutorienarbeit.de) und verpflichtet sich den entsprechenden Qualitätsstandards.

Wo möglich und hilfreich, werden interne Experten einbezogen. Größtenteils wird jedoch auf externe Trainerinnen und Trainer bzw. Coaches zurückgegriffen; hierzu ist ein entsprechender Pool eingerichtet. Externe Anbieter werden im Zuge EU-weiter Ausschreibungen nach strengen Auswahlkriterien beauftragt, um die Qualität der potenziell verfügbaren Maßnahmen auf hohem Niveau zu sichern. Auf Basis des Portfolios des Pool-Angebots können konkrete Personalentwicklungsmaßnahmen bedarfsgenau von den wissenschaftlichen Beschäftigten abgerufen und kurzfristig im Rahmen der dienstlichen Möglichkeiten realisiert werden.

Um die Qualität und Wirksamkeit sowohl einer ganzen, übergeordneten Maßnahmenlinie, d.h. die aufgabenfeldorientierte oder kompetenzorientierte Bündelung einzelner Angebote, als auch der einzelnen Instrumente zu gewährleisten, wird jede Einzelmaßnahme quantitativ (EvaSys) und qualitativ (strukturierte Interviews) aus Sicht der Teilnehmerinnen und Teilnehmer evaluiert und hinsichtlich der Zufriedenheit bewertet. Darüber hinaus schließen aus typischerweise mehreren Modulen zusammengesetzte Maßnahmenlinien (Zertifikate) jeweils mit einer moderierten Reflexionsphase ab, in der die Teilnehmenden ganz konkret den individuellen Kompetenzzuwachs erheben können.

Die anonymisierten Ergebnisse sind zusammen mit den Evaluationsergebnissen Grundlage für die Qualitätssiche-

rung durch den „PE-Beirat“. Dieser wird zusätzlich zu seinen turnusgemäßen Sitzungen im Sinne eines Qualitätszirkels auch bei beobachteten Störungen aktiviert, die ggf. von Teilnehmenden, Trainerinnen/Trainern bzw. Interessierten an die Mitglieder des „PE-Beirats“ berichtet werden. Letztere wiederum treten mit Verbesserungsvorschlägen an die Beiratsmitglieder oder die Servicestelle heran. Auf seinen regelmäßigen Sitzungen überprüft der „PE-Beirat“ so kontinuierlich Funktion und Wirkung der angebotenen Maßnahmen und erstellt einen jährlichen Qualitätsbericht, der der Hochschulleitung zur Kenntnis gegeben wird. Darüber hinaus werden die Angebote in der Gesamtschau alle vier Jahre auf ihre Wirksamkeit hin vom „PE-Beirat“ bewertet und das wissenschaftliche Personalentwicklungskonzept auf dieser Basis fortgeschrieben.

In der Vergangenheit hat sich gezeigt, dass insbesondere aus der qualitativen Evaluation (v.a. aus strukturierten Interviews) wertvolle Anregungen z.B. für weitere Themen gezogen werden konnten. Der regelmäßige Austausch zwischen Hochschulleitung, Fakultäten und der Servicestelle „Akademische Personalentwicklung“ ermöglicht zudem, dass in der Regel schnell und unkompliziert auf neue Bedarfe reagiert werden kann. Die Teilnehmenden empfinden diese „kurzen Wege“ als sehr hilfreich und nicht zuletzt als sehr wertschätzend.

5. FINANZIERUNG

Die Bergische Universität Wuppertal stellt ihre akademische Personalentwicklung auf eine gesicherte finanzielle Grundlage. Die Finanzierung erfolgt in der Gesamtverantwortung des Rektorates aus den laufenden Budgets verschiedener Einrichtungen, insbesondere des Zentrums für Graduiertenstudien, des Zentrums für Weiterbildung, der Servicestelle „Akademische Personalentwicklung“ in der Universitätsverwaltung (Dezernat für Studium, Lehre und Qualitätsmanagement) und aus Gleichstellungsmitteln der Universität.

Die Finanzierung der akademischen Personalentwicklung richtet sich erstens auf die zielgruppen- und phasenspezifischen Dienstleistungs- und Veranstaltungsangebote (vgl. Abschnitt 6), zweitens auf die auch unter Berücksichtigung des Ressourcenbedarfs für die Personalentwicklung angemessene Gesamtausstattung der verschiedenen Universitätseinrichtungen, die in zentraler Rolle Akteure der Angebote und Dienstleistungen sind (vgl. Abschnitte 3 und 6), sowie drittens auf die auf Dauer gestellte Finanzierung einer zentralen Servicestelle für die akademische Personalentwicklung mit direkter Anbindung an das Rektorat (vgl. Abschnitt 3). Das Finanzierungskonzept sieht schließlich auch Mittel für die prozessbegleitende Reflexion und die Evaluierung der Projekte und Maßnahmen der akademischen Personalentwicklung vor (vgl. Abschnitt 4).

Das Rektorat deckt den finanziellen Ressourcenbedarf vorwiegend aus Haushaltsmitteln und ergänzt diese um zweckgebundene externe Fördermittel. Es berücksichtigt die Entwicklung des Ressourcenbedarfs unter Einbeziehung der Evaluierung der Maßnahmen im Rahmen der jährlichen Mittelzuweisung.



6. UMSETZUNG GESAMTKONZEPT



Das bisher Dargestellte mündet in ein Gesamtkonzept der akademischen Personalentwicklung, das betont, was vermeintlich selbstverständlich ist: Die Bergische Universität versteht sich als eine Organisation, die nur dann erfolgreich sein kann, wenn alle Angehörigen individuell ihren Beitrag leisten und leisten können. Daher sind personalwirtschaftliche und organisationale Maßnahmen immer wieder aufeinander abzustimmen. Entsprechend kann das wissenschaftliche Personalentwicklungskonzept nicht statisch sein. Es beschreibt vielmehr den Rahmen und die Bedingungen der Dynamik seiner kontinuierlichen, bedarfsorientierten (Weiter-) Entwicklung.

DAS GESAMTKONZEPT FÜR DIE AKADEMISCHE PERSONAL- ENTWICKLUNG DER BERGISCHEN UNIVERSITÄT

1) bezieht die folgenden Gruppen ein,

- Studentische Mitarbeitende (Hilfskräfte, Tutorinnen und Tutoren)
- Doktorandinnen und Doktoranden
- Wissenschaftliche Mitarbeitende, inkl. Lehrbeauftragte, Akademische Räte und im Wissenschaftsmanagement Beschäftigte
- Juniorprofessuren/Habilitandinnen und Habilitanden
- Professorinnen und Professoren

2) definiert die relevanten Handlungsfelder inklusive entsprechender Kompetenzprofile für die Bereiche

- Forschung
- Lehre
- Management (d.h. hochschulinterne Selbstverwaltung wie Lehrstühle, Gremien aber auch Führungsthemen)

3) differenziert nach unterschiedlichen Funktionen und Positionen sowie Karrierepfaden, wie z.B.

- Dekanat/Rektorat
- Nachwuchsgruppenleitung
- Juniorprofessur
- Promotion
- Wissenschaftsmanagement
- Wechsel in/Wechsel aus Wissenschaftsbetrieb

4) berücksichtigt darüber hinaus verschiedene mögliche Phasen der Beschäftigung

- Start-/ (Wieder-) Einstiegsphase
- Begleitphase (z.B. Führungsthemen, Umgang mit Konflikten, Teambuilding)
- Umbruch-/Veränderungsphase
- Abwesenheits-/Teilzeit-/Ausstiegsphase (z.B. Elternzeit, Pflegezeit, Krankheit, Altersteilzeit usw.) und

5) bekennt sich zu den übergeordneten Werten

- Motivation
- Integration
- Differenz
- Identität

Hieraus leitet die Bergische Universität konkrete Angebote ab, die sich auch hinsichtlich der eingesetzten Formate unterscheiden. Folgende Formate kommen beispielsweise zum Einsatz:

Kollegiale Beratung/Peer Coachings, die regelmäßig semesterweise exklusiv für die Zielgruppe durchgeführt werden. Hier können aktuelle Themen angesprochen werden. Bei Bedarf erfolgt eine interne/externe Moderation.

Workshops, die für 6–12 Personen, meist eintägig, angeboten werden.

Individuelle Coachings, die bei Bedarf von Professorinnen und Professoren in Anspruch genommen werden können (z.B. für die Themen Führung, Umgang mit Konflikten, Lehrhospitationen, Stimmtraining).

Lunch Bags, die einen stärker informativen Charakter haben und zudem dem informellen Austausch der Neuberufenen/interessierten Professorenschaft dienen. Die Veranstaltungen finden im Gästehaus, in der Kneipe oder im Bergischen Zimmer mittags statt, es wird ein Mittagssnack angeboten. In Lunch Bags variieren Themen aus der Verwaltung oder aktuellen Entwicklungen (z.B. Kurzimpulse zu E-Assessment).

Kamingespräche, die ein exklusives Angebot für die Juniorprofessorinnen und -professoren sind und vorzugsweise abends (18–21 Uhr) im Gästehaus der Universität stattfinden.

Nachfolgend werden die konkreten Angebote beschrieben, aus denen aus verschiedenen Perspektiven, Motivationen und in unterschiedlichen Situationen ausgewählt werden kann. Redundanzen der Darstellung sind also im Einzelfall möglich.



6.1. ANGEBOTE FÜR VERSCHIEDENE ZIELGRUPPEN IM WISSENSCHAFTLICHEN BEREICH



6.1.1. Studentische Mitarbeitende (Hilfskräfte, Tutorinnen und Tutoren)

Alle studentischen Mitarbeitenden mit Lehr- oder Beratungsaufgaben können am kostenfreien, zentral angebotenen Zertifikatsprogramm „Lehre lernen“¹ teilnehmen, das 2016 vom Netzwerk Tutorienarbeit² akkreditiert wurde. Ziel ist es, vor allem neue Tutorinnen und Tutoren, ob in den klassischen Fachtutorien, in den Tutorien der Studieneingangsphase oder etwa in den Mathe- und Schreibwerkstätten, adäquat auf ihre Tätigkeit vorzubereiten. Darüber hinaus können sie wie alle Studierenden neben ihrer fachwissenschaftlichen Weiterentwicklung im Studium weiterhin die (außer-)curricularen Angebote z.B. des Sprachlehrinstituts (SLI)³ oder Career Service⁴ in Anspruch nehmen.

6.1.2. Doktorandinnen und Doktoranden

Das Zentrum für Graduiertenstudien⁵ bietet Doktorandinnen und Doktoranden fachliche und überfachliche Veranstaltungen an, unterstützt den kollegialen Austausch in Arbeitsgemeinschaften und berät auch individuell. Hier gibt es auch eine „Musterpromotionsvereinbarung“, die sich an Empfehlungen zur Erstellung von Betreuungsvereinbarungen der DFG orientiert. Das Zentrum für Graduiertenstudien (ZGS) ist eine erste Anlaufstelle für Promotionsinteressierte und Promovenden; im Rahmen eines Mentoringprogramms agieren fachlich nahestehende Postdoktorandinnen und Postdoktoranden als Mentoren. Ein vom DAAD im STIBET-Doktorandenprogramm gefördertes Betreuungskonzept mit wissenschaftlichen Veranstaltungen, Exkursionen und einem Tutorenprogramm wendet sich spezifisch an internationale Doktorandinnen und Doktoranden. Das ZGS bietet allen Promovierenden eigens auf ihre Karrierephase zugeschnittene Qualifizierungsangebote wie Kurse zu fachübergreifenden Themen (z. B. zu Forschungsmethoden), Kurse zum wissenschaftlichen Schreiben und Präsentieren oder Workshops zum Projekt- und Zeitmanagement. Überdies gewährt das ZGS finanzielle und organisatorische Unterstützung für eigenständige Forschungsaktivitäten wie z. B. Tagungsbesuche und die Durchführung eigener interdisziplinärer Doktorandentagungen an der Bergischen Universität. Mit den letztgenannten Angeboten unterstützt das ZGS vor allem die Doktorandinnen und Doktoranden, die nicht in andere strukturierte Programme eingebunden sind. DFG-Graduiertenkollegs, EU-Initial Training Networks oder das geisteswissenschaftlich orientierte DAAD-Projekt „International Promovieren in Wuppertal“ bedienen sich der überfachlichen Qualifizierungsangebote des ZGS und tragen selbst primär durch fach-

spezifische und fachlich vertiefende weitere Angebote zur Unterstützung der Promovierenden bei. Doktorväter/-mütter regen die fachwissenschaftliche Weiterentwicklung an. Informationen zur Antragsstellung von Forschungsprojekten bzw. Drittmitteln stellt das Dezernat für Haushalt, Beschaffung, Forschung und Drittmittel zur Verfügung. Das Science Career Center der Universität bietet individuelle Coachings sowie Supervisionsgruppen an, u.a. zu den Themen Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben.

6.1.3. Wissenschaftliche Mitarbeitende

Die heterogene Zielgruppe der wissenschaftlichen Mitarbeitenden meint in diesem Kontext die Lehrenden aber auch die Lehrbeauftragten sowie diejenigen, die im Wissenschaftsmanagement im weiteren Sinne (z.B. als Qualitätsbeauftragte) beschäftigt sind. Sie können bedarfsorientiert aus dem breiten Angebot der diversen Anbieter wählen. Für Lehrende empfiehlt sich das hochschuldidaktische Angebot (mit Option auf das Zertifikat „Professionelle Lehrkompetenz für die Hochschule“ des Netzwerkes Hochschuldidaktik NRW); diejenigen mit Beratungsschwerpunkt können zukünftig ein „Zertifikat für Beratung in Studium und Lehre“ absolvieren. Im Wissenschaftsmanagement Tätige und Interessierte können sich mit dem internen Zertifikat „Qualitätsmanagement in Studium und Lehre“ fortbilden. Darüber hinaus werden zu Themen wie „laterale Führung“ Workshops und Coachings angeboten.

6.1.4. Juniorprofessuren/Habilitandinnen und Habilitanden

Im Rahmen der allgemeinen akademischen Personalentwicklung unterstützt und fördert die Bergische Universität Wuppertal Juniorprofessorinnen und -professoren wie auch Habilitandinnen und Habilitanden mit einem Bündel an konkreten Maßnahmen, die dem Ziel dienen, den eigenen Karriereweg planvoll zu gestalten. Im Vordergrund stehen hier z.Zt. individuelle Angebote (Coaching, Supervision) zu den Themenbereichen Forschung, Lehre und Management, die systematisch, vor allem für die Juniorprofessorinnen und -professoren im Kontext des Tenure Track-Programms ausgebaut werden sollen (vgl. 6.3.3.). Weiterhin werden Habilitandinnen und Habilitanden adressiert, die fest an einen Lehrstuhl bzw. eine Professur angebunden sind, insbesondere mit Angeboten des Science Career Center mit individuellen Coachings sowie Supervisionsgruppen u.a. zu den Themen Berufungsverfahren oder Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. Darüber hinaus gibt es ein DFG-Mentoren-

programm mit über die Fakultäten verteilten professoralen DFG-Mentorinnen und Mentoren, die Antragsstellungen beratend unterstützen.

6.1.5. Professorinnen und Professoren

Ob Neuberufene oder bereits etablierte Professorinnen und Professoren: Auch für diese Zielgruppen werden vor allem individuelle Angebote (Coaching, Supervision, Beratung) in den Bereichen Forschung, Lehre und Management vorgehalten. Inhaltlich erfahren bei dieser Zielgruppe die Themenbereiche Transfer sowie Third Mission eine wachsende Aufmerksamkeit. Darüber hinaus gibt es im Rahmen des DFG-Mentorenprogramms erfahrene DFG-Mentorinnen und -Mentoren, die bei Antragsstellungen beraten können. Die Wissenschaftstransferstelle vermittelt bei der Kontaktaufnahme zu regionalen Netzwerken mit ihren Angeboten. Allgemeine Angebote wie Kinderfreizeiten, „Kids Box“ oder die Babysitterbörse des Familienbüros wenden sich auch an Professorinnen und Professoren.

¹ Das Programm wird vom Dezernat für Studium, Lehre und Qualitätsmanagement jeweils vor Beginn der Vorlesungszeit angeboten. Vgl. www.gustaw.uni-wuppertal.de/tutorien

² Vgl. www.tutorienarbeit.de/index.php?id=24

³ Vgl. www.sli.uni-wuppertal.de

⁴ Vgl. www.zwb.uni-wuppertal.de/career-service

⁵ Vgl. www.zgs.uni-wuppertal.de



6.2. ANGEBOTE FÜR RELEVANTE HANDLUNGSFELDER IM WISSENSCHAFTLICHEN BEREICH

6.2.1. Forschung

Im Handlungsfeld Forschung werden insbesondere Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler (im weitesten Sinne) in ihrer Weiterentwicklung unterstützt, was bereits mit entsprechender Förderung der Master-Studierenden, Doktorandinnen und Doktoranden (u.a. Zentrum für Graduiertenstudien) beginnt. Die Gender Perspektive auf Forschung bietet die Gleichstellungsbeauftragte⁶ (Mentoring-Programm in Kooperation mit der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf sowie individuelle Formate; zukünftig weitere Veranstaltungen wie z.B. „Ladies Lunch Bags“ für Professorinnen) an. Informationen über Förderinstrumente und -institutionen, Unterstützung bei der Drittmittelakquise, Transfer und Öffentlichkeitsarbeit wird von den entsprechenden Verwaltungseinheiten zur Verfügung gestellt.

6.2.2. Lehre

Lehrende (Tutorinnen und Tutoren, wissenschaftliche Mitarbeitende, Lehrbeauftragte sowie Professorinnen und Professoren) können am hochschuldidaktischen Programm des Dezernats für Studium, Lehre und Qualitätsmanagement⁷ teilnehmen. Es werden Zertifikatsprogramme für unterschiedliche Aufgabenschwerpunkte angeboten; es können auch einzelne Workshops bedarfsgerecht besucht werden. Die Bergische Universität ist Mitglied im „Netzwerk Tutorienarbeit“⁸ sowie im „Netzwerk Hochschuldidaktik NRW“⁹. Mit dem gemeinsamen Zertifikat „Professionelle Lehrkompetenz an Hochschulen“ kann die pädagogische Lehrbefähigung nach dem Hochschulgesetz NRW¹⁰ nachgewiesen werden. Darüber hinaus wird der freiwillige Einsatz von quantitativen Lehrveranstaltungsevaluationen als Feedback-Instrument für

Lehrende wesentlich vom Dezernat für Studium, Lehre und Qualitätsmanagement unterstützt.

Weiterhin werden neben individueller und moderierter kollegialer Beratung auch Lehrhospitationen durch externe Lehrcoaches angeboten. Spezielle Angebote zur Digitalisierung in der Lehre (E-Learning, E-Assessment) bietet das Zentrum für Informations- und Medienverarbeitung an.

6.2.3. Management

Das Handlungsfeld Management umfasst ein breites Aufgabenspektrum in Abhängigkeit von Statusgruppe, Situation usw. Es kann den sich fortschreitend ausdifferenzierenden Bereich des Wissenschaftsmanagements (Drittmittelakquise, Akkreditierungen, Qualitätssicherung) auf verschiedenen Hierarchieebenen beinhalten, wie auch Themen der hochschulinternen Selbstverwaltung: Lehrstühle, Gremien und nicht zuletzt auch den Aspekt Führung – auf verschiedenen Ebenen. Hierzu gibt es diverse interne Angebote, die auf unterschiedliche Zielgruppen zugeschnitten sind und die bei Bedarf durch die Nutzung externer Angebote ergänzt werden.

⁶ Vgl. www.gleichstellung.uni-wuppertal.de

⁷ Informationen zu aktuellen Angeboten finden sich in „Wusel“ sowie auf www.gustaw.uni-wuppertal.de. Eine zusammengefasste Teilnehmendenstatistik und Evaluationen werden im Anhang aufgeführt.

⁸ Das Zertifikatsprogramm „Lehre lernen“ wurde 2016 vom Netzwerk Tutorienarbeit akkreditiert; s. www.tutorienarbeit.de.

⁹ Vgl. www.hd-nrw.de

¹⁰ Vgl. Hochschulgesetz NRW (Stand vom 19.11.2016), Kapitel 2, §36, Absatz 1, Ziffer 2

6.3. ANGEBOTE FÜR UNTERSCHIEDLICHE FUNKTIONEN UND POSITIONEN BZW. KARRIEREPFADE IM WISSENSCHAFTLICHEN BEREICH

6.3.1. Dekanat/Rektorat

Professorinnen und Professoren mit aktuellen und zukünftigen Leitungsaufgaben nehmen bereits individuelles Coaching, v.a. zu Führungsthemen, in Anspruch. Hier kommen u.a. vielfältige einschlägige Angebote des Deutschen Hochschulverbandes sowie anderer hochschulnaher Anbieter zum Tragen.

6.3.2. Nachwuchsgruppenleitung

Aktuelle und potenzielle Nachwuchsgruppenleitungen werden gezielt durch individuelle Coachings (v.a. Führung) und Supervisionsangebote (u.a. Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben) unterstützt. Z.B. die mit einem Rollenwechsel verbundenen Veränderungen systematisch zu reflektieren und für die eigene Entwicklung nutzbar zu machen. Darüber hinaus gelten auch hier die Angebote im Rahmen des DFG-Mentorenprogramms.

6.3.3. Juniorprofessur (mit/ohne Tenure Track)

Ziele der Personalentwicklung bei Juniorprofessorinnen und -professoren sind, den eigenen Karriereweg planvoll zu gestalten und sich zugleich entlang der Leitprinzipien der Bergischen Universität und den daraus abgeleiteten Werten Integration, Identität, Motivation und Differenz zu entwickeln. Der Gesetzgeber hat mit der Juniorprofessur eine neue Personal-kategorie geschaffen, in der Qualifikation für eine Dauerstelle gepaart ist mit Eigenständigkeit in Forschung und Lehre. Erklärtes Ziel war dabei, das bestehende, „paternalistische“ System mit den akademischen Assistentinnen und Assistenten und den damit verbundenen Abhängigkeiten abzulösen. Zu dieser Entwicklung gehört konsequenterweise, dass die Personalentwicklung nicht mehr implizit mit der Zugehörigkeit zu einem Lehrstuhl verbunden ist und zu einer Aufgabe der gesamten Organisation wird.

Neuberufene Juniorprofessorinnen und Juniorprofessoren stehen unter dem Druck, ihr Leistungspotenzial in den Bereichen Forschung, Lehre und Selbstverwaltung schnell zu entfalten und effizient zu nutzen. Im Vordergrund der Weiterbildungsangebote im Themenbereich Forschung stehen daher Informationsveranstaltungen zu den Programmen der Förderorganisationen und zur Unterstützung der Internationalisierung, Workshops zur erfolgreichen Antragstellung sowie Qualifizierungen zur Mittelbewirtschaftung. Außerdem wird für Juniorprofessorinnen und -professoren eine eigene „Abteilung“ innerhalb des zentralen Forschungsfördertopfs der Bergischen Universität (ZEFFT) eingerichtet in Abgren-

zung zur Förderung für Inhaber von Lebenszeitprofessuren. Zudem wird für die Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler die Kategorie „Internationalisierung(sprojekt)“ im ZEFFT eingerichtet, um internationale Forschungs-k Kooperationen zu unterstützen. Im Bereich Lehre können die vielfältigen, hochschuldidaktischen Angebote genutzt werden. Hervorzuheben sind für die Zielgruppe Juniorprofessur die Angebote zu Innovationen in der Lehre (Medienkompetenz, E-Learning, kompetenzorientiert Prüfen) sowie die Unterstützungsangebote zur Lehrevaluation (Kollegiale Beratung auf Basis der Lehrveranstaltungs-bewertungen; im Aufbau: Planung und Durchführung von Teaching Analysis Polls). Im Bereich Management werden neben Schulungen zur universitären Selbstverwaltung Führungsthemen adressiert, z.B. Konfliktmanagement, Teambesprechungen oder laterale Führung. Vor allem für die Juniorprofessorinnen und -professoren im Kontext des Tenure-Track-Programms bestehen ergänzende, individuelle Angebote. Diese können beispielsweise in Form von Coachings zur Erstellung eines Lehrportfolios oder im Rahmen einer Lehrhospitation mit individueller Lehrberatung durchgeführt werden.

Zukünftig benennt jede Fakultät für jede neu eingerichtete Juniorprofessur eine Mentorin oder einen Mentor, welche bzw. welcher nicht Teil der späteren Evaluationskommission sein darf. Die Juniorprofessorinnen bzw. Juniorprofessoren können sich so in regelmäßigen Abständen über ihren bisherigen Karriereweg austauschen und diesen vertrauensvoll reflektieren. Meilensteine sind jährliche Feedback-Gespräche zwischen den Mentorinnen und Mentoren der Fakultäten und den Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern, die turnusmäßig die Transparenz über den aktuellen „Karrierestand“ des sowohl für die Bergische Universität als auch für die jeweilige Juniorprofessorin und den jeweiligen Juniorprofessor herstellt. In diesen Gesprächen sollen ggf. Bedarfe identifiziert werden, die zur Erreichung des Karriereziels Verstärkung noch erforderlich sein könnten. Passende Maßnahmen sollten und können dann im Nachgang unmittelbar bei der Servicestelle „Akademische Personalentwicklung“ abgerufen werden. Spätestens nach dem dritten Jahr, wenn das Tenure-Verfahren ansteht, werden, falls nötig, auch konkrete Optionen für alternative Karrierewege (z.B. im Aufgabenfeld Management mit exemplarischen Angeboten zu Wissenschafts- oder Projektmanagement, Führung, Öffentlichkeitsarbeit oder Beratung in Studium und Lehre) besprochen. Auch hierfür stehen bei Bedarf entsprechende Qualifikationsmaßnahmen zum Abruf



6.4. ANGEBOTE FÜR VERSCHIEDENE BESCHÄFTIGUNGSPHASEN IM WISSENSCHAFTLICHEN BEREICH

bereit (z.B. die bereits etablierten Angebote aus dem Zertifikatsprogramm „Qualitätsmanagement in Studium und Lehre“), die in der verbleibenden Qualifikationszeit genutzt werden können.

6.3.4. Promotion

Das Zentrum für Graduiertenstudien bietet Doktorandinnen und Doktoranden fachliche und überfachliche Veranstaltungen an und berät auch individuell. Für internationale Doktorandinnen und Doktoranden wird ein spezifisches Angebot bereitgehalten.¹¹ Das Akademische Auslandsamt unterstützt akademische Auslandsaufenthalte. Informationen zur Antragsstellung von Forschungsprojekten bzw. Drittmitteln stellt das Dezernat für Haushalt, Beschaffung, Forschung und Drittmittel zur Verfügung. Das Science Career Center der Universität bietet individuelle Coachings sowie Supervisionsgruppen an, u.a. zu den Themen Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben.

6.3.5. Wissenschaftsmanagement

Entwickelt aus einer Initiative zur Einrichtung eines universitätsweiten Netzwerkes von Qualitätsbeauftragten, wird das interne Zertifikat „Qualitätsmanagement in Studium und Lehre“ mit den Modulen Qualitätsmanagement, Projektmanagement und Kommunikation angeboten. Primäre Zielgruppe

sind die insgesamt rund 25 Qualitätsbeauftragten in allen Fakultäten. Auch am Wissenschaftsmanagement Interessierte, die (noch) nicht als Qualitätsbeauftragte arbeiten, können unabhängig davon Workshops besuchen. Darüber hinaus werden sowohl individuelle als auch kollegiale Beratung und z.B. zu Führungsthemen entsprechende Workshops angeboten.

6.3.6. Wechsel in/Wechsel aus Wissenschaftsbetrieb

Es gibt ganz unterschiedliche Gründe und Zeitpunkte, wenn (Nachwuchs-) Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus dem (forschenden) Wissenschaftsbetrieb ausscheiden oder nach einer außerhochschulischen Beschäftigungsphase an die Bergische Universität kommen. Der Career Service und die Servicestelle „Akademische Personalentwicklung“ bietet eine Kompetenzberatung an, die die spezifischen Anforderungen dieser Situation aufgreift. Zudem werden Veranstaltungen zu Themen wie Wissenschafts- oder Projektmanagement, Führung, Öffentlichkeitsarbeit oder Beratung in Studium und Lehre regelmäßig angeboten.

¹¹ Vgl. www.zgs.uni-wuppertal.de/de/promotionsberatung/auslaendische-promovierende/zgs-buddies

6.4.1. Start-/Wieder-Einstiegsphase

Gute Personalentwicklung beginnt mit dem ersten Arbeitstag neuer Mitarbeitenden. Damit Neuberufene, junge wissenschaftliche Mitarbeitende aber auch Tutorinnen und Tutoren schnell in ihren neuen Aufgabengebieten handlungsfähig werden, hat die Bergische Universität in den vergangenen fünf Jahren beim Ausbau der bestehenden Angebote den Fokus mit dem Projekt „Gut Starten in Wuppertal“ (GuStaW, zentrales Angebot über das Dezernat für Studium, Lehre und Qualitätsmanagement) auf die Startphase gelegt.¹² Unabhängig davon bestehen reguläre Formate weiterer universitätsinterner Anbieter für die wissenschaftlich und künstlerisch Beschäftigten, insbesondere Supervisionsgruppen, individuelles Coaching (Gleichstellungsbüro), diverse Angebote für Doktorandinnen und Doktoranden (Zentrum für Graduiertenstudien), E-Learning (Zentrum für Informations- und Medienverarbeitung). Ziel ist es, dass neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Neuberufene schnell und effizient lernen, ihr Leistungspotenzial in den Bereichen Forschung, Lehre und Selbstverwaltung zu entfalten und zu nutzen.

6.4.2. Begleitphase

Ein breites Angebot von verschiedenen Fort- und Weiterbildungsformaten ermöglicht es, ggf. fehlendes oder veraltetes Wissen zu kompensieren, um schnell handlungsfähig zu werden und zu bleiben. Ziel ist es in dieser Phase vor allem, langfristig die Arbeitsmotivation der Mitarbeitenden (z.B. durch gezielte Fortbildungen) zu stärken und Führungskräfte (z.B. durch individuelle Coachings) entsprechend zu unterstützen.

6.4.3. Umbruch-/Veränderungsphase

Bei personellen und/oder strukturellen Veränderungen kann eine Prozessbegleitung (intern/extern) in Anspruch genommen werden. Dies kann auch einen moderierten Umgang mit Konflikten z.B. im Rahmen einer Mediation beinhalten. Da solche Phasen oft nicht nur Einzelpersonen, sondern Teams oder Abteilungen mit gemischter Zuordnung (wissenschaftlich/in Technik und Verwaltung beschäftigt) betrifft, stimmt sich bei Bedarf die Personalentwicklung für die Beschäftigten in Technik und Verwaltung im Dezernat für Organisation und Personal direkt mit der Servicestelle „Akademische Personalentwicklung“ im Dezernat für Studium, Lehre und Qualitätsmanagement ab.

6.4.4. Abwesenheits-/Teilzeit-/Ausstiegsphase

Es gibt vielfältige Gründe, warum Mitarbeitende kurz-, mittel- oder längerfristig nicht oder nur in Teilzeit ihrer Beschäftigung nachgehen können. Die Bergische Universität möchte Arbeitsstrukturen und -modelle weiterentwickeln, die z.B. flexibel und individuell Eltern-/Pflegerzeit, Wiedereinstieg (u.a. BAM) oder Altersteilzeit ermöglichen.

¹² Für die Beschäftigten in Technik und Verwaltung gibt es ein gesondertes Programm. Neben regelmäßigen Begrüßungsveranstaltungen, auf denen verschiedene Abteilungen und Ansprechpersonen vorgestellt werden, gibt es ein Jahresprogramm mit Workshops.





**BERGISCHE
UNIVERSITÄT
WUPPERTAL**

Gaußstraße 20
42119 Wuppertal

www.uni-wuppertal.de

Stand: Juli 2017