



UNIVERSITÄT
BAYREUTH

Mehr als eine Universität

Personalentwicklungsstrategie der Universität Bayreuth



Stand: 06.12.2018

Inhaltsverzeichnis

■ Präambel	01
<hr/>	
■ 1. Verständnis	02
<hr/>	
■ 2. Ziele	03
<hr/>	
■ 3. Akteure	04
<hr/>	
■ 4. Grundpfeiler der Personalentwicklung an der Universität Bayreuth	06
a) Freiraum für kreatives Denken unserer Mitarbeiter*innen schaffen	06
b) Platz für Mutige bieten	07
c) Unserer Mitarbeiter*innen zum Innovationsmotor machen	08
d) Lebenswertes Umfeld für unserer Mitarbeiter*innen sein	09
<hr/>	
■ Qualitätssicherung	11

Präambel

Die Universität Bayreuth hat sich seit ihrer Gründung im Jahr 1975 fest in der deutschen Universitätslandschaft etabliert und kann durch exzellente zukunftsfähige Wissenschaft und Bildung überzeugen. Sie ist ein attraktiver Arbeitgeber für Talente in den Bereichen Forschung und Lehre sowie im wissenschaftsunterstützenden Bereich. Dazu setzen wir auf eine strategische Personalentwicklung und den Ausbau einer wertschätzenden Universitätskultur. Die Personalentwicklung an der Universität Bayreuth liegt im Verantwortungsbereich der Hochschulleitung. Durch eine Mischung aus geeigneten strukturellen und individuellen Maßnahmen ermöglichen wir universitätsinterne Karrieren im akademischen und wissenschaftsunterstützenden Bereich und bringen die Kompetenzen unserer Mitarbeiter*innen mit ihren Arbeitsaufgaben in Einklang.

Mit dieser Personalentwicklungsstrategie tragen wir den geänderten Rahmenbedingungen und neuen Herausforderungen, mit denen sich die Universität Bayreuth konfrontiert sieht, Rechnung. Universitäten sind einem stetigen Wandel ausgesetzt, der durch externe Faktoren, wie beispielsweise bildungspolitische Vorgaben, aber auch durch wissenschaftsinterne Bedingungen ausgelöst wird. Beispiele der jüngeren Vergangenheit sind der Autonomiezugewinn der Hochschulen im Berufungswesen, die Neufassung des Wissenschaftszeitvertragsgesetzes oder Umgestaltungen in der Hochschulfinanzierung. Dadurch ändern sich die Arbeitsbedingungen für Mitarbeiter*innen im wissenschaftlichen und wissenschaftsunterstützenden Bereich. Schließlich sind die Universitäten im Rahmen des New Public Management gefordert, ihre Ziele, Strukturen und Prozesse laufend zu reflektieren und diese den Neuerungen adäquat anzupassen.

Wie wir diesen Herausforderungen begegnen wollen, beschreibt der Struktur- und Entwicklungsplan 2025 der Universität Bayreuth (StEP 2025). Die vorliegende Personalentwicklungsstrategie ergänzt den StEP 2025 indem sie auf Personen fokussiert, die unsere universitäre Entwicklung voranbringen. Im Einklang mit dem StEP 2025 beschreiben wir hier die Grundsätze, auf denen die Entwicklung unserer Mitarbeiter*innen basiert. Diese Personalentwicklungsstrategie soll ein übergreifendes Bild der Vielfalt unserer Personalentwicklung zeichnen und das Themenfeld strukturieren. Die Strategie bietet somit einen universitätsweit gültigen Orientierungsrahmen für unsere unterschiedlichen Angebote und anbietenden Stellen.

„Kreativ, mutig, innovativ und lebenswert!“

Das ist unser Leitbild, und so wollen wir auch unsere Personalentwicklung denken, entwickeln und gestalten.

1. Verständnis

„Personalentwicklung an Universitäten bedeutet eine wissenschaftlich fundierte und praktisch erprobte systematische Förderung und Weiterentwicklung der Kompetenzen von Beschäftigten in Wissenschaft, Wissenschaftsmanagement, Administration und Technik. Sie trägt zur Erfüllung der Aufgaben der Universität, zur Erreichung und Sicherung ihrer strategischen Ziele sowie zur individuellen beruflichen Entwicklung bei.“ (Uninetz PE, 2015, S.1).

Unsere Personalentwicklungsmaßnahmen fokussieren die Förderung und Weiterentwicklung der Kompetenzen unserer Mitarbeiter*innen¹. Sie tragen zur Erfüllung der Aufgaben der Universität, zur Erreichung und Sicherung ihrer strategischen Ziele sowie zur individuellen beruflichen Entwicklung jedes Einzelnen bei. Da sich die Universität, ihre Aufgaben, Arbeitsbereiche und Arbeitsweisen beständig verändern und weiterentwickeln (z.B. Digitalisierung, Internationalisierung etc.), ist es für eine hohe Qualität der Zusammenarbeit wesentlich, dass alle Beschäftigten sich gemäß den Herausforderungen ihrer Organisations-, Funktions- und Aufgabenbereiche über ihr ganzes Arbeitsleben hinweg entsprechend weiterentwickeln können. Personalentwicklung betrifft Mitarbeiter*innen aller Hierarchiestufen der Universität Bayreuth, also von im wissenschaftsunterstützenden Bereich Tätigen über den wissenschaftlichen Nachwuchs, zu wissenschaftlichen Mitarbeiter*innen mit Daueraufgaben bis hin zu Professor*innen.

Wir verstehen Personalentwicklung nicht nur als Weiterbildung, sondern verschränken sie eng mit Entwicklungen auf Ebene der Organisationsstruktur und mit den Prozessen des Personalmanagements. Besondere Relevanz bekommt dieser Ansatz im Kontext der Themen Nachwuchsförderung, Geschlechtergerechtigkeit und Diversität.

Die Ziele, innerhalb derer die Personalentwicklungsmaßnahmen wirksam werden sollen, aber auch die einzelnen Bedarfe sind vielfältig und individuell. Genau so vielfältig sind auch die Wege, auf denen unsere Mitarbeiter*innen die entsprechenden Kompetenzen erwerben können.

Unsere Maßnahmen fördern daher zum einen das formale Lernen in Seminaren und Workshops. Zum anderen erkennen wir auch das informelle Lernen durch Beratung an und fördern dieses auf vielfältige Weise, z. B. durch individuelle Beratungs- und Coaching-Angebote. Komplettiert wird das Portfolio unserer Lernformate durch individuelle Maßnahmen, die Chancen eröffnen sollen, in anderen Formaten Erlerntes selbständig anzuwenden. In allen Lernformaten wollen wir darauf hinwirken eine Kultur zu schaffen, in der die Mitarbeitenden ihr Potenzial erkennen, ausschöpfen und sich mit der Universität Bayreuth als Arbeitgeber identifizieren.

Gemäß unserer Selbstverpflichtung im StEP 2025 streben wir faire und transparente Personalprozesse an, von der Personalauswahl über die Beurteilung und die allgemeinen Personalprozesse bis hin zur Personalführung. Personalentwicklungsmaßnahmen, insbesondere Weiterbildungs- und Beratungsformate zu gender- und diversitätsgerechter Personalauswahl, -beurteilung und -führung befähigen dabei die Anwender*innen der Prozesse, ihr Handeln fair und transparent zu gestalten.

1 Zum Verständnis des Begriffs „Mitarbeiter*innen“: vgl. Abschnitt „Zielgruppe“ in Kapitel 3

2. Ziele

Ziel unserer Personalentwicklung ist die Kompetenzerweiterung sowie berufliche Entwicklung aller Beschäftigten an der Universität in unterschiedlichen Aufgabenbereichen, die Gestaltung der Universität als Arbeits- und Lebensumfeld und darüber hinaus die Erreichung strategischer Zielsetzungen der Universität.

Die übergeordneten Ziele unserer Personalentwicklung sind

- unseren Mitarbeiter*innen Möglichkeiten zur Entwicklung zu geben, ihre Kompetenzen mit ihren Arbeitsaufgaben in Einklang zu bringen und sie auf neue Aufgaben vorzubereiten,
- die berufliche Eigenverantwortung unserer Mitarbeiter*innen individuell zu unterstützen sowie
- die Organisation „Universität Bayreuth“ bestmöglich weiterzuentwickeln.

Wertgebender Rahmen ist dabei das im StEP 2025 verankerte Leitbild einer kreativen, mutigen, innovativen und lebenswerten Universität Bayreuth. Alle an der Universität Bayreuth Wirkenden tragen dazu bei, dieses Leitbild mit Leben zu füllen. Daher ist es unsere Aufgabe, durch Personalentwicklungsmaßnahmen Freiraum für kreatives Denken unserer Mitarbeiter*innen zu schaffen, Platz für Mutige zu bieten, unsere Mitarbeiter*innen zum Innovationsmotor zu machen und ein lebenswertes Umfeld für sie zu gestalten.

Die Grundpfeiler und Maßnahmen der Personalentwicklung orientieren sich somit inhaltlich an unseren strategischen Zielen und an unserem institutionellen Personalentwicklungsbedarf. So gelingt es uns, angesichts stetigen Veränderungsdrucks unsere universitäre Entwicklung zielgerichtet zu verfolgen. Diese Zielfokussierung der Personalentwicklung und die durchgängige Integration unserer Querschnittsthemen Internationalisierung, Digitalisierung, Chancengleichheit und Diversität sowie Nachhaltigkeit in die einzelnen Maßnahmen der Personalentwicklung schaffen die Grundlage für die Identifikation aller Mitarbeiter*innen mit „ihrer“ Universität.

3. Akteure

Im Folgenden wird ein Überblick über die an der Personalentwicklung Beteiligten mit ihren jeweiligen Verantwortlichkeiten gegeben. Personalentwicklung ist als Daueraufgabe ein Prozess, der von allen individuellen Akteuren mitgetragen werden muss. Nur so kann die Personalentwicklungsstrategie langfristig umgesetzt und wirksam werden.

Institutionelle Strukturen

Unter der Verantwortung der Hochschulleitung entwerfen verschiedene Stellen Angebote zur außer- und überfachlichen Kompetenzentwicklung für alle Zielgruppen. Je nach Zielgruppe und Querschnittsthema wirken die einzelnen Mitglieder der Hochschulleitung für ihren Bereich koordinierend. Wir sehen es als Aufgabe von strategischer Relevanz an, Anbieter und Angebote zusammenzuführen, abzugleichen und gezielt auszurichten. Folgende koordinierende Strukturelemente und Ansprechpersonen sind mit dieser Aufgabe betraut:

An erster Stelle ist hier die Koordinationsstelle Personalentwicklung zu nennen. Ihre Aufgabe ist die Bündelung und Kommunikation bestehender Aktivitäten im Bereich Personalentwicklung sowie die Zusammenführung und der Abgleich von Anbietern und Angeboten. In Zusammenarbeit mit den Mitarbeiter*innen werden bisher nicht oder nur unzureichend vorhandene Angebote entwickelt, initiiert und neu gestaltet. Damit entstehen interne Synergien, die über alle beteiligten Bereiche einschließlich der personalverantwortlichen Bereiche zu einer Qualitätssicherung und Professionalisierung der Personalentwicklungsmaßnahmen führen.

Aus ihrem Selbstverständnis heraus ist es für Universitäten grundsätzlich von spezifischer Relevanz, die Entwicklung des wissenschaftlichen Nachwuchses (WiN) zu fördern. Ergänzend zur Koordinationsstelle Personalentwicklung wurde an der Universität Bayreuth daher die WiN-Academy eingerichtet. Sie bündelt das Angebot zur Karriereentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs. Überfachliche Angebote ermöglichen in Ergänzung zur wissenschaftlichen Arbeit ein optimales Forschungs- und Arbeitsumfeld. Durch die Einrichtung der WiN-Academy gelingt es uns, unseren Nachwuchswissenschaftler*innen unabhängig von deren individueller Finanzierungs- und Stellensituation gleichermaßen Zugang zu adäquater, fachübergreifender Förderung und Personalentwicklung zu ermöglichen.

Die WiN-Academy umfasst die Angebote während der Promotion in der University of Bayreuth Graduate School und die WiN-UBT Programme für den wissenschaftlichen Nachwuchs nach der Promotion (z.B. bei Tenure-Track-Laufbahnen), sodass Personalentwicklung und Personalstrukturentwicklung Hand in Hand gehen. Wie im StEP 2025 verbindlich verankert, wird die WiN-Academy, koordiniert durch die Vizepräsidentin/den Vizepräsidenten für Forschung und wissenschaftlichen Nachwuchs, als umfassendes Gesamtkonzept zur Karriereentwicklung auch in Zukunft weiter ausgebaut.

Um die Bereitstellung eines möglichst reichhaltigen Angebots an Personalentwicklungsmaßnahmen zu gewährleisten, kooperieren Koordinationsstelle Personalentwicklung und WiN-Academy eng mit den Verantwortlichen der Abteilung Familiengerechte Hochschule, des Universitären Gesundheitsmanagements sowie im Bereich Chancengleichheit. Entsprechende Angebote und Maßnahmen aus diesen Bereichen stehen auch im Rahmen der Personalentwicklung zur Verfügung. Koordinationsstelle Personalentwicklung und WiN-Academy unterstützen die Strukturierung, Weiterentwicklung und Qualitätssicherung aller an der Universität Bayreuth von verschiedenen Stellen (z.B. Fortbildungszentrum

Hochschullehre, Stabsabteilung Chancengleichheit, Stabsabteilung Forschungsförderung, Stabsabteilung Entrepreneurship & Innovation, IT Servicezentrum) angebotenen Maßnahmen.

Die Einbindung externer Expert*innen bei der Konzeption und Durchführung unserer Personalentwicklungsmaßnahmen ermöglicht innovative und zeitgemäße Ansätze. Hier achten wir besonders auf Gender- und Diversitätskompetenz der Trainer*innen, Coaches und Berater*innen und deren Erfahrung im und mit dem Hochschulbereich.

Verantwortliche

Hauptverantwortlich für die Personalentwicklung ist die Gruppe der Führungskräfte im wissenschaftlichen wie wissenschaftsunterstützenden Bereich. Über die fachspezifische Entwicklung ihrer Teammitglieder hinaus haben sie eine besondere Verantwortung für die persönliche Begleitung der Karriereentwicklung ihrer Mitarbeiter*innen. Den Führungskräften kommt eine Vorbildrolle mit großem Einfluss auf die Gestaltung der universitätsinternen Zusammenarbeit zu. Sie können vorleben, welche Normen akzeptiert bzw. angewandt werden. Schließlich können sie die überfachliche Weiterqualifizierung ihrer wissenschaftlichen und nichtwissenschaftlichen Teammitglieder ermöglichen, fördern und einfordern.

Insbesondere das Team des Personalrats ist in seiner Rolle als Interessenvertretung aller nicht-wissenschaftlichen Mitarbeiter*innen aus den Gruppen der Arbeitnehmer*innen, Beamt*innen und Auszubildenden eine wesentliche Schnittstelle bei der Personalentwicklung. Ein Grundsatz dabei ist die Verpflichtung zur vertrauensvollen Zusammenarbeit zwischen Personalrat und Dienststelle zum Wohl der Mitarbeiter*innen und im Sinne der Erfüllung der dienstlichen Aufgaben.

Schließlich sind die Mitarbeiter*innen selbst auf allen Ebenen ebenfalls in der Verantwortung, indem sie eigenständig ihre Weiterqualifizierung anstreben, aber auch Anregungen für die Personalentwicklung und deren Maßnahmen geben. Individuelle Personalentwicklungsmaßnahmen, die durch die universitären Angeboten nicht abgedeckt werden, besprechen die Mitarbeiter*innen mit ihrer Führungskraft.

Zielgruppe

Personalentwicklung an der Universität Bayreuth richtet sich an Mitarbeiter*innen aller Hierarchiestufen, d.h. unbefristet und befristet Beschäftigte sowie an der Universität Bayreuth forschende Personen, die kein vertraglich begründetes Arbeitsverhältnis mit unserer Universität haben, sondern ihre Tätigkeit und fachliche Qualifikation anderweitig finanzieren (z.B. Stipendiat*innen). Der Terminus „Mitarbeiter*innen“ umfasst somit alle in wissenschaftlichen und wissenschaftsunterstützenden Bereichen tätigen Personen. Wir gestalten Personalentwicklungsmaßnahmen grundsätzlich zielgruppenorientiert: Über Maßnahmen für alle Mitarbeiter*innen hinaus entwickeln wir Angebote für Mitarbeiter*innen in bestimmten Funktionen (z.B. Führungskräfte, Neuberufene, Berufungskommissionsvorsitzende) oder Berufen (z.B. Wissenschaftsmanager*innen, Sekretär*innen). Diese Maßnahmen bieten wir im Sinne der strategischen Ziele der Universität Bayreuth sowie der persönlichen Ziele unserer Mitarbeiter*innen an.

4. Grundpfeiler der Personalentwicklung an der Universität Bayreuth

Die Universität Bayreuth ist mehr als eine Universität: Sie schafft Freiraum für kreatives Denken, bietet Platz für Mutige, ist ein Innovationsmotor für Region und Gesellschaft und bietet ein lebenswertes Umfeld für all ihre Angehörigen. Dieses Leitbild können wir jedoch nur dann dauerhaft und glaubhaft für uns beanspruchen, wenn unsere Mitarbeiter*innen diese Leitmotive auch verkörpern. Aus diesem Grund fördern wir unsere Mitarbeiter*innen entlang dieser vier im Folgenden beschriebenen Dimensionen.

a) Freiraum für kreatives Denken unserer Mitarbeiter*innen schaffen

„Unser Campus ist ein Ort, an dem Denken Platz zur Entfaltung hat. Wir geben Lehrenden, Lernenden und Beschäftigten Raum, um ihr Potenzial voll zu entwickeln. So holen wir die besten Köpfe nach Bayreuth. Hier herrscht eine kreative und lebenslang prägende Kultur der Vielfalt im Denken und Handeln.“

Ganz im Sinne dieser Leitsätze aus dem StEP 2025 geben wir unseren Mitarbeiter*innen Raum, um ihr Potenzial voll zu entwickeln. Hierbei nimmt insbesondere das Thema „Berufliche Orientierung und Karriereplanung“ einen hohen Stellenwert ein. Einen regelmäßig stattfindenden Baustein zur beruflichen Orientierung stellt das Personalgespräch zwischen Führungskraft und Mitarbeiter*in dar. Personalgespräche werden an der Universität Bayreuth in allen Bereichen – wissenschaftlich wie wissenschaftsunterstützend – und auf allen Hierarchieebenen geführt. Sie dienen dazu, die Kommunikation und den Informationsfluss zwischen Mitarbeiter*in und Führungskraft zu intensivieren, das Verständnis zwischen den Gesprächspersonen auszubauen, die Motivation und die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter*innen und auch der Führungskräfte zu fördern und schließlich die Kommunikations- und Führungskultur der Universität Bayreuth zu verbessern. Veränderungs- und Entwicklungsperspektiven der Mitarbeiter*innen sind elementarer Bestandteil der Personalgespräche. Insbesondere im Bereich der wissenschaftlichen Mitarbeiter kann auch die Vereinbarung eines längeren Forschungsaufenthalts zum Zwecke der Internationalisierung und des länderübergreifenden, wissenschaftlichen Austauschs Ergebnis des Personalgesprächs sein.

Gerade in Übergangsphasen zwischen Positionen oder Karrierestufen, insbesondere im Bereich des wissenschaftlichen Nachwuchses, herrscht verstärkter Unterstützungsbedarf. Auf diesen Bedarf reagieren wir im Rahmen der Personalentwicklung und zeigen unseren Nachwuchswissenschaftler*innen Berufswege inner- und außerhalb der Wissenschaft auf. Ziel ist eine bewusste Entscheidung für und die weitere perspektivische Planung der individuellen Karriereschritte. Dafür nutzen wir die Expertise unseres Karriereservice genauso wie unsere Alumni, die praxisnah über ihre eigene Berufserfahrung berichten und gleichzeitig Vernetzungspartner*innen und Mentor*innen für unsere Nachwuchswissenschaftler*innen sein können. Bei Nachwuchswissenschaftler*innen mit Tenure-Track-Option werden konkrete Personalentwicklungsziele in Form einer Leistungsvereinbarung bereits im Zuge des Berufungsverfahren festgehalten.

Ein weiterer Baustein in der Personalentwicklung von (Nachwuchs-)Wissenschaftler*innen ist das Coaching. Coaching fokussiert auf Fragen und Strategien der Karriereplanung für eine Führungsposition in der Wissenschaft (Juniorprofessur, Habilitation, Professur) oder in der Wirtschaft. Ziel ist es, berufliche Orientierung zu bieten und Karrierestrategien zu entwickeln. Die Teilnehmer*innen haben die Möglichkeit, aktuelle Herausforderungen ihres Berufs zu

analysieren und sich ihrer Fähigkeiten und Ressourcen bewusst zu werden. Diese können sie dann für ihre berufliche Laufbahn gezielt nutzen, um weitere Karriereschritte zu planen. Dies geschieht in Zusammenarbeit mit einer/einem externen, professionellen Coach. Die Koordinationsstelle Personalentwicklung eruiert im Erstgespräch mit der/dem Coaching-Interessierten ihren/seinen schwerpunktmäßigen Coachingbedarf und vermittelt sie/ihn bedarfsentsprechend an die passende Einrichtung/Stabstelle weiter. Diese stellt sodann den Kontakt zwischen der/dem Coaching-Interessierten und der/dem Coach her.

Der Gruppe der Wissenschaftlerinnen an der Universität Bayreuth steht – unserem Ziel der Gleichstellung der Geschlechter folgend – die Teilnahme am Coaching- und Mentoringprogramm ‚CoMento‘ der Stabsabteilung Chancengleichheit offen. Das Programm bietet eine individuelle Begleitung der Karriere mit dem Ziel, die Karriereentwicklung von Wissenschaftlerinnen zu fördern. Sowohl Coaching (berufliche Orientierung und Karrierestrategien entwickeln) als auch Mentoring (strategische Karriereplanung und Netzwerkaufbau) werden hier gewinnbringend miteinander verknüpft. Abgerundet wird es durch regelmäßige kollegiale Beratung in Kleingruppen, sowie ausgewählte Seminare und Netzwerkveranstaltungen des CoMento Forums.

Diese und weitere Maßnahmen ermöglichen es unseren Mitarbeiter*innen, ihre Potentiale bestmöglich zu entfalten und eröffnen Freiraum für kreatives Denken – auch in der Karriereplanung.

b) Platz für Mutige bieten

„Grenzen sind dazu da, in Frage gestellt zu werden. Wir überschreiten sie, wenn sie unseren Erkenntniswillen bremsen. Deshalb fördern wir Kooperationen innerhalb und außerhalb der Universität und über Fächergrenzen hinweg. Wir wollen junge Menschen umfassend bilden und prägend für sie sein. Wer hinterfragt und Mut zu unbequemen Antworten hat, findet auf dem Bayreuther Campus seinen Platz.“

Wir wollen unsere Mitarbeiter*innen dazu animieren, den Mut zu haben, neue Wege zu gehen und ihre Standpunkte auch gegen Widerstände zu behaupten.

Wir nehmen unseren Auftrag, die nächste Generation als verantwortliche Mitglieder unserer Gesellschaft auszubilden, sehr ernst. Aus diesem Grund stehen die Weiterentwicklung der Lehre und die Betreuung Studierender auch im Fokus unserer Personalentwicklungsstrategie. Unser Ziel ist eine stets kritische Reflexion der Lehre und dabei auch das Denken über Disziplingrenzen hinweg.

Unser Fortbildungszentrum Hochschullehre (FBZHL) bietet unseren Lehrenden umfassende Angebote zur hochschuldidaktischen Fortbildung. Dadurch können sie ihre hochschuldidaktischen Kenntnisse und Lehrkompetenzen systematisch und praxisorientiert erweitern, sodass sie ihre Lehre professionell und forschungsorientiert gestalten und zielgruppenorientiert unter Nutzung neuester technischer Entwicklungen durchführen können. In dieser hochschuldidaktischen Qualifizierung der Lehrenden sehen wir einen wichtigen Beitrag zur Qualitätssicherung und -entwicklung der Lehre und zur Nachhaltigkeit der Lernprozesse unserer Studierenden.

Die zunehmende Digitalisierung aller Lebensbereiche bringt auch neue Herausforderungen für die wissenschaftliche Lehre mit sich. Im FBZHL-Zertifikatsprogramm „Lernprozesse fördern mit digitalen Ressourcen“ erwerben unsere Lehrenden ein bundesweit einzigartiges Zertifikat als Nachweis ihrer Lehrqualifikation im digitalen Bereich und können so eigenverantwortlich für ihre Studierenden digitale Bildung gestalten und neue Wege in der Lehre eröffnen. Das „Zertifikat Hochschullehre der Bayerischen Universitäten“ wird breitflächig anerkannt und dient den Teilnehmenden als formaler Nachweis ihrer pädagogischdidaktischen Qualifikation bei künftigen Promotions-, Habilitations- oder Berufungsverfahren.

Platz für Mutige braucht es nicht nur in der akademischen Lehre, sondern ebenso in der Gremienarbeit und Hochschulpolitik. Die gestalterische Partizipation der Mitarbeiter*innen an Universitäten ist geprägt durch die Zusammenarbeit in und mit universitären Gremien. Diese sind von einer hohen Diversität auf unterschiedlichen Ebenen geprägt, was einerseits ihrer Kreativität sehr zuträglich sein kann, andererseits jedes Gremienmitglied vor Herausforderungen im Umgang mit anderen stellt. Spezielle Personalentwicklungsmaßnahmen bauen das Wissen um spezifische, rechtliche Rahmenbedingungen verschiedener Themen, die in Gremien bearbeitet werden, auf und aus. Ebenso dienen Weiterbildungen im Bereich Kommunikation der erfolgreichen Zusammenarbeit, schaffen den Mut, zu hinterfragen und auch unbequemen Themen nicht aus dem Weg zu gehen.

c) Unsere Mitarbeiter*innen zum Innovationsmotor machen

„Unsere Fähigkeiten, Ziele klar zu formulieren, Risiken einzugehen, Folgen abzuschätzen und Nachhaltigkeit anzustreben, prägen den Erkenntnisgewinn in Forschung und Lehre an der Universität Bayreuth. Wir lassen die Gesellschaft teilhaben an den Erkenntnissen, die auf dem Campus gewonnen werden, und stoßen nachhaltige und innovative Entwicklungen an.“

Aus unserer Funktion als Innovationsmotor für Region und Gesellschaft leiten wir den Bedarf ab, die Fähigkeiten unserer Mitarbeiter*innen insbesondere in den Bereichen Forschungsunterstützung und -förderung sowie Wissenschaftskommunikation zu entwickeln.

Die Veränderung der Hochschulfinanzierung hin zu einem steigenden Anteil an Drittmitteln hat auch Konsequenzen für die Kenntnisse und Kompetenzen, die unsere Mitarbeiter*innen, insbesondere – aber nicht nur – Wissenschaftler*innen, brauchen, um erfolgreich Mittel für ihre Forschungsvorhaben einwerben zu können und diese unter Beachtung der rechtlichen Vorgaben zu bewirtschaften. Der Fokus unserer Maßnahmen in diesem Themenbereich liegt auf der individuellen Beratung und Unterstützung der Mitarbeiter*innen, bspw. durch die Stipendienberatung für Nachwuchswissenschaftler*innen, die persönliche Beratung und Hilfe bei der Antragstellung und Durchführung (von Einzelanträgen bis zu koordinierten Programmanträgen) oder die Vermittlung von internen wie externen Ansprechpersonen. Eine zentrale Rolle kommt hier der Abteilung Forschungsförderung zu. Ein eigenständiges Gender- und Diversity-Consulting durch die Stabsstelle Chancengleichheit und die Servicestelle Diversity für die in Anträgen zunehmend wichtige Gleichstellungskomponente komplettiert die Beratungsmöglichkeiten. Die haushälterische Beratung erfolgt intern durch Mitarbeiter*innen der Universitätsverwaltung.

Zum Selbstverständnis einer Universität gehört über die Forschung hinaus auch die Bereitschaft, ihr weiteres Umfeld an ihren Forschungserkenntnissen teilhaben zu lassen. Dafür bedarf es eines vertieften Verständnisses der Wissenschaftskommunikation. Wir sehen im Dialog und in der Kooperation mit der Gesellschaft eine wichtige Quelle für Impulse und Ideen für unsere Forschungstätigkeit. So ist es für uns von hoher Relevanz, unsere Forschenden in Zukunft durch geeignete Personalentwicklungsmaßnahmen auch im Bereich der gesellschafts- und öffentlichkeitsorientierten Wissenschaftskommunikation gezielt zu fördern. Wissenschaftskommunikation geschieht in zwei wesentlichen Bereichen. Zum einen in der fachorientierten Kommunikation innerhalb der eigenen Scientific Community, zum anderen in der gesellschafts- und öffentlichkeitsorientierten Kommunikation mit fachfremden Personen und Institutionen. Für beide Kommunikationsbereiche gelten eigene Regeln und formale Standards; Kommunikationskanäle und Sprache unterscheiden sich maßgeblich. Verschiedene Stellen bieten hier bereichsspezifische Weiterbildungsmaßnahmen an und bauen diese kontinuierlich und gezielt für Forschende auf allen Karriereebenen aus. Dadurch gewinnen nicht nur Universität und Gesellschaft, sondern es werden auch für jede*n Forscher*in individuell neue Perspektiven eröffnet.

Unsere Forschungsförderung auf hohem Niveau ermöglicht exzellente Forschung, an der wir unsere Umgebung gerne teilhaben lassen. Durch eine diesbezügliche Förderung unserer Mitarbeiter*innen untermauern wir unseren Anspruch, als Innovationsmotor in Region und Gesellschaft zu wirken.

d) Lebenswertes Umfeld für unsere Mitarbeiter*innen sein

„Auf unserem Campus geschieht Leben in seiner ganzen Vielfalt, hier steht der Mensch im Mittelpunkt. Wir sind eine Gemeinschaft, deren Mitglieder sich auf dem Campus entfalten und hier gemeinsam wirken wollen.“

Wenn über den besonderen Geist der Universität Bayreuth gesprochen wird, ist meist von der familiären Kultur auf unserem Campus die Rede. Hauptverantwortlich dafür sind unsere Mitarbeiter*innen, die einen wertschätzenden Umgang miteinander und nach außen hin pflegen. Die Familiarität rührt aber auch daher, dass es zahlreiche persönliche Kontakte zwischen den verschiedenen Bereichen auf dem Campus gibt. Diese Kontakte sowie den wertschätzenden Umgang miteinander wollen wir durch den Fokus auf Serviceorientierung sowie Leadership und Management pflegen und durch gezieltes Onboarding auch unseren neuen Mitarbeiter*innen ermöglichen.

So sollen sich neue Mitarbeiter*innen der Universität Bayreuth vom ersten Tag an bei uns Willkommen und gut aufgehoben fühlen. Ein besonderes Augenmerk liegt dabei auf Onboarding-Veranstaltungen, die der Vernetzung der Mitarbeiter*innen aus verschiedenen Arbeitsbereichen untereinander dienen, was wiederum das familiäre Miteinander fördert. Für den erfolgreichen Start am neuen Arbeitsplatz sind aber nicht nur Kultur und Kontakte wichtig, sondern auch die Arbeitsabläufe und Prozesse, die wir den neuen Mitarbeiter*innen durch systematisches Onboarding frühzeitig nahebringen wollen. Regelmäßig bieten wir zudem zentrale Formate an, bei denen die neuen Mitarbeiter*innen aus dem wissenschaftlichen wie wissenschaftsunterstützenden Bereich die universitären Strukturen genauso wie die gesamtuniversitären Zielsetzungen, Themen und die Personen dahinter kennenlernen.

Herausgehobene institutionelle Relevanz für das Miteinander zwischen Wissenschaftler*innen, der Verwaltung und weiteren wissenschaftsunterstützenden Bereichen hat das Thema Serviceorientierung. Serviceorientierung zeichnet sich durch eine adäquate Kommunikation und Kooperation mit den verschiedenen universitätsinternen Klient*innen, die an die Verwaltung und die wissenschaftsunterstützenden Bereiche herantreten, aus. Hier fördern wir unser wissenschaftsunterstützendes Personal insbesondere in den Bereichen Sprachkenntnisse und Konfliktberatung sowie in interkultureller, gender- und diversitätsgerechter Kommunikation, z.B. durch Angebote des Sprachenzentrums und der Servicestelle Diversity.

Ein weiteres wichtiges Feld der Personalentwicklung ist der Ausbau der Führungs- und Managementkompetenzen unserer wissenschaftlich und wissenschaftsunterstützend tätigen Beschäftigten mit Führungsaufgaben. Den wertgebenden Rahmen bildet dabei unsere universitäre Kultur, die ein besonderes Augenmerk auf Chancengerechtigkeit und Diversität legt. Bei den Führungskräften finden wir eine große Bandbreite an Vorkenntnissen und Erfahrungen vor. Diese Bandbreite sehen wir als Chance und berücksichtigen sie daher durch die Konzeption von Seminaren und Workshops, in denen der wechselseitige Austausch zwischen Personen unterschiedlicher Erfahrungsstufen fokussiert wird. So stärken wir eine Lernkultur zu Leadership in der gesamten Institution.

Im Bereich Leadership stehen Themen wie Führung von Projektteams, Konfliktmanagement und Kommunikation im Vordergrund, während der Bereich Management Themen wie Projektmanagement oder auch Selbstmanagement behandelt. So werden unseren Mitarbeiter*innen grundlegende Führungs und Managementtechniken vermittelt, welche auch außerhalb der universitären Karriere von Nutzen sein können. Insbesondere bei unseren Führungskräften, die die gesamtuniversitäre Kultur durch ihr Führungshandeln prägen und weitertragen, wollen wir durch geeignete Personalentwicklungsmaßnahmen eine gender- und diversitätssensible Kommunikationskultur fördern.

Durch dieses Entwicklungsfeld wirken unsere Mitarbeiter*innen selbst an der Gestaltung ihres Arbeits- und Lebensumfeld mit.

5. Qualitätssicherung

Zur Erreichung von definierten Zielen ist eine Qualitätskontrolle und -sicherung der Personalentwicklungsmaßnahmen auf allen Ebenen erfolgskritisch. Die fortlaufende Evaluation der Einzelmaßnahmen und erforderliche Nachsteuerungen erfolgen in Abstimmung mit der Koordinationsstelle Personalentwicklung eigenverantwortlich durch die jeweils anbietende Stelle. Die Koordinationsstelle Personalentwicklung berichtet jährlich an die Hochschulleitung. Ziel ist eine standardmäßige Evaluierung aller Angebote hinsichtlich ihrer Inhalte, Methoden, Trainer*innen, Coaches oder Berater*innen sowie der Rahmenbedingungen. Zur Ausgestaltung der Evaluation greifen wir auf die Expertise unserer etablierten, Personalentwicklung anbietenden Stellen zurück. Benchmarking und Qualitätsabgleich der Angebote und Konzepte erfolgt ferner durch eine universitätsübergreifende, inhaltlich fokussierte Vernetzung (z. B. mit der Deutschen Gesellschaft für Hochschuldidaktik, UniWIND, Forum Mentoring e.V., Coachingnetz Wissenschaft e.V., BuKoF-Kommission geschlechtergerechte Personalentwicklung). Die Evaluationsergebnisse nutzen wir schließlich zur kontinuierlichen Weiterentwicklung der Maßnahmen. Anregungen zur Weiterentwicklung der Personalentwicklung an der Universität Bayreuth entlang der Leitlinien ihres Struktur- und Entwicklungsplans nimmt die Koordinationsstelle Personalentwicklung entgegen.