



TU Clausthal

Personalentwicklungskonzept (PEK) der Technischen Universität Clausthal für den wissenschaftlichen Nachwuchs und das gesamte wissenschaftliche Personal



Die **Menschen** sind der
Schlüssel zum **Erfolg**

INHALTSVERZEICHNIS

Vorwort.....	6
1. Ausgangslage und Herausforderungen der TU Clausthal	7
2. Verständnis der TU Clausthal für die Personalentwicklung.....	9
3. Grundsätze der Personalentwicklung an der TU Clausthal	11
4. Ziele der Personalentwicklung an der TU Clausthal.....	13
5. Personalentwicklungskonzept der TU Clausthal	15
5.1. Karrierewege und Personalstruktur an der TU Clausthal	16
5.2. Personalentwicklung auf Organisationsebene	17
5.3. Personalentwicklung auf individueller Ebene	18
6. Institutionelle Verankerung der Personalentwicklung an der TU Clausthal	20
7. Handlungsfelder und Maßnahmen der Personalentwicklung:	
Bestandsaufnahme und zukünftige Entwicklungen	22
Personalentwicklungsmaßnahmen auf individueller Ebene	
7.1. Karrieremanagement.....	22
7.2. Qualifizierungskonzept.....	24
7.3. Anreizinstrumente	29
Personalentwicklungsmaßnahmen auf Organisationsebene	
7.4. Führungskultur.....	30
7.5. Berufungspolitik	32
7.6. Rekrutierungsstrategie.....	32
7.7. Beschäftigungsbedingungen	34
7.8. Gleichstellung, Diversität und Familienfreundlichkeit.....	36
7.9. Internationalisierung	38
7.10. Gesundheitsmanagement.....	41
8. Qualitätssicherung der Personalentwicklungsmaßnahmen	43
Schlusswort.....	44

VORWORT

Qualifikation, Motivation und Zufriedenheit der Mitarbeiter*innen sind, neben der strategischen Ausrichtung, der Organisation sowie der Unternehmenskultur und dem Management, zentrale Erfolgskriterien einer Universität. Um Spitzenleistungen in der Forschung zu erbringen und zugleich Lehre auf hohem Niveau zu leisten, ist es erforderlich der Personalentwicklung einen besonderen Stellenwert zu widmen. Daher macht die Technische Universität Clausthal die Personalentwicklung ihrer Mitarbeiter*innen, mit dem Schwerpunkt Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses, zu ihrer strategischen Gestaltungsaufgabe.

Der fortwährende Wandel der Gesellschaft und die damit einhergehenden Anforderungen und Erwartungen erfordern von einer Universität eine hohe institutionelle sowie individuelle Anpassungsfähigkeit. Die lebenslange Weiterqualifizierung aller Beschäftigten, insbesondere des wissenschaftlichen Personals, gewinnt eine immer größere Bedeutung und muss in ein strategisches Konzept eingebettet sein. Dies erfordert eine systematische und geschlechtergerechte Personalentwicklung sowohl auf Organisationsebene als auch auf der individuellen Ebene.

Das hier vorliegende Personalentwicklungskonzept richtet sich an das wissenschaftliche Personal der TU Clausthal mit folgenden Zielgruppen:

- Promovierende
- Postdoc-Phase 1 (1-2 Jahre nach der Promotion)
- Postdoc-Phase 2 (Habilitation, Juniorprofessur mit Tenure Track, Nachwuchsgruppenleiter*innen; 3–6 Jahre nach der Promotion)
- Professor*innen,

wobei der Schwerpunkt zunächst primär auf dem wissenschaftlichen Nachwuchs in einer Qualifizierungsphase (Promotion sowie Postdoc-Phase 1 und 2) liegt. Das Personal des akademischen Mittelbaus und des Wissenschaftsmanagements (befristete und unbefristete wissenschaftliche Mitarbeiter*innen außerhalb der Qualifikationsphase) ist ebenso aufgefordert, an den Personalentwicklungsmaßnahmen der TU Clausthal teilzunehmen.

Zudem soll die Basis für ein zukünftiges Personalentwicklungskonzept für alle Mitarbeiter*innengruppen (inklusive der Beschäftigten und Auszubildenden in Technik und Verwaltung) geschaffen werden, die in einem nächsten Schritt weiterentwickelt wird.

Das vorliegende Personalentwicklungskonzept wurde gemeinsam mit Vertreter*innen der relevanten Statusgruppen der Universität und unter Beteiligung aller hochschulinternen Akteure der Personalentwicklung in einem partizipativ gestalteten Prozess erarbeitet. Dabei wurden die Bedürfnisse aller Zielgruppen diskutiert und berücksichtigt. Schließlich wurde das Personalentwicklungskonzept von den Gremien der Hochschule (Präsidium am 17.09.2018, Personalrat am 4.10.2018, Fakultätsräte am 6.11.2018 und Senat am 27.11.2018) beschlossen. Die Senatskommission für die Gleichstellung hat am 22.11.2018 die Beschlussempfehlung für den Senat ausgesprochen.

An dieser Stelle sei allen Beteiligten für die engagierte Zusammenarbeit herzlich gedankt.

1. AUSGANGSLAGE UND HERAUSFORDERUNGEN DER TU CLAUSTHAL

Seit ihrer Gründung durchlief die TU Clausthal vielfältige Veränderungsprozesse, um sich stets im Hinblick auf die wandelnden Anforderungen weiterzuentwickeln. In ihrer Geschichte gelang es ihr stets, Tradition und Innovation zu vereinigen. Angesichts sich immer schneller verändernder gesellschaftlicher Rahmenbedingungen und schwer vorhersehbarer Lebens- und Arbeitswelten bedarf es einer hohen Flexibilität.

In der ehemaligen Bergbauregion Harz gelegen, befindet sich die TU Clausthal in einer strukturschwachen Region. Trotz ihrer im Vergleich zu anderen Universitäten mit etwa 4.300 Studierenden überschaubaren Größe, ist sie mit ca. 1.200 Mitarbeiter*innen (davon rund 80 Professor*innen und über 600 wissenschaftliche Mitarbeiter*innen) eine der größten Arbeitgeberin der Region. Aus diesem Grund spielt die TU Clausthal nicht nur eine

wichtige Rolle für die Stadt Clausthal-Zellerfeld, sondern auch für die gesamte Region.

Die TU Clausthal steht nicht nur für einen guten Kontakt zwischen Studierenden und Lehrpersonal, sondern zählt mit einem Anteil von etwa einem Drittel ausländischen Studierenden und Promovierenden sowie der Förderung eines intensiven Kontaktes zu anderen Kulturen zu den weltoffenen Universitäten des Landes. Geprägt von Bergbau und Technik hat die TU Clausthal ähnlich wie andere technische Hochschulen einen niedrigen Frauenanteil im Wissenschaftsbereich. Jedoch steigt die Anzahl von Studentinnen und Mitarbeiterinnen in den letzten Jahren kontinuierlich.

Um ihre regional und global gute Reputation weiter auszubauen sowie ihre nationale und internationale Wettbewerbsfähigkeit zu stärken und



weiter zu entwickeln, sieht es die TU Clausthal als eine ihrer wesentlichen Aufgaben, den wissenschaftlichen Nachwuchs auszubilden und zu fördern. Gleichzeitig steht sie als Arbeitgeber bei den Bemühungen, herausragende Kräfte zu rekrutieren, stets im Wettbewerb mit anderen Universitäten sowie dem industriellen Sektor. Um ein attraktiver Arbeitgeber zu bleiben, muss sich die TU Clausthal insbesondere wegen ihrer geografischen Lage dieser Herausforderung stellen. Wie jede Hochschule befindet sich die TU Clausthal in einem Spannungsverhältnis zwischen Wissenschaftsfreiheit und strategischer Steuerung mit Prozess-Standardisierung.

Leben in Clausthal-Zellerfeld ist erfrischend anders als in den Metropolen: naturnah und günstig in der Lebenshaltung, bietet es eine persönliche Atmosphäre, direkte Kommunikation und umfassende Sportmöglichkeiten. Die Mitarbeiter*innen der Universität schätzen ihre flexiblen Arbeitszeiten,

ihr großes Selbstbestimmungspotential und ihren hohen Gestaltungsfreiraum sowie die interessante Arbeit mit vielfältigen Weiterentwicklungsmöglichkeiten sehr. Mit ihrer Familienfreundlichkeit unterstützt die Universität sowohl Studierende als auch Mitarbeiter*innen, die sich in einer Familienphase befinden. Die Lage Clausthal-Zellerfelds in unmittelbarer Nähe der Metropolregion Hannover-Braunschweig-Göttingen, vergrößert das potentielle Angebot an Arbeitsmöglichkeiten für Lebenspartner*innen der Mitarbeiter*innen, erhöht aber auch das Abwanderungsrisiko.

Um aktuelle und künftige Herausforderungen mit breit angelegten Forschungs- und Lehrensätzen anzugehen, ist hochqualifiziertes Personal unabdingbar. Dafür bedarf es einer strategisch ausgerichteten Personalentwicklung mit besonderem Fokus auf die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses.

2. VERSTÄNDNIS DER TU CLAUSTHAL FÜR DIE PERSONALENTWICKLUNG

Eine strukturierte, wissenschaftsadäquate Personalentwicklung spielt eine wichtige Rolle für die Entwicklung, die Flexibilität, die Wettbewerbsfähigkeit und die Innovationskraft einer Universität.

Personalentwicklung ist daher für die TU Clausthal von großer strategischer Bedeutung und wird gezielt als zentraler Baustein in die Hochschulentwicklung eingebunden. Die Personalentwicklungsmaßnahmen dienen dabei zur Weiterqualifizierung und Motivation der wissenschaftlichen Mitarbeiter*innen. Sie unterstützen die Mitarbeiter*innen dabei, ihre Aufgaben mit hoher Qualität zu erfüllen und hervorragende Leistungen zu erbringen. Da Mitarbeiter*innen immer auch Schnittstellen zur Welt außerhalb der Universität und damit Botschafter*innen der Universität sind, vermitteln zufriedene Mitarbeiter*innen ein positives Bild der Universität. Als Teil des deutschen Wissenschaftssystems, muss sich die TU Clausthal nicht nur an den Bedürfnissen der

Universität und der Mitarbeiter*innen orientieren, sondern auch an den Erfordernissen und Möglichkeiten des Gesamtsystems.

Die TU Clausthal versteht eine ganzheitliche Personalentwicklung auf Organisationsebene und auf individueller Ebene als...

...einen Bestandteil der strategischen Hochschulentwicklung,
 ...einen Beleg für Flexibilität,
 ...eine Reflexion der Hochschule über sich selbst,
 ...die Übersetzung des Leitbilds auf die Arbeit der einzelnen Mitarbeiter*innen,
 ...eine bewusste Förderung individueller Kompetenzen des Personals und
 ...den Ausbau von Stärken aller Mitarbeiter*innen.

Die Förderung der persönlichen Entwicklung der Mitarbeiter*innen ist gleichzeitig ein Motor für die Entwicklung der Universität.



Das Personalentwicklungskonzept der TU Clausthal umfasst alle Maßnahmen, die der Erfüllung dieser Aufgaben dienen. Die Maßnahmen sind zielgruppenspezifisch zur umfassenden Qualifizierung des wissenschaftlichen Personals konzipiert.

Personalentwicklung wird an der TU Clausthal seit langer Zeit in verschiedenen Formen betrieben, die allerdings zum Großteil dezentral und nicht universitätsweit praktiziert wurden. Um das Potential einer Personalentwicklung voll auszuschöpfen und den positiven Beitrag zur Hochschulentwicklung zu erhöhen, muss sie systematisch, transparent und zielgerichtet eingesetzt sowie konsequent geplant werden. Ein konkretes Konzept zur Personalentwicklung bietet nicht nur der Universität als Ganzes die Chance sich weiterzuentwickeln, sondern zeigt auch den Mitarbeiter*innen ihre Weiterentwicklungsmöglichkeiten auf.

Ausgehend von der bestehenden Personalstruktur wird eine Bedarfsanalyse durchgeführt und eine Personalplanung erstellt. Eine Bedarfsermittlung für die (mittelfristig zu besetzenden befristeten und unbefristeten) Stellen im wissenschaftlichen Bereich

erlaubt der TU Clausthal ihre Personalplanung stets zu verbessern und sorgt für Transparenz hinsichtlich der zu besetzenden Positionen.

Mithilfe der Ergebnisse einer Bedarfsanalyse wird eine strukturierte und zielgerichtete Weiterentwicklung der Mitarbeiter*innen und dabei auch die Weiterentwicklung der gesamten Hochschule erzielt. Die Qualitätssicherung der Personalentwicklung in Form eines kontinuierlichen Prozesses des Reflektierens und Verbesserns inklusive etwaiger Korrekturen der Personalstruktur schließt sich diesem mehrjährigen Prozess an.

Für die TU Clausthal stellt eine systematische Personalentwicklung in manchen Bereichen eine große Umstellung dar, die nur gelingen kann, wenn alle Beteiligten die Vorteile einer solchen Herangehensweise mit tragen und in ihrem jeweiligen Rahmen an der Umsetzung mitwirken.

Zur Veranschaulichung ist der eben beschriebene allgemeine Prozess der Personalentwicklung in Abbildung 1 noch einmal schematisch dargestellt.

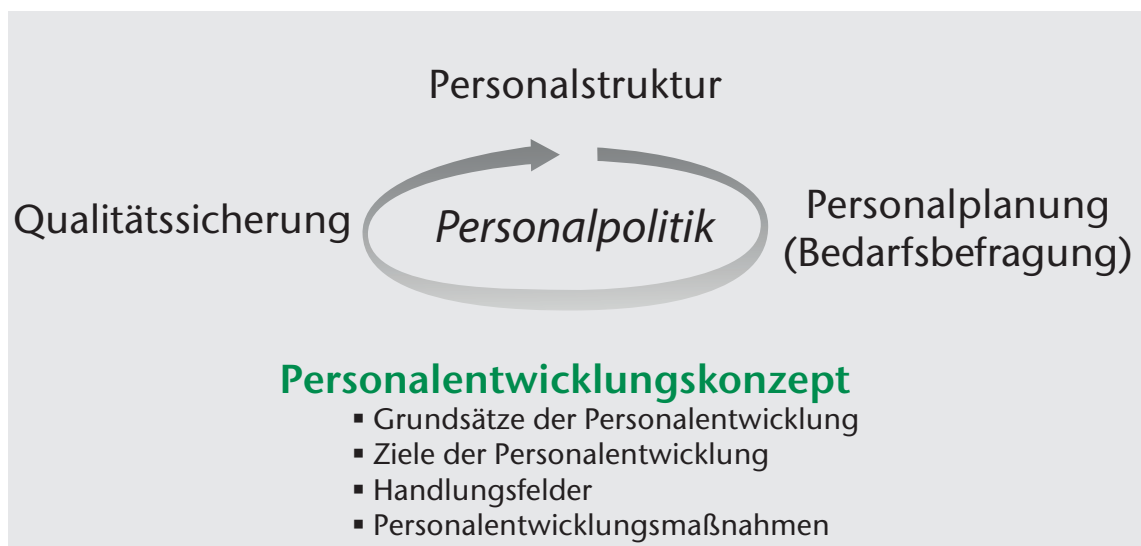


Abbildung 1: Kreislauf der Personalentwicklung

3. GRUNDSÄTZE DER PERSONALENTWICKLUNG AN DER TU CLAUSTHAL

Das „Leitbild Forschung und Lehre der TU Clausthal“ bildet das Fundament für die Grundsätze der Personalentwicklung, die sich daraus ableiten.

Die für die Personalentwicklung prägnantesten Aussagen des Leitbildes wurden im Text farblich markiert.

Leitbild Forschung und Lehre der TU Clausthal

Wir haben uns in einem partizipativen Prozess unter Einbindung aller Statusgruppen folgendes Leitbild gegeben:

Wir gestalten unsere Zukunft auf der Grundlage unserer Geschichte.

Die Technische Universität Clausthal ist eng verbunden mit der Stadt Clausthal-Zellerfeld, der Harzer Region und ihrer Montan-Geschichte. Wir schreiben diese Tradition fort und **öffnen uns dabei für neue Ideen und Menschen, die aus dem In- und Ausland zu uns kommen. Zusammenhalt und Solidarität schließen einen bewussten Umgang mit Verschiedenheit ein** – dies prägt den Clausthaler Geist. Partnerschaftlich arbeiten wir an den Herausforderungen einer nachhaltigen Industriegesellschaft.

Wir nehmen unseren gesellschaftlichen Auftrag ernst.

Gute Wissenschaft ist unser Auftrag. Transfer und Dialog mit Politik, Wirtschaft und Gesellschaft ist uns ein zentrales Anliegen. Wir sind eine international geprägte Universität mit weltweiter wissenschaftlicher Ausstrahlung und leisten zugleich einen aktiven Beitrag zur Entwicklung der Region.

Wir treten ein für Einheit und Freiheit von Forschung und Lehre.

Wir stellen hohe Ansprüche an die Qualität der Forschung und Lehre, die sich nur in Einheit und Freiheit entfalten kann. Die Freiheit nehmen wir verantwortungsbewusst wahr. **Herausragende Leistungen in Forschung und Lehre erfahren an unserer Universität höchste Wertschätzung und werden aktiv gefördert.**

Wir fördern die Entwicklung von Kompetenzen und Persönlichkeit.

Wir sind sowohl Ausgangspunkt als auch Ziel von Studierenden und Forschenden aus aller Welt. Wir berücksichtigen und integrieren die Vielfalt unserer Mitglieder, um Weltoffenheit, Kreativität und Gleichbehandlung sicherzustellen. In diesem Umfeld ermöglichen wir eine ganzheitliche, wissenschaftliche Bildung. Dies umfasst sowohl den Erwerb wissenschaftlicher Kompetenzen als auch die Entwicklung und Entfaltung der Persönlichkeit für die individuellen Berufs- und Lebenswege. Kompetenz und Persönlichkeit zeichnen unsere Alumni aus, mit denen wir auf vielfältige Weise verbunden bleiben.

Wir lernen und lehren in zukunftsorientierten und qualitätsgesicherten Studiengängen.

Wir greifen zur Qualitätssicherung und zur Weiterentwicklung unserer Studiengänge auf Instrumente der Hochschuldidaktik, des Qualitätsmanagements und der Evaluation zurück. So gewinnen wir Erkenntnisse über Lehren und Lernen und lassen diese in die Gestaltung von Lehr- und Lernprozessen einfließen.

Wir bekennen uns zu unserem Forschungsprofil.

Wir konzentrieren unsere Forschungsinhalte und Ressourcen auf unsere Schwerpunkte und entwickeln unser Profil in den Bereichen Energie – Material – Information stetig weiter. **Hervorragende wissenschaftliche Leistung in Grundlagen- und anwendungsorientierter Forschung genießen bei uns gleichermaßen hohe Anerkennung. Dabei arbeiten wir interdisziplinär an systemischen Ansätzen für technische Herausforderungen der nachhaltigen Industriegesellschaft.** Wir überprüfen die Relevanz unserer Forschung durch Publikation und Austausch auf nationaler und internationaler Ebene und erzeugen dabei eine hohe Sichtbarkeit in der Wissenschaft.

Wir schlagen die Brücke von grundlegenden Erkenntnissen in die Praxis.

Die Praxisorientierung unserer Forschung und die Umsetzung der Erkenntnisse sind unsere Stärke. **Unsere anwendungsorientierte Grundlagenforschung liefert die wissenschaftliche Basis für einen Transfer in die Wirtschaft und Gesellschaft. Wir etablieren langfristige, auf gegenseitigem Vertrauen basierende Netzwerke und Kooperationen mit Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft. Wir verpflichten uns zu einem hohen Maß an Transparenz und Neutralität.**

Wir forschen, lernen und lehren in gegenseitigem Respekt und mit hoher Leistungsbereitschaft. Wir forschen, lernen und lehren transparent und offen in gegenseitiger Wertschätzung des Wissens und der Erfahrungen aller Beteiligten. Wir arbeiten über Disziplin- und Hierarchiegrenzen hinweg zusammen. Die Diversität und Überschaubarkeit unserer Universität betrachten wir als Mehrwert.

Wir, die Mitglieder der Universitätsleitung, schaffen gemeinsam mit den Organen der universitären Selbstverwaltung die Rahmenbedingungen für gute Forschung und gute Lehre. Wir entwickeln die TU Clausthal zu einem attraktiven Arbeitgeber und fördern Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des wissenschaftlichen und nichtwissenschaftlichen Dienstes aller Karrierestufen.

Wir, die Forschenden, sind angetrieben durch unsere Neugier und streben nach wissenschaftlichen Erkenntnissen. Zugleich wecken wir Begeisterung für unsere Disziplinen und wachsen gemeinsam im Forschungsprozess. Wir verpflichten uns zu guter wissenschaftlicher Praxis und nutzen Angebote zu unserer Weiterentwicklung.

Wir, die Lehrenden, wecken Begeisterung für unser Fach. **Wir nutzen Angebote zu unserer Weiterentwicklung und Vernetzung.** Wir wissen um die Heterogenität der Studierendenschaft. Wir stellen die Studierenden in den Mittelpunkt und begleiten sie verantwortungsvoll bei ihrer Entwicklung.

Wir, die Studierenden, arbeiten aktiv, bewusst und willentlich an der Erreichung der angestrebten Studienabschlüsse und nehmen das vielfältige Lehrangebot an. Wir übernehmen Verantwortung für die Entwicklung unserer Kompetenzen und Persönlichkeiten. Wir nutzen unsere Gestaltungsmöglichkeiten und prägen durch unser Handeln das Campusleben.

Wir, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, unterstützen die Studierenden und Lehrenden bei der Organisation des Lernens, Lehrens und Lebens und bieten Begleitung und Beratung. Durch forschungsnahen Service und Unterstützung des Forschungsprozesses tragen wir aktiv zum Gelingen guter Forschung bei.

Wir sind eine universitas – eine Gemeinschaft. Wir alle zusammen sind die TU Clausthal.

4. ZIELE DER PERSONALENTWICKLUNG AN DER TU CLAUSTHAL

Die Grundsätze der Personalentwicklung bilden die Basis zur Identifizierung strategischer Ziele und der

gleichzeitigen Selbstreflexion der Universität zu den aktuellen Entwicklungen in diesem Themenfeld.

Strategische Ziele der Personalentwicklung

Personalgewinnung und Personalerhaltung

- Die TU Clausthal entwickelt sich als attraktiver Arbeitgeber weiter und bietet ihren Mitarbeiter*innen exzellente Arbeitsbedingungen entsprechend ihrer Bedürfnisse.
- Die TU Clausthal verfolgt eine aktive Rekrutierungsstrategie, um geeignetes und hochqualifiziertes Personal zu gewinnen bzw. langfristig zu binden.
- Die TU Clausthal begleitet ihren wissenschaftlichen Nachwuchs bis zum erfolgreichen Abschluss der Qualifikationsphase.
- Die TU Clausthal pflegt eine proaktive Willkommenskultur, um das neue Personal gut zu integrieren.

Karriereentwicklung

- Die TU Clausthal zeigt Nachwuchswissenschaftler*innen Karriereoptionen transparent auf und unterstützt sie aktiv bei der Wahl ihres Karriereweges sowie bei der Auswahl von Maßnahmen hinsichtlich einer gezielten Aus-, Fort- und Weiterbildung.
- Die TU Clausthal fördert Mitarbeiter*innen aller Karrierestufen und bereitet auf individuelle Berufswege mittels ganzheitlicher Aus-, Fort- und Weiterbildung vor, sowohl beim Erwerb von Fach- und weiteren Schlüsselkompetenzen als auch bei der Entwicklung der Persönlichkeit.
- Die TU Clausthal schöpft die Potentiale aller Mitarbeiter*innen aus, um wettbewerbsfähig zu sein.

Forschung- und Lehrkompetenz

- Die TU Clausthal honoriert Leistungen in Forschung und Lehre gleichermaßen.
- Die TU Clausthal fördert Leistungen ihrer Mitarbeiter*innen und entwickelt Anreizsysteme für gute Forschung und Lehre weiter.
- Die TU Clausthal stärkt die Forschungskompetenz des wissenschaftlichen Nachwuchses und entwickelt strukturierte Promotionsprogramme, um gute wissenschaftliche Arbeit zu fördern.
- Die TU Clausthal unterstützt alle Lehrenden und insbesondere Nachwuchswissenschaftler*innen intensiv bei der Konzeptionierung und Durchführung ihrer Lehrveranstaltungen und bietet hierfür ein strukturiertes Programm zur hochschuldidaktischen Bildung an.

Innovations- und Kooperationskompetenz

- Die TU Clausthal würdigt Innovations- und Kooperationskompetenz ihrer Mitarbeiter*innen als einen integralen Bestandteil erfolgreicher Wissenschaft.
- Die TU Clausthal pflegt bestehende Kooperationen und Netzwerke, baut diese strategisch weiter aus und führt die Nachwuchswissenschaftler*innen in diese Netzwerke ein.
- Die TU Clausthal fördert und entwickelt mit gezielten Angeboten die Innovations- und Kooperationskompetenzen ihrer Mitarbeiter*innen, insbesondere ihrer Nachwuchswissenschaftler*innen, weiter.

Führungskultur

- Die TU Clausthal etabliert eine Führungskultur, bei der ein ausgewogenes Verhältnis von Leistungs- und Erfolgsorientierung einerseits und Respekt, Anerkennung, Unterstützung und Weiterentwicklung andererseits sowie die besondere Verantwortung von Führungskräften im Vordergrund stehen.
- An der TU Clausthal werden Mitarbeiter*innen wertschätzend und unter Berücksichtigung ihrer persönlichen Bedürfnisse geführt.
- An der TU Clausthal arbeiten alle Mitarbeiter*innen eigenverantwortlich und in gegenseitiger Wertschätzung der Kompetenzen und Fähigkeiten aller Beteiligten.

Chancengleichheit, Diversität, Frauenförderung und Vereinbarkeit von Familie und Beruf

- Die TU Clausthal fördert die Gleichstellung aller Menschen.
- An der TU Clausthal sind Heterogenität und Diversität ein Mehrwert, der bewusst gefördert und berücksichtigt wird.
- Die TU Clausthal fördert die Gleichstellung der Geschlechter und erhöht die Frauenquote in Führungspositionen.
- Die TU Clausthal bietet gezielte Unterstützungsangebote für Frauen zur Karriereentwicklung an.
- Die TU Clausthal fördert intensiv die Familienfreundlichkeit der Universität und schafft für alle Mitarbeiter*innen flexible Arbeitsbedingungen, um Beruf und Familie in allen Lebensphasen zu vereinbaren.

Internationalisierung

- Die TU Clausthal erkennt internationale Erfahrung und Vernetzung der Mitarbeiter*innen als wichtigen Baustein einer wissenschaftlichen Karriere.
- Die TU Clausthal fördert die interkulturelle Kompetenz und die Mobilität ihrer Mitarbeiter*innen durch entsprechende Programme und Angebote.
- Die TU Clausthal strebt an, den Anteil von internationalen Wissenschaftler*innen zu erhöhen und weltweit exzellente Nachwuchswissenschaftler*innen zu rekrutieren.

5. PERSONALENTWICKLUNGSKONZEPT DER TU CLAUSTHAL

Zur Umsetzung der strategischen Ziele wurde basierend auf den Grundsätzen der Personalentwicklung der TU Clausthal aufgestellt.

Wie alle Universitäten benötigt die TU Clausthal für ihre Weiterentwicklung hochqualifizierte Mitarbeiter*innen, die sich motiviert für die Ziele der TU Clausthal einsetzen. Die Personalentwicklung an der TU Clausthal findet deshalb gleichermaßen auf zwei Ebenen statt: der Organisationsebene und der individuellen Ebene. Die einzelnen Handlungsfelder, denen die zielgruppenspezifischen Personalentwicklungsmaßnahmen zugeordnet

werden, ergeben sich dabei aus den strategischen Zielen der TU Clausthal.

Der Organisationsebene werden die Handlungsfelder „Führungskultur“, „Berufungspolitik“, „Rekrutierungsstrategie“, „Beschäftigungsbedingungen“, „Gleichstellung, Diversität und Familienfreundlichkeit“, „Internationalisierung“ und „Gesundheitsmanagement“ zugeordnet, während die Handlungsfelder „Karrieremanagement“, „Qualifizierungskonzept (Aus-, Fort- und Weiterbildungskonzept)“ sowie „Anreizinstrumente“ der individuellen Ebene angehören.

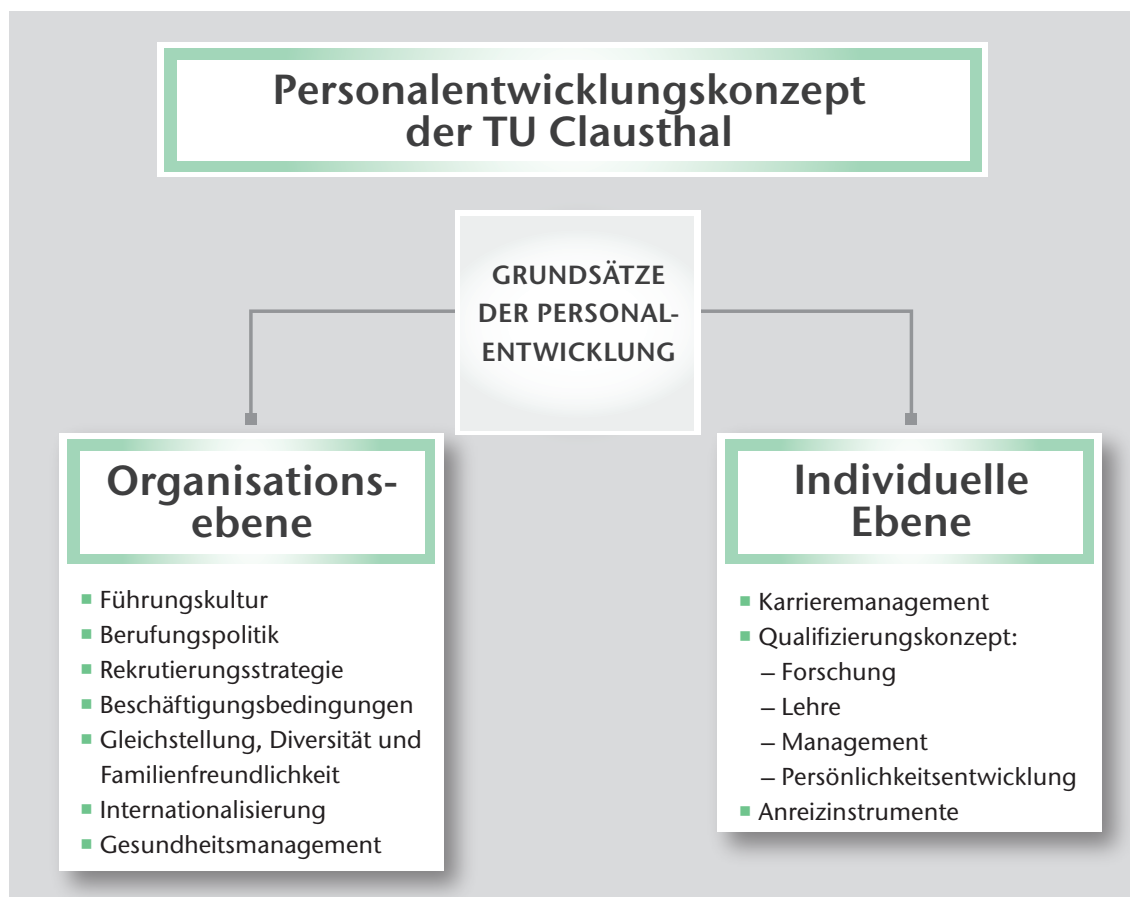


Abbildung 2: Personalentwicklungskonzept der TU Clausthal

Das Personalentwicklungskonzept der TU Clausthal stellt eine systematische und strategische Ausrichtung der Angebote sicher und fördert die Entwicklung eines konsistenten und einheitlichen Systems. In dieses werden die gegenwärtig vorhandenen, aber nicht zentral organisierten Maßnahmen der Personalentwicklung integriert.

5.1. KARRIEREWEGE UND PERSONALSTRUKTUR AN DER TU CLAUSTHAL

An Universitäten ist die Forschung untrennbar mit der persönlichen Weiterbildung verknüpft. Im Kontext der Personalentwicklung ist damit insbesondere die Ausbildung junger Wissenschaftler*innen im Rahmen der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses gemeint.

Schon während der Bachelor- und Masterphase können geeignete Studierende für die Wissenschaft begeistert und entsprechend gefördert werden, um so als künftiger wissenschaftlicher Nachwuchs gewonnen zu werden. Damit tragen Universitäten eine entscheidende Verantwortung für die Zukunft des Wissenschaftssystems.

Absolvent*innen der TU Clausthal und anderer Universitäten haben die Möglichkeit nach ihrer Promotion direkt im Wissenschaftssystem zu bleiben oder alternativ das Wissenschaftssystem zu verlassen, um

eine Tätigkeit außerhalb des Wissenschaftssystems (u.a. in Industrie und freier Wirtschaft, im öffentlichen Dienst oder in einer Existenzgründung) aufzunehmen. Nur wenige Absolvent*innen verbleiben nach der Promotion an der gleichen Universität. Als höchstes Ziel der Karriere im Wissenschaftssystem wird eine unbefristete Professur angestrebt. Der Zugang zur unbefristeten lebenslangen Professur an der TU Clausthal erfolgt über den offenen Wettbewerb (herkömmliche Berufung) und das Tenure-Track-Verfahren. Die ersten ein bis zwei Jahre einer Postdoc-Phase (Postdoc-Phase 1) gelten der Orientierung auf dem Arbeitsmarkt. Ist die Karriereentscheidung für den akademischen Karriereweg zur Professur gefallen, ergeben sich verschiedene Möglichkeiten für die Postdoc-Phase 2: (1) die klassische Habilitation, (2) eine Juniorprofessur, (3) die Tenure-Track-Professur oder (4) eine Nachwuchsgruppenleitung. Auch bei unterschiedlichen Ausrichtungen und Bedürfnissen können Personen, die eine dieser Optionen als Karriereweg wählen, potentiell von einer zielgerichteten Nachwuchsförderung profitieren. Besonders der Karriereweg der Juniorprofessur wird durch das Angebot einer Tenure-Track-Professur sinnvoll ergänzt, da sie mehr Planbarkeit und Transparenz bereits in der frühen Karrierephase bietet und insbesondere für die Universität die Möglichkeit erhöht, exzellente Nachwuchswissenschaftler*innen langfristig für die TU Clausthal zu gewinnen.

Die Ergänzung der Personalstruktur auf der Ebene des wissenschaftlichen Nachwuchses in der Postdoc-Phase 2 um die Karrierewege W1-Tenure-Track-Professur und Nachwuchsgruppenleitung ist eine besondere Herausforderung für die TU Clausthal. Die Postdoc-Phase 2 ist durch steigende Unabhängigkeit und parallel wachsende Verantwortung gekennzeichnet. Bisher abhängig Forschende sind erstmalig und damit sehr frühzeitig in ihrer wissenschaftlichen Karriere mit Führungs- und Managementaufgaben betraut. Wissenschaftler*innen in dieser Phase sind potentielle zukünftige akademische Führungskräfte. Bei der Vorbereitung auf die Lebenszeitprofessur werden sie daher mit den entsprechenden Qualifizierungsmaßnahmen unterstützt.



Die aktuelle Personalstruktur der TU Clausthal wird in der folgenden Tabelle zusammengefasst:

Statusgruppe	Anzahl
Personal, insgesamt	1.175
Wissenschaftliches Personal	622
Nichtwissenschaftliches Personal	553
Professuren, insgesamt	79
davon W3 Professuren	49
davon W2 Professuren	25
davon W1 Professuren	5
Doktorand*innen	438
Fertige Promotionen (2017)	82
Fertige Habilitationen (2017)	2

Tabelle 1: Personalstruktur der TU Clausthal

5.2. PERSONALENTWICKLUNG AUF ORGANISATIONSEBENE

Die TU Clausthal begleitet alle Mitarbeiter*innen auf ihren individuellen Karrierewegen und unterstützt sie auf der Organisationsebene durch ihre Strukturen, ihre geschlechtergerecht gestalteten Prozesse sowie ihre transparenten und familienfreundlichen Rahmenbedingungen während der Arbeit und bei ihrer lebenslangen beruflichen Weiterentwicklung. Die TU Clausthal will für ihre Mitarbeiter*innen, unabhängig von deren gesellschaftlichen Status, Herkunft, Alter, Religion, sexueller Orientierung oder Geschlecht ein Ort sein, an dem sie gerne arbeiten und sich weiterqualifizieren. Ihr ist das Wohlbefinden aller Organisationsmitglieder wichtig. Sie will die Motivation ihrer

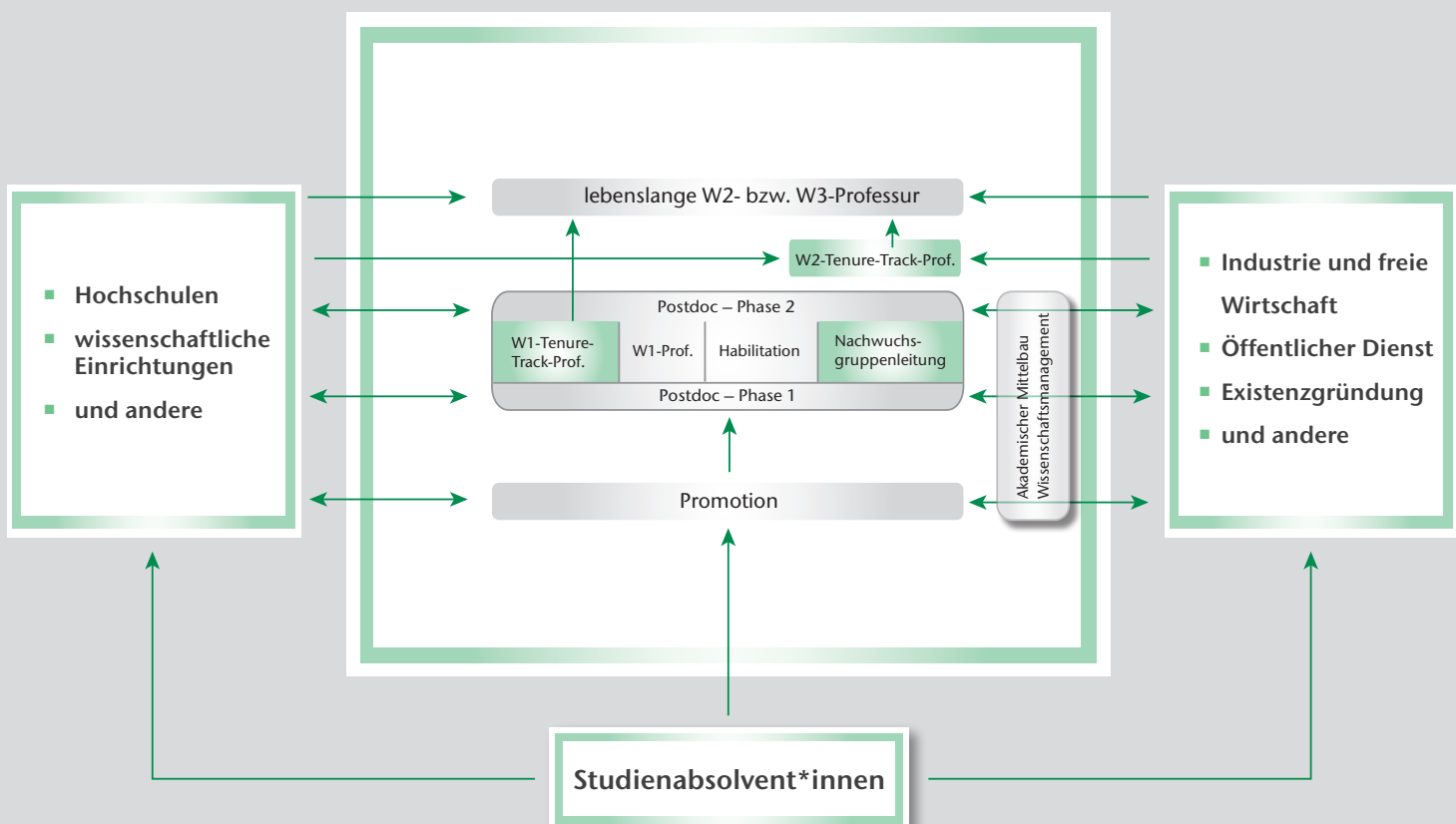


Abbildung 3: Karrierewege an der TU Clausthal

Beschäftigten, deren Zufriedenheit und Gesundheit stets erhalten und fördern. Sie arbeitet daher an einer ständigen Verbesserung der Rahmenbedingungen. Die TU Clausthal fördert die Identifikation ihrer Mitarbeiter*innen mit der Universität. Darüber hinaus betreibt die TU Clausthal ein Alumnimanagement, um ihre Absolvent*innen und ehemaligen Mitarbeiter*innen dauerhaft an die Universität zu binden.

Maßnahmen der Personalentwicklung finden sich in den Handlungsfeldern: „Beschäftigungsbedingungen“, „Führungskultur“, „Gleichstellung, Diversität und Familienfreundlichkeit“, „Internationalisierung“ und „Gesundheitsmanagement“.

Gleichzeitig will die TU Clausthal ihre Attraktivität als Arbeitgeber weiter erhöhen, um im Wettbewerb um die besten Mitarbeiter*innen weiterhin erfolgreich zu sein. Darauf beziehen sich die Maßnahmen in den Handlungsfeldern „Berufungspolitik“ und „Rekrutierungsstrategie“.

5.3. PERSONALENTWICKLUNG AUF INDIVIDUELLER EBENE

Der zentrale Baustein der Personalentwicklung auf individueller Ebene ist die zielgerichtete Entwicklung der beruflichen Laufbahn des wissenschaftlichen Nachwuchses auf verschiedenen Karrierestufen.

Erfahrungen zeigen, dass viele Nachwuchswissenschaftler*innen mehr Zeit zur Erreichung des angestrebten Abschlusses benötigen als vom Wissenschaftszeitvertragsgesetz für die entsprechende Qualifikationsphase vorgesehen wird; manche brechen die Qualifikationsphase auch ohne Abschluss ab. Zur effektiven Gestaltung der Qualifikationsphase möchte die TU Clausthal unterstützend wirken und die entsprechenden Rahmenbedingungen, z.B. durch Qualitätssicherungsmaßnahmen in Promotionsverfahren, schaffen.

Mögliche Karrierewege innerhalb und außerhalb des Wissenschaftssystems sollen transparent



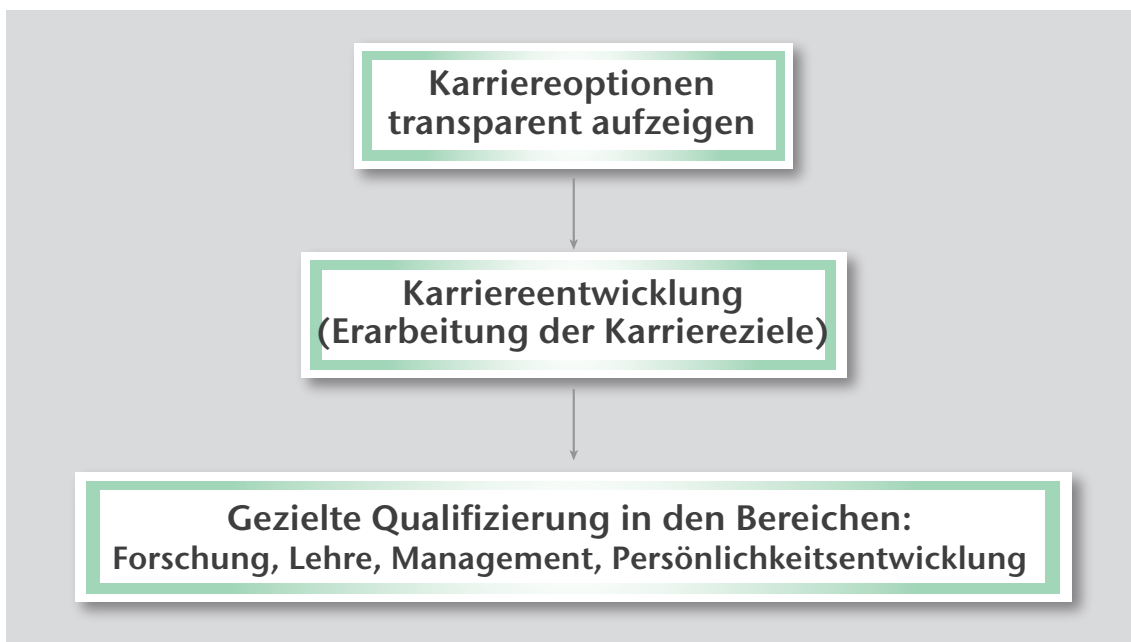


Abbildung 4: Gezielte Karriereentwicklung an der TU Clausthal

und so frühzeitig wie möglich aufgezeigt werden, damit jungen Wissenschaftler*innen eine rechtzeitige Berufsorientierung ermöglicht wird. Dabei wird ein besonderes Augenmerk auf die Karriereoptionen außerhalb des Wissenschaftssystems gelegt. Hier stehen die individuelle Karrierezielformulierung sowie die Förderung entsprechender Schlüsselkompetenzen im Mittelpunkt, um die Nachwuchswissenschaftler*innen fit für eine effektive Bearbeitung ihres Qualifikationsprojektes sowie den erfolgreichen Einstieg in den Beruf zu machen (Handlungsfeld: „Karrieremanagement“). Eine gezielte Fort- und Weiterbildung sowohl in den fachlichen als auch in den überfachlichen Kompetenzbereichen dient der Qualifikation der Mitarbeiter*innen in den Bereichen Lehre,

Forschung, Management und Persönlichkeitsentwicklung und bereitet auf das zukünftige Berufsleben vor (Handlungsfeld: „Qualifizierungskonzept“). Zu den Handlungsfeldern der Personalentwicklung auf der individuellen Ebene gehören neben dem „Karrieremanagement“ und dem „Qualifizierungskonzept“ auch „Anreizinstrumente“. Um hervorragende Leistung zu fördern, schafft die TU Clausthal für die jeweiligen Zielgruppen verschiedene Anreiz- und Unterstützungssysteme in den Bereichen Forschung und Lehre und fördert damit die Leistung und Entwicklung der Mitarbeiter*innen. Hierbei ist vor Einführung eines jeden Anreizes jedoch genauestens zu prüfen, welche direkten und indirekten Wirkungen der Anreiz entfaltet.

6. INSTITUTIONELLE VERANKERUNG DER PERSONALENTWICKLUNG AN DER TU CLAUSTHAL

Eine erfolgreiche Personalentwicklung entsteht aus einem Zusammenspiel der unterschiedlichen Akteure an der Hochschule. Die Maßnahmen der Personalentwicklung beinhalten nicht nur strukturierte Angebote, die beispielweise von der Graduiertenakademie, den Promotionskollegs, der Stabsstelle Technologietransfer und Forschungsförderung oder dem Zentrum für Hochschuldidaktik koordiniert werden, sondern auch einzelne Angebote des Internationalen Zentrums, des Rechenzentrums, der Universitätsbibliothek, des Gleichstellungsbüros in Zusammenarbeit mit dem Familienservice, des Personalrats, des Sportinstituts sowie der Stabsstelle Weiterbildung und Veranstaltungsmanagement. Den Rahmen legt das Präsidium unter Beteiligung der Fakultäten, des Personaldezernats, des Gleichstellungsbüros und des Personalrats fest. Viele Maßnahmen sind Querschnittsaufgaben, die von verschiedenen Stellen koordiniert werden und die mehrere Handlungsfelder gleichzeitig betreffen.

Es ist Aufgabe des Präsidiums, Maßnahmen der Personalentwicklung zu identifizieren und deren Umsetzung zu überwachen. Der hauptberufliche Vizepräsident (HVP) übernimmt gegenwärtig dabei die strategische Verantwortung für die Personalentwicklung und ein Fortbildungsausschuss arbeitet auf operativer Ebene.

Dieser besteht aus der Leitung des Personaldezernats, der Stabsstelle Weiterbildung und Veranstaltungsmanagement, zwei Mitgliedern des Personalrats sowie der Gleichstellungsbeauftragten. Zu den Aufgaben des Fortbildungsausschusses gehört hauptsächlich die Entwicklung und Koordination der Qualifizierungsmaßnahmen für das nichtwissenschaftliche Personal, beispielsweise zu Themen wie professionelle Besprechungsmoderation,

Teamentwicklung, professionelle Kommunikation im Beruf, oder Verwaltungsmanagement. Die jeweiligen Akteure der Personalentwicklung agieren derzeit dezentral und bieten die Maßnahmen in Eigenverantwortung an.

Da die Personalentwicklung eine zentrale Aufgabe ist, die komplexe Abstimmungsprozesse erfordert, ist es wichtig, dass künftig das gesamte Präsidium auf der Leitungsebene mit eingebunden ist. Die allgemeine Leitung wird dem/der Präsidenten/Präsidentin zugeordnet, der/die die Teilzuständigkeiten an die Vizepräsident*innen delegieren kann.

Um die erfolgreiche Implementierung und Umsetzung des Personalentwicklungskonzeptes sowie die Geschäftsführung und Qualitätssicherung sicherzustellen, ist es wichtig, die Verantwortlichkeiten auf operativer Ebene klar zu regeln. Ein/e Personalentwicklungskoordinator*in wird die Aufgaben haben, die Personalentwicklungsangebote zu bündeln, diese zielgruppenspezifisch zu kommunizieren und die durch das Personalentwicklungskonzept vorgegebene Struktur sicherzustellen.

Zusätzlich wird es in Zukunft notwendig sein, den Fortbildungsausschuss, um weitere Beteiligte in der Personalentwicklung zu erweitern. Die Aufgabe dieses erweiterten Fortbildungsausschusses, künftig Personalentwicklungslenkungskreis genannt, wird sein, die Expertise bezüglich des breiten Spektrums der Handlungsfelder und Maßnahmen der Personalentwicklung beizusteuern. Der Personalentwicklungslenkungskreis wird sich aus den Vertretern der Anbieter von Maßnahmen der Personalentwicklung zusammensetzen, die auf der beratenden Ebene für die Konzeption und Durchführung der Maßnahmen der Personalentwicklung zuständig sind.

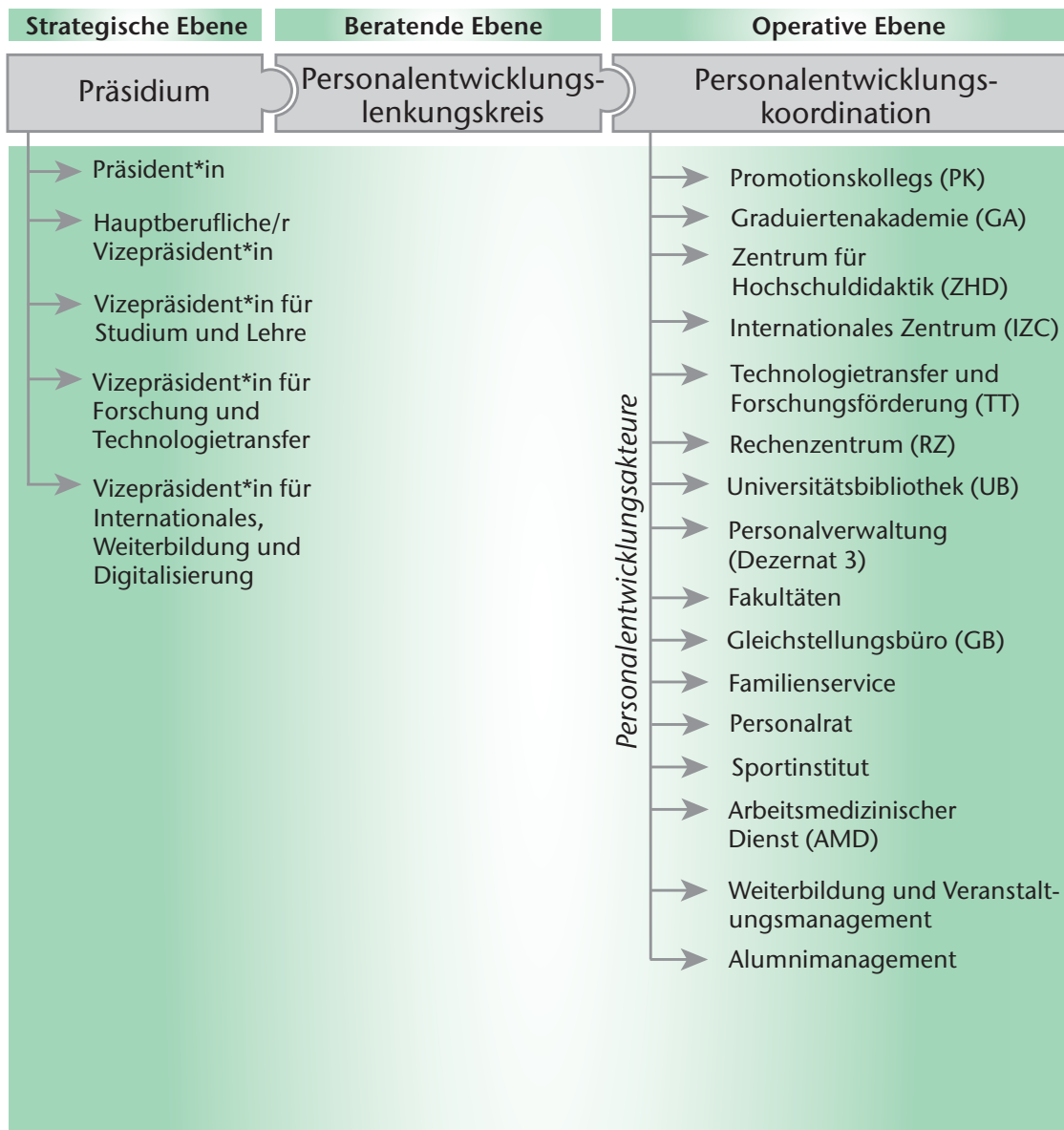


Abbildung 5: Künftige institutionelle Verankerung der Personalentwicklung an der TU Clausthal

7. HANDLUNGSFELDER UND MASSNAHMEN DER PERSONALENTWICKLUNG: BESTANDSAUFNAHME UND ZUKÜNFTIGE ENTWICKLUNGEN

Das vorliegende Konzept zeigt, wie die derzeitige Personalentwicklung an der TU Clausthal sinnvoll mit zukünftigen Maßnahmen in entsprechenden Handlungsfeldern erweitert werden soll.

Angebote der Personalentwicklung werden nach den jeweiligen Handlungsfeldern, den Zielgruppen und Anbietern entsprechend zugeordnet und tabellarisch dargestellt.

Schwarzer Text gilt dabei für die Personalentwicklungsmaßnahmen, die sich schon in der Umsetzung befinden. Grüner Text wird für die Maßnahmen verwendet, die derzeit entwickelt werden.

7.1. KARRIEREMANAGEMENT

Die Universitäten verpflichten sich, hinsichtlich der Vielfalt möglicher Karrierewege, für Transparenz der verschiedensten Karrierezielen zu sorgen. Der Wissenschaftsrat empfiehlt (Empfehlungen zu Karrierezielen und -wegen an Universitäten 2014) außerdem Durchlässigkeiten zwischen Karrierewege und von Universitäten in andere Arbeitsmärkte zu erlauben.

Vor diesem Hintergrund hat es sich die TU Clausthal als eine Aufgabe gesetzt, allen wissenschaftlichen Mitarbeiter*innen in jeder Karrierephase die Möglichkeiten ihrer weiteren beruflichen sowie persönlichen Entwicklung nach vereinbarten und transparenten Kriterien aufzuzeigen. Dabei werden die Mitarbeiter*innen mit Beratungsangeboten unterstützt, fundierte Entscheidungen über ihre berufliche Zukunft zu treffen und die Umsetzung zielgerichtet anzugehen.

Das Clausthaler Grundmodell zu den verschiedenen Karrierewegen des wissenschaftlichen Personals wurde im Abschnitt 5.1. skizziert. Die besonderen Herausforderungen der einzelnen Karrierephasen werden in Beratungen durch z.B. die Graduiertenakademie und den Forschungsservice zum Karrieremanagement bzw. zu Weiterbildungsmaßnahmen berücksichtigt und zielen auf eine individuell maßgeschneiderte Kompetenz- und Karriereentwicklung ab.

Da die Promotionsphase auf die besondere Befähigung zu wissenschaftlicher Arbeit zielt, steht hier die Entwicklung grundlegender fachlicher und überfachlicher Kompetenzen im Vordergrund. Zur Orientierung und für den späteren Berufseinstieg werden Karriereinformationsveranstaltungen (Karrieretag, Karriereabend, Stammtisch, Karrieremesse „hochsprung“), Karrieregespräche und Qualifizierungsangebote zur Karriereplanung, Karriereentwicklung sowie Bewerbungstrainings durch die Graduiertenakademie und die Stabsstelle Weiterbildung und Veranstaltungsmanagement angeboten. Institutsvorstellungen sowie (Firmen-) Exkursionen werden zur weiteren Orientierung im außeruniversitären Bereich organisiert. Hierbei geht es insbesondere um (1) ein transparentes Aufzeigen von Karriereoptionen neben dem Karriereweg „Professur“ sowie (2) die individuelle Karriereentwicklung durch ein klares Formulieren von Karrierezielen. Mittels geeigneter Maßnahmen möchte die TU Clausthal ihre Nachwuchswissenschaftler*innen bei der Definition und konsequenten Weiterverfolgung der Karriereziele unterstützen. Mitarbeiter- und Karrieregespräche können der Zielvereinbarung und der Reflexion eigener Fähigkeiten, Werte und Interessen dienen. Zielvereinbarungen und Meilensteinpläne bzw.



Betreuungsvereinbarungen helfen parallel auch bei der besseren Umsetzung von angestrebten kürzeren Promotionszeiten. Individuelle Karriere-Coachings und Mentoring-Programme stellen weitere Tools zur Klärung und Fokussierung von Karrierezielen dar. Nachwuchswissenschaftler*innen werden motiviert, Auslandsaufenthalte durchzuführen, an Tagungen teilzunehmen und aktiv zu netzwerken.

Ein weiterer Schritt im Rahmen von Karriereentwicklung ist die zielgerichtete Weiterbildung in Bereichen, in denen weitere Kenntnisse und Kompetenzen zur Erreichung des verfolgten Karriereziels notwendig sind. Die TU Clausthal bietet im Rahmen ihres Aus-, Fort- und Weiterbildungsprogramms ein vielfältiges Angebot zur Vervollständigung des eigenen Profils auf dem Weg in den Beruf.

Die Postdoc-Phase 1 dient der weiteren Karriere-Orientierung und sollte zum sukzessiven Ausbau von Fachkenntnissen zu fortgeschrittenen Kompetenzen führen. Zudem können weitere Kompetenzen,

die für eine Funktion in der Wissenschaftsdienstleistung oder im wissenschaftsnahen Bereich qualifizieren, erworben werden. Zukünftig angebotene Mentoring-Programme und Karriere-Coachings erlauben direkte Einblicke und Zugang zu konkreten Erfahrungen und notwendigen Kompetenzen in einzelnen Karrierebereichen.

In der Postdoc-Phase 2 ist die Karriereentscheidung zum akademischen Karriereweg (Professur) gefallen. Daher sollte diese Phase vorrangig dem Ausbau aller wissenschaftlichen Kompetenzen dienen. Zudem ist diese Phase durch hohe Eigenständigkeit und erste Führungsaufgaben charakterisiert. Die TU Clausthal strebt an, Wissenschaftler*innen in dieser Karrierephase des Aufbaus und Aufzeigens eines eigenständigen wissenschaftlichen Profils mit erster Führungsverantwortung besonders zu fördern. Hierzu stellt sie ihnen in einem freiwilligen Mentoring-Programm erfahrene Mentor*innen zur Seite, die in Fragen wissenschaftlicher Weiterentwicklung und Unabhängigkeit eine ausgewiesene Expertise

haben. Professionelle Karriere-Coaches können zur Weiterentwicklung von Kompetenzen in Teamentwicklung, Führung, Betreuung, Kommunikation und Konfliktmanagement konsultiert werden.

Die TU Clausthal fördert die Durchlässigkeit und Mobilität zwischen den universitären und außeruniversitären Berufswegen. Schnittstellen und Übergangsmöglichkeiten werden systematisch aufgezeigt, konkrete Übergänge gezielt unterstützt. Dabei werden sowohl die Übergänge zu anderen Universitäten, Hochschulen und wissenschaftlichen Einrichtungen, zur Industrie und freien Wirtschaft, zum öffentlichen Sektor und in die Existenzgründung offen gehalten als auch die Wege in die Universität zurück.

7.2. QUALIFIZIERUNGSKONZEPT (AUS-, FORT- UND WEITERBILDUNGSKONZEPT)

Die optimale Ausbildung und Weiterentwicklung von Kompetenzen ihrer Mitarbeiter*innen ist zentrale Aufgabe der Personalentwicklung der TU Clausthal und ermöglicht einerseits ein hohes Leistungsniveau und flexible Einsatzfähigkeit an einer kleinen Universität mit überschaubaren Mitarbeiter*innenzahlen. Andererseits erlaubt sie eine gezielte Qualifizierung zur persönlichen und individuellen Karriereentwicklung. Ziel ist Nachwuchswissenschaftler*innen für spätere Tätigkeiten in Wissenschaft, Wirtschaft, im öffentlichen Dienst, bei Verbänden und Nichtregierungsorganisationen (NGO) zu qualifizieren

Maßnahmen	Zielgruppe	Akteure
<ul style="list-style-type: none"> ■ Karriereinformationsveranstaltungen (Tag des wissenschaftlichen Nachwuchses, Karrieretag, Stammtisch) zum transparenten Aufzeigen alternativer Karrierewege einschließlich Industrie, außeruniversitären Forschungseinrichtungen, Wissenschaftsmanagement, Wissenschaftsjournalismus/Wissenschaftskommunikation, (Aus-)Gründungen ■ Beratung und Service passend zur entsprechenden Qualifizierungsphase: Promotion, Postdoc-Phase 1 und Postdoc-Phase 2 mit Berücksichtigung von Karriereoptionen, Karriereplanung, Fördermöglichkeiten, internationale Mobilität sowie Berufungstraining (besonders für Postdoc-Phase 2) ■ Vermittlung von Praktika und Arbeitsplätzen innerhalb des Alumninetzwerkes ■ Auswahl der Qualifizierungsangebote passend zu den Karrierezielen ■ Coaching und Mentoring im Bereich Karriereentwicklung ■ Erarbeitung des akademischen Portfolios 	Promovierende, Postdoc-Phase 1, Postdoc-Phase 2	Graduiertenakademie, Technologietransfer und Forschungsförderung, Zentrum für Hochschuldidaktik, Alumnimanagement
<ul style="list-style-type: none"> ■ Firmenexkursionen ■ Institutsvorstellungen 	Promovierende	Promotionskollegs
<ul style="list-style-type: none"> ■ Anschaffung von Potentialanalyse Tools mit dem Ziel: Selbsteinschätzung und Karriereentwicklung 	Promovierende	Präsidium
<ul style="list-style-type: none"> ■ Karrieremesse "hochsprung" 	Promovierende	Weiterbildung und Veranstaltungsmanagement

Maßnahmen	Zielgruppe	Akteure
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Beratung und Service zur Beantragung von strukturierten Promotionsprogrammen 	Promovierende, Professor*innen	Graduiertenakademie, Technologietransfer und Forschungsförderung
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gründerservice (Veranstaltungen zur Sensibilisierung für Gründungsfragen, individuelle Beratung in allen Phasen einer Gründung, Bereitstellung eines Netzwerks: Vermittlung von Experten und Partnern, Erfahrungsaustausch) 	Wissenschaftliches Personal	Technologietransfer und Forschungsförderung

Tabelle 2: Personalentwicklungsmaßnahmen zum Handlungsfeld „Karrieremanagement“

und dabei geeignete Kandidat*innen für die eigene Wissenschaft zu gewinnen und zu halten. Verschiedene Organisationseinheiten der TU Clausthal bieten ein vielfältiges Qualifizierungsangebot im fachlichen Bereich sowie zur Förderung von Basiskompetenzen im überfachlichen Bereich.

Innerhalb des Qualifizierungskonzeptes wird zwischen Aus-, Fort- und Weiterbildungskonzept differenziert. Ausbildung betrifft demnach Grundkenntnisse und Fähigkeiten, die für die Zielgruppe erforderlich sind. Fortbildung sorgt für den Erwerb der Fähigkeiten, die das Kompetenzprofil ergänzen und die berufliche Weiterbildung betrifft die Erweiterung von Fähigkeiten und Kompetenzen auf angrenzende oder neue Aufgaben.

Für Wissenschaftler*innen werden zahlreiche Qualifizierungsmaßnahmen zur Aneignung von überfachlichen Kompetenzen, vor allem in den Bereichen Soft-Skills (persönliche, soziale und methodische Kompetenz), Führung, Projektmanagement und Hochschuldidaktik von der Graduiertenakademie und dem Zentrum für Hochschuldidaktik angeboten. Spezielle wissenschaftliche und methodische Fortbildungen werden von den Promotionskollegs, Instituten bzw. Fakultäten dezentral organisiert und veranstaltet.

Inbesondere zur Förderung und weiteren Qualifizierung ihres wissenschaftlichen Nachwuchses plant die TU Clausthal einen Ausbau ihres

zielgruppenspezifischen Qualifizierungsangebots. Dazu gehört der Ausbau des Online und Blended Learning, Angebote zur Weiterbildung und Sensibilisierung von Professor*innen und Betreuer*innen insbesondere in den Bereichen Betreuung, Konfliktmanagement, Führung von Mitarbeiter*innen und Karriereentwicklungsgesprächen, Hochschuldidaktik bzw. Gleichstellung, Gender und Work-/Life Balance. Ein besonderer Fokus wird auf der Förderung von wissenschaftlichen Mitarbeiter*innen in der Postdoc-Phase 2 liegen.



Zielgruppenübergreifende Angebote

Ein großer Teil der Fort- und Weiterbildungsangebote der TU Clausthal steht **allen wissenschaftlichen Mitarbeiter*innen** offen. Dazu gehören unter anderem:

Maßnahmen	Akteure
<ul style="list-style-type: none"> ■ Hochschuldidaktische Weiterbildung: <ul style="list-style-type: none"> – offenes Workshopprogramm im Bereich Lehre, – strukturierte Weiterbildungsprogramme: hochschuldidaktische Basisqualifizierung für wissenschaftliche Mitarbeiter*innen: Zertifikatsprogramm (ZP), hochschuldidaktische Aufbauqualifizierung: Zertifikatsprogramm PLUS (ZP+), hochschuldidaktische Qualifizierung für Professor*innen (Prof*ZP), – kollegiales Praxisgespräch zu individuellen Problemen in der Lehre, – Beratung zur multimedialen Lehr-Lern-Unterstützung, – fachdidaktische Beratung, – Coaching, – Online Lerninfotheke – Ausbau des Online- und Blended-Learning-Weiterbildungsangebots 	Zentrum für Hochschuldidaktik
<ul style="list-style-type: none"> ■ Projektmanagement für Forschungsprojekte (Modulare Workshops für Arbeitsgruppen, individuelle Beratung in der Ideen- und Planungsphase von Projekten und Coaching für Projektleiter*innen über alle Projektphasen) ■ Workshops und Beratung zur Antragstellung von EU-Forschungsprojekten ■ Qualifizierungsveranstaltungen rund um den Innovationsprozess: z.B. Ideenfindung, Geschäftsmodelle, Verwertungsplanung ■ Veranstaltungen und Beratung des Innovations- und Gründerservices ■ Erfinderberatung für Angehörige der TU Clausthal 	Technologietransfer und Forschungsförderung
<ul style="list-style-type: none"> ■ Schulungen und Workshops zu: <ul style="list-style-type: none"> – unterschiedlichsten IT-Themen (z.B. Typo3, IT-Sicherheit) – digitaler Unterstützung der Lehre sowie den Umgang mit modernen Lehr- und Lernmedien (z.B. Stud.IP, Moodle) 	Rechenzentrum
<ul style="list-style-type: none"> ■ Unterstützung beim Recherchieren und Publizieren: <ul style="list-style-type: none"> Workshops, Schulungen und individuelle Beratung: – Recherche: Recherchestrategien, Fachdatenbanken, Bewertung von Quellen – Literaturverwaltung – Publizieren: Urheberrecht, Open Access, Forschungsdatenmanagement 	Universitätsbibliothek

Maßnahmen	Akteure
<ul style="list-style-type: none"> – Verwaltungsmanagement, – EDV, VECTOR CAD/CAM-Kurse, – Persönlichkeitsentwicklung (professionelle Besprechungsmoderation, Teamentwicklung, professionelle Kommunikation im Beruf, Disputationstraining), – Arbeitssicherheit, – Gesundheitsförderung, – Umweltschutz (z.B. Abfallentsorgung, Energieeinsatz) 	Weiterbildung und Veranstaltungsmanagement
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sprachkurse ▪ Seminare zu interkultureller Kompetenz 	Internationales Zentrum

Tabelle 3: Personalentwicklungsmaßnahmen zum Handlungsfeld „Qualifikationskonzept“ für das gesamte wissenschaftliche Personal

Zielgruppenmaßgeschneiderte Angebote

Für verschiedene Zielgruppen des wissenschaftlichen Personals empfiehlt die TU Clausthal zielgruppenspezifische Maßnahmen und bietet

maßgeschneiderte Angebote zu Qualifizierung und Weiterbildung an. Diese sind in der nachfolgenden Tabelle dargestellt:

Maßnahmen	Zielgruppe	Akteure
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entwicklung von Grundkenntnissen mittels Workshops und Schulungen: <ul style="list-style-type: none"> – Selbst- und Zeitmanagement – Projektmanagement – Wissenschaftliches Schreiben – Wissenschaftliches Englisch – Wissenschaftliches Präsentieren – Gute wissenschaftliche Praxis – Methodenkompetenz ▪ Ergänzende fachliche Ausbildung von Doktorand*innen durch Promotionskollegs mit unterschiedlicher Ausrichtung der Forschungsschwerpunkte ▪ Interdisziplinäre Trainings ▪ Vorstellung der eigenen Forschung (Doktorand*innenseminare der Promotionskollegs und Institute, Fachtagungen) 	Promovierende	Graduiertenakademie, Promotionskollegs, Zentrum für Hochschuldidaktik

Maßnahmen	Zielgruppe	Akteure
<ul style="list-style-type: none"> ■ Ausbau der Grundkenntnisse, Entwicklung fortgeschrittener Kenntnisse mittels Workshops und Schulungen: <ul style="list-style-type: none"> – Führungskompetenz – Projektmanagement und Projektleitung – Selbst- und Zeitmanagement – Forschungsförderung, Drittmittelantragstellung und Drittmittelbewirtschaftung – Publikationsstrategie – Wissenschaftliches Schreiben, Englisch, Präsentieren 	Postdoc-Phase 1	Graduiertenakademie, Weiterbildung u. Veranstaltungsmanagement, Zentrum für Hochschuldidaktik
<ul style="list-style-type: none"> ■ Entwicklung fortgeschrittener Kenntnisse mittels Workshops und Schulungen: <ul style="list-style-type: none"> – Personalführung, Betreuung und Konfliktmanagement – Teamentwicklung und Mitarbeiter*innengespräche – Forschungsdatenmanagement – Projektmanagement und Projektleitung – Berufliches Selbstverständnis und Verantwortung – Selbst- und Zeitmanagement – Forschungsförderung, Drittmittelantragstellung und Drittmittelbewirtschaftung – Publikationsstrategie – Gremienarbeit und Verhandlungsführung – Wissenschaftliches Schreiben, Englisch, Präsentieren – Lehr- und Akademisches Portfolio 	Postdoc-Phase 2 (Habilitation*innen, Juniorprofessor*innen mit und ohne Tenure-Track-Option, Nachwuchsgruppenleiter*innen)	Graduiertenakademie, Weiterbildung u. Veranstaltungsmanagement, Zentrum für Hochschuldidaktik
<ul style="list-style-type: none"> ■ Angebote zur Kompetenzerweiterung: <ul style="list-style-type: none"> – Schulungen zu Personalführung und -betreuung, – Konfliktmanagement, – berufliches Selbstverständnis und Verantwortung, – Durchführung der Mitarbeiter*innengespräche, – Forschungsdatenmanagement, – Rechtliche Aspekte in der täglichen Arbeit 	Professor*innen	Präsidium, Personalverwaltung, Weiterbildung u. Veranstaltungsmanagement, Zentrum für Hochschuldidaktik

Tabelle 4: Zielgruppenspezifische Personalentwicklungsmaßnahmen zum Handlungsfeld „Qualifikationskonzept“

Zusätzlich vervollständigt das hochschulübergreifende Weiterbildungsprogramm der 23 kooperierenden Universitäten und Hochschulen (HüW) die

Fort- und Weiterbildung wissenschaftlicher und nichtwissenschaftlicher Mitarbeiter*innen im überfachlichen und fachlichen Bereich.

7.3. ANREIZINSTRUMENTE

Die TU Clausthal unterstützt mit einer Reihe von Maßnahmen Anreize sowie Anerkennung für exzellente Leistungen in den Bereichen Forschung und Lehre:

- Lehrpreis für herausragende Leistungen in der Lehre
- Förderpreis für herausragende wissenschaftliche Leistungen in einer Familienphase
- Anschubfinanzierung für geplante Antragstellung zur DFG- oder EU-Förderung
- Unterstützung bei Ausgründungen

Zukünftig sollen weitere Anreizmaßnahmen für den wissenschaftlichen Nachwuchs geschaffen werden, u.a.:

- Forschungspreise bzw. Auszeichnungen für Publikations-, Forschungs- oder Transferleistungen, z.B. für die meistzitierte Publikation in einem internationalen Journal
- Anreize für einzuwerbende und eingeworbene Programme von besonderer Bedeutung bei Einwerbung einer Emmy-Noether-Nachwuchsgruppe oder eines ERC Starting Grant
- Unterstützung bei der Einwerbung von Forschungsmitteln

Maßnahmen	Zielgruppe	Akteure
<ul style="list-style-type: none"> ■ Lehrpreis der TU Clausthal 	Wissenschaftliches Personal	Zentrum für Hochschuldidaktik
<ul style="list-style-type: none"> ■ Förderpreis für herausragende wissenschaftliche Leistungen in einer Familienphase 	Wissenschaftliches Personal	Gleichstellungsbüro, Familienservice
<ul style="list-style-type: none"> ■ Forschungspreis für Publikations-, Forschungs- oder Transferleistungen, z.B. für die meistzitierte Publikation in einem internationalen Journal ■ Anschubfinanzierung für Nachwuchswissenschaftler*innen zur Vorbereitung von Forschungsanträgen ■ Anreize für eingeworbene Programme von besonderer Bedeutung für die wissenschaftliche Karriereentwicklung, z.B. zusätzliche Personalmittel bei Einwerbung einer Emmy-Noether-Nachwuchsgruppe oder eines ERC Starting Grant 	Promovierende, Postdoc-Phase 1, Postdoc-Phase 2 Postdoc-Phase 1, Postdoc-Phase 2	Präsidium, Technologietransfer und Forschungsförderung, Graduiertenakademie

Tabelle 5: Personalentwicklungsmaßnahmen zum Handlungsfeld „Anreizinstrumente“

7.4. FÜHRUNGSKULTUR

Für die Technische Universität Clausthal ist die Personalentwicklung ein erfolgskritisches Handlungsfeld der Zukunft. Sie ergänzt und etabliert daher die notwendigen Rahmenbedingungen auf struktureller und prozessualer Ebene und stellt die notwendigen Instrumente und Ressourcen bereit. Personalentwicklung kann jedoch nur wirken, wenn sie von den Führungskräften der Universität als eine prioritäre Aufgabe getragen und in ihrem täglichen Führungsverhalten umgesetzt wird. Sie muss daher als Selbstverständlichkeit in der Führungskultur verankert sein.

Die Führungskultur, das Führungsverständnis der Universität und das daraus erwachsende Führungsverhalten der Führungskräfte sind damit Voraussetzung und wesentlicher Beitrag zur Personalentwicklung.

Führung an der TU Clausthal ist in gleicher Weise Mitarbeiter*innenorientiert und Ergebnisorientiert. Diese beiden Ziele widersprechen sich nicht, sondern bedingen sich vielmehr: Erfolge der Universität werden nur dann erreicht, wenn sie hervorragende Mitarbeiter*innen gewinnt, diese permanent weiterentwickelt und in einer wertschätzenden Führungs- und Unternehmenskultur arbeiten und gestalten lässt. Sowohl Leistung, Erfolg als auch Anerkennung sind wichtige Motivatoren für Mitarbeiter*innen und tragen zur Identifikation mit der Universität bei.

Führung hat einerseits dafür zu sorgen, dass alle Beschäftigten der Universität in einem guten,

motivierenden, geschlechtergerechten und familienfreundlichen Arbeitsumfeld mit Freude ihre Potentiale entfalten, in einer wertschätzenden, auf Information und Beteiligung ausgerichteten Arbeitsatmosphäre ihre täglichen Aufgaben erledigen können und sich gleichzeitig fachlich und persönlich weiterentwickeln und wachsen können. Führungsaufgabe ist es, dafür zu sorgen, dass die Potentiale und Leistungen der Mitarbeiter*innen sich erfolgswirksam in Ergebnissen für die Universität niederschlagen.

In diesem Sinne ist Führung an der TU Clausthal eine wichtige Dienstleistung für die Universität und die Mitarbeiter*innen in gleichem Maße. Diese Aufgabe, das Arbeitsumfeld zu gestalten und Menschen zu befähigen, ihre Potentiale und Kompetenzen weiter zu entwickeln, wird von den Führungskräften als originäre Aufgabe und nicht delegierbare Verantwortung anerkannt und getragen. Besondere Bedeutung kommt bei den weiter zu entwickelnden Kompetenzfeldern der Mitarbeiter*innen auch jenen zu, die neben der Fachkompetenz Bedingungen für eine erfolgreiche Karriereentwicklung sind: Management- und Methodenkompetenz, personale und soziale Kompetenz, in vielen Tätigkeitsbereichen die internationale Kompetenz, für Mitarbeiter*innen mit Personalverantwortung die Führungskompetenz und für alle Beschäftigten die ethische Kompetenz.

Führung an der TU Clausthal ist immer werteorientiert, getragen von Respekt und Wertschätzung. Die Führungskräfte der Universität sind sich ihrer

Maßnahmen	Zielgruppe	Akteure
<ul style="list-style-type: none"> ■ Mitarbeiterjahresgespräche ■ Führungsleitlinien ■ Führungskräftetrainings ■ Professorencoaching ■ Workshops zur Personalführung, Betreuung, Durchführung der Mitarbeiter*innengespräche, Konfliktmanagement, Berufliches Selbstverständnis & Verantwortung 	Professor*innen, Postdoc-Phase 2	Präsidium, Personalverwaltung, Graduiertenakademie, Weiterbildung und Veranstaltungsmanagement

Tabelle 6: Personalentwicklungsmaßnahmen zum Handlungsfeld „Führungskultur“

besonderen Verantwortung und Vorbildfunktion in der Gestaltung und der permanenten Weiterentwicklung einer entsprechenden Führungskultur bewusst. Sie gilt es jetzt in Form von Führungsleitlinien in einem partizipativen Prozess zu konkretisieren und auszuformulieren und so in der Universität verbindlich zu machen, damit sie bei Bedarf auch ganz konkret von jeder Führungskraft eingefordert werden kann.

Insbesondere für ihre Nachwuchsführungskräfte, die in dieser Funktion keine oder nur geringe Erfahrung haben, stellt die Universität Führungskräftetrainings oder individuelle Coachings zur Verfügung, um sie bestmöglich in dieser neuen Rolle zu unterstützen und zu begleiten. Auch für den Umgang mit Konflikten werden spezielle Schulungen angeboten, ergänzt um die Möglichkeit der Inanspruchnahme einer Mediation.

In einem großen Bereich der Universität sind bereits jährliche Mitarbeiter*innengespräche als Standard etabliert. In diesen Gesprächen wird abseits des Tagesgeschäfts die grundsätzliche Zusammenarbeit zwischen Mitarbeiter*in und Führungskraft sowie die Zusammenarbeit im Team reflektiert. Es wird rückblickend analysiert, in welchem Umfang die gemeinsamen Ziele erreicht wurden, ggf. aus welchen Gründen sie nicht erreicht wurden. Die Beteiligten geben sich Feedback zu ihrer Zusammenarbeit im Sinne einer wertschätzenden und

motivierenden Mitarbeiter*innenführung, ebenso zur Interaktion mit dem Arbeitsumfeld und erörtern wie diese ggf. verbessert werden könnte. Weiterhin werden für die kommende Periode Ziele vereinbart. Als wichtiger Bestandteil im Sinne der Personalentwicklung beinhaltet dieser Punkt auch die Erörterung der weiteren Entwicklungsmöglichkeiten für die Mitarbeiter*innen innerhalb der Universität auf der jetzigen oder auf einer anderen Position und alternative Entwicklungswege auch außerhalb der Universität. In dem Gespräch werden schließlich Entwicklungsziele der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters vereinbart und die dafür notwendigen Maßnahmen besprochen und dokumentiert. Das Mitarbeiter*innengespräch wird als wichtiges PE-Instrument nach Durchlaufen der Pilotphase in der Gesamtuniversität etabliert.

Ob und in welchem Maße die Führungsleitlinien eingehalten werden, ist nur schwer messbar. Oft werden Verstöße dagegen erst offenkundig, wenn sie an die Personalvertretung oder an die nächst höhere Führungsebene herangetragen werden. Die TU Clausthal führt daher in periodischen Abständen Mitarbeiterbefragungen zu verschiedenen Themenbereichen durch, in die auch die Bewertung der Führung integriert ist. Die Herausforderung dabei ist es einerseits, den Datenschutz und die Anonymität der Teilnehmer*innen sicher zu stellen, und andererseits die übergeordneten Organisationseinheiten zu identifizieren, in deren Bereich Handlungsbedarf besteht.



7.5. BERUFUNGSPOLITIK

Wie für alle Universitäten ist auch für die TU Clausthal die Qualität ihrer Berufungen ein besonderer Erfolgsfaktor. Die TU Clausthal verfolgt das Ziel, ihre profilbildenden und für die Strategieumsetzung elementaren Eckprofessuren mit erfahrenen, national und international ausgewiesenen Wissenschaftler*innen zu besetzen, dies auch angesichts der Bedeutung der Großprojekt- und Drittmittelfähigkeit der Universität.

Die TU Clausthal sieht es gleichzeitig als Aufgabe und Erfolgskriterium, auf den von ihr besetzten Themenfeldern hervorragende Nachwuchswissenschaftler*innen zu identifizieren, zu gewinnen und erfolgreich zum Abschluss der Qualifikationsphase zu bringen. Das Instrument der Tenure-Track-Professuren wird dabei in Zukunft eine zentrale Rolle einnehmen. Präsidium und Senat haben daher beschlossen, künftig einen Anteil von ca. 10 % der Professuren der Universität über dieses Verfahren zu besetzen und dafür die Professuren zu identifizieren und die erforderlichen Stellen und Ausstattungsmittel bereit zu stellen. Dabei werden auch für die zu Berufenden attraktive Modelle in Kooperation mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen entwickelt. Die notwendigen Beschlüsse und Ordnungen sind in den Gremien gefasst bzw. erlassen.

Eine besondere Herausforderung für eine Technische Universität ist es nach wie vor, den Anteil von

Professorinnen in der Professorenenschaft zu erhöhen. Hierfür geht die Universität Wege des aktiven Recruitings und einer größeren Flexibilität bei der Ausgestaltung der zu besetzenden Positionen.

7.6. REKRUTIERUNGSTRATEGIE

Die Gewinnung von exzellentem Personal, sowohl für den wissenschaftlichen Bereich als auch für die Verwaltung und Serviceeinheiten, ist für eine Universität erfolgskritisch. Ein Großteil der Nachwuchswissenschaftler*innen der TU Clausthal sind eigene Absolvent*innen. Um in einem intensiven internationalen Wettbewerb die besten wissenschaftlichen Nachwuchstalente zu gewinnen, sind die herkömmlichen Methoden der Personalrekrutierung jedoch nicht mehr ausreichend. Insbesondere auch vor dem Hintergrund der geographischen Lage der TU Clausthal und eines mangelnden Umfelds von außeruniversitären Forschungseinrichtungen muss die Universität hier besondere Anstrengungen unternehmen.

Sie arbeitet daher intensiv an einem Hochschulmarketing, um sich in der einschlägigen Wissenschaftscommunity national und international als attraktiver Arbeitgeber mit hervorragenden Möglichkeiten in einem guten wissenschaftlichen Umfeld zu positionieren. Sie nutzt dazu verschiedene Informations- und Kommunikationswege sowie diverse Medien, um die Kommunikation auch in diesem Bereich zielgruppenspezifisch optimiert zu gestalten.

Maßnahmen	Zielgruppe	Akteure
<ul style="list-style-type: none"> ■ Ausarbeitung und Aktualisierung der Berufungsstrategie (Integration der Tenure-Track Option) ■ Standardisierung des Berufungsverfahrens in Form von Berufungsrichtlinien (auch hier inkl. Tenure-Track-Option) ■ Zertifizierung des Berufungsverfahrens ■ Personalausstattung 	Professor*innen, Postdoc-Phase 2 (Junior Professor*innen mit und ohne Tenure-Track-Option)	Präsidium, Personalverwaltung, Fakultäten

Tabelle 7: Personalentwicklungsmaßnahmen zum Handlungsfeld „Berufungspolitik“

Maßnahmen	Zielgruppe	Akteure
<ul style="list-style-type: none"> ■ Standardisierung des Bewerbungsverfahrens in Form von Rekrutierungsrichtlinien ■ Ausschreibungstext in deutscher und englischer Sprache mit expliziter Ermutigung zur Bewerbung von Frauen (bzw. unterrepräsentiertes Geschlecht), Schwerbehinderten, Ausländer*innen 	Wissenschaftliches Personal	Präsidium, Personalverwaltung, Fakultäten, Personalrat, Gleichstellungsbüro, Internationales Zentrum Clausthal
<ul style="list-style-type: none"> ■ Info-Tag/Welcome Workshop ■ Neuberufenenansprache, Neuberufenenpaket ■ Ausbau der Willkommenskultur: Begrüßungs- und Infoveranstaltungsreihe, Willkommensgespräch, Welcome-Paket 	Wissenschaftliches Personal, insbesondere neue Promovierende und Professor*innen	Präsidium, Personalverwaltung, Graduiertenakademie, Zentrum für Hochschuldidaktik, Internationales Zentrum, Technologietransfer und Forschungsförderung
<ul style="list-style-type: none"> ■ Unterstützung der Vorgesetzten bei Personalauswahl und Neueinstellung 	Professor*innen	Präsidium, Personalverwaltung, Fakultäten, Personalrat, Gleichstellungsbüro
<ul style="list-style-type: none"> ■ Duale Karriere (Dual-Career-Netzwerk Südostniedersachsen) 	Professor*innen	Präsidium, Personalverwaltung

Tabelle 8: Personalentwicklungsmaßnahmen zum Handlungsfeld „Rekrutierungsstrategie“

Neben diesem „Employer Branding“ als Basis für ein erfolgversprechendes Recruiting werden die klassischen Stellenausschreibungen durch proaktive Methoden ergänzt, um potenzielle Kandidat*innen zu identifizieren und zu kontaktieren. Dies geschieht beispielsweise auf Tagungen und Karrieremessen. Ein wichtiges Instrument ist für die TU Clausthal auch der Einsatz ihres Alumninetzwerks. Insbesondere wird auf diesen Wegen auch die aktive Ansprache von hochqualifizierten Kandidatinnen für aktuell oder künftig freiwerdende Positionen betrieben, wobei es ein besonderes Ziel ist, den Anteil an Frauen in der Professorenschaft und im Nachwuchsbereich deutlich zu erhöhen.

In den nach wie vor notwendigen Ausschreibungsverfahren werden die vorgesehene Position und die Erwartungen an die Kandidaten*innen klar

formuliert, jedoch auch Bewerber*innen mit nicht stringenten Lebensläufen zu Bewerbungen ermutigt. Im Interesse der Chancengleichheit und der Förderung der Diversität an der Universität wird bereits in den Ausschreibungstexten die Bereitschaft der Universität dargestellt, besondere kulturelle Hintergründe sowie persönliche oder familiäre Belange der Kandidat*innen zu berücksichtigen.

Auf dem Gebiet der Personalauswahl befindet sich die TU Clausthal auf dem Weg einer systematischen Professionalisierung. Damit soll sichergestellt werden, dass Fehler bei der Personalauswahl vermieden werden, und auch Potentiale erkannt und gehoben werden. Bei der Bewerber*innenanalyse wird insbesondere auch berücksichtigt, dass neben der wissenschaftlichen Fachkompetenz alle weiteren Kompetenzen, die für ein erfolgreiches Arbeiten

in der komplexen Struktur einer Universität erforderlich sind, in ausreichendem Maße bei der Auswahlentscheidung gewichtet werden. Dazu muss das entsprechende Wissen bei einem Teil der an Personalauswahlverfahren beteiligten Mitarbeiter*innen aufgebaut werden. Die Universität stellt hierfür geeignete Prozesse und Instrumente zur Verfügung und bietet Fortbildungsveranstaltung an, insbesondere auch für Nachwuchswissenschaftler*innen.

Um bei einem Stellenantritt den Transaktionsaufwand sowohl für die Universität als auch für die neuen Mitarbeiter*innen möglichst gering zu halten und vor allem Nachwuchswissenschaftler*innen dabei zu unterstützen, sich möglichst umgehend voll der Wissenschaft zuwenden zu können, begleitet die Universität das Onboarding und etabliert eine Reihe von Maßnahmen, die von Einführungsveranstaltungen, Broschüren bis zu einem Patensystem reichen. Ein besonderes Augenmerk wird dabei auf die Integration von ausländischen Mitarbeitern*innen gelegt. Wichtig ist angesichts der Lage von Clausthal-Zellerfeld und der Strukturchwäche der Region auch das Handlungsfeld Dual Career, das künftig neben dem bereits existierenden Dual Career Netzwerk noch deutlich gestärkt wird, um Neuberufene besser bei der Integration der Partner*innen und Familien zu unterstützen.

7.7. BESCHÄFTIGUNGSBEDINGUNGEN

Damit Mitarbeiter*innen hervorragende Ergebnisse für die Universität erzielen, ihre Fähigkeiten und ihr Potenzial entfalten und sich in ihrer Karriere weiterentwickeln können, sind neben vielen anderen Faktoren auch gute Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen eine unerlässliche Voraussetzung.

Bei der Frage der Beschäftigungsbedingungen für den wissenschaftlichen Nachwuchs ist der Umgang mit der Problematik der befristeten Beschäftigungsverhältnisse von zentraler Bedeutung. Für den wissenschaftlichen Nachwuchs, der in befristeten Beschäftigungsverhältnissen im Rahmen seiner Qualifikationsphasen tätig ist, ist es besonders wichtig,

hinsichtlich der Vertragslaufzeiten verlässliche Bedingungen zu haben. Die TU Clausthal sichert daher in der Regel für den auf Landesstellen beschäftigten wissenschaftlichen Nachwuchs eine Beschäftigungsdauer über die nach Wissenschaftszeitvertragsgesetz (WissZeitVG) vorgesehenen Qualifizierungsphasen. Soweit Nachwuchswissenschaftler*innen über Drittmittel nach § 2 Abs. 2 WissZeitVG beschäftigt werden, wird die Vertragsdauer grundsätzlich an der Laufzeit des Projektes ausgerichtet. Für den Fall, dass ein Drittmittelprojekt endet und ein Folgeprojekt, für das die Nachwuchskraft geeignet ist, erst mit einem zeitlichen Verzug beginnen kann, etabliert die TU Clausthal einen Überbrückungsfonds, damit das Beschäftigungsverhältnis nicht wegen einer relativ kurzen Finanzierungslücke unterbrochen werden muss.

Im Vergleich zu den befristet zu besetzenden Positionen für den wissenschaftlichen Nachwuchs stellt der Anteil an Dauerstellen im Wissenschaftsbereich den deutlich geringeren Anteil an Beschäftigungsmöglichkeiten dar. Mit ihnen werden die Anforderungen in Forschung, Lehre und im Wissenschaftsmanagement abgedeckt, bei denen es insbesondere auf Kontinuität in der Aufgabenwahrnehmung ankommt. Das Präsidium erstellt ein Dauerstellenkonzept, in dem die Aufgaben der Dauerstellen, die Kriterien für die Stellenbesetzung und der maximale Anteil an Dauerstellen festgelegt werden.

Für die tägliche Arbeit stellt die TU Clausthal ihren Mitarbeiter*innen modern ausgestattete Arbeitsplätze zur Verfügung und stellt den zeitnahen Zugang zu den zentralen technischen Infrastrukturen sicher.

Eine wichtige Komponente attraktiver Beschäftigungsbedingungen an der TU Clausthal stellen auch flexible Arbeitszeitmodelle dar, sowohl hinsichtlich des Umfangs der Arbeitszeit, als auch hinsichtlich der Modalitäten ihrer Erbringung.

Hier ist es wichtig, die Notwendigkeiten für ein erfolgreiches arbeitsteiliges Zusammenwirken der Mitarbeiter*innen einerseits und eine für die

Maßnahmen	Zielgruppe	Akteure
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Transparenz bei befristeten Beschäftigungsverhältnissen im Rahmen der Qualifikationsphasen ▪ Dauerstellenkonzept im Wissenschaftsbereich ▪ flexible Arbeitszeit durch Gleitzeitregelung und Einrichtung von Arbeitszeitkonten und alternierende Telearbeit ▪ Erweiterung der flexiblen Arbeitszeitmodelle ▪ Dienstvereinbarung zu den Mitarbeitergesprächen (zielgruppenspezifische Erarbeitung der Richtlinien zu den Mitarbeiter*innengesprächen/ Karrieregesprächen) ▪ Arbeitgeber-Marketing (Employer Branding, Place To Be) ▪ Auflegung eines Informationssystems, um die gute Kommunikation und Transparenz innerhalb der Hochschule zu gewährleisten ▪ moderne Arbeitsplatzausstattung 	Wissenschaftliches Personal	Präsidium, Personalverwaltung, Personalrat, Gleichstellungsbüro
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Familienfreundliche Arbeitsorganisation (Flexibilität für die Betreuung von Kindern und Familienangehörigen, die Übernahme von gesellschaftlichem Engagement oder die Reduzierung von Wegzeiten bei Mitarbeiter*innen mit langen Anfahrtswegen) ▪ IT/EDV-Ausstattung eines Arbeitsplatzes (Beschaffung, Einrichtung, Service) ▪ Unterstützung bei Entwicklung von Telearbeitsplätzen ▪ Beratung von Beschäftigten bei Problemen am oder um den Arbeitsplatz ▪ Beratung bei arbeits- und tarifrechtlichen Fragen (arbeitsrechtliche Belange z.B. Beantragung von Altersteilzeit, rechtliche Aspekte z.B. Ermahnung, Abmahnung etc., Tarifvertrag, Rechtsanspruch auf Urlaub) 	Wissenschaftliches Personal	Familienservice, Rechenzentrum, Personalrat
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informationen und Beratung zum Promotionsverfahren (z.B. Formalien zum Promotionsverfahren, Fördermöglichkeiten, Vereinbarkeit Familie und Beruf, Beantragung bzw. Einrichtung strukturierter Promotionsprogramme) ▪ Förderung der Qualität von Promotionen, Betreuungsstandards 	Promovierende	Graduiertenakademie, Fakultäten

Tabelle 9: Personalentwicklungsmaßnahmen zum Handlungsfeld „Beschäftigungsbedingungen“

jeweilige Lebenssituation der Mitarbeiter*innen passende Arbeitszeit- und Präsenzgestaltung optimal zum Ausgleich zu bringen. Von besonderer Bedeutung ist hier beispielsweise eine Flexibilität für die Betreuung von Kindern und Familienangehörigen, die Übernahme von gesellschaftlichem

Engagement oder die Reduzierung von Wegzeiten bei Mitarbeiter*innen mit langen Anfahrtswegen.

Die TU Clausthal verfügt bereits über ein etabliertes attraktives Gleitzeitmodell. Um diesen Weg der Arbeitszeitflexibilisierung konsequent weiter zu

gehen, entwickelt die TU Clausthal weitere Teilzeit- und flexible Arbeitszeitmodelle. Soweit möglich erprobt sie, neben der bereits etablierten alternierenden Telearbeit, auch weitere dezentrale Leistungserbringung. Außerdem gilt es, den Einstieg in Arbeitszeitsparmodelle zu vollziehen, um gerade für den wissenschaftlichen Nachwuchs Sabbaticals ohne Beurlaubung und Einkommensminderung realisieren zu können.

Eine wesentliche Komponente attraktiver Beschäftigungsbedingungen ist die aktive Unterstützung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Sie wird im folgenden Kapitel 7.8. Gleichstellung, Diversität und Familienfreundlichkeit ausführlich dargestellt.

7.8. GLEICHSTELLUNG, DIVERSITÄT UND FAMILIENFREUNDLICHKEIT

Gleichstellung, Diversität und Familienfreundlichkeit sind Querschnittsthemen der Personalentwicklung, die sich in allen Handlungsfeldern wiederfinden. Die TU Clausthal berücksichtigt und integriert die Vielfalt ihrer Mitglieder bei allen Personalentwicklungsmaßnahmen und sichert dabei die Chancengleichheit und Gleichbehandlung. Sie betreibt gleichstellungsorientierte Hochschulentwicklung

und beteiligt die Gleichstellungsbeauftragte in den Gremien der Universität (Hochschulrat, Senat, Fakultätsrat) sowie in diversen Arbeitsgruppen, in denen die Themenbereiche Gleichstellung, Diversität und Familienfreundlichkeit relevant sind. Jedoch muss die Sensibilisierung aller Mitarbeiter*innen bezüglich des gesamten Spektrums der Gleichstellungsaspekte in ihrer täglichen Arbeit fortgeführt werden, um das Verständnis für die Gleichstellungsthemen langfristig zu optimieren.

Weiterhin implementiert die TU Clausthal die Handlungsempfehlungen der Dialoginitiative „Geschlechtergerechte Hochschulkultur“ in den Bereichen: Führungskultur, Personalentwicklung und Beteiligungskultur.

An der TU Clausthal sind Frauen im wissenschaftlichen Bereich, insbesondere in höheren Qualifikationsstufen, nach wie vor unterrepräsentiert. Daher ist es eine zentrale Aufgabe der TU Clausthal, den Frauenanteil in den nächsten Jahren, insbesondere durch die Berufung exzellenter Wissenschaftlerinnen auf Professuren zu steigern und gleichzeitig die bereits an der TU Clausthal beschäftigten Wissenschaftlerinnen, vor allem in den früheren Qualifikationsstufen, durch gezielte Angebote für Frauen zur Karriereentwicklung in Form von Netzwerke, Veranstaltungen, Seminare (Webinare) und diverse Programme zu unterstützen. Um dies umzusetzen, wurden umfangreiche Maßnahmen entwickelt und bereits teilweise implementiert, u.a.:

- explizite Ermutigung zur Bewerbung von Frauen, Schwerbehinderten, Ausländer*innen als ein fester Bestandteil aller Stellenausschreibungen,
- Gleichstellungsorientierte Stellenbesetzungs- und Berufungsverfahren (Berufungsrichtlinie mit neuen Kriterien zu Gleichstellungsaspekten und Regelung zur Beteiligung der Gleichstellungsbeauftragten),
- Leitfaden zur Stellenbesetzung im Wissenschaftsbereich zur Sicherstellung von geschlechtergerechten Verfahrensabläufen,
- Berücksichtigung der Familienphase bei Berufung bzw. Rekrutierung.



Maßnahmen	Zielgruppe	Akteure
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gleichstellungsorientierte Berufungsverfahren und Rekrutierung ▪ Explizite Ermutigung zur Bewerbung von Frauen, Schwerbehinderten, Ausländer*innen als ein fester Bestandteil aller Stellenausschreibungen ▪ Berücksichtigung der Familienphase bei Berufungen ▪ Sensibilisierung für die Gleichstellungs- und Diversität-Themen ▪ Beratung zu Integration von Gleichstellungsaspekten in Forschung (Umsetzung der forschungsorientierten Gleichstellungsstandards der DFG) und Lehre ▪ Entlastung von Wissenschaftlerinnen bei der Gremienarbeit ▪ Beratung zu Frauenfördermöglichkeiten: Netzwerke, Veranstaltungen, Seminare (Webinare) und div. Programme (z.B. Maria-Goeppert-Mayer-Programm) ▪ Koordination von barriereabnehmenden Maßnahmen (auch barrierefreie Internetinhalte) 	Wissenschaftliches Personal	Gleichstellungsbüro, Familienservice, Zentrum für Hochschuldidaktik
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Beratung zu den folgenden Themen: Mutterschutz, Elternzeit, Elterngeld, Pflege, Vereinbarkeit Beruf und Familie ▪ Koordination der Großtagespflege „Uni-Mäuse“ mit einem Vor- und Nachmittags-Betreuungsangebot (Kinder im Krippenalter, aber auch zusätzlich zu Kindergärten und Schulen) ▪ Ergänzung des Kinderbetreuungsangebotes der Berg- und Universitätsstadt Clausthal-Zellerfeld unter Berücksichtigung der Bedürfnisse der Mitarbeiter*innen der TU Clausthal ▪ Betreuung mit einem vielfältigen Programm für Schulkinder während der Ferien (Kinder-Sommer-Uni) ▪ Flexible Kinderbetreuung bei TU-Veranstaltungen 	Wissenschaftliches Personal	Gleichstellungsbüro, Familienservice
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Finanzielle Unterstützung der Nachwuchswissenschaftlerinnen, vor allem Bezuschussung von Reisekosten von Nachwuchswissenschaftlerinnen für internationale Tagungen (aus den Gleichstellungsmitteln der Fakultäten) ▪ Finanzierung der Mitreise einer Betreuungsperson bei Dienstreisen von Wissenschaftler*innen in der Familienphase ▪ gezielte Nutzung von internationalen Nachwuchsprogrammen (z.B. AvH, MSCA) zum Anwerben von Wissenschaftlerinnen im Kontext der Forschungsschwerpunkte und geplanter koordinierter Programme 	Promovierende, Postdoc-Phase 1	Gleichstellungsbüro, Technologie- transfer und Forschungs- förderung
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Teilnahme am Professorinnenprogramm III zur Erhöhung der Anzahl von Frauen in Führungspositionen ▪ Beratung zu Frauenfördermöglichkeiten für Frauen in Leitungspositionen: Netzwerke (z.B. PANDA Women Leadership Network), Veranstaltungen, Seminare (Webinare) und div. Programme (z.B. Maria-Goeppert-Mayer-Programm, Professorinnen für Niedersachsen) 	Professorinnen	Gleichstellungsbüro

Tabelle 10: Personalentwicklungsmaßnahmen zum Handlungsfeld „Gleichstellung, Diversität und Familienfreundlichkeit“

Bei den Rekrutierungs- und Berufungsverfahren zur Gewinnung von Wissenschaftlerinnen besteht noch Optimierungspotential, wie z.B. die aktive Ansprache geeigneter Kandidatinnen.

Als ein besonderes Instrument zur Erhöhung der Anzahl von Frauen in Führungspositionen dient das Professorinnenprogramm. Die TU Clausthal hat sich bereits in den beiden ersten Auflagen des Programms erfolgreich qualifiziert und verfolgt mit Nachdruck, geeignete Kandidatinnen über das Professorinnenprogramm III zu berufen.

Eine weitere wichtige Maßnahme aus Sicht der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses ist die finanzielle Unterstützung der Nachwuchswissenschaftlerinnen für konkrete Forschungsvorhaben, vor allem die Bezuschussung von Reisekosten von Nachwuchswissenschaftlerinnen für internationale Tagungen aus den Gleichstellungsmitteln der Fakultäten.

Die Integration von Gleichstellungsaspekten in Forschung (Umsetzung der forschungsorientierten Gleichstellungsstandards der DFG) und Integration von Gender- und Diversitäts-Aspekten in die Lehre sind zwei weitere Aufgaben der Gleichstellung im Sinne der Personalentwicklung. Beratungen zu den Gleichstellungsmaßnahmen im Rahmen von Antragstellungen in großen koordinierten Forschungsprogrammen werden bereits angeboten, der Fokus auf diesem Themengebiet soll verstärkt werden.

Ein großes Anliegen der TU Clausthal ist die ständige Verbesserung der Vereinbarkeit von Familienphase und Beruf, besonders auf dem Weg zur Professur. Eine der wichtigsten Maßnahmen auf diesem Weg, ist die Flexibilisierung der Arbeitszeit. Dies wird an der TU Clausthal durch die Dienstvereinbarungen zur flexiblen Arbeitszeit, durch Gleitzeitregelung (Dienstvereinbarung zur Einrichtung von Arbeitszeitkonten) und zur Telearbeit (Dienstvereinbarung zur alternierenden Telearbeit) gewährleistet.

Der Familienservice der TU Clausthal bietet Beratung zu den folgenden Themen, die für das

berufliche Leben und deren Vereinbarkeit mit der Familie von großer Bedeutung sind: Mutterschutz, Elternzeit, Elterngeld und Pflege von Angehörigen.

Da die gesicherte Kinderbetreuung ein entscheidender Faktor ist, um den Beruf mit der Familie zu vereinbaren, engagiert sich die Familienservicestelle der TU Clausthal bei den Kinderbetreuungsangeboten der Berg- und Universitätsstadt Clausthal-Zellerfeld, um diese entsprechend den Bedürfnissen der Mitarbeiter*innen der TU Clausthal zu ergänzen. Weiterhin koordiniert die Familienservicestelle der TU Clausthal die Großtagespflege „Uni-Mäuse“ mit einem Vor- und Nachmittagsbetreuungsangebot. Hier werden Kinder im Krippenalter betreut und auch die ergänzende Betreuung zu den Kindergartenzeiten und Schulzeiten ist möglich. Außerdem bietet die Familienservicestelle der TU Clausthal bei diversen TU-Veranstaltungen eine kostenlose flexible Kinderbetreuung an.

Ein etabliertes Angebot ist die Kinder-Sommer-Uni, eine Sommerferien-Betreuung mit einem vielfältigen Programm für Schulkinder, das vor allem an die Angehörigen der TU Clausthal adressiert ist.

Die TU Clausthal berücksichtigt die besonderen Bedürfnisse ihrer internationalen Angehörigen, die eine Familie gegründet haben und organisiert regelmäßig das Eltern-Kind-Treffen, um die Vernetzung und Integration dieser Mitarbeiter*innen zu unterstützen.

Im Allgemeinen zielt die TU Clausthal durch die bereits laufenden sowie durch die neuen und geplanten Maßnahmen auf eine kontinuierliche Verbesserung der Gleichstellung innerhalb der Hochschule und eine erhöhte Familienfreundlichkeit.

7.9. INTERNATIONALISIERUNG

Weltoffenheit und wissenschaftlicher Austausch im internationalen Kontext gehören zum Selbstverständnis der TU Clausthal und sichern die hohe Qualität und Sichtbarkeit von Forschung, Studium

und Lehre. Über 30 % der Studierenden und 20 % der akademischen Mitarbeiter*innen kommen aus dem Ausland an die TU Clausthal. Die Internationalität wird von Strategien, Maßnahmen sowie zentralen und dezentralen Servicedienstleistungen unterstützt. Aufgrund der Internationalität der Hochschule

sind alle Karriereschritte international anschlussfähig. Die gezielte Förderung der internationalen Mobilität der Mitarbeiter*innen und die Steigerung der Anzahl hervorragender Nachwuchswissenschaftler*innen aus aller Welt an der TU Clausthal sind wichtig für die Personalentwicklung sowie Internationalisierung

Maßnahmen	Zielgruppe	Akteure
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Einführung in bestehende internationale Kooperationen und Netzwerke, dabei Mentoring für Nachwuchswissenschaftler*innen, bzw. auch Berücksichtigung des Aspekts Internationalisierung ▪ Etablierung neuer internationaler Kooperationen und Netzwerke ▪ Beratung zu Auslandsaufenthalten im Bereich der Lehre ▪ Beratung zu internationaler Mobilität im Bereich Forschung: Travel Grants und diverse Stipendien, Stiftungen u. Förderprogramme ▪ Beratung zur europäischen bzw. internationalen Mobilität für Wissenschaftler*innen der TU Clausthal und zu Individual-Maßnahmen (AvH, MSCA IF, DAAD Dozentenmobilität etc.) 	Wissenschaftliches Personal	Internationales Zentrum Clausthal, Technologietransfer und Forschungsförderung, Graduiertenakademie, Promotionskollegs, Alumnimanagement
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Förderung des Erwerbs der Sprachkompetenz, insbesondere von Englisch als Wissenschaftssprache (Sprachkurse) – Sprachschulung der wissenschaftlichen Mitarbeiter*innen (Doktorand*innen und PostDocs) in Englisch – Sprachschulung der internationalen wissenschaftlichen Mitarbeiter*innen (Doktorand*innen und Post-Docs) in Deutsch als Wissenschaftssprache ▪ Durchführung von Seminaren zur Interkulturellen Kompetenz und zum Thema wissenschaftliches Schreiben/Präsentieren auf Englisch ▪ Vergabe von DAAD-Teilstipendien (3 Monate) an ausländische Doktorand*innen 	Promovierende	Internationales Zentrum Clausthal
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Einrichtung eines „Internationalisierungspools“ (Förderung von Kurzzeit-Forschungsaufenthalten von Nachwuchswissenschaftler*innen im Ausland und Förderung von internationalen Konferenzreisen für Nachwuchswissenschaftler*innen) 	Promovierende, Postdoc-Phase 1	Internationales Zentrum Clausthal, Graduiertenakademie, Technologietransfer und Forschungsförderung
<ul style="list-style-type: none"> ▪ EU-Forschungsförderung: Workshops und Beratung zur Antragstellung von Forschungsprojekten und zu institutionellen Maßnahmen der Forschungsmobilität bei der EU 	Postdoc-Phase 1, Postdoc-Phase 2, Professor*innen	Präsidium, Technologietransfer und Forschungsförderung

Maßnahmen	Zielgruppe	Akteure
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incoming-Beratung und Betreuung mit gezielten Angeboten für ausländische Nachwuchswissenschaftler*innen im Kontext koordinierter Programme über Förderprogramme (z.B. des AvH, MSCA, Stiftungen, DAAD etc.) 	Postdoc-Phase 2, Professor*innen	Technologietransfer und Forschungsförderung, Graduiertenakademie, Internationales Zentrum Clausthal

Tabelle 11: Personalentwicklungsmaßnahmen zum Handlungsfeld „Internationalisierung“

der Hochschule. Internationale Forschungserfahrung ist ein wichtiger Baustein in der individuellen Karriereentwicklung von Nachwuchswissenschaftler*innen. Gleichzeitig festigen und stärken Aufenthalte bei internationalen Partnerinstitutionen die europäischen und globalen Netzwerke der TU Clausthal und helfen beim Ausbau der internationalen Kooperationen. Daher berät die TU Clausthal Wissenschaftler*innen zu Incoming- und Outgoing-Programmen. Kurzzeit-Forschungsaufenthalte von Nachwuchstalente sowie die internationale Präsentation von Forschungsergebnissen werden gezielt mit „Travel Grants“ unterstützt.

Damit Menschen aller Herkunftsländer, Weltanschauungen und Religionen für die TU Clausthal gewonnen werden können und sich vor Ort wohlfühlen,

wird eine serviceorientierte Mobilitätsberatung und Begleitung von Gastwissenschaftler*innen aufgebaut sowie Englisch sukzessive als Zweitsprache etabliert. Dies erfordert, dass Mitarbeiter*innen im wissenschaftlichen Bereich und Mitarbeiter*innen der nicht-wissenschaftlichen Bereiche mit Service-Aufgaben und Kunden*innenkontakt in der englischen Sprache sowie in interkultureller Kompetenz geschult werden müssen; für Studierende und Wissenschaftler*innen sind Kenntnisse der englischen Sprache auf wissenschaftssprachlichem Niveau und das Vorhandensein fundierter interkultureller Kompetenz zudem unerlässlich für die Positionierung am globalen Arbeitsmarkt.

Es steht allen Mitarbeiter*innen offen, einzelne Karrierephasen an verschiedenen Einrichtungen im



Ausland zu verbringen. Beratung zu den Möglichkeiten bieten das Internationale Zentrum, die Graduiertenakademie und bei forschungsbezogener Mobilität die Stabsstelle Technologietransfer und Forschungsförderung.

7.10. GESUNDHEITSMANAGEMENT

Gesundheitsmanagement zur Erhaltung und Förderung von Gesundheit und Motivation der Mitarbeiter*innen zielt auf gesundheitsfördernde Bedingungen bei der Arbeit und ergänzt die eigenen Bemühungen der Mitarbeiter*innen zu ihrer Gesunderhaltung. Um die physische und psychische Gesundheit der Beschäftigten am Arbeitsplatz möglichst optimal zu unterstützen, arbeiten der

Arbeitsmedizinische Dienst, der Personalrat, das Gleichstellungsbüro und das Sportinstitut der TU Clausthal eng zusammen.

Aufgabe der Betriebsärzt*innen des Arbeitsmedizinischen Dienstes (AMD) der TU Clausthal ist die Förderung und Erhaltung der Gesundheit sowie der Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiter*innen, zum Teil auch die Mitwirkung an der Wiederherstellung der Arbeitsfähigkeit. Dabei stützen sie sich auf eine ganzheitliche Betrachtung des arbeitenden Menschen mit Berücksichtigung somatischer, psychischer und sozialer Prozesse.

Für Mitarbeiter*innen, die langfristig oder häufig erkrankt sind, wird ein Betriebliches

Maßnahmen	Zielgruppe	Akteure
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Eltern-Kind-Turnen und Zwergensport in Kooperation mit dem Sportinstitut ▪ Erste-Hilfe-Kurs am Kind ▪ Musterarbeitsplatz: Beratung zur ergonomischen und gesunden Arbeitsplatzgestaltung 	Wissenschaftliches Personal	Gleichstellungsbüro Familienservice
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Maßnahmen zur Verhütung von Dienst- und Arbeitsunfällen und sonstigen Gesundheitsschädigungen (Arbeits- und Gesundheitsschutz) ▪ Überarbeitungsprävention: Ampelsystem bei Arbeitszeitverfassung (für alle Zielgruppen außer Professor*innen) ▪ Betriebliches Eingliederungsmanagement ▪ Dienstvereinbarung über betriebliche Suchtprävention und Suchtkrankenhilfe 	Wissenschaftliches Personal	Personalrat
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vielfältiges Sportangebot für Mitarbeiter*innen ▪ Durchführung von „Bewegten Pausen“ am Arbeitsplatz 	Wissenschaftliches Personal	Sportinstitut
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Monitoring der Gesundheitsaspekte am Arbeitsplatz ▪ Gesundheitsvorsorge und Gefährdungsbeurteilung ▪ Regelmäßige Begehungen der Arbeitsstätten durch den Betriebsarzt/ die Betriebsärztin und die Fachkraft für Arbeitssicherheit 	Wissenschaftliches Personal	Arbeitsmedizinischer Dienst

Tabelle 12: Personalentwicklungsmaßnahmen zum Handlungsfeld „Gesundheitsmanagement“

Eingliederungsmanagement (BEM) angeboten. Das BEM ist ein wichtiger Bestandteil des Gesundheitsmanagements. Seine Aufgabe besteht darin, mögliche Hilfestellung bei der Wiederherstellung der Arbeitsfähigkeit anzubieten, die Arbeitsfähigkeit auf Dauer sicherzustellen und ggf. dabei zu helfen, den Arbeitsplatz zu erhalten.

Vom Familienservice wird das Eltern-Kind-Turnen und der Zwergensport in Kooperation mit dem Sportinstitut angeboten. Mit großem Interesse werden auch diverse Kurse rund um die Gesundheit des Kindes aufgenommen, vor allem der regelmäßig ein Mal pro Semester stattfindende Erste-Hilfe-Kurs am Kind.

Für alle Mitarbeiter*innen der TU Clausthal wird vom Sportinstitut ein vielfältiges Sportangebot mit mehr als 70 Sportarten zur Verfügung gestellt. Ein besonderer Fokus liegt im Bereich Gesundheitsförderung mit Ausgleichs-, Gesundheits- und Fitnessangeboten. Aufgrund der Clausthaler Mittelgebirgslage und der beeindruckenden Natur des Harzes haben neben zahlreichen Indoor-Angeboten verschiedene Outdoor-Sportarten ihren besonderen Reiz. Als Besonderheit existiert an der TU Clausthal auch die "Bewegte Pause", die als eine aktive Pause für die Beschäftigten der TU Clausthal konzipiert ist.



8. QUALITÄTSSICHERUNG DER PERSONALENTWICKLUNGSMASSNAHMEN

Die Qualitätssicherung ist ein weiterer zentraler Baustein der Personalentwicklung, um die universitätsweite Umsetzung sowie eine beständige Weiterentwicklung und Anpassung zu gewährleisten. Monitoring, Controlling und Evaluation sind hier wichtige Instrumente. Zur Optimierung und zur Entwicklung einer dynamischen Personalentwicklung werden die Maßnahmen regelmäßig nachgesteuert und korrigiert. Der Qualitätsregelkreis der Personalentwicklung ist im folgenden Schema dargestellt. Von besonderer Bedeutung sind dabei die Schritte: 3. Evaluierung und 4. Optimierung der Personalentwicklungsmaßnahmen.

Die ständige Weiterentwicklung und Anpassung der einzelnen Personalentwicklungsmaßnahmen erfolgt durch eine Bewertung von Umfang und Qualität auf dezentraler Ebene durch die jeweiligen Akteure und wird von der zentralen Koordinationsstelle gesteuert. Die Ergebnisse dieser Evaluation werden in regelmäßigen Abständen im Personalentwicklungslenkungsreis diskutiert und entsprechende Verbesserungsvorschläge erarbeitet, die dem Präsidium vorgelegt werden. Damit wird Transparenz zwischen den diversen internen Anbietern und Angeboten im Bereich Personalentwicklung sowie bezüglich der Erreichung der Ziele der Personalentwicklung und der Hochschulstrategie

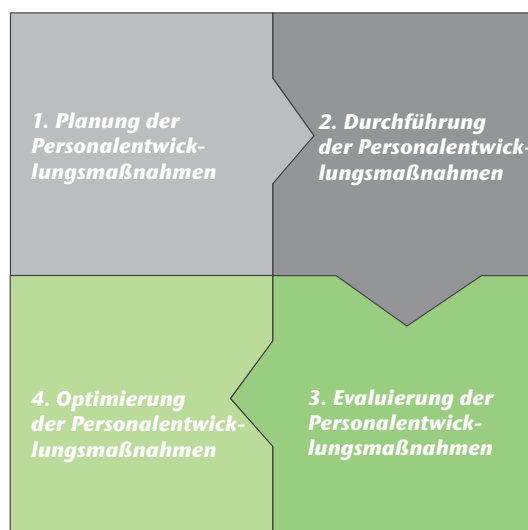


Abbildung 6: Qualitätsregelkreis der Personalentwicklungsmaßnahmen

hergestellt. Daraus erfolgt eine bedarfsorientierte Anpassung und Ergänzung des Qualifizierungs-, Beratungs- und Service-Angebots.

Die Evaluation und Optimierung der Personalentwicklungsmaßnahmen wird anhand von definierten Indikatoren für die einzelnen Handlungsfelder durchgeführt, die zukünftig von der Personalentwicklungskordinationsstelle erarbeitet werden.

SCHLUSSWORT

Mit dem vorliegenden Personalentwicklungskonzept hat die TU Clausthal einen wichtigen Schritt unternommen, einerseits die Leistungsfähigkeit der Hochschule zu steigern und andererseits die Rahmenbedingungen und die Karriere- und Entwicklungschancen aller wissenschaftlichen Mitarbeiter*innen, aber vor allem des wissenschaftlichen Nachwuchses zu verbessern.

Es gilt nun, zeitnah die für die Umsetzung notwendigen Strukturen zu vervollständigen und diejenigen Maßnahmen, die bislang nur geplant sind,

auch umzusetzen. Dazu werden die notwendigen Ressourcen bereitgestellt.

Vor allem aber muss das Konzept von den Führungskräften verinnerlicht und gelebt werden. Das Präsidium bekennt sich ausdrücklich zu diesem Konzept und hat bereits ein Folgeprojekt initiiert, in dem das Personalentwicklungskonzept für das wissenschaftliche Personal um die noch fehlenden Bausteine für die Mitarbeiter*innen der Verwaltung und Infrastruktur erweitert wird.

www.tu-clausthal.de