

PERSONALENTWICKLUNGSKONZEPT DER UNIVERSITÄT SIEGEN



Vorwort

Ziel unserer Universität ist es, zu einer menschenwürdigen Zukunft beizutragen. Nicht zuletzt implizieren diese Philosophie und der daraus resultierende Leitsatz der Universität „Zukunft menschlich gestalten“ auch die Verantwortung gegenüber den Menschen, die ihre Arbeit in den Dienst der Hochschule stellen. Wir nehmen diese Verantwortung an.

In dem Bewusstsein um die Vielfalt des Menschlichen verstehen wir unter Personalentwicklung eine wissenschaftlich fundierte und praktisch erprobte systematische Förderung und Weiterentwicklung unserer Beschäftigten in Wissenschaft, Technik und Verwaltung.

Ziel unserer Personalentwicklung ist es, die Kompetenzen unserer Beschäftigten mit den aktuellen und zukünftigen Aufgaben der Universität und deren strategischen Zielen in Einklang zu bringen. Dabei betrachten wir die Heterogenität unserer Beschäftigten als Chance und streben einen wertschätzenden, anerkennenden und respektvollen Umgang mit Diversity an.

Personalentwicklung ist ein fortdauernder Prozess, der mit der Arbeitsaufnahme beginnt und mit dem Ausscheiden aus dem aktiven Dienst- oder Beschäftigungsverhältnis endet. Das nachfolgende Personalentwicklungskonzept soll daher den gesamten Zyklus eines Beschäftigungsverhältnisses abbilden und entlang dieses 'life cycle' Möglichkeiten für eine erfolgreiche, zielgerichtete, ressourcen- und ergebnisorientierte Personalentwicklung eröffnen.

Zudem adressiert es als ganzheitliches, integriertes Konzept das gesamte Personal der Universität. Es nimmt die Karrieren der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler ebenso in den Blick wie diejenigen der Kolleginnen und Kollegen in Technik und Verwaltung.

Gemeinsam Zukunft menschlich gestalten

Personalentwicklung ist eine grundlegende und permanente Aufgabe aller Führungskräfte auf allen Ebenen. Führungskräfte sind „Personalentwicklerinnen und Personalentwickler vor Ort“, denn sie kennen ihre Kolleginnen und Kollegen am besten.

Beteiligte der Personalentwicklung sind desgleichen alle Beschäftigten der Universität. Auch sie müssen bereit sein, sich ständig weiter zu qualifizieren und Eigenverantwortung zu übernehmen. Gemeinsam mit ihren Vorgesetzten sind alle Beschäftigten aufgerufen, ihrerseits Chancen zur eigenen beruflichen Entwicklung zu nutzen und ihren Werdegang im Dialog zu gestalten. Denn jede und jeder Einzelne kann zum Gelingen von Personalentwicklung beitragen.

Siegen, im Mai 2017

Der Rektor

(Univ.-Prof. Dr. Holger Burckhart)

Der Kanzler

(Ulf Richter)

Inhalt

1.	Personalgewinnung.....	4
1.1	Employer Branding.....	4
1.2	Personalbedarfsplanung.....	4
1.3	Anforderungsprofile.....	5
1.4	Recruitment-Tools.....	5
1.5	Personalauswahl.....	5
1.6	Probezeit.....	6
2.	Einführung neuen Personals.....	6
2.1	Checkliste „Eintritt“.....	6
2.2	Begrüßungsmappe.....	6
2.3	Leitfaden für neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.....	6
2.4	Willkommenskultur – Begrüßung durch die Hochschulleitung.....	7
3.	Kompetenzentwicklung und Karrierewege.....	7
3.1	Qualifizierung des wissenschaftlichen Nachwuchses.....	8
3.1.1	Promovierende.....	9
3.1.2	Postdocs.....	9
3.1.3	Wege zur Professur.....	10
3.2	Entwicklungsperspektiven für Professorinnen und Professoren.....	10
3.3	Qualifizierung der Beschäftigten in Technik und Verwaltung.....	11
3.4	Berufsausbildung an der Universität Siegen.....	12
4.	Führung und Zusammenarbeit.....	12
4.1	Führungskräfteentwicklung.....	13
4.2	Entwicklungs- und Feedbackgespräche.....	14
4.3	Monetäre und ideelle Leistungsanreize.....	15
5.	Internationalisierung.....	15
5.1	Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R).....	16
5.2	House of Young Talents.....	16
6.	Chancengleichheit und Diversity.....	16
6.1	Gender- und diversitysensible Personalpolitik.....	17
6.2	Karriereförderung und -entwicklung von weiblichen Beschäftigten.....	17
6.3	Bildungswege und Diversity.....	18
6.4	Servicebüro „Inklusive Hochschule“.....	18
6.5	Inklusionsvereinbarung.....	19
7.	Vereinbarkeit von Beruf und Familie.....	19
7.1	Familienorientierte Arbeitszeitmodelle und alternierende Telearbeit.....	19
7.2	Infrastruktur für Beschäftigte mit familiären Aufgaben.....	20
8.	Gesundheitsmanagement.....	20
8.1	Systematische Gefährdungsbeurteilungen.....	21
8.2	Psychosoziale Beratung.....	21
8.3	Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM).....	21
8.4	Kontaktpersonen für Menschen mit Suchtproblemen.....	22
9.	Austrittsmanagement.....	22
9.1	Checkliste „Austritt“.....	22
9.2	Wissenserhalt – Debriefing.....	22

1. Personalgewinnung

Neu eingestelltes Personal trägt ganz wesentlich zum Erfolg und der Weiterentwicklung einer Organisation bei.

Insbesondere die Berufung von Professorinnen und Professoren ist das strategische Werkzeug der Hochschulleitung, um gemeinsam mit den Fakultäten die Universität auf ihre Ziele zuzusteuern. Für die Berufung von Hochschullehrerinnen und Hochschullehrern gelten besondere Regelungen. Neben den gesetzlichen Bestimmungen ist die Berufsordnung der Universität Siegen zu beachten. Darüber hinaus hat das Rektorat einen Leitfaden für Berufungsverfahren erstellt, der die Fakultäten und Berufungskommissionen unterstützen soll, Berufungsverfahren rechtssicher, zügig und vor allem auch mit einer hohen Qualität durchzuführen.

Neben der Berufung von Professorinnen und Professoren stellt auch die Rekrutierung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Wissenschaft, Technik und Verwaltung ein zentrales Moment dar. Jede und jeder Einzelne leistet einen wichtigen Beitrag zur Erreichung der Ziele der Universität. Dementsprechend kommt der Personalauswahl sowie den vor- und nachgelagerten Prozessen eine hohe Bedeutung zu.

1.1 Employer Branding

Die Universität hat den Anspruch, attraktiver Arbeitgeber für ihre Beschäftigten zu sein und auch auf dem Markt als solcher wahrgenommen zu werden. Ein gezieltes Employer Branding unterstützt diesen Anspruch.

Als junge, moderne Hochschule hat die Universität bereits zahlreiche Maßnahmen erfolgreich gestartet und plant weitere Aktivitäten, um sich nachhaltig als attraktiver Arbeitgeber zu platzieren. Sie ist unter anderem bereits seit 2006 als familiengerechte Hochschule zertifiziert, im Jahr 2015 wurde sie vom Deutschen Hochschulverband (DHV) mit dem Gütesiegel für faire und transparente Berufungsverhandlungen ausgezeichnet und zu Beginn des Jahres 2017 erhielt sie von der Europäischen Kommission das Zertifikat „HR Excellence in Research“ verliehen.

1.2 Personalbedarfsplanung

Grundlage für eine qualifizierte, kontinuierliche Aufgabenerfüllung ist eine vorausschauende und systematische Personalplanung.

Vor diesem Hintergrund ist es notwendig, den bisherigen Prozess weiter zu entwickeln. Sowohl in der Wissenschaft als auch im Bereich von Technik und Verwaltung sollen Schlüsselpositionen als Grundlage für eine strategisch orientierte Nachfolgeplanung identifiziert werden. Zudem sind fortlaufend aktualisierte Personalstrukturanalysen durchzuführen, die insbesondere die kurz- und mittelfristig zu erwartenden Altersabgänge ausweisen. Sonstige, zum Teil auch außerplanmäßige Fluktuationen (z. B. aufgrund von Mutterschutz, Elternzeit, Teilzeitbeschäftigung, längerfristigem Urlaub, Krankheit etc.), sollen nach Möglichkeit ebenfalls berücksichtigt werden.

Das Personaldezernat wird hierzu regelmäßig auf die einzelnen Bereiche zugehen und mit diesen gemeinsam auf das Vorliegen einer belastbaren Personalplanung hinwirken.

1.3 Anforderungsprofile

Eine systematische Personalentwicklung setzt das Vorhandensein von Anforderungsprofilen (Tätigkeitsdarstellungen) für die einzelnen Arbeitsplätze voraus. Anforderungsprofile dienen der qualifizierten Personalauswahl und ermöglichen eine gezielte Personalentwicklung, wenn es darum geht, die richtige Person am richtigen Platz zu haben bzw. dorthin zu entwickeln.

In den Anforderungsprofilen soll beschrieben werden, welche fachlichen Qualifikationen jeweils erforderlich sind und über welche Kompetenzen die Beschäftigten verfügen müssen, um als geeignete Stelleninhaberinnen oder Stelleninhaber in Frage zu kommen. Die Anforderungsprofile sollen von den betreffenden Bereichen in Zusammenarbeit mit dem Personaldezernat erstellt bzw. an die aktuellen Anforderungen des Arbeitsplatzes angepasst werden. Da Arbeitsplätze einem ständigen Wandel unterliegen, ist es notwendig, die einmal erstellten Anforderungsprofile in regelmäßigen Abständen zu überprüfen und gegebenenfalls zu aktualisieren.

Die Vorgesetzten sind verpflichtet, darauf zu achten, dass die Anforderungen des Arbeitsplatzes mit den Anforderungsprofilen übereinstimmen.

1.4 Recruitment-Tools

Im Vorfeld jeder Stellenausschreibung sollte eine Marktanalyse vorgenommen werden, um daraus Rückschlüsse auf die zu erwartende Bewerberlage zu ziehen. Insbesondere im Wissenschaftsmanagement und im Bereich von Technik und Verwaltung sollte außerdem geprüft werden, ob interne Kandidatinnen oder Kandidaten für die Stelle geeignet sind bzw. entsprechend weiterentwickelt werden können. Auf Grundlage der so gewonnenen Erkenntnisse kann anschließend bedarfsbezogen auf die jeweils Erfolg versprechenden Medien zurückgegriffen werden. Neben der klassischen Stellenausschreibung (print/online) bieten sich gegebenenfalls auch weitere Wege wie die gezielte Ansprache geeigneter Kandidatinnen und Kandidaten oder ein professionelles Headhunting an.

1.5 Personalauswahl

Zur Professionalisierung der Personalauswahl hat das Personaldezernat einen „Leitfaden zur Personalauswahl“ erstellt. Dieser enthält unter anderem Hinweise zu:

- Definition des Aufgaben- und Anforderungsprofils für die Stelle
- Erstellen des Ausschreibungstextes
- Transparenz und Nachvollziehbarkeit des Verfahrens
- Erste Schritte nach Eingang der Bewerbungen
- Vorauswahl
- Vorbereitung der Vorstellungsgespräche (unzulässige Fragen, Auswahlinstrumente etc.)
- Durchführung und Auswertung der Vorstellungsgespräche
- Beteiligung der Gremien und sonstiger Stellen

Der Leitfaden bietet zahlreiche Hilfestellungen und soll vor allem Bereichen dienlich sein, die selten Personal rekrutieren und unsicher in der Durchführung von Auswahlverfahren sind. Ziel ist es, dem betreffenden Bereich durch eine möglichst strukturierte Vorgehensweise – von der Erstellung des Anforderungsprofils bis zur schlussendlichen Auswahlentscheidung – ein Verfahren zu eröffnen, um die bestgeeignete Kandidatin oder den bestgeeigneten Kandidaten für die jeweilige Stelle zu finden.

1.6 Probezeit

Sowohl die beamtenrechtliche als auch die arbeitsvertragliche Probezeit sind Bewährungszeiten und sollen eine Prognose ermöglichen, ob sich neue Beschäftigte in ihrem Arbeitsbereich behaupten können und das Potenzial zu dauerhaften Leistungsträgern haben. Die jeweiligen Vorgesetzten sind angehalten, mindestens zwei Gespräche innerhalb der Probezeit mit der oder dem neuen Beschäftigten zu führen (etwa nach vier Wochen Zugehörigkeit und noch einmal nach der Hälfte der Probezeit). Auf diese Weise wird sichergestellt, dass rechtzeitig Eingewöhnungsschwierigkeiten überwunden und verlässliche Prognosen gestellt werden können.

2. Einführung neuen Personals

Die Universität hat ein großes Interesse daran, neuberufene Professorinnen und Professoren ebenso wie neu eingestellte Beschäftigte in Wissenschaft, Technik und Verwaltung so schnell und unkompliziert wie möglich in die Hochschule, die jeweilige Arbeitsgruppe sowie den individuellen Aufgabenbereich zu integrieren.

Sie hat daher bereits eine Vielzahl von Maßnahmen getroffen und plant weitere Angebote, um neuen Kolleginnen und Kollegen einen guten Start an der Hochschule zu ermöglichen.

2.1 Checkliste „Eintritt“

Um den Prozess des Eintritts neuer Beschäftigter strukturiert und umfassend vorzubereiten, erhalten Vorgesetzte Unterstützung in Form der „Checkliste für den Eintritt“.

Die Checkliste enthält wichtige vorbereitende Maßnahmen, um einen optimalen Onboarding-Prozess zu gewährleisten. Von der benötigten Infrastruktur des Arbeitsplatzes bis zu Unterstützungsleistungen in Form von Fortbildungen und Leitfäden werden alle wichtigen Punkte aufgeführt, die rechtzeitig vor Eintritt erledigt werden sollten.

2.2 Begrüßungsmappe

Neu eingetretene Beschäftigte benötigen anfangs umfassende Informationen über das neue Arbeitsumfeld „Universität“. Zu diesem Zweck erhalten sie derzeit von unterschiedlichen Stellen der Hochschule diverses Informationsmaterial. Dieser Prozess soll professionalisiert und standardisiert werden. Zukünftig soll eine Begrüßungsmappe, welche die wichtigsten Informationen zu Ansprechpersonen, Arbeitszeitregelungen, Lageplänen, universitären Angeboten etc. enthält, neuen Kolleginnen und Kollegen den Einstieg erleichtern. Die Begrüßungsmappe wird zusammen mit den Einstellungsunterlagen übersandt bzw. spätestens bei Dienstantritt ausgehändigt.

2.3 Leitfaden für neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Ergänzend zu der Begrüßungsmappe soll der „Leitfaden für neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter“ den Start an der Universität erleichtern. Neben Informationen zur Organisation und dem Aufbau der Hochschule findet sich dort eine A-Z Liste aller wichtigen Dienstleistungen und Ansprechpersonen. Die Online-Version enthält weiterführende Links.

2.4 Willkommenskultur – Begrüßung durch die Hochschulleitung

Zweimal jährlich laden der Bürgermeister der Stadt Siegen und der Rektor alle neuberufenen Professorinnen und Professoren zu einem Empfang im Rathaus ein. Nach einer Begrüßung und einer persönlichen Vorstellung findet ein gemeinsamer Rundgang zu den interessantesten Orten der Oberstadt statt. Neben der Möglichkeit des gegenseitigen Kennenlernens besteht Gelegenheit zum Erfahrungsaustausch.

Um neuberufenen Professorinnen und Professoren den Onboarding-Prozess zu erleichtern, soll ihnen darüber hinaus zukünftig vor Dienstantritt eine Handreichung mit „Neuberufenen-FAQs“ zur Verfügung gestellt werden. Diese soll den neuen Kolleginnen und Kollegen eine Orientierungshilfe beim Einstieg in den Arbeitsalltag an der Universität bieten. Sie enthält zahlreiche Informationen und Tipps zu den Themen Arbeitsantritt (z. B. Beschaffung/Ausstattung, SAP), Forschung und Lehre (z. B. Förderprogramme, IT-Lösungen, E-Learning) sowie Personal (z.B. Einstellung neuer Beschäftigter).

Ein weiterer Bestandteil des Onboarding-Prozesses neuberufener Professorinnen und Professoren ist die Einladung des Kanzlers zu der Veranstaltung „100Tage PLUS“, in der Führungskräfte aus der Verwaltung, das House of Young Talents, die Hochschuldidaktik, das Büro der Gleichstellungsbeauftragten, das Zentrum für Informations- und Medientechnologie (ZIMT) sowie die Presse- und Kommunikationsstelle ihre Bereiche und Dienstleistungen vorstellen und für Fragen und Anregungen zur Verfügung stehen.

Neu eingetretene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Technik und Verwaltung werden einmal pro Quartal durch den Kanzler begrüßt. Im Rahmen dieser Veranstaltung erläutern Beschäftigte des Personaldezernats sowie des Bereichs „Arbeitssicherheit“ Wissenswertes für den Einstieg und den Arbeitsalltag. Zudem besteht Gelegenheit, sich gegenseitig kennenzulernen und erste Erfahrungen auszutauschen.

Für alle neuen wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bietet der Einsteigertreff für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Lehre (EMIL) in Kooperation mit dem Bereich „Hochschuldidaktik“ und dem Personaldezernat im zweimonatlichen Turnus ein Treffen mit dem Ziel an, dass sich die neuen Kolleginnen und Kollegen möglichst schnell heimisch fühlen. Erfahrene Beschäftigte geben Informationen zur Organisation und Verwaltung der Hochschule sowie über die Stadt und deren Umland.

3. Kompetenzentwicklung und Karrierewege

Die Notwendigkeit einer ständigen Weiterqualifizierung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Universität verbindet sich mit einer besonderen Verpflichtung gegenüber dem in Forschung, Lehre und mit sonstigen wissenschaftlichen und wissenschaftsunterstützenden Dienstleistungen befristet beschäftigten Personal. Durch größtmögliche Transparenz und vielfältige Unterstützungsmaßnahmen in Bezug auf die verschiedenen Karrierewege sowohl innerhalb als auch außerhalb des Wissenschafts-systems nimmt die Universität diese Verantwortung wahr.

An der Universität bieten zahlreiche Einrichtungen Qualifizierungsmaßnahmen (auch) für Beschäftigte an:

- House of Young Talents
- Personaldezernat
- Arbeitsstelle Hochschuldidaktik
- Sprachenzentrum
- Frauenspezifisches Mentoring (FraMeS)
- Women Career Service

- Gründerbüro
- Referat Forschungsförderung
- International Office
- Universitätsbibliothek mit Universitätsverlag
- ZIMT
- Patentscout
- Career Service
- Fakultäten und koordinierte Forschungsprogramme mit eigenen Angeboten

Diese Einrichtungen sind in Bezug auf Angebote und Zielgruppen in der Regel komplementär, arbeiten aber bei der Abstimmung ihrer Angebote eng zusammen, um Synergieeffekte zu erreichen und durch Bündelung von Zielgruppen nach Möglichkeit auch speziellen Bedarf abzudecken. Für den wissenschaftlichen Bereich übernimmt das House of Young Talents die Koordination. Den Bereich von Technik und Verwaltung koordiniert das Personaldezernat. Letzteres ist auch bei übergeordneten Personalentwicklungsthemen der zentrale Ansprechpartner.

Zur gebündelten Darstellung der diversen Qualifizierungsangebote sowie der jeweiligen Ansprechpartner befindet sich ein Online-Personalentwicklungs-Portal in Planung. Ziel ist eine nutzerfreundliche Anwendung, um die zahlreichen Qualifizierungsangebote einem möglichst großen Kreis von Beschäftigten zugänglich zu machen.

3.1 Qualifizierung des wissenschaftlichen Nachwuchses

Die Universität hat im Laufe der Jahre eine Reihe Fördermaßnahmen für den wissenschaftlichen Nachwuchs aufgebaut, die entweder auf spezielle Qualifizierungsaspekte (Hochschuldidaktik) oder Zielgruppen (Frauenförderung) ausgerichtet oder von vornherein zeitlich beschränkt waren (Graduiertenkollegs). Zur Bündelung und Verstetigung dieser vielfältigen Aktivitäten im Bereich der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses zu einem Gesamtsystem hat die Universität Ende 2016 eine „Human Resources Strategy for Researchers“ (HRS4R) beschlossen und hierfür von der Europäischen Kommission im Februar 2017 als erste Universität in Nordrhein-Westfalen das Gütesiegel „HR Excellence in Research“ erhalten. 2016 wurde außerdem die Graduiertenakademie „House of Young Talents“ (HYT) eröffnet und als Ausdruck der Verpflichtung zur Verstetigung einer umfassenden Förderung trat die Universität Siegen als 49. deutsche Hochschule dem „Universitätsverband für die Qualifizierung des wissenschaftlichen Nachwuchses in Deutschland“ (UniWiND) bei.

Im Sinne der Kaskadenmodelle wird auf allen Karrierestufen darauf geachtet, Nachwuchswissenschaftlerinnen angemessen zu erreichen und gegebenenfalls auch gezielt anzusprechen, um Chancengerechtigkeit zu fördern. Die eingeführten Projekte der Frauenförderung und Gleichstellung (Frauenspezifisches Mentoring Siegen; Women Career Service) bestehen eigenständig weiter und kooperieren mit dem HYT. Daneben sollen proaktive Hinweise auf Kinderbetreuung und Barrierefreiheit zugleich die Vereinbarkeit von Qualifizierung und Familie wie auch von Qualifizierung mit Behinderung oder chronischer Erkrankung stärken.

Hohe Lehrkompetenz von Lehrenden liegt im Interesse der Hochschule und der Studierenden. Sie liegt aber auch im Interesse der Lehrenden selbst. Denn sie trägt elementar zur eigenen Berufszufriedenheit bei und kann, sofern formale Nachweise darüber vorliegen, auch der Karriereentwicklung dienen. Die Universität Siegen unterstützt die hochschuldidaktische Qualifizierung ihrer Lehrenden durch ein zielgruppenorientiertes Angebot der seit 2006 etablierten Arbeitsstelle Hochschuldidaktik. Themenbezogene Workshops werden ergänzt um Hospitationen, kollegiale Beratung, professionelle Unterstützung etwa bei der Erstellung von Lehrportfolios. Mit diesem Angebot erschließt die Universität Siegen ihren Lehrenden die Möglichkeit, sowohl fachlich-didaktische als auch persönliche Kompetenzen zu erwerben und weiter zu entwickeln.

Für die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler an der Universität Siegen besteht die Möglichkeit der Teilnahme an dem Weiterbildungsprogramm „Professionelle Lehrkompetenz für die Hochschule“

des Netzwerks Hochschuldidaktik NRW. Sie erlangen damit eine fundierte didaktische Grundqualifizierung, die mit einem Zertifikat abschließt.

Neben und mit dem hochschuldidaktischen Zertifikatsprogramm des Netzwerks Hochschuldidaktik NRW befindet sich die Hochschuldidaktik stetig im Abgleich mit variablen hochschulinternen, politischen wie auch gesellschaftlichen Rahmenbedingungen. Für eine progressiv verstandene Hochschuldidaktik gilt es, Querschnittsthemen wie Diversity, Digitalisierung der Lehre, Nachhaltigkeit, Rollenverständnis etc. zu berücksichtigen und in das angebotene Themenspektrum mit einzubeziehen.

3.1.1 Promovierende

Die wissenschaftliche Weiterqualifizierung von Promovierenden findet zunächst mittels persönlicher Betreuung an den Lehrstühlen und in den Arbeitsgruppen statt, ergänzend durch fachliche und interdisziplinäre Vernetzung in Kolloquien und auf Tagungen deutscher und internationaler Fachgesellschaften. Komplementär wird gerade im Bereich der Schlüsselqualifikationen („Skills“) und persönlichen Kompetenzen, zum Teil auch der Forschungsmethoden, Unterstützung durch übergeordnete Einrichtungen immer wichtiger. Auch dieser übergeordnete Bedarf ist allerdings fächerkulturspezifisch (z. B. Academic Writing in den MINT-Fächern und in den Geistes- und Sozialwissenschaften).

Das 2016 eröffnete House of Young Talents als Graduiertenakademie hat das ausdrückliche Ziel, entsprechende Angebote hochschulweit zu verzahnen und vorzuhalten. Mit dem Wintersemester 2016/17 hat das reguläre Programm des HYT begonnen; fortbestehende Angebote werden somit auch in der Sichtbarkeit gebündelt und zu einem umfassenden Angebot für die gesamte Zielgruppe transformiert. Die Veranstaltungen des HYT werden regelmäßig evaluiert. Das Stipendienprogramm „HYT Young Academy“ hat am 1. Oktober 2016 die ersten acht Promovierenden (und 16 Masterstudierenden) aufgenommen und soll bis zum 1. April 2018 auf 20 Promovierende (und 40 Masterstudierende) anwachsen. Weitere Fördermaßnahmen, über die vorhandenen extern geförderten Graduiertenkollegs hinaus, finden auf Fakultätsebene statt.

Für die Ausgestaltung der Qualifizierungsphase von Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftlern hat die Universität in verbindlichen Leitlinien Bedingungen geschaffen, die über die Anforderungen des (2016 novellierten) Gesetzes über befristete Arbeitsverträge in der Wissenschaft (WissZeitVG) und über die Regelungen des Vertrags über gute Beschäftigung für das Hochschulpersonal (Ende 2015/Anfang 2016) hinausgehen. Unter anderem ist darin festgelegt, dass Promovierenden im Umfang von mindestens einem Drittel der jeweiligen Arbeitszeit Aufgaben übertragen werden sollen, die auch der Vorbereitung einer Promotion förderlich sind (33 % der Arbeitszeit zur eigenen wissenschaftlichen Weiterqualifizierung).

Über einen Fonds zur Abschlussfinanzierung soll es außerdem ermöglicht werden, kurz vor der Beendigung stehende Promotionsvorhaben weiter zu fördern, wenn am Lehrstuhl die entsprechenden Geldmittel fehlen.

Durch die dargestellten Maßnahmen soll die Zahl der erfolgreich beendeten Promotionen in den nächsten drei bis fünf Jahren signifikant gesteigert werden.

3.1.2 Postdocs

Beim Verbleib an der Hochschule nach der Promotion steigen für den befristet beschäftigten wissenschaftlichen Nachwuchs die Karriererisiken. Die Universität unterstützt daher sowohl die unterschiedlichen Wege zur Professur (Habilitation bzw. äquivalente Leistungen, zunehmend Juniorprofessur) als auch andere Karrierewege in Forschung, Lehre, Wissenschaftsmanagement, schließlich aber auch für den Wechsel aus dem Wissenschaftssystem im engeren Sinne in andere gesellschaftliche Bereiche, zumal ein solcher Wechsel für Postdocs langfristig die Regel ist.

Daher müssen Qualifizierungsangebote im Postdoc-Bereich idealerweise sowohl für den langfristigen Verbleib im Wissenschaftssystem als auch für den Wechsel aus der Forschung im engeren Sinne bzw. aus dem Hochschulsystem nützlich sein. Die Unterstützungsangebote differenzieren dabei nach 1. (Orientierungs-) und 2. (Entscheidungs-) Phase.

Das House of Young Talents entwickelt speziell für diese Zielgruppe eigene Angebote (unter anderem im Bereich des Wissenschaftsmanagements), zum Teil in Abstimmung mit UniWiND-Partnerhochschulen. Ein erstes Zertifikat mit wechselseitiger modularisierter Anerkennung auch von Teilleistungen soll 2018 starten. Darüber hinaus ist speziell für Postdocs, die auch Funktionsaufgaben wahrnehmen, eine verstärkte anteilige Förderung von externer Weiterqualifizierung geplant, wie etwa über UniWiND, den Deutschen Hochschulverband (DHV), die Hochschulübergreifende Fortbildung NRW (HÜF-NRW) und das Zentrum für Wissenschaftsmanagement (ZWM).

Wie für Doktorandinnen und Doktoranden ist auch für Postdocs zunächst die Lehrstuhlleitung als Mentor bzw. Mentorin von besonderer Bedeutung. Analog zur HYT Young Academy plant die Hochschulleitung auch für Postdocs die Einrichtung eines Programms direkter finanzieller Förderung zur Einrichtung von Nachwuchsgruppenleitungspositionen als Anschubfinanzierung.

3.1.3 Wege zur Professur

Neben dem traditionellen Weg der Habilitation hat sich die Juniorprofessur als alternativer Weg zu einer Lebenszeitberufung etabliert. Die Universität Siegen hat sich im Rahmen ihrer „Human Resources Strategy for Researchers“ ausdrücklich verpflichtet, ein echtes Tenure Track-System flächendeckend zu implementieren, wie es auch im Rahmen des Bund-Länder-Programms zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses gefordert wird. Bisher waren nur vereinzelte Stellen mit einer Verstetigungsoption ausgestattet gewesen, die aber auch nicht den Tenure Track-Anforderungen entsprach (Tenure Track-Option). Die Hochschule wird Tenure Track flächendeckend implementieren, das heißt es sollen Juniorprofessuren ab 2017 in der Regel nur noch dann ohne Tenure Track-Perspektive ausgeschrieben werden, wenn aufgrund projektbezogener externer Finanzierung Tenure Track nicht möglich ist.

Im Rahmen der Tenure Track-Ordnung wird die weitestgehende Transparenz der eingangs individuell vereinbarten Ziele, deren Erreichen die Tenure-Zusage (ordentliches Berufungsverfahren ohne Ausschreibung) einschließt, festgelegt. Hierbei wird das Potenzial der Berufenen individuell und fachspezifisch in numerische Werte gefasst, das heißt es wird keine einheitliche Zahl für Drittmittel, Publikationen oder Promotionen geben, wobei fachkulturelle Differenzen ausdrücklich zugelassen sind.

Bei Scheitern des Tenure-Prozesses im Einzelfall wird die Universität in jedem Fall, wo dies rechtlich möglich ist, eine Anschluss-/Übergangsfinanzierung von einem Jahr finanzieren, die dann auch zur Vorbereitung auf alternative Karrieren mit Unterstützung des HYT genutzt werden soll.

3.2 Entwicklungsperspektiven für Professorinnen und Professoren

Um den unterschiedlichen Entwicklungsstufen und Erfahrungen der Berufenen Rechnung zu tragen, bietet die Hochschulleitung im Rahmen von Berufungsverhandlungen verschiedene Modalitäten der Gewährung von Berufsleistungsbezügen an. Jede Alternative sieht einen Teil der Berufsleistungsbezüge als unbefristete Gewährung und einen anderen Teil als befristeten Bezug vor (in der Regel für die Dauer von drei Jahren).

Bei erfahrenen Professorinnen und Professoren wird der befristete Anteil in der Regel mit einer Zielvereinbarung verbunden, bei deren Erreichen die befristeten Berufsleistungsbezüge nach Ablauf des befristeten Bewilligungszeitraums entfristet werden.

Bei Erstberufungen ist diese Alternative ebenfalls möglich, kann aber auf Wunsch auch durch ein Modell ohne Zielvereinbarung ersetzt werden, damit die oder der Berufene sich nicht auf bestimmte Leistungen festlegen muss. Die oder der Berufene hat dann zwar einerseits keine Aussicht auf eine Entfristung der Berufsleistungsbezüge, kann aber andererseits nach Ablauf der befristeten Berufsleistungsbezüge seine in den drei Jahren erbrachten besonderen Leistungen unabhängig von einer Zielvereinbarung für die Beantragung besonderer Leistungsbezüge (zunächst wieder befristet) geltend machen.

In beiden Varianten wird in das Besoldungsangebot der Hinweis aufgenommen, dass nach Ablauf des 3-Jahres-Zeitraums ein Antrag auf Gewährung befristeter besonderer Leistungsbezüge für besondere Leistungen gestellt werden kann. In diesem Fall werden die besonderen Leistungsbezüge je nach Antragstellung in der Regel für die Dauer von ein bis drei Jahren gewährt. Später (in der Regel nach weiteren 3 Jahren) können weitere besondere Leistungsbezüge beantragt werden.

Sofern noch keine besonderen Leistungen erbracht wurden, die die Zahlung von besonderen Leistungsbezügen rechtfertigen würden, können auch Ziel- und Leistungsvereinbarungen geschlossen werden, die in die Zukunft gerichtet sind und erst in der Zukunft bei Zielerreichung zu dem gesetzten Termin eine Zahlung von zunächst wiederum befristeten besonderen Leistungsbezügen auslösen.

So wird bei entsprechender Leistung ein zuverlässiger und transparenter Weg über mehrere Phasen hinweg vorgezeichnet.

Erstberufene erhalten im Zuge der Berufungsverhandlung außerdem die Zusage, dass für die persönliche Weiterbildung (z. B. in den Bereichen Hochschuldidaktik, Lehrstuhlmanagement, Führungskompetenz, Drittmittelinwerbung) bis zu einer bestimmten Höhe die Kosten zentral übernommen werden.

3.3 Qualifizierung der Beschäftigten in Technik und Verwaltung

Berufliche Weiterbildung findet sowohl am Arbeitsplatz selbst als auch durch die Teilnahme an internen und externen Fortbildungsveranstaltungen statt. Fortbildung soll zum Erhalt und der Verbesserung der beruflichen Fähigkeiten beitragen sowie den Beschäftigten Perspektiven der beruflichen Weiterentwicklung eröffnen.

Im Bereich von Technik und Verwaltung wird typischerweise zwischen zwei Karrierewegen unterschieden, zum einen der Entwicklung zur Führungskraft und zum anderen der Entwicklung zur Spezialistin bzw. zum Spezialisten. Die Universität bietet zur Förderung auf beiden Wegen zahlreiche Maßnahmen an.

Ein Baustein ist das hochschulinterne Fortbildungsprogramm, das jährlich neu auf die Bedürfnisse der Beschäftigten zugeschnitten wird und beispielsweise Angebote zu folgenden Themenbereichen enthält:

- Arbeitsplatz Hochschule (Beschaffungsvorgang, Einstellungsverfahren, Englischkurse etc.)
- IT-Anwendungen (z. B. Tipps & Tricks in Word, Einführung in Excel, Access und PowerPoint, Möglichkeiten von Outlook, Arbeiten mit dem Sharepoint, SAP-Schulungen)
- Methodische und persönliche Kompetenzen (Zeit- und Selbstmanagement, Umgang mit „schwierigen“ Gesprächspartnern, Interkulturelle Kompetenz)
- Arbeitsschutz und Arbeitssicherheit (z.B. Erste-Hilfe-Kurse, Erstellung von Gefährdungsbeurteilungen, Umgang mit dem Feuerlöscher, Selbstverteidigung uvm.)

Ergänzt wird das interne Fortbildungsprogramm durch Seminare der Hochschulübergreifenden Fortbildung NRW (HÜF-NRW), der Akademie Mont-Cenis (Fortbildungsakademie des Ministeriums für Inneres und Kommunales des Landes Nordrhein-Westfalen) sowie weiterer externer Anbieter.

Zudem besteht jederzeit die Möglichkeit, sich mit spezifischen Bedarfen an das Personaldezernat zu wenden. Die dort im Frühjahr 2017 neu formierte Abteilung „Personalentwicklung“ unterstützt gezielt bei der Realisierung von individuellen Weiterbildungsmaßnahmen.

Darüber hinaus sollen zukünftig verstärkt auch Instrumente wie interne und externe Hospitationen, bereichsübergreifende Erfahrungsaustausche (Jour fixe) etc. genutzt werden.

3.4 Berufsausbildung an der Universität Siegen

Neben den vielfältigen Möglichkeiten, ein Studium an der Universität zu absolvieren, ist der Hochschule auch eine hochwertige Berufsausbildung ein wichtiges Anliegen.

Mit ihrer modernen Infrastruktur und hochqualifiziertem Personal kann die Universität hervorragende Ausbildungsbedingungen bereitstellen. Vor diesem Hintergrund hat sie bereits vor Jahren die Entscheidung getroffen, bewusst über den eigenen Bedarf hinaus auszubilden. Durchschnittlich werden 20 bis 30 Auszubildende in acht verschiedenen Berufen ausgebildet. Dabei reicht das Ausbildungsspektrum von kaufmännischen Berufen (z. B. Kauffrau/Kaufmann für Büromanagement, Fachangestellte/-r für Medien- und Informationsdienste) bis zu handwerklich-technischen Berufen (z. B. Fachinformatiker/-in, Industriemechaniker/-in, Physikalaborant/-in).

Damit die Auszubildenden stets ihren aktuellen Ausbildungsstand und ihre Leistungen in der Praxis realistisch einschätzen können, wird nach jedem Ausbildungsabschnitt ein Abschlussgespräch geführt, in welchem die Ausbilderin oder der Ausbilder die erbrachten Leistungen sowie das Verhalten der oder des Auszubildenden beurteilt. Die Ausbilderinnen und Ausbilder erhalten bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben Unterstützung durch die Hochschule (z. B. Weiterbildung, zeitliche und sächliche Ressourcen etc.).

Nach erfolgreichem Abschluss der Ausbildung können die Absolventinnen und Absolventen der kaufmännischen Berufe regelmäßig in eine Anschlussbeschäftigung übernommen werden. Im Hinblick auf die weitere demographische Entwicklung wird dies zunehmend auch in den handwerklichen und technischen Berufen möglich sein. Sofern eine unbefristete Übernahme nicht realisiert werden kann, bemüht die Universität sich jedenfalls um eine befristete Perspektive, um den Absolventinnen und Absolventen die Möglichkeit zu geben, erste Berufserfahrung zu sammeln und sich aus einem ungekündigten Beschäftigungsverhältnis heraus zu bewerben.

4. Führung und Zusammenarbeit

Der Leitsatz der Universität „Zukunft menschlich gestalten“ soll sich insbesondere auch im Handeln aller Führungskräfte widerspiegeln.

Aus diesem Grunde wird bereits in den Qualitätszielen der Hochschule, in welchen die Führungskultur neben den Bereichen Forschung, Lehre, Transfer und Service einen zentralen Stellenwert einnimmt, an alle Leitungsebenen der Anspruch gestellt,

- für einen geeigneten Organisationsaufbau sowie eine passende Aufgaben- und Ressourcenverteilung zu sorgen,
- dem Verhältnis zur jeweils zugeordneten Einheit das Prinzip der Mitverantwortung – als Verbindung von Partizipation und Transparenz – zugrunde zu legen,
- Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten eindeutig zu regeln,
- eine offene Kommunikationskultur zu fördern,
- die Bereitstellung aussagekräftiger Dokumentationen zu bewerkstelligen, um Strukturen, Prozesse und Entscheidungen nachvollziehbar und überprüfbar zu machen,

- bei allen Entscheidungen deren Auswirkungen auf die Chancengerechtigkeit der unterschiedlichen Personenkreise zu berücksichtigen, insbesondere im Hinblick auf die Personalstruktur und die gezielte Personalentwicklung,
- für einen offenen sowie fairen Umgang miteinander zu sorgen, der auch Raum für kreative Ideen, vielfältiges Querdenken und kritische Reflexion lässt und
- ein Klima zu schaffen, in dem intrinsische Motivation und die Anerkennung von Vielfalt einen hohen Stellenwert hat.

In Anlehnung an diese Qualitätsziele haben der Kanzler und alle Führungskräfte der Verwaltung (Dezernentinnen und Dezernenten, Abteilungsleiterinnen und Abteilungsleiter sowie Teamleiterinnen und Teamleiter) zu Beginn des Jahres 2017 unter dem Titel „Unsere Führungsgrundsätze“ ein Papier erarbeitet, mit welchem sie sich im Sinne einer Selbstverpflichtung zu folgenden Grundsätzen der Führung und Zusammenarbeit bekennen:

- Wir pflegen einen wertschätzenden und vertrauensvollen Umgang mit unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.
- Wir führen ergebnisorientiert, motivieren unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Verantwortung für ihre Aufgaben zu übernehmen und sorgen dafür, dass sie dabei Unterstützung erfahren.
- Wir fördern unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihren individuellen Fähigkeiten, Potenzialen und Ressourcen entsprechend.
- Wir kommunizieren kontinuierlich, sachbezogen und klar.
- Wir handeln nachvollziehbar, verlässlich und sind uns unserer Vorbildfunktion bewusst.
- Wir schaffen ein Umfeld der kollegialen Zusammenarbeit als Grundlage für ein Wir-Gefühl.
- Wir achten auf die Gesundheit unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

4.1 Führungskräfteentwicklung

Die Universität begreift Führungskräfteentwicklung als ein essentielles Instrument der Personalentwicklung. Um zu verhindern, dass Führungskompetenz auf Fachkompetenz und Berufserfahrung reduziert wird, bereitet die Hochschule neue Führungskräfte umfassend auf ihre Aufgaben vor.

Zu Beginn des Jahres 2010 startete ein Führungskräfteentwicklungsprogramm der Verwaltung in Kooperation mit einem externen Dienstleister. Zielstellung war seinerzeit die Unterstützung der Dezernentinnen und Dezernenten sowie der Abteilungsleiterinnen und Abteilungsleiter in den Bereichen Führung (Definition, Ziele, Aufgaben), Anwendung von Führungsinstrumenten, Konflikt und Führungsrolle, Projektmanagement und Kommunikation, Mitarbeiterentwicklung als Aufgabe von Führungskräften, Gesprächstechniken als Führungsinstrument, Teamsteuerung und Teamkonflikt, Selbst- und Zeitmanagement.

Seit Abschluss der Module trifft sich der Kreis der Dezernentinnen und Dezernenten sowie der Abteilungsleiterinnen und Abteilungsleiter, zu dem inzwischen auch einige Teamleiterinnen und Teamleiter hinzugestoßen sind, in regelmäßigen Abständen zu einem Erfahrungsaustausch. In diesem Rahmen ist für die Zukunft eine Fortführung des Führungskräfteentwicklungsprogramms geplant. Neben der Auffrischung bereits bekannter Inhalte soll es weitere bedarfs- und zielorientierte Angebote geben wie

- Projekt-/Changemanagement,
- gesund und altersgerecht führen,
- familiengerechte Führung,
- Teambuilding sowie
- Entwicklungs- und Feedbackgespräche.

Alle neuen und zukünftigen Führungskräfte der Verwaltung, die bisher nicht am Führungskräfteentwicklungsprogramm teilgenommen und auch anderweitig noch keine vergleichbare Qualifizierung erworben haben, werden in zertifizierten Lehrgängen zu den Themen Selbstmanagement, Kompetenzmanagement, Führung durch Kommunikation, das Jahresgespräch, Konfliktmanagement sowie Moderationstechnik geschult.

Die durchweg guten Erfahrungen mit dem Führungskräfteentwicklungsprogramm der Verwaltung haben dazu geführt, dass inzwischen auch immer mehr Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, insbesondere aus dem Bereich des Wissenschaftsmanagements, Interesse an einer systematischen Führungskräfteentwicklung zeigen und sich zu entsprechenden Lehrgängen anmelden.

Eine besondere Form der Führungskräfteentwicklung, die zunehmend zum Einsatz kommt, stellt darüber hinaus das Coaching dar. Hierbei handelt es sich um eine individuell auf die Person und die Situation abgestimmte Form der Weiterentwicklung. Coaching ist ein interaktiver, personenzentrierter Prozess auf Zeit. Die Gründe, sich für ein Coaching zu entscheiden, sind vielfältig. Beispielweise bieten sich folgende Themen an: Reflexion der eigenen Rolle als Führungskraft, Erkennen von Verhaltensmustern, Erkennung und Lösung von Konfliktsituationen, Erweiterung des eigenen Handlungsrepertoires, Begleitung in neue Positionen, Bewältigung von Stress-Situationen.

Speziell für Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer befinden sich zudem verschiedene Inhouse-Seminare in Planung, zum Beispiel zu den Themen „Die Professur – Rechte und Pflichten“ oder „Beschäftigung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und Personalverantwortung“.

4.2 Entwicklungs- und Feedbackgespräche

Aufgrund unterschiedlichster Faktoren unterliegen Arbeitsplätze einem ständigen Wandel. Daher muss permanentes Lernen alle Beschäftigten und insbesondere diejenigen erfassen, die ein hohes Entwicklungspotenzial aufweisen. Ihnen darf eine Fortbildungsteilnahme nicht deshalb verwehrt werden, weil sie an ihrem Arbeitsplatz unverzichtbar sind. Umgekehrt kann Fortbildung – wenn sie die Personalentwicklungsplanung sinnvoll unterstützen soll – nicht dem beliebigen Zugriff der Beschäftigten geöffnet werden.

Insofern ist eine kontinuierliche Ermittlung der individuellen Qualifizierungsbedarfe geboten. Vorgesetzte müssen die Fähigkeiten, Defizite, beruflichen Neigungen und Interessen der ihrer Führung Anvertrauten kennen. Nur wenn dieses Wissen um die Beschäftigten besteht, können gezielte Qualifizierungsmaßnahmen geplant werden.

Aus diesem Grunde sollen die individuellen Qualifizierungsbedarfe regelmäßig im Rahmen eines Entwicklungsgesprächs zwischen der oder dem Beschäftigten und der jeweiligen Führungskraft ermittelt werden. Das Entwicklungsgespräch ist ein Angebot an die Mitarbeiterin oder den Mitarbeiter; die Teilnahme erfolgt freiwillig. Es soll möglichst einmal pro Jahr angeboten werden.

Im Entwicklungsgespräch besprechen Vorgesetzte und Beschäftigte gemeinsam, wo zukünftige Herausforderungen und Handlungsfelder des Arbeitsplatzes liegen. Es soll miteinander vereinbart werden, wo die oder der Beschäftigte Unterstützung benötigt und in welcher Hinsicht ein Qualifizierungsbedarf besteht. Als Ansprechperson für den sich ergebenden Qualifizierungsbedarf steht die Personalentwicklung zur Verfügung.

Ähnlich wie im Beamtenbereich wäre darüber hinaus auch für die Tarifbeschäftigten ein systematisches Feedback von Leistungserwartung und Leistungserfüllung durch die jeweilige Führungskraft wünschenswert. Für diesen Personenkreis gibt es bislang kein vergleichbares Beurteilungssystem. Es sollte daher erwogen werden, im Rahmen der Entwicklungsgespräche entsprechende Aspekte aufzunehmen.

4.3 Monetäre und ideelle Leistungsanreize

Im Bereich der Laufbahnbeamtinnen und -beamten (A-Besoldung) ist es möglich, der Beamtin oder dem Beamten eine Leistungsprämie oder -zulage als Anerkennung einer herausragenden besonderen Einzelleistung oder einer in einem bestimmten Zeitraum erbrachten und auch für die Zukunft zu erwartenden herausragenden besonderen Leistung zukommen zu lassen. Die Gewährung ist allerdings sowohl der Höhe als auch der Dauer nach begrenzt. Im Bereich der Tarifbeschäftigten ist die Zahlung von Leistungszulagen und -prämien für dauerhaft oder projektbezogen erbrachte besondere Leistungen im Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst der Länder (TV-L) normiert.

Um sowohl in der A-Besoldung als auch im Bereich der Tarifbeschäftigten unter Ausschöpfung der tariflichen bzw. gesetzlichen Möglichkeiten und Rahmenbedingungen ein möglichst einheitliches und transparentes Verfahren der Gewährung leistungsorientierter Vergütungskomponenten zu erreichen, wird derzeit eine entsprechende Richtlinie vorbereitet.

Nicht zuletzt in Anbetracht der bei monetären Anreizen geltenden Limitierungen kommt daneben den ideellen Leistungsanreizen eine besondere – oftmals sogar noch höhere – Bedeutung zu.

Lob und Anerkennung sind zentraler Bestandteil einer guten Personalpolitik, werden aber gleichwohl häufig vernachlässigt. „Nicht geschimpft ist Lob genug“ sollte nicht die Devise einer Führungskraft sein. Die Wahrnehmung ausbleibenden Lobes oder fehlender Anerkennung führt bei Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu Verunsicherung und letztlich auch zu Unzufriedenheit. Hier gilt es gegenzusteuern. Lob und Anerkennung sind zudem kostenneutral und nicht zeitaufwändig.

Ebenso kostenneutral und zeitunintensiv ist der Anreiz an Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Gelegenheit zur Partizipation an Entscheidungen zu bekommen. Führungskräfte müssen lernen, nicht mehr alles selbst entscheiden zu wollen, sondern Vertrauen in ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und deren Entscheidungen zu setzen. Damit unmittelbar korrespondierend ist der Appell an Führungskräfte, ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu befähigen und weitgehend Aufgaben an sie zu delegieren, um sie zunehmend Sachverhalte eigenverantwortlich bearbeiten, entscheiden und unterschreiben zu lassen (sogenanntes AKV-Prinzip). Führungskräfte entlasten sich und geben nicht zu unterschätzende ideelle Leistungsanreize, indem sie Arbeit delegieren und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an Entscheidungen partizipieren lassen.

5. Internationalisierung

Die Universität hat sich zum Ziel gesetzt, die Internationalisierung der Hochschule in allen Bereichen zu stärken. Hierzu zählt insbesondere auch die Förderung von internationaler Mobilität in allen Personalkategorien, beispielsweise im Rahmen des EU-Programms Erasmus+.

In diesem Bestreben wurde Internationalisierung als Querschnittsaufgabe im Zuschnitt eines Prorektorsates verankert. Das Prorektorat für Kooperationen, Internationales und Marketing koordiniert die Aktivitäten der Universität im Bereich der internationalen Zusammenarbeit und sichert die unmittelbare und kontinuierliche Anbindung der Hochschulleitung. Unter seinem Dach entstand im Frühjahr 2017 mit dem International Office eine neue internationale Einheit. Deren wesentliche Handlungsfelder sind die Bereiche „Incoming“ und „Outgoing“, das Management der internationalen Partnerschaften und Kooperationen der Hochschule, das internationale Hochschulmarketing, die Koordination und Förderung der Aufenthalte von Gastwissenschaftlerinnen und Gastwissenschaftlern sowie die Beratung und Schulung in sozialen und kulturellen Fragen.

In den Jahren 2015/16 hat die Universität am Audit „Internationalisierung der Hochschulen“, einem Projekt der Hochschulrektorenkonferenz (HRK), teilgenommen. Durch Audit, Re-Audit und regelmäßige Konferenzen und Workshops zu aktuellen Aspekten der Internationalisierung von Hochschulen

bietet das Projekt eine unabhängige und systematische Internationalisierungsberatung, die passgenau auf das Profil der jeweiligen Hochschule abgestimmt ist.

5.1 Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R)

Im Rahmen der Implementierung der Personalentwicklung als strategisches Handlungsfeld der Universität, insbesondere auch im Bereich des wissenschaftlichen Personals, hat die Hochschule im November 2016 ihre „Human Resources Strategy for Researchers“ der Europäischen Kommission zur Begutachtung eingereicht.

Im Februar 2017 wurde der Universität Siegen aufgrund dieser Bewerbung das Gütesiegel „HR Excellence in Research“ verliehen. Die Universität hat sich dabei nach einer umfassenden Analyse zu Maßnahmen der Personalentwicklung verpflichtet, die eine Qualitätssicherung gemäß den 40 Prinzipien sicherstellen, die in der „European Charter for Researchers“ und dem „Code of Conduct for the Recruitment of Researchers“ niedergelegt sind. Ein wichtiges Ziel ist die maximale Öffnung der Personalgewinnung für Bewerberinnen und Bewerber aus dem (nicht nur europäischen) Ausland, insbesondere in Berufungsverfahren.

5.2 House of Young Talents

Das House of Young Talents als seit 2016 neu im Aufbau befindliche Graduiertenakademie (Einrichtung zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses) dient zugleich in enger Abstimmung auf die im HRS4R-Prozess eingegangenen Verpflichtungen auch der Internationalisierung der Qualifizierung des wissenschaftlichen Nachwuchses. Ein hoher Anteil der angebotenen Weiterbildungsveranstaltungen findet daher in englischer Sprache statt. Zum Teil gibt es auch Spezialangebote für neu eingestellte ausländische Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler (Einführung in das deutsche Wissenschafts- und Karrieresystem, Forschungsförderung, Intellectual Property Rights). Auch Beratungsangebote können durchgehend in englischer Sprache wahrgenommen werden.

6. Chancengleichheit und Diversity

Die Universität sieht in der kontinuierlichen Verbesserung der Chancengleichheit von Frauen und Männern sowie einem professionellen Diversitymanagement eine wesentliche Voraussetzung ihrer Zukunftsfähigkeit und ein zentrales Qualitätskriterium für die Entwicklung der Hochschule. Gender- und Diversityaspekte werden als Querschnittsthemen aller Arbeitsbereiche in Forschung, Lehre und Management kontinuierlich mitgedacht.

Die Universität hat sich zum Ziel gesetzt, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, das frei von Vorurteilen ist und in dem alle Beschäftigten – unabhängig von Geschlecht, Herkunft, Kultur, Religion oder Weltanschauung, körperlicher Befähigung, Alter, sexueller Orientierung und Identität – ihre Leistungen optimal entfalten und weiterentwickeln können.

Bekräftigt wird dieses Bestreben durch die seit 2009 wiederholt erfolgreiche Beantragung des Zertifikats „audit familiengerechte hochschule“, das seit 2009 mehrfach verliehene Prädikat „Total E-Quality“ sowie die Unterzeichnung der „Charta der Vielfalt“ im Jahr 2017. Die Universität Siegen orientiert sich an den vom Wissenschaftsrat 2007 bzw. 2012 herausgegebenen „Empfehlungen zur Chancengleichheit von Frauen in Wissenschaft und Forschung“ sowie an den von der Deutschen Forschungsgemeinschaft 2008 verabschiedeten „Forschungsorientierten Gleichstellungsstandards“. Die Verfolgung und stetige Weiterentwicklung von Gender- und Diversitystrategien wird durch vielfältige Maßnahmen mit festen Zuständigkeiten sichergestellt.

6.1 Gender- und diversitysensible Personalpolitik

Grundsätze einer gender- und diversitysensiblen Personalpolitik sind im Gleichstellungskonzept, dem Rahmenplan zur Gleichstellung und den Gleichstellungsplänen der Universität festgeschrieben. Um die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Bildung und wissenschaftlicher Weiterqualifikation sicherzustellen und der Diskriminierung benachteiligter Gruppen entgegenzuwirken, berücksichtigt das aktuelle Gleichstellungskonzept auch Aspekte von Diversität, bezogen auf die Verbesserung der Chancengleichheit der Geschlechter, und beinhaltet die Erweiterung des bisher an der Universität verfolgten Gender-Mainstreaming-Ansatzes um Dimensionen von Vielfalt.

Neben dem Rahmenplan zur Gleichstellung, welcher Bestimmungen zur geschlechtergerechten Besetzung von Stellen auf allen Hierarchieebenen der Universität sowie Aufgaben einer gendersensiblen Personalentwicklung festschreibt, verfügt die Universität in den Fakultäten, den zentralen wissenschaftlichen Einrichtungen und Betriebseinheiten sowie der Verwaltung über dezentrale Gleichstellungspläne. Diese werden im Turnus von fünf Jahren fortgeschrieben. Die Umsetzung der Gleichstellungspläne und die Wirksamkeit der in ihnen fixierten Maßnahmen werden nach zwei Jahren zwischenevaluiert. Ziel ist es, in allen Bereichen des hochschulischen Lebens gleiche Chancen von Frauen und Männern zu befördern, Einstellungsverfahren so zu gestalten, dass qualifizierte Frauen auf allen Ebenen (insbesondere in Bereichen der Unterrepräsentanz und in Führungspositionen bzw. Professuren) gewonnen werden können, sowie gleiche Entwicklungsmöglichkeiten für beide Geschlechter zu gewährleisten.

Eine wichtige Rolle spielt in diesem Zusammenhang die systematische Beteiligung der Gleichstellungsbeauftragten und ihrer Stellvertreterinnen in allen Personalauswahlverfahren und bei allen weiteren Personalmaßnahmen. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Gleichstellungsbüros unterstützen die Gleichstellungsbeauftragte und ihre Stellvertreterinnen bei der Wahrnehmung ihrer vielfältigen Aufgaben und stehen für Beratung und Information in den jeweiligen Themenbereichen zur Verfügung.

6.2 Karriereförderung und -entwicklung von weiblichen Beschäftigten

Zur individuellen Karriereentwicklung von hochqualifizierten (Nachwuchs-) Wissenschaftlerinnen bietet das Büro der Gleichstellungsbeauftragten seit 2010 ein frauenspezifisches Mentoring-Programm (FraMeS) für Doktorandinnen, Postdoktorandinnen und Juniorprofessorinnen aller Fakultäten der Universität an, um diese gezielt auf eine wissenschaftliche Karriere vorzubereiten und bei ihrem Weg in Führungspositionen zu unterstützen.

Das Programm vereint drei Elemente: Mentoring, Training und Networking. Im Rahmen des Mentoring-Tandems werden Kenntnisse und Erfahrungen weitergegeben, die sonst nur informell erworben werden können. Parallel ermöglichen Workshops den Teilnehmerinnen den Erwerb hilfreicher Schlüsselqualifikationen für die berufliche Laufbahn. Ein Rahmenprogramm zu karriererelevanten Themen fördert außerdem die Erweiterung des beruflichen Netzwerks. Das Programm dauert 16 Monate und startet jährlich.

Der Women Career Service bietet weiblichen Beschäftigten seit 2005 die Möglichkeit, ihr fachliches und persönliches Profil in Workshops und Veranstaltungen zu karriererelevanten Themen systematisch zu erweitern. Ziel ist es, Frauen bei ihrer beruflichen Entwicklung gezielt durch die Vermittlung von relevanten Schlüsselkompetenzen zu unterstützen und zu begleiten. Die Workshops werden von erfahrenen Trainerinnen geleitet, die den Teilnehmerinnen neben wertvollem Fach- und Insiderwissen auch Motivation und ein Bewusstsein für die eigenen Stärken und Potentiale vermitteln. Sie unterstützen bei der bewussten Wahrnehmung und Umsetzung der eigenen Kompetenzen in möglichen Berufsfeldern. Das Angebot setzt Schwerpunkte in den Bereichen „Studium & Berufseinstieg“, „Wissenschaft & Forschung“ sowie „Wissenschaft & Management“. Der Women Career Service sieht sich überdies als Austauschplattform für weibliche Beschäftigte und deren Belange.

Das „Netzwerk Hochschulsekretariat“ möchte mit seinen fünf Arbeitsgruppen neuen Kolleginnen und Kollegen in ihrer Startphase an der Universität mit Rat und Tat zur Seite stehen, sowie einen kollegialen Erfahrungsaustausch im Rahmen eines abteilungs- und fakultätsübergreifenden Netzwerkes bieten. Durch Kooperationen mit dem Büro der Gleichstellungsbeauftragten finden zu zielgruppenspezifischen und bedarfsorientierten Themen Informationsveranstaltungen und Workshops zur persönlichen und karriereorientierten Weiterbildung und -entwicklung statt. Als Untergruppe des Arbeitskreises der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Technik und Verwaltung (AK MTV) ist das „Netzwerk Hochschulsekretariat“ Teil der Grundordnung der Universität Siegen.

6.3 Bildungswege und Diversity

Im Bewusstsein um die Vielfalt der Menschen und dem Bestreben, den Umgang mit Diversity in der Universität wertschätzend, anerkennend und respektvoll zu gestalten, richtete die Hochschulleitung im Frühjahr 2016 ein neues Prorektorat „Bildungswege und Diversity“ ein.

Mit Unterstützung dieses Prorektorats sollen die Rahmenbedingungen dafür verbessert werden, dass die Universität allen Menschen mit ihren verschiedenen Zugangsberechtigungen und unabhängig von ihrer Lebenslage und ihrem sozialen Hintergrund offen steht. Die aus Vielfalt wachsenden Potentiale werden als Chance verstanden, innovative und kreative Prozesse in Forschung, Lehre, Arbeit und Studium freizusetzen. Zur Förderung eines produktiven Miteinanders soll eine Organisationskultur entwickelt werden, die frei von diskriminierenden Strukturen, Handlungen und Vorurteilen ist und in welcher der kompetente Umgang mit Vielfalt als Bereicherung und Qualitätsmerkmal verstanden wird.

Zur Förderung und Sicherstellung eines kompetenten Umgangs mit Vielfalt ist derzeit ein „Gender- und Diversity-Zertifikat in Forschung, Lehre und Verwaltung“ in Vorbereitung. Dieses soll den Teilnehmenden die Möglichkeit geben, sich in verschiedenen Themenfeldern Gender- und Diversity-Kompetenz anzueignen und den täglichen Umgang mit Vielfalt sensibel zu managen (z. B. Führung in heterogenen Teams, gender- und diversitysensible Lehre gestalten etc.). Die inhaltliche Ausgestaltung des Zertifikats übernimmt das Büro der Gleichstellungsbeauftragten in Kooperation mit dem Familienservicebüro, dem Gestu_S, der Arbeitsstelle Hochschuldidaktik, sowie dem Prorektorat für Bildungswege und Diversity.

6.4 Servicebüro „Inklusive Hochschule“

Zur Professionalisierung und Ausgestaltung der Beratung und Begleitung schwerbehinderter, chronisch kranker und gesundheitlich beeinträchtigter Menschen hat die Hochschulleitung im Jahr 2016 den Aufbau eines Servicebüros „Inklusive Hochschule“ unter der Verantwortung des Prorektorats für Bildungswege und Diversity angestoßen.

Das Servicebüro soll im Team mit der Schwerbehindertenvertretung der Beschäftigten sowie der Vertretung der Belange von Studierenden mit Behinderung oder chronischer Erkrankung einerseits Anlaufstelle für behinderte und chronisch kranke Studierende und Beschäftigte und andererseits zentrale Beratungsstelle aller relevanten Organisationseinheiten der Hochschule sein. Neben Aufklärungsarbeit und Sensibilisierung durch öffentlichkeitswirksame Projekte besteht eine weitere Aufgabe in der Einrichtung und Pflege eines Inklusions- und Behindertenportals (barrierefreier Webaufttritt). Zudem wird eine enge Zusammenarbeit mit den Kommunen der Hochschulregion angestrebt, um behinderten und chronisch kranken Studierenden wie Beschäftigten die Teilnahme am gesellschaftlichen Leben zu ermöglichen.

6.5 Inklusionsvereinbarung

Die Hochschulleitung hat sich mit der Schwerbehindertenvertretung und den Personalräten in Zusammenarbeit mit dem Beauftragten des Arbeitgebers (dem Personaldezernenten) darauf verständigt, die „Richtlinie zur Durchführung der Rehabilitation und Teilhabe behinderter Menschen (SGB IX) im öffentlichen Dienst im Lande Nordrhein-Westfalen“ – RdErl. d. Innenministeriums v. 14.11.2003 - 25 5.35.00 5/03 – als Inklusionsvereinbarung im Sinne des § 83 SGB IX anzuerkennen.

Erklärtes Ziel ist es, die besondere Fürsorge und Förderungspflicht der Universität Siegen als Dienstherr und Arbeitgeber gegenüber schwerbehinderten Beschäftigten zu konkretisieren. Insbesondere soll durch die Inklusionsvereinbarung die Einstellung arbeitsloser schwerbehinderter Menschen gefördert werden. Daher ist die Vereinbarung nicht nur Arbeits- und Informationsunterlage, sondern zusätzliche, für die Anwender verbindliche Vorschrift zur Auslegung und Ergänzung der gesetzlichen Bestimmungen.

7. Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Um die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Erwerbstätigkeit und Familienleben zu fördern, hat sich die Universität im Jahr 2006 erstmalig als familiengerechte Hochschule zertifizieren lassen und seither drei Re-Auditierungen erfolgreich durchlaufen. Zuletzt erhielt sie das Zertifikat „audit familiengerechte hochschule“ im Jahr 2016. Seit 2006 ist die Universität zudem Mitglied im „Siegener Bündnis für Familie“.

Die Hochschule legt ihrer Personalpolitik bewusst einen weiten Familienbegriff zu Grunde. Als familiäres Umfeld der Beschäftigten werden alle Lebensgemeinschaften angesehen, in denen eine langfristige soziale Verantwortung für andere wahrgenommen wird. Dazu gehören neben der Kernfamilie auch allein erziehende Väter und Mütter, nichteheliche und gleichgeschlechtliche Lebensgemeinschaften, Patchwork- und Pflegefamilien. Zielgruppe für Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie sind auch Beschäftigte mit pflegebedürftigen und älteren Angehörigen.

7.1 Familienorientierte Arbeitszeitmodelle und alternierende Telearbeit

Zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie haben Beschäftigte die Möglichkeit, an der gleitenden Arbeitszeit (Gleitzeit) teilzunehmen. Die Gleitzeit gilt in Teilen der Hochschule wie zum Beispiel der Universitätsbibliothek und der Verwaltung, sie kann auf Wunsch aber auch von weiteren Beschäftigten in Anspruch genommen werden. Innerhalb eines festgelegten Zeitrahmens (7:00 - 19:30 Uhr) können die Beschäftigten Arbeitsbeginn und -ende selbst bestimmen. Die Kernarbeitszeit, während derer grundsätzlich alle Beschäftigten anwesend sein müssen, umfasst montags bis donnerstags den Zeitraum von 8:30 - 15:00 Uhr und freitags von 8:30 - 14:30 Uhr.

Sofern dies mit dienstlichen Erfordernissen vereinbar ist, können individuelle Teilzeitmodelle vereinbart werden. Die Möglichkeit der Gestaltung der Arbeitszeit nach individuellen, insbesondere familiären Erfordernissen wird intensiv genutzt. Die Universität Siegen bietet aktuell ca. 140 Tagesarbeitszeit- und 110 Wochenarbeitszeitmodelle.

Seit der Einführung des „flexiblen Arbeitsortes“ (alternierende Telearbeit/Home Office) im Jahr 2007 bietet die Universität den Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern sowie den Beschäftigten in Technik und Verwaltung die Möglichkeit, einen Teil ihrer Arbeit von zu Hause aus zu erbringen. Grundsätzlich teilnahmeberechtigt sind Beschäftigte mit mindestens einem minderjährigen Kind, Beschäftigte, die Angehörige zu betreuen oder zu pflegen haben, sowie Beschäftigte, bei denen aus gesundheitlichen Gründen eine teilweise Tätigkeit im Home Office indiziert ist.

7.2 Infrastruktur für Beschäftigte mit familiären Aufgaben

Beschäftigte, die Beruf und Familie besser vereinbaren wollen, können an der Universität auf eine gut ausgebauten Infrastruktur zurückgreifen. So steht ein Familienservicebüro zur Verfügung, in welchem Beschäftigte (und Studierende) in Fragen der Vereinbarkeit von Beruf, Wissenschaft, Studium und Familie beraten und unterstützt werden. Die Beschäftigten (und Studierenden) erhalten hier Informationen zu Kinderbetreuungsmöglichkeiten, Pflege von Angehörigen, Telearbeit/Home Office, gleitender Arbeitszeit, Mutterschutz und Elternzeit, Beurlaubung und Wiedereinstieg etc.

Hochschulintern bzw. -nah bestehen verschiedene Kinderbetreuungsmöglichkeiten:

- KITA des Studierendenwerks (für Kinder von studierenden Eltern und Geschwisterkinder, Kinder von Beschäftigten der Universität und des Studierendenwerks sowie Kinder, die im Stadtgebiet Siegen wohnen.)
- FLEXI - die flexible Kinderbetreuung an der Universität Siegen (richtet sich an Eltern mit Kindern im Alter von 6 Monaten bis 10 Jahren, die kurzfristig eine stundenweise und flexible Kinderbetreuung benötigen)
- Ferienbetreuung für die Kinder von Studierenden und Beschäftigten (in den Oster-, Sommer- und Herbstferien)
- Babysitter-Kartei im Familienservicebüro
- verschiedene Eltern-Kind-Räume an den einzelnen Standorten der Universität sowie ein Kinderzimmer, in dem auch Kinder betreut werden können

Der Dual Career Service der Universität bietet neuberufenen Professorinnen und Professoren sowie neu eingestellten Beschäftigten, die gemeinsam mit ihrer Partnerin oder ihrem Partner bzw. ihrer Familie in der Region Siegen leben und arbeiten wollen, Information, Beratung und Unterstützung bei der Stellensuche für die mitziehende Partnerin oder den mitziehenden Partner, der Herstellung von Arbeitgeberkontakten in der Region und darüber hinaus (Mitgliedschaft in regionalen Netzwerken sowie im Dual Career Netzwerk Deutschland und im Dual Career Netzwerk Rheinland), im Bewerbungsprozess (z. B. Überarbeitung der Bewerbungsunterlagen und Online-Profilen), zu Weiterbildungs- und Qualifizierungsangeboten, Stipendien sowie Sprachkursen, bei der Immobilien- und Wohnraumsuche (u. a. mittels einer eigenen „Online-Infobörse Wohnen“), der Integration in die Region (z. B. Freizeit-, Sport- und Kulturangebote), zu Kinderbetreuungsmöglichkeiten und Schulen, bei aufenthaltsrechtlichen Themen bzw. bei Behördengängen und schließlich auch zu Fragen des Sozialversicherungsrechts.

8. Gesundheitsmanagement

Der Universität ist es ein wichtiges Anliegen, alle Beschäftigten dabei zu unterstützen, ihre persönliche Gesundheit selbstbestimmt zu verbessern und zu erhalten. Sie hat daher im November 2015 das Projekt „Gesunde Universität“ ins Leben gerufen. Im Rahmen dessen wurde zunächst eine Befragung der Beschäftigten durchgeführt, wobei sich die folgenden Handlungsfelder herauskristallisierten:

- Gesundheit am Arbeitsplatz (Ergonomie, Erste Hilfe, Eingliederung (BEM), Vorsorgeuntersuchungen, Betriebsarzt)
- Bewegung und Ernährung (Hochschulsport, Präventives Kraft- und Cardiotraining, gesund unterwegs, gesunde Ernährung)
- Gesundes Miteinander (Achtsamkeit, gesundes Führen, Familienfreundlichkeit, Arbeitszeitmodelle)

Ende 2016 konnte das Projekt erfolgreich abgeschlossen werden. Resultat war ein umfangreicher Maßnahmenkatalog, der beispielsweise vorsieht, Arbeitsschutz und -sicherheit stärker als Führungsaufgabe in den Fokus zu rücken, das Angebot des Hochschulsports weiter auszubauen, im Rahmen

eines Pilotprojekts die „Aktive Mittagspause“ zu erproben (ohne Kleidungswechsel können Beschäftigte direkt am Arbeitsplatz Mobilisations-, Kräftigungs- und Entspannungsübungen unter qualifizierter Anleitung durchführen) und zusätzliche Schulungen zum Stress- und Zeitmanagement anzubieten. Ferner wurde ein Online-Portal zum Gesundheitsmanagement aufgebaut, das kontinuierlich weiterentwickelt werden soll.

Nach Abschluss des Projektes wurde das betriebliche Gesundheitsmanagement in den Regelbetrieb überführt und der Abteilung „Arbeits- und Gesundheitsschutz“ zugeordnet. Deren Maxime lautet „Wir möchten, dass Sie allzeit gesund und sicher arbeiten können.“ In diesem Sinne berät und unterstützt der Bereich Vorgesetzte wie auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der Umsetzung und Einhaltung der geltenden Bestimmungen. Einmal jährlich veröffentlicht er ein umfassendes Schulungsprogramm mit Seminaren zum Arbeits- und Gesundheitsschutz. Dieses und viele weitere hilfreiche Informationen sind zu finden im Online-Arbeitsschutz-Portal.

8.1 Systematische Gefährdungsbeurteilungen

Der Schutz vor Arbeitsunfällen und die Vermeidung berufsbedingter Erkrankungen haben an der Universität höchste Priorität. Das Arbeitsschutzgesetz fordert für jeden Arbeitsplatz eine Beurteilung der für die Beschäftigten mit ihrer Arbeit verbundenen Gefährdungen sowie die Ermittlung der erforderlichen Arbeitsschutzmaßnahmen (Gefährdungsbeurteilung).

Die Gefährdungsbeurteilungen haben zum Ziel, die Wahrscheinlichkeit und Schwere von Arbeitsunfällen zu verringern und Langzeiterkrankungen durch berufsbedingte Einflüsse zu vermeiden. Verantwortlich für die Durchführung der Gefährdungsbeurteilungen sowie die Umsetzung notwendiger Arbeitsschutzmaßnahmen ist die oder der jeweilige Vorgesetzte. Der Bereich „Arbeits- und Gesundheitsschutz“ führt hierzu regelmäßig Schulungen durch und hält umfassendes Informationsmaterial sowie die benötigten Formulare vor.

8.2 Psychosoziale Beratung

Seit Beginn des Jahres 2017 bietet die Universität eine vertrauliche psychosoziale Beratung an. Das Beratungsangebot richtet sich an alle Beschäftigten in Wissenschaft, Technik und Verwaltung. Es kann frei zwischen zwei verschiedenen Beratungsstellen sowie Beraterinnen und Beratern gewählt werden. Alle Beratungsgespräche unterliegen der Schweigepflicht und können auf Wunsch anonym erfolgen. Es erfolgt keine Weitergabe von Informationen an den Arbeitgeber, die Krankenkasse oder sonstige Stellen. Die Beratung kann sowohl für berufliche als auch für private Anliegen in Anspruch genommen werden. Das Beratungsangebot ist kostenfrei.

8.3 Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)

Für den Fall, dass Beschäftigte innerhalb eines Jahres länger als sechs Wochen ununterbrochen oder wiederholt arbeitsunfähig sind, ist die Durchführung eines betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM) gesetzlich vorgeschrieben. Das BEM hat zum Ziel, mit der zuständigen Interessenvertretung und mit Zustimmung und Beteiligung der betroffenen Person die Möglichkeiten zu klären, wie die Arbeitsunfähigkeit möglichst überwunden werden und mit welchen Leistungen oder Hilfen erneuter Arbeitsunfähigkeit vorgebeugt und der Arbeitsplatz erhalten werden kann.

Aktuell arbeiten das Personaldezernat und beide Personalräte gemeinsam an einer Dienstvereinbarung, in welcher die konkrete Ausgestaltung des Verfahrens geregelt werden soll. Alle am BEM-Verfahren Beteiligten sollen fachgerecht geschult werden.

8.4 Kontaktpersonen für Menschen mit Suchtproblemen

Die Universität hat Beschäftigte aus verschiedenen Bereichen zu Kontaktpersonen im Umgang mit Suchtproblemen ausbilden lassen. Beschäftigte können sich in allen Fragen im Zusammenhang mit Suchtproblematiken von den Kontaktpersonen beraten lassen. Diese sind in ihrer Tätigkeit weisungsfrei und zur Verschwiegenheit verpflichtet. Die „Handlungsanleitung zum Umgang mit Suchtproblemen“ regelt das Verfahren im Falle des Verdachts einer Suchtgefährdung oder eines Suchtmittelmissbrauchs.

9. Austrittsmanagement

Wenn Beschäftigte die Universität verlassen, sollte auch dieser Prozess – ebenso wie der des Eintritts – sehr sorgfältig organisiert sein.

9.1 Checkliste „Austritt“

In Analogie zur „Checkliste für den Eintritt“ erhalten Vorgesetzte im Falle des bevorstehenden Austritts einer oder eines Beschäftigten ebenfalls Unterstützung in Form einer Checkliste, um auch diesen Prozess strukturiert und umfassend vorzubereiten.

Die Checkliste enthält wichtige Maßnahmen, um einen möglichst unkomplizierten Offboarding-Prozess zu gewährleisten. Von der Rückgabe universitären Eigentums (Chipkarten, Schlüssel, IT-Ausstattung etc.) bis zur Veranlassung eines Zeugnisentwurfs werden alle wichtigen Punkte aufgeführt, die rechtzeitig vor oder im Zusammenhang mit dem Austritt erledigt werden müssen.

9.2 Wissenserhalt – Debriefing

Bei Ausscheiden einer Mitarbeiterin oder eines Mitarbeiter muss dafür gesorgt werden, dass das Know-how und die Erfahrungen in der Universität verbleiben.

Daher ist, sobald bekannt wird, dass eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter die Hochschule verlässt, umgehend ein Übergabegespräch zu planen. Verantwortlich hierfür ist die jeweilige Führungskraft. In dem Gespräch sollen alle Informationen systematisch zusammengestellt werden, die beschreiben, welche Aufgaben wie und warum in einer bestimmten Art und Weise erfolgreich erledigt wurden und was die oder der Beschäftigte an Wissen und Erfahrungen gesammelt hat.

Die Personalentwicklung wird dazu künftig eine Checkliste zur Verfügung stellen. Darüber hinaus soll zunehmend Gebrauch von weiteren präventiven Instrumenten, wie der systematischen Dokumentation von Arbeitsabläufen und Prozessen oder dem Einsatz von Wikis und Abteilungshandbüchern, gemacht werden. Zudem sollte – insbesondere auf Schlüsselstellen – nach Möglichkeit eine zeitlich überlappende Wiederbesetzung angestrebt werden.