

Rahmenkonzept Personalentwicklung
für die Beschäftigten der Technischen Hochschule Wildau

Zielstellungen, Handlungsfelder, Strategien

Inhalt

I.	Vorwort	3
1.	Ausgangssituation	4
2.	Personalentwicklungsansatz: Grundverständnis und Leitlinien	5
3.	Zielstellungen der Personalentwicklung	6
4.	Organisation der Umsetzung	6
5.	Handlungsfelder und Instrumente der Personalentwicklung	8
5.1	Personalwirtschaft und Ausbildungsmanagement	8
5.2	Weiterentwicklung der Führungskultur	8
5.3	Bedarfs- und Potenzialanalysen	9
5.4	Wissensmanagement	9
5.5	Qualitätsmanagement	10
5.6	Gesundheitsmanagement	10
5.7	Weiterbildung und Mitarbeiterförderung	11
5.8	Veränderungsmanagement	12
5.9	Corporate Identity und Commitment	12
5.10	Gleichstellungsorientiertes Denken und Handeln (Gender Mainstreaming) als Querschnittsthema.....	13
II.	Ausblick	14

I. Vorwort

Die Technische Hochschule Wildau begann im Jahr 2013 mit dem Projekt SEWKHO („Struktur-entwicklung von Weiterbildungskulturen an Hochschulen“) Personalentwicklungsmaßnahmen strukturell zusammenzuführen.

Mit Abschluss des Hochschulvertrages zwischen dem Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg und der Technischen Hochschule Wildau zum 01. Januar 2014 wurde die Erarbeitung eines systematischen Personalentwicklungskonzepts vereinbart¹.

Entsprechend dem Leitbild der Technischen Hochschule Wildau² vom 14.01.2015, steht die Hochschule unter anderem für Verantwortungsbewusstsein und Qualität und erzeugt somit einen Exzellenzanspruch in Lehre, Studium und Forschung. Die Entwicklung der Hochschule zeigt, dass dieser Exzellenzanspruch nur durch ein gelungenes Zusammenwirken aller Einheiten in Lehre, Forschung, Administration, Service und Selbstverwaltung erreicht werden kann. Basis hierfür sind qualifizierte, motivierte, zufriedene und gesunde Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Personalentwicklung versteht sich als fortlaufender Prozess und ist immer zweiseitig ausgerichtet. Von Anfang an stand fest, dass dieses Ziel nicht in einem großen Wurf, sondern nur in kleineren Schritten zu erreichen ist. Die Organisation des Prozesses liegt beim Sachgebiet Personalentwicklung, das dem Kanzler zugeordnet ist. Zu dessen Unterstützung wurde der Arbeitskreis Personalentwicklung (AK PE) unter Beteiligung von Personalrat, Personalabteilung, Organisation, Qualitätsmanagement und Akademischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gebildet.

Der Arbeitskreis soll vor allem Themen anstoßen, die Zielsetzung als Ganzes im Auge behalten, für die Akzeptanz Sorge tragen und sich mit den übergreifenden Themen inhaltlich auseinandersetzen. Dabei ist Personalentwicklung grundsätzlich eine permanente Aufgabe der Führungskräfte auf allen Ebenen. Sie unterscheidet sich von Ebene zu Ebene nach Umfang und Schwierigkeitsgrad. Einzelne Themen der Personalentwicklung sind bereits von anderen Organisationseinheiten innerhalb der Hochschule bearbeitet worden. Die Systematisierung der Personalentwicklung erfolgt durch das Sachgebiet Personalentwicklung und den unterstützenden Arbeitskreis.

¹ Vgl. http://www.mwfk.brandenburg.de/media_fast/4055/ZV_THWi.pdf, S. 18 und https://www.th-wildau.de/files/2_Dokumente/Berichte/HEP_2018.pdf?lang=de, S. 35

² Vgl. http://www.th-wildau.de/fileadmin/dokumente/hochschule/dokumente/TH-Wildau_Leitbild_2015-D.pdf

1. Ausgangssituation

Die Technische Hochschule Wildau ist mit ca. 4000 Studierenden und 360 Mitarbeitenden die größte Hochschule im Land Brandenburg und eine seiner führenden akademischen Ausbildungsstätten. Mit ihrer internationalen, innovativen, zukunftsorientierten und praxisverbundenen Ausrichtung hat sie sich seit ihrer Gründung im Oktober 1991 zu einem wichtigen Wissenschaftszentrum und Wirtschaftsfaktor in der Hauptstadtregion Berlin-Brandenburg entwickelt. Die Hochschule zeichnet sich durch ihre Forschungsstärke und damit verbunden hohe Drittmitteleinnahmen aus.

Die Technische Hochschule Wildau hat den Anspruch, innerhalb der politisch-rechtlichen Rahmenbedingungen eine verantwortungsvolle und auf Vertrauen basierende Arbeitswirklichkeit für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu schaffen. Das Personal besteht aus folgenden Beschäftigtengruppen: Professorinnen und Professoren, akademische und nicht-akademische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die in Forschungs- und Strukturprojekten sowie in der Lehre, in zentralen Einrichtungen und der Hochschulverwaltung tätig sind.

Die strategische Personalentwicklung dient dabei auch der Erreichung der durch den Hochschulvertrag bis 2018 vorgegebenen Entwicklungsziele und der Erhaltung der Arbeitgeberattraktivität.

Alle Personalentwicklungsmaßnahmen, die zur Erfüllung der hoheitlichen Aufgaben konzipiert werden, sind maßgeblich durch die Internationalisierungsstrategie der Hochschule, den Wandel der Aufgaben hinsichtlich Informationstechnik, Marketing und Interkulturalität und die Erkenntnisse aus den hochschulinternen Mitarbeiterbefragungen beeinflusst. Dies bedeutet unter anderem, dass den Herausforderungen durch die vorhandene, regional bedingte Arbeitsmarkt- und Wissenschaftskonkurrenz wirksam begegnet werden soll. Hierbei kommt der Erhöhung der Standortattraktivität eine zentrale Rolle zu. Umgesetzt wird diese Aufgabe mit Hilfe verschiedener Maßnahmen, z.B. durch die Ausgestaltung einer gesundheitsbewussten und familienfreundlichen Hochschule, die unterschiedlichen Aktivitäten zum gesellschaftlichen Engagement und nicht zuletzt die Erschließung weiterer Studier- und Forschungsmöglichkeiten.

Weiterhin gilt es, vor allem den hohen Anteil an befristeten Beschäftigungsverhältnissen und die damit einhergehende prekäre Beschäftigung nachhaltig und für die Beschäftigten positiv zu beeinflussen.

Unser Ziel ist es, die Entwicklung der Hochschule durch eine möglichst effiziente und effektive, zukunftsorientierte Personalpolitik zu begleiten, die politisch-rechtlichen Rahmenbedingungen mitzugestalten und auszuschöpfen und so die Arbeitgeberattraktivität der Technischen Hochschule Wildau nach außen wie nach innen zu steigern.

2. Personalentwicklungsansatz: Grundverständnis und Leitlinien

Personalentwicklung ist Hochschulentwicklung

Personalentwicklung ist fester Bestandteil der strategischen Hochschulentwicklung.

Unter einer systematischen Personalentwicklung verstehen wir alle Maßnahmen, die auf eine umfassende Verbesserung der Qualifikation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter abzielen, zur Motivation der Beschäftigten geeignet sind sowie deren Zufriedenheit und Gesundheit erhalten und erhöhen.

Das Grundverständnis und die Leitlinien der Personalentwicklung basieren auf dem Leitbild der Technischen Hochschule Wildau vom 14.01.2015³. Darin ist eine Reihe von Zielen festgeschrieben, die auch als Leitlinien für die Personalentwicklung gelten. Die angestrebte Exzellenz in Lehre und Forschung kann nur durch motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie leistungsfähige Verwaltungs- und Serviceeinheiten erreicht werden. Die Förderung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und deren demokratische Beteiligung werden dabei als entscheidende Ressource für die organisationale Entwicklung gesehen, vgl. hierzu auch die Führungsleitlinien vom 27.04.2015⁴. Dabei fühlt sich die Hochschule dem grundsätzlichen Wert der **Chancengleichheit** verpflichtet und versteht sich als **familiengerechte** und **gesundheitsfördernde** Hochschule. Aktive **Konfliktprävention** und **-bewältigung** werden an unserer Hochschule großgeschrieben. Die Chancen, die in der zunehmend **internationalen Prägung** unserer Hochschule für alle Beteiligten liegen, können nur durch Toleranz, Respekt und vertrauensvolle Zusammenarbeit genutzt werden. Dabei legen wir besonderen Wert auf eine integrierte ökologische, ökonomische und soziale Entwicklung. Durch die Evaluation von Lehre, Forschung und Administration und deren transparenter Auswertung wird eine kontinuierliche Qualitätsverbesserung angestrebt.

Die Personalentwicklung basiert insbesondere auf

- gegenseitiger Wertschätzung,
- verantwortungsvollem Handeln und
- vertrauensvoller Zusammenarbeit
- und dem Willen zu lebenslangem Lernen.

Wir streben eine Hochschulkultur der kontinuierlichen Verbesserung im Sinne einer lernenden Organisation an, in der jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter sich aktiv einbringen kann und soll. Kurze Wege und flache Hierarchien, durch die ein persönlicher Kontakt erleichtert wird, unterstützen diese Zielsetzung. Die Umsetzung der Personalentwicklungsmaßnahmen erfolgt bedarfs- und bedürfnisgerecht nach inhaltlichen Kriterien.

³ Vgl. http://www.th-wildau.de/fileadmin/dokumente/hochschule/dokumente/TH-Wildau_Leitbild_2015-D.pdf

⁴ Vgl. https://www.th-wildau.de/files/Praesidium/Veroeffentlichungen-HL/20150427_Fuehrungsleitlinien.pdf

3. Zielstellungen der Personalentwicklung

Personalentwicklung erfolgt zielgerichtet, ressourcen- und ergebnisorientiert.

Sie dient der Förderung und Bildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Damit soll die Motivation der Beschäftigten erhalten sowie deren Zufriedenheit und Beschäftigungsfähigkeit erhöht werden. Wissen und Kompetenzen sollen in der Hochschule gehalten und ausgebaut werden. Gleichzeitig trägt die Personalentwicklung in hohem Maße dazu bei, eine einheitliche Führungskultur zu schaffen und die Zusammenarbeit und interne Kommunikation zu verbessern und zu stärken. Personalentwicklung bringt gleichzeitig die Entwicklung der Hochschule als Organisation voran und stärkt die Attraktivität der Hochschule als Arbeitgeber und Studienort. Durch die Schaffung von Freiräumen und entwicklungsförderlichen Hochschulstrukturen strebt die Hochschule eine Kultur der kontinuierlichen Weiterentwicklung an. Durch die Berücksichtigung der individuellen Ziele der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und einer bestmöglichen Verzahnung mit den Hochschulzielen soll die Identifikation eines jeden Einzelnen mit der Hochschule gefördert werden.

Ziel ist es, dass die Entwicklung der Hochschule als Gemeinschaftsaufgabe verstanden wird.

Zur Erreichung der Ziele werden einzelne Maßnahmen in den im Folgenden genannten Handlungsfeldern aufgelegt. Dabei legt das Präsidium besonderen Wert darauf, dass alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Zugang zu den Angeboten der Personalentwicklung haben.

4. Organisation der Umsetzung

Personalentwicklung ist eine kontinuierliche Aufgabe ALLER an unserer Hochschule:

Im Mittelpunkt jeder Personalentwicklungsmaßnahme stehen die **Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter** der Technischen Hochschule Wildau. Grundlegende Voraussetzung für die erfolgreiche Umsetzung der Maßnahmen ist die Bereitschaft aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sich ständig weiter zu qualifizieren und am Arbeitsplatz Eigenverantwortung zu übernehmen.

Beteiligte an der Umsetzung einer ganzheitlichen, strukturierten Personalentwicklung sind neben den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern das Präsidium, die direkten Vorgesetzten bzw. die Abteilungsleitungen, das Sachgebiet Personalentwicklung, der Arbeitskreis Personalentwicklung (AK PE), das Sachgebiet Personal und die Personalräte an der Technischen Hochschule Wildau.

Grundsätzlich entscheidet das **Präsidium** über die Leitlinien und Ziele der Personalentwicklung. Sie ist verantwortlich für die Bereitstellung finanzieller und personeller Ressourcen, z.B. für die Durchführung von Fortbildungsmaßnahmen. Gleichzeitig liegt hier auch die Verantwortung für die Sicherstellung von Erfolgskontrollen der Personalentwicklungsmaßnahmen.

Die **Führungskräfte** haben eine entscheidende Rolle im Rahmen der Personalentwicklung, sie sind in den Fachbereichen, Einrichtungen und der Hochschulverwaltung "Personalentwickler/-innen vor Ort". Das bedeutet, dass sie als direkte Vorgesetzte verantwortlich dafür sind, den Personalentwicklungsbedarf ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter z. B. in den regelmäßig durchzuführenden Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gesprächen festzustellen und dafür zu sorgen, dass diese im Rahmen der personellen und finanziellen Möglichkeiten auch umgesetzt werden. Zudem hat ihre eigene Bereitschaft zu lebenslangem Lernen und gesundheitsdienlichem Verhalten eine Signal- und Vorbildwirkung für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Das Sachgebiet **Personalentwicklung** ist gemeinsam mit dem **Arbeitskreis Personalentwicklung** sowohl für die Erfassung und Zusammenführung von Personalentwicklungsbedarfen, als auch für die Konzeption, Planung und Organisation der entsprechenden Personalentwicklungsinstrumente zuständig. Darüber hinaus ist es gleichzeitig seine Aufgabe, Entwicklungsmaßnahmen, die federführend von anderen Abteilungen der Hochschule bearbeitet werden, zusammenzubringen und in das gesamte Personalentwicklungskonzept zu integrieren.

Im Sinne einer zukunftsorientierten Weiterentwicklung der Hochschule in allen Bereichen und Ebenen, ist vor allem eine kontinuierliche Zusammenarbeit mit dem Sachgebiet Personal erforderlich. Dadurch wird der regelmäßige Austausch von Kennzahlen garantiert, bspw. über Personalbestand und -bedarf, Nutzung von Arbeitszeitmodellen, Durchführung von Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gesprächen etc.

Die Personalvertretung **der Technischen Hochschule Wildau** soll die Interessenwahrnehmung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewährleisten, die Konzeption und Einführung von Personalentwicklungsmaßnahmen mitgestalten und im Sinne der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und der Dienststelle deren Umsetzung unterstützen.

5. Handlungsfelder und Instrumente der Personalentwicklung

5.1. Personalwirtschaft und Ausbildungsmanagement

Die Personalentwicklung fördert und begleitet den kontinuierlichen Veränderungsprozess an der Technischen Hochschule Wildau. Das Sachgebiet Personal betreut die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sowie die Beamtinnen und Beamten aller Beschäftigtengruppen. Um allen Beschäftigten den Zugang zu Personalentwicklungsmaßnahmen zu ermöglichen, arbeitet sie eng mit dem Sachgebiet Personalentwicklung zusammen. Das Sachgebiet Personal unterstützt das Sachgebiet Personalentwicklung durch Kennzahlen und relevante Informationen, um eine strukturierte Weiterbildungsplanung zu erreichen.

Ziel ist es auch, dadurch die Qualifizierung und Weiterbeschäftigung der befristet Beschäftigten zu sichern.

Auf Basis von Selbstauskünften soll eine Kompetenzdatenbank aufgebaut werden, die bei Bedarfs-, Potenzial- und Zukunftsanalysen zu Rate gezogen werden kann.

Darüber hinaus wird angestrebt, das vorhandene Erfahrungswissen der Beschäftigten durch geeignete Maßnahmen zu sichern. Maßnahmen wie Hospitationen, Jobenlargement, Jobenrichment, Jobrotation können dafür zur Anwendung kommen und werden von der Hochschulleitung positiv bewertet und unterstützt. Sie dienen neben dem besseren Verständnis untereinander dem erklärten Ziel, motivierte und verantwortungsvoll handelnde Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an der Hochschule zu halten bzw. eigenen Nachwuchs auszubilden und das vorhandene Wissen weiterzugeben und zu streuen. Flankiert wird dieses Bestreben durch die Ausbildung von Nachwuchskräften in derzeit drei Ausbildungsberufen. Der Personaleinsatz erfolgt an der TH Wildau nach dem Qualitätsversprechen der Chancengleichheit und der Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Durch die Begleitung des gesamten Prozesses einer Stellenbesetzung stellt die Personalabteilung die Chancengleichheit im Rahmen der Einstellung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sicher. Die Hochschule bietet ihren Beschäftigten familiengerechte Arbeitszeitregelungen und -bedingungen.

5.2 Weiterentwicklung der Führungskultur

Ein zentraler Punkt der Personalentwicklung an der Technischen Hochschule Wildau ist die Umsetzung des Leitbildes der Hochschule und der **Führungsleitlinien** vom 27.04.2015.⁵

Im Rahmen der Weiterentwicklung unserer Führungskultur soll eine hochschulweite Wertordnung identifiziert und kontinuierlich ausgearbeitet werden, auf die sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und Führungskräfte gleichermaßen stützen und berufen können. Jede Führungskraft ist für die Prozesse in ihrer Organisationseinheit und deren Weiterentwicklung im Sinne des Leitbildes der TH Wildau⁶ und der Führungsleitlinien verantwortlich. Ein wichtiges Instrument für deren kooperative Umsetzung sind die seit 2014 implementierten Mitarbeitergespräche (MVG).

⁵ Vgl. https://www.th-wildau.de/files/Praesidium/Veroeffentlichungen-HL/20150427_Fuehrungsleitlinien.pdf

⁶ Vgl. http://www.th-wildau.de/fileadmin/dokumente/hochschule/dokumente/TH-Wildau_Leitbild_2015-D.pdf

Die Hochschulleitung erwartet von ihren Führungskräften, dass sie sich regelmäßig weiterbilden. Um die notwendigen individuellen Führungskompetenzen ggf. weiter zu entwickeln und somit die Führungskräfte in ihrem Handeln zu unterstützen, werden regelmäßige Führungstrainings und themenspezifische Workshops seitens der Hochschule angeboten.

Eine Reflexion der Führungsleistung sowie eine daraus abgeleitete Anpassung des Weiterbildungskatalogs erfolgt u.a. mit Hilfe von regelmäßig durchgeführten und nach Struktureinheiten ausgewerteten Mitarbeiterbefragungen sowie mit Hilfe von standardisierten Führungskräftefeedbacks.

Das Ziel dieser kontinuierlichen Entwicklung ist es, nicht nur die inhaltliche - sondern auch die damit verbundene organisationale Entwicklung zu unterstützen und somit ein partizipatives und teamorientiertes Arbeitsklima auszubauen.

5.3 Bedarfs- und Potenzialanalysen

Die Reflexion der aktuellen Arbeitssituation und die der internen und externen Veränderungen bildet für die Technische Hochschule Wildau eine wichtige Grundlage, um die angewandten Methoden zu bewerten und anzupassen, Entscheidungen vorzubereiten und Fehlentwicklungen vorzubeugen. Hierzu kommen im Wesentlichen die jährlich durchgeführten Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräche und die zweijährlich durchzuführende Mitarbeiterbefragung zur Anwendung. Ergänzt werden die sich daraus ergebenden Ergebnisse durch eine jährlich durchgeführte themenbezogene Mitarbeiterbefragung, die optional und mit speziell auf den zu untersuchenden Bereich angepassten Fragestellungen erfolgt. Alle diese Evaluationen werden im Vorfeld mit den zu beteiligenden Stellen (Hochschulleitung, Sachgebiet Personal, Qualitätsmanagement und dem Arbeitskreis Personalentwicklung) inhaltlich diskutiert und nach erfolgter Durchführung hochschul-öffentlich ausgewertet. Die sich daraus ergebenden Inhalte bezüglich bestehender Weiterbildungsbedarfe sollen erfasst und in aussagekräftigen Statistiken dokumentiert werden. Zur Deckung bestehender Weiterbildungsbedarfe werden vom Sachgebiet Personalentwicklung entsprechende Weiterbildungsangebote geschaffen.

Ziel dabei ist es, die bestehenden Kompetenzen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu erfassen sowie bedarfs- und situationsgerecht weiter zu entwickeln.

5.4 Wissensmanagement (bereichsintern /-extern)

Die Klarheit der Hochschulziele und das an unserer Hochschule herrschende Wertesystem prägen den Stellenwert und den wertschätzenden Umgang mit **hochschulinternem** Wissen. Diese **Wissenskultur** bedarf einer kontinuierlichen Entwicklung und muss für alle Mitarbeiter erlebbar und damit auch gestaltbar sein. Ihre Gestaltung ist eine grundsätzliche Aufgabe der Hochschulleitung und damit auch der Personalarbeit, insbesondere der Personalentwicklung. Der sich aus dem strategischen Wissenskreislauf herleitende operative Wissenskreislauf wird durch den kontinuierlichen Ablauf von Wissensgewinnung, Wissensweitergabe, der wertschöpfenden Nutzung des Wissens und seiner Bewahrung sowohl in den Köpfen der Menschen als auch durch Dokumentation auf verschiedenen Medien geprägt und abgebildet.

Oberste Priorität muss es in jedem Falle sein, internes Wissen an der Hochschule zu halten.

Flankierend zu der Entwicklung einer langfristigen fachbereichsbezogenen und berufsgruppenspezifischen Personalbedarfsplanung und -rekrutierung (s. 5.1) sind die bereits bestehenden Willkommens- und Verabschiedungsprozesse zu vereinheitlichen und werden vom Sachgebiet Personalentwicklung in Zusammenarbeit mit dem Sachgebiet Personal federführend organisiert, angestoßen und – je nach Statusgruppe - an weiterführende Stellen delegiert.

Im Sinne eines systematischen internen Wissensmanagements soll eine ausführliche Einarbeitung und Betreuung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erfolgen (Mentoring), im Falle des Ausscheidens einer Mitarbeiterin oder eines Mitarbeiters sind eine organisierte, systematische Übergabe an die/den Nachfolger/in und eine angemessene Verabschiedung zu ermöglichen.

5.5 Qualitätsmanagement

Der Qualitätsbegriff wurde im Jahr 2001 in das Leitbild der Hochschule eingeführt. Seit dieser Zeit strebt unsere Hochschule nach ständigen Qualitätsverbesserungen in Lehre, Studium, Forschung und Administration. Die Technische Hochschule Wildau ist seit 2015 systemakkreditiert und darüber hinaus nach DIN EN ISO 9001:2008 und DIN ISO 29990:2010 und als familiengerechte Hochschule zertifiziert. Die Prinzipien des Total Quality Management bilden auch im Bereich der Personalentwicklung die Grundlage unserer Aktivitäten.

Das Zentrum für Qualitätsentwicklung (ZQE) fasst strukturell eine Vielzahl von Aktivitäten zusammen und wird von der Vizepräsidentin für Studium & Lehre geleitet.

Innerhalb der einzelnen Teilbereiche des ZQE werden unterschiedliche Instrumente der Qualitätsentwicklung eingesetzt, hierunter fallen die Akkreditierung von Studiengängen, Evaluationen, Mitarbeiterumfragen, die Ausgestaltung des „Kontinuierlichen Verbesserungsprozesses“ im Allgemeinen sowie das Durchführen des regelmäßig stattfindenden Qualitätszirkels. Die so gewonnenen Informationen fließen in die Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen ein.

Erfolgs- und Umsetzungskontrollen erfolgen durch regelmäßige qualitative und quantitative Auswertungen. Dafür werden für unterschiedliche Bereiche und Prozesse Soll-Kennzahlen gebildet und regelmäßig mit dem Ist-Stand verglichen, um entsprechende Maßnahmen abzuleiten. Ein Instrument ist hierbei der Hochschulentwicklungsplan.

5.6 Gesundheitsmanagement

Betriebliche Gesundheitsförderung

Die Hochschule sieht sich nicht nur als Stätte von Forschung und Lehre, sondern auch als Lebensraum ihrer Beschäftigten. Deshalb möchte die Hochschulleitung durch gesundheitsförderliche Maßnahmen gesunde Arbeitsbedingungen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schaffen und damit zu einer höheren Arbeitszufriedenheit beitragen.

Aus den vielfältigen Tätigkeitsfeldern unserer Beschäftigten in Wissenschaft, Wissenschaftsmanagement und Verwaltung ergeben sich sehr unterschiedliche Bedürfnisse.

Dementsprechend unterstützen neben der Personalentwicklung viele Bereiche der Hochschule mit den entsprechenden Ansprechpersonen bereits das Anliegen einer „gesunden Hochschule“:

- Arbeits- und Gesundheits-, Brand- und Umweltschutz⁷
- Betriebsärztliche Dienststelle
- Familien-Servicebüro⁸
- Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)⁹
- Personalräte
- Schwerbehindertenbeauftragte
- Gleichstellungsbeauftragte¹⁰
- Allgemeiner Hochschulsport¹¹
- Konfliktberatungsstelle¹²
- TK-Lounge¹³
- Pflegeguides¹⁴

Ziel der Personalentwicklung im Bereich Gesundheitsmanagement an unserer Hochschule ist es, die z. T. seit vielen Jahren bestehenden Angebote und Maßnahmen der unterschiedlichen Bereiche zu bündeln, zu überprüfen und durch Kooperation mit den o.g. Bereichen ggf. zu ergänzen und den gestiegenen Bedarfen anzupassen.

5.7 Weiterbildung und Mitarbeiterförderung

Als Bildungseinrichtung orientiert sich die Technische Hochschule Wildau am Grundsatz des lebenslangen Lernens. Dies gilt natürlich für alle Beschäftigten der Hochschule, um den sich stetig verändernden Markt- und Berufsanforderungen begegnen zu können. Die Entwicklung der Kompetenzen wird durch Maßnahmen der Hochschule gefördert und unterstützt: spezielle Weiterbildungsmaßnahmen sind darauf ausgerichtet, gezielt berufliche Handlungsfähigkeiten und Schlüsselqualifikationen aufzubauen, anzupassen oder zu erweitern, die zur Bewältigung der Anforderungen und neuen oder komplexeren Herausforderungen am Arbeitsplatz benötigt werden. Die Hochschule ermöglicht den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Teilnahme an Weiterbildungsveranstaltungen, indem sie die Möglichkeiten der Freistellung von den dienstlichen Aufgaben sowie die Übernahmen von Kosten nutzt.

Das interne Angebot von regelmäßigen Fortbildungen im Bereich Fach- und Methodenkompetenzen sowie Sozial- und Personalkompetenzen wird dabei an den persönlichen und organisationalen Vorstellungen und Zielen ausgerichtet und weiterentwickelt.

⁷ Vgl. https://www.th-wildau.de/files/2_Dokumente/Amtliche_Mitteilungen/2015_10_Brandschutzordnung.pdf?lang=de

⁸ Vgl. <https://www.th-wildau.de/hochschule/organisation/stabsstellen-und-zentrale-einrichtungen/familienfreundliche-hochschule/familienservice/>

⁹ Vgl. https://www.th-wildau.de/files/2_Dokumente/Amtliche_Mitteilungen/2013_25_gesEingliederungsmanagement.pdf

¹⁰ Vgl. <https://www.th-wildau.de/hochschule/organisation/beauftragte/gleichstellung/>

¹¹ Vgl. <https://www.th-wildau.de/hochschule/organisation/hochschulverwaltung/gesundheitsmanagement/hochschulsport/>

¹² Vgl. <https://www.th-wildau.de/hochschule/organisation/weitere-einrichtungen/konfliktberatungsstelle/>

¹³ Vgl. <https://www.th-wildau.de/hochschule/organisation/hochschulverwaltung/gesundheitsmanagement/hochschule-in-hochform/tk-lounge/>

¹⁴ Vgl. <https://www.th-wildau.de/hochschule/organisation/stabsstellen-und-zentrale-einrichtungen/familienfreundliche-hochschule/familienservice/>

Neben Weiterbildungen, die der Entwicklung von Kompetenzen einzelner Mitarbeiter/-innen dienen, fördert die Hochschule die Entwicklung von Teams bei Bedarf durch moderierte Workshops zur Ziel-, Rollen- und Aufgabeklä rung. Neue Teammitglieder werden bei ihrer Einarbeitung durch eine persönliche Ansprechperson unterstützt.

Bei Konflikten innerhalb von Teams steht den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Konfliktberatungsstelle zur Verfügung. Teamleitungen werden durch entsprechende Weiterbildungen unterstützt.

Für die Planung, Umsetzung und Evaluierung von internen Fortbildungsangeboten ist das Sachgebiet Personalentwicklung zuständig. Darüber hinaus können die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nach Genehmigung durch die/den Vorgesetzte/-n, an Weiterbildungs- und Qualifizierungsangeboten externer Bildungsträger, wie der *Landesakademie für öffentliche Verwaltung* (LAKöV) oder des *Netzwerks Studienqualität Brandenburg* (sqb) o.a. teilnehmen. Hier steht die Sachgebiet Personalentwicklung den Interessierten bei Bedarf beratend zur Seite.

5.8 Veränderungsmanagement

Die Hochschule befindet sich in einem stetigen Veränderungs- und Entwicklungsprozess. Sie strebt an, die sich daraus ergebenden strukturellen und organisatorischen Änderungen unter möglichst frühzeitiger Beteiligung aller Betroffenen umzusetzen. Durch Einbindung aller Beteiligten und transparente Informationen wird ein vertrauensvolles Klima geschaffen. Alle Hochschulangehörigen sind offen für die Beteiligung an notwendigen Veränderungsprozessen. Sie sind berechtigt, notwendige Veränderungen im eigenen Verantwortungsbereich transparent, offen und verantwortungsbewusst zu kommunizieren und Vorschläge für eine Weiterentwicklung einzubringen.

Die Hochschule fördert den Austausch durch Kommunikationsangebote unterschiedlicher Formate wie z. B. den regelmäßig einmal pro Monat stattfindenden *Qualitätszirkel* und den *Tag der Lehre* (1x pro Jahr). Weitere Veranstaltungen zum konstruktiven Dialog und Informationsaustausch sind vorgesehen.

5.9 Corporate Identity und Commitment

Die Verbundenheit aller mit der Hochschule wird durch ein wertschätzendes, vertrauensvolles Arbeitsklima befördert, das sowohl die Fähigkeit als auch die Bereitschaft jeder Mitarbeiterin und jedes Mitarbeiters zur Leistung beeinflusst. Die erfolgreiche Umsetzung der Hochschulziele ist eng verknüpft mit unserem beruflichen wie persönlichen Erfolg und ist stets das Resultat der guten Zusammenarbeit aller Bereiche.

Der respektvolle, offene und ehrliche Umgang der Hochschulbeschäftigten und Studierenden untereinander ist festgeschrieben in dem hochschulweit gültigen Verhaltenskodex¹⁵, ergänzt durch einen E-Mail-Knigge¹⁶ für die schriftliche digitale Kommunikation, beide gültig seit dem 09.05.2016.

¹⁵ Vgl. <https://www.th-wildau.de/files/Praesidium/Veroeffentlichungen-HL/Umgangsformen-Verhaltensdodex.pdf>

¹⁶ Vgl. <https://www.th-wildau.de/files/Praesidium/Veroeffentlichungen-HL/E-Mail-Knigge.pdf>

Als weltoffene Hochschule ist es der Technischen Hochschule Wildau ein wichtiges Anliegen, das interkulturelle Miteinander zu fördern und konstruktiv zu gestalten – hier ist es Aufgabe der Personalentwicklung, entsprechende Angebote für die beteiligten Akteure zu erarbeiten. Darüber hinaus setzt sich die Personalentwicklung mit impliziten (s. andere Handlungsfelder) und expliziten, gemeinschaftsfördernden Maßnahmen dafür ein, dass jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter der Technischen Hochschule Wildau

- sich als Teil der Hochschule fühlt und gerne hier arbeitet,
- sich nach innen und außen für die Belange der Hochschule einsetzt,
- durch die vorgelebte Kultur der Führungskräfte die Herausforderungen meistert,
- sich mit den Regeln und Zielen der Technischen Hochschule Wildau vertraut macht und mit diesen identifiziert.

5.10 Gleichstellungsorientiertes Denken und Handeln (Gender Mainstreaming)¹⁷ als Querschnittsaufgabe

Gender Mainstreaming an der Technische Hochschule Wildau bedeutet, die **Geschlechterperspektive** in alle Planungs- und Entscheidungsprozesse der Hochschule mit einzubeziehen: Bei allen Entscheidungen ist die Frage zu stellen, welche Auswirkungen sich durch diese auf Frauen und Männer ergeben (können), ob diese Auswirkungen gewollt sind und welche Maßnahmen ggf. zu ergreifen sind, um unerwünschte Folgen zu vermeiden. Gender Mainstreaming ist insofern eine **Querschnittsaufgabe**, für deren Umsetzung die Führungskräfte besondere **Verantwortung** tragen.

Die Technische Hochschule Wildau ergänzt den Ansatz von Gender Mainstreaming um die gezielte **Förderung von Frauen**. Auf diese Weise soll das Ziel, in allen Bereichen unserer Hochschule weitestgehende **Chancengleichheit** zu schaffen, möglichst schnell erreicht werden.

Die Technische Hochschule Wildau hat sich für die Umsetzung gleichstellungsorientierten Denkens und Handelns konkrete Ziele gesetzt. Diese lauten:

1. Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie¹⁸
2. gleiche Zugangschancen von Frauen und Männern zu allen Positionen, Funktionen und Fortbildungen
3. Erhöhung des Frauenanteils in allen Laufbahnen, in denen Frauen unterrepräsentiert sind
4. Schutz vor sexueller Belästigung, Diskriminierung und Gewalt
5. Implementierung/Ausbau von Gender Mainstreaming in der Verwaltung
6. enge Verknüpfung von Personalentwicklung und Gleichstellungsarbeit, besonders im Bereich Schulungsangebote.

¹⁷ Vgl. hierzu das Gleichstellungskonzept https://www.th-wildau.de/files/2_Dokumente/Amtliche_Mitteilungen/2017_12_Gleichstellungskonzept.pdf

¹⁸ Vgl. Gleichstellungskonzept, Punkt 7.2

II. Ausblick

Mit dem vorliegenden Rahmenkonzept zur Personalentwicklung ist der Prozess der Implementierung von Personalentwicklung an der Technischen Hochschule Wildau nicht abgeschlossen. Die einzelnen Bausteine und Handlungsfelder müssen z. T. zunächst etabliert oder weiter ausgebaut und gebündelt, vor allem mit Leben erfüllt werden. Deshalb sind alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Hochschule aufgefordert, dies zu unterstützen.

Um möglichen Rückschlägen zu begegnen und vor allem neue Ideen und Kritik aufzunehmen und weiter zu entwickeln, ist in jedem Falle ein intensiver, gesteuerter und konstruktiver Dialog erforderlich. Hierfür sind bereichsübergreifende zusätzliche Informations- und Diskussionsveranstaltungen vorgesehen.

Die bisherigen Rückmeldungen vieler Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zeigen, dass Personalentwicklung als Mitarbeiterförderung und damit als Chance erlebt wird.

Lassen Sie uns also gemeinsam diesen Weg weiter gehen!

Der Arbeitskreis Personalentwicklung an der TH Wildau:

Sebastian Christeleit, Vorsitzender GPR

Christine Heinrich, Leiterin Personal

Claudia Hofmann, Leiterin Organisation & Controlling

Marcel Langner, Wiss. Mitarbeiter, FB INW

Thomas Lehne, Kanzler

Ole Peters, Akkreditierungsbeauftragter

Birgit Sellmer, PR akadem. MA

Dr. Sabine Vollmert-Spiesky, Leiterin Personalentwicklung

Wildau, 28. März 2018



Prof. Dr. U. Tippe

Präsidentin