



Netzwerk für Personalentwicklung an Universitäten

Personalentwicklung für das
Wissenschaftsmanagement

Tagung des Netzwerks für Wissenschaftsmanagement, Osnabrück 27.02.2020
Dagmar Grübler, RWTH Aachen

Mitglieder

Stand Dezember 2019: 44





Ziele sind die Vernetzung aller zentralen Personalentwickler/innen an Universitäten und eine universitätsübergreifende Zusammenarbeit.



Aktivitäten und Angebote

- Netzwerk als Ansprechpartner für Politik, Wissenschaft und Gesellschaft zu Fragen der PE an Universitäten
- Jahrestreffen mit Diskussionen zu wissenschaftlichen bzw. wissenschafts-politischen Impulsen, fachliche Workshoparbeit, Best Practice und Austauschmöglichkeiten
- Mitgliederversammlung mit fachlichem Input, aktiver Netzwerkentwicklung und Weiterbildungsangeboten
- Landkarte Personalentwicklung und Steckbriefe der Mitglieder auf der Webseite
- Weiterbildungsangebote und Hospitationen für Mitglieder
- Newsletter mit aktuellen Veröffentlichungen, Veranstaltungshinweisen und Stellenangeboten im PE-Bereich



Was ist Personalentwicklung, was Wissenschaftsmanagement ?

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

(Kodex Gute Personalentwicklung an Universitäten, UniNetzPE,
<https://uninetzpe.de/personalentwicklung/kodex/>)



Was ist Personalentwicklung, was Wissenschaftsmanagement ?

- Unterstützung von Forschung und Lehre durch Dienstleistungen und Managementaufgaben

Wissenschaftsmanagerinnen und -manager verpflichten sich zu einem Management für die und im Sinne der Wissenschaft. ... Im Rahmen der Organisationsentwicklung adaptieren sie Managementprozesse mit Augenmaß für das Wissenschaftssystem und entwickeln diese weiter. Sie tragen zum Aufbau eines übergreifenden Personal-, Qualitäts- und Prozessmanagements bei. Indem sie bestmögliche Rahmenbedingungen für Forschung, Lehre und Transfer schaffen, steigern sie die Leistungsfähigkeit des Wissenschaftssystems.

(Kodex für gutes Wissenschaftsmanagement, Netzwerk Wissenschaftsmanagement! e.V., https://www.netzwerk-wissenschaftsmanagement.de/files/kodex_wissenschaftsmanagement.pdf)



- Wissenschaftsmanager*innen sind Brückenbauer*innen zwischen Wissenschaft und Management/Verwaltung.
- Ihre Dienstleistungen und Managementaufgaben erbringen sie durch Steuerung, Controlling, Führung, Administration,...
- Sie verfügen über (oder brauchen) spezifische Kompetenzen: Kulturkompetenz, Führungs- und Kommunikative Kompetenzen, Konfliktmanagementkompetenz, Kompetenzen im Change-, Qualitäts- und Prozessmanagement,...
- Tätigkeitsfelder für Wissenschaftsmanager*innen sind vielfältig, z.B. Forschungsförderung (Verbundforschung), Studienmanagement und Studierendenservices, Hochschulkommunikation und Marketing, Hochschulbau und Campuserwicklung, HR, Personalentwicklung, Karriereentwicklung, Gesundheitsmanagement, (Integrierte)IT-Systeme,...



Good Practice Beispiel: Zertifikat RWTH Forschungsmanager*in

- **Zielgruppe:** Forschungs- und Profildomänenreferent*innen, Postdocs, externe Interessent*innen
- **Anlass:** Unterstützung verschiedener Karrierewege als Aufgabe der PE; Vielzahl an Forschungsverbänden, Graduiertenkollegs, Forschungsclustern, Profildomänen etc. an der RWTH, deren Management hohe Anforderungen mit sich bringen
- **Ausgestaltung:** 3 Pflichtmodule (Strategie- und Forschungsplanung, Organisation und Innovation, Personalmanagement) und 3 aus 5 Wahlmodulen (Technologietransfer, Controlling von Drittmittelprojekten, Netzwerke, Partnerschaften und Forschungsmarketing, Forschungsfinanzierung, Qualität und Evaluation); Coaching; wissenschaftliche Leitung; begleitendes Transferprojekt; Anbieter: Weiterbildungsakademie der RWTH Aachen
- **Lessons Learned:** zu teuer; zu hoher Zeitaufwand; Zielgruppe nicht transparent
 - > Anbieterwechsel: intern - Center for Professional Leadership
 - > vorrangige Adressaten intern – zielgruppengerechte Ansprache
 - > Umgestaltung in 5 Module à 2 Tage (Research Management Essentials – Personalmanagement, Strategieentwicklung, Innovationsförderung; Research Funding and Controlling; Research Partnerships and Marketing; Technologie Transfer; Consulting Project)
 - > Einbeziehen von Lern-Videos z.B. zu BWL-Inhalten



Good Practice Beispiel: JGU Mainz Qualifizierungs- und Entwicklungsangebot für Studienmanager*innen

- **Zielgruppe:** Mitarbeitende in Studienbüros (Studienmanager*innen, Lehrveranstaltungsmanager*innen, Studiengangsbeauftragte, MA in Prüfungsämtern und der Studienberatung)
- **Anlass:** Einführung Campus Management Software (CampusNet), Entwicklung Studienbüros zu dezentralen Kompetenz- und Servicezentren (Studienmanagement)
- **Ausgestaltung:** vier Module (Planung und Koordination, Verwaltung und Recht, Kommunikation, Selbstmanagement), Zertifikat „Professionelles Management in Studium und Lehre“, Einführung kollegialer Beratungsgruppen; individuelles Coaching
- **Lessons Learned:** sehr positive Rückmeldungen; zeitliche Anforderungen des Programms bei punktuell sehr hohen Arbeitsbelastungen; hohe Fluktuation auf Projektstellen
 - > sehr bedarfsorientiert anbieten
 - > Trainerauswahl intern/extern, Theorie/Praxis
 - > neue Lernformen (eLearning-Formate)



Good Practice Beispiel: FU Berlin Weiterbildungsprogramm für Koordinator*innen und Referent*innen

- **Zielgruppe:** neu eingestellte Kolleg*innen
- **Anlass:** Notwendigkeit der Vernetzung und Professionalisierung der Zielgruppe als Aufgabe der Personalentwicklung
- **Ausgestaltung:** zwei Fachforen à 4 Stunden, spezifische Weiterbildungsangebote 32 Unterrichtseinheiten (Arbeitsrecht, Drittmittelverwaltung, Steuerungselemente in Hochschulen, Haushaltsstruktur, Kommunikation, interne Schnittstellen, Rollenverständnis); interne Dozierende; Ziele: Vernetzung, Austausch und gegenseitiges Verständnis fördern; grundlegendes Überblickswissen zu verzweigten Verwaltungsstrukturen vermitteln
- **Lessons Learned:** niedrighschwelliges Angebot und Kürze des Programms kommen sehr gut an; gute Unterstützung beim Ankommen an der Universität; hohe zeitliche Belastung der internen Dozierenden
-> Weiterentwicklung eines deutlich größeren Programms für Beschäftigte im Mittelbau (unbefristet) mit Wissenschaftsmanagementaufgaben



Good Practice Beispiel: Uni Hamburg Zertifikat Wege ins Wissenschaftsmanagement

- **Zielgruppe:** Promovierende und Postdocs, die eine Tätigkeit im Wissenschaftsmanagement anstreben (Berufseinstieg)
- **Anlass:** Promovierende und Postdocs, die eine Tätigkeit im Wissenschaftsmanagement anstreben (Berufseinstieg)
- **Ausgestaltung:** drei Bausteine: Orientierung (Workshop mit Information zum Berufsfeld und möglichen Tätigkeiten, Umfang und Bedeutung administrativen Handelns, Reflexion eigener Karrierevorstellungen, anschließend Bewerbung zum Zertifikatslehrgang), Qualifizierung (1 aus 3 Workshops zu Projektmanagement, Kommunikation und Führung, Governance und Steuerung an Hochschulen), Karriereplanung (individuelles Feedback zu Bewerbungsunterlagen, Gruppenberatung zur strategischen Karriereplanung, persönliche nächste Schritte); mind. 7 Veranstaltungstage in zwei Semestern
- **Lessons Learned:** sehr hohe Nachfrage; durch aktuelle Tätigkeit der Teilnehmenden eingeschränkte Möglichkeiten, sich eingehender mit den Workshopinhalten und vermittelten Methoden und Werkzeugen zu beschäftigen -> mögliche Programmweiterung zur Konkretisierung der verschiedenen Tätigkeitsfelder (z.B. durch Mentoring-Formate oder Berichte von Role Models)

Die Tätigkeitsfelder und die Erfahrungen von Wissenschaftsmanager*innen sind vielfältig – Personalentwicklung für diese Zielgruppe muss es auch sein.

- Keine fest umrissene Zielgruppe - spezifische Personalentwicklungsangebote für Teilzielgruppen mit tätigkeitsspezifischen Inhalten notwendig
- Übergeordnete Qualifizierungsbereiche: Personal-, Qualitäts- und Prozessmanagement
- Austausch, Vernetzung und persönliche Entwicklung sind wichtige Bestandteile der PE-Maßnahmen.
- Unterscheidung in: Ausbildung zur Wissenschaftsmanager*in und Weiterbildung im Wissenschaftsmanagement
- Außer Qualifizierungsanforderungen zu erkennen und umzusetzen, hat die PE die Aufgabe diesen Karriereweg zu gestalten und die Rekrutierungswege zu professionalisieren.
- Traineeprogramme könnten zukünftig stärker in den Fokus rücken.



Leitfragen für die Diskussion

- Haben Sie Fragen und Anmerkungen?
- Welche PE-Bedarfe haben Wissenschaftsmanager*innen aus Ihrer Sicht?
- Worauf kommt es an? - Qualitätskriterien