



Personalentwicklungskonzept der PH Ludwigsburg

Senatsbeschluss am 19.7.2018

Vorbemerkung:

Das Personalentwicklungskonzept der PH Ludwigsburg wurde im Rahmen eines vom Senat angestoßenen Qualitätsentwicklungsprozesses verfasst. Dieser erfolgte nach dem im QM-Handbuch festgelegten Qualitätszirkel ZOME (Zustand- Option – Maßnahmen – Evaluation).

Die Analyse des *Zustands* wurde gemeinsam durch Rektorat, QM-Steuergruppe und Senat vorgenommen. Sie ergab, dass zwar Maßnahmen zur Personalentwicklung für verschiedene Beschäftigtengruppen bestehen, diese aber noch nicht in ein grundlegendes Personalentwicklungskonzept eingebunden sind, das die Entwicklungsmöglichkeiten für alle Gruppen systematisch auflistet und in die Gesamtstrategie der PHL einbettet. Dies wurde als *Option* festgehalten. Als erste *Maßnahme* wurde ein Textentwurf erstellt, der für die Beratung und Weiterentwicklung in die Gremien Personalrat, Fakultätsräte und Senat gegeben wurde. Daraufhin gingen Ergänzungen und Stellungnahmen ein, die weitgehend eingearbeitet werden konnten. Am 2.5.2018 trat eine dafür gegründete QUOD-AG zusammen (Mitglieder aus Rektorat, Dekane, Personalrat, Mittelbauvertretung, Gleichstellung) und überarbeitete den Textentwurf. Nach einer weiteren Runde durch die Fakultäten wurde der Text durch die QUOD-AG am 9.7. finalisiert. Am 19.7. wurde über den vorliegenden Text im Senat abgestimmt.

1. Allgemeine Grundsätze

Personalentwicklung an der Pädagogischen Hochschule Ludwigsburg (im Folgenden: PHL) bedeutet eine systematische Förderung und Weiterentwicklung der Kompetenzen von Beschäftigten in allen Bereichen der Hochschule und unterstützt damit die individuelle berufliche Entwicklung der Beschäftigten (vgl. den Kodex für gute Personalentwicklung an Universitäten). Da Personalentwicklung auf der Basis des Leitbilds und des Struktur- und Entwicklungsplans der PHL erfolgt, trägt sie zugleich zur Erfüllung der Aufgaben der Hochschule und zur Erreichung und Sicherung ihrer strategischen Ziele bei. Aufgabe im Prozess der Personalentwicklung als Querschnittsaufgabe (in allen Leitungsebenen) ist es somit auch, von den institutionellen Entwicklungszielen geeignete Personalentwicklungsmaßnahmen abzuleiten und deren Umsetzung zu verantworten. Damit unterstützt und begleitet sie organisationale Veränderungsprozesse der PHL und ihrer Einheiten, trägt zur Profilierung im nationalen und internationalen Kontext bei und gestaltet die Kultur der Hochschule mit.

Das vorliegende Konzept ist nicht statisch, sondern dynamisch angelegt: Es fasst die derzeit vorhandenen Ziele und Maßnahmen zusammen, wird aber mit den betroffenen Personenkreisen beständig weiterentwickelt und kontinuierlich ergänzt bzw. vertieft.

Handlungsfelder der Personalentwicklung sind

- Personalplanung und -gewinnung (u.a. Personalauswahl, Unterstützung von Berufungsverfahren, Dual Career),
- Personaleinsatz und -entwicklung (u.a. Einführung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, strukturierte Zielvereinbarungs- und Mitarbeiter/innen-Gespräche, Unterstützungsformen (z.B. interne Fort- und Weiterbildung, Coaching, Supervision, Mentoring...) in Fragen der Teamentwicklung, der Hochschuldidaktik, der Karriere- und Laufbahnentwicklung, der Führungskräfteentwicklung,
- Personalerhaltung und -bindung (u.a. Förderung und Unterstützung, Konfliktberatung/Mediation, Betriebliches Gesundheitsmanagement/Gesundheitsförderung, Familienservice),
- Austritt von Mitarbeitenden, Nachfolgeplanung

2. Bezug zum Leitbild

Das von allen Hochschulmitgliedern partizipativ erstellte Leitbild der PH Ludwigsburg nimmt die Personalentwicklung ausdrücklich auf:

„Die fachliche und persönliche Weiterentwicklung der Mitarbeiter/innen wird durch vielfältige Maßnahmen unterstützt. Die PH Ludwigsburg beteiligt sich aktiv an der Berufsausbildung, wo sie Beschäftigungsmöglichkeiten für Auszubildende hat.“

„Personale, fachliche und hochschuldidaktische Kompetenzen bei Lehrenden und Prüfenden werden von uns vorausgesetzt und weiterentwickelt (personale Dimension).“

Auch die Förderung der Gender-Gleichstellung bis zur paritätischen Besetzung der Stellen in allen Statusgruppen gehört zum gesetzlichen Auftrag der Hochschule (§4 (1) LHG) und ist ebenfalls im Leitbild der PHL verankert:

„Wir setzen uns für die Gleichstellung von Frauen und Männer in allen Bereichen und auf allen Ebenen ein und erkennen Gender Mainstreaming als durchgängigen Grundsatz an.“

Die PHL achtet darauf, dass bei Personaleinsatz und Personalentwicklung Diversität in allen ihren Dimensionen positiv berücksichtigt wird und Maßnahmen der Personalentwicklung auf ihre Passung für verschiedene Personengruppen hin geprüft werden. Weiterhin sollen für alle Maßnahmen nach §4 (1) LHG ihre Vereinbarkeit mit Familienaufgaben beachtet werden.

Personalentwicklung betrifft somit alle Mitarbeitenden der Hochschule: Wissenschaft (Professorinnen und Professoren, Akademische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Lehre, Forschung und Weiterbildung), Mitarbeitende der Verwaltung / Serviceeinrichtungen, des KIZ und im technischen Dienst, ob befristet oder unbefristet beschäftigt.

Sie beinhaltet in regelmäßigen Abständen gemeinsam in den verschiedenen Organisationseinheiten eine Bestandsaufnahme, Zielermittlung und Maßnahmenfindung in den Bereichen

- Entwicklungsmöglichkeiten in der Institution
- Entwicklungsmöglichkeiten in der Zusammenarbeit/Teamentwicklung
- Persönliche Entwicklungsmöglichkeiten (durch Schulungen und Weiterbildung)

Zielsetzung der PH Ludwigsburg ist es, alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unabhängig von ihrem Geschlecht, ihrer sexuellen Ausrichtung, ihrer religiös-kulturellen Identität, ihres Alters u.a. Diversitätsdimensionen hinsichtlich der Entwicklung ihrer Fähigkeiten optimal zu fördern. Für die unterschiedlichen Anspruchs- und Berufsgruppen werden auf der Basis des Bedarfs Maßnahmen entwickelt, die für die Anforderungen des spezifischen Arbeitsumfelds bzw. für zukünftige Aufgaben qualifizieren. Die Angebote berücksichtigen die persönlichen Interessen der Mitarbeitenden, ihre vorhandenen Kompetenzen und Potenziale sowie die organisationalen Anforderungen.

3. Institutionelle Verankerung der Personalentwicklung

a) Rektorat

Personalentwicklung bedarf einer zentralen institutionellen Verortung, die die Umsetzung ihrer strategischen Aufgaben gewährleistet. Nach § 16 (3) LHG BW ist das Rektorat zuständig für die Personalentwicklung, die daher an der PHL direkt an die Hochschulleitung angebunden ist (hier insbesondere an die Kanzlerin als hauptamtliches Mitglied für die Personalverwaltung und den Rektor v.a. in seiner Zuständigkeit für das wissenschaftliche Personal). Zugleich wird Personalentwicklung aber als ein Querschnittsprinzip verstanden, das in allen strategischen Prozessen und Entscheidungen der Gremien der PHL eine Rolle spielen muss. Das Rektorat unterstützt die Leiterinnen und Leiter der Hochschuleinrichtungen mit Personalverantwortung als Personalentwicklerinnen und Personalentwickler vor Ort. Die Gleichstellungsbeauftragte wird bei der Weiterentwicklung des Personalentwicklungskonzepts, bei der Entwicklung von Umsetzungsstrategien und der Konzipierung neuer Maßnahmen mit einbezogen.

b) Personalrat

Für alle Gruppen ist der Personalrat als Interessenvertretung der Beschäftigten Ansprechpartner in Fragen der Personalentwicklung. Der Personalrat ist jederzeit für die Mitarbeitenden ansprechbar, insbesondere in den Sprechzeiten (i.d.R. am Mittwochvormittag). Jährlich hält der Personalrat eine Personalversammlung für alle Mitarbeitenden ab. Vorschläge zur Personalentwicklung werden vom Personalrat regelmäßig an die Hochschulleitung weitergegeben, fester Sitzungsturnus sind zwei Termine im Semester.

c) Instituts- und Abteilungsleiterkonferenz

Die im QM-System der Hochschule bewusst als Querschnittsgremium verankerte Instituts- und Abteilungsleiterkonferenz (gemeinsam mit dem Rektorat) dient zum einen dem Erfahrungsaustausch, zum anderen der Information, z.B. über arbeitsrechtliche Regelungen. Für Leitungspersonen bietet sie eine Möglichkeit für die Reflexion der eigenen Arbeit. Sie werden dabei unterstützt, ihre leitenden Funktionen im Sinne der Personalentwicklung der Mitarbeitenden wahrzunehmen. Die Instituts- und Abteilungsleiterkonferenz findet mindestens einmal pro Semester statt.

d) Weitere Gremien

Personalentwicklung als Querschnittsprinzip ist auch Gegenstand der Arbeit in weiteren Hochschulgremien, so z.B.:

- Für die Beschäftigten in Forschung und Lehre in den Fakultäts- und Institutssitzungen, in denen z.B. der Einsatz der Deputate, die Belastungssituation und die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses regelmäßig thematisiert werden.

- In den jour fixes der Verwaltungsabteilungsleiter/innen mit der Kanzlerin und in den Besprechungen in den jeweiligen Abteilungen in denen der Einsatz der Mitarbeitenden in den jeweiligen Feldern besprochen wird.
- In QUOD-Projekten („Quality on Demand“), die zu dieser Thematik initiiert werden (Beispiel: Lehrbeauftragtenprojekt).

In den jeweils zuständigen Gremienbefassungen soll erreicht werden, dass angesichts der sich entwickelnden und wandelnden Aufgaben durch den richtigen Einsatz der jeweiligen Personen nach ihren Fähigkeiten und Kenntnissen sowie ihren sozialen Kompetenzen möglichst gute Ergebnisse in Lehre und Forschung erzielt werden und zugleich eine hohe Zufriedenheit unter den Beschäftigten erreicht wird. Dabei wirken die Vorgesetzten und ihre Mitarbeitenden zusammen.

Es geht bei diesen Gremienbefassungen auch darum, dass Möglichkeiten geschaffen werden, die Mitarbeiter/innen optimal zu fördern, um ihre Fähigkeiten im Hinblick auf kompetentes Handeln in ihrem Aufgabenfeld weiterentwickeln zu können.

4. Instrumente

Das Personalentwicklungskonzept setzt Instrumente ein, die passend für den Hochschulkontext sind. Diese wirken auf den Ebenen Person, Team und/oder Organisation. Die Instrumente werden zielgruppenspezifisch und bedarfsorientiert eingesetzt.

Personalplanung und –gewinnung:

Hierfür stehen vom Senat verabschiedete Richtlinien für Berufungen und Besetzungen zur Verfügung, die ständig weiterentwickelt werden. Näheres ist dort nachzulesen. Im Verwaltungsbereich stehen Arbeitsplatz-/ Tätigkeitsbeschreibungen und die Rahmenvorgaben z.B. des TV-L zur Verfügung.

Einführung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter:

Pro Semester findet zum Dienstantritt aller neuen Beschäftigten – unabhängig von der Gruppenzugehörigkeit - ein gemeinsames Dienstantrittsgespräch mit dem Rektorat statt, in dem über die Personalsituation und –entwicklung an der PH Ludwigsburg informiert wird. Es werden Informationsmaterialien aller Art im Downloadzentrum zur Verfügung gestellt. Darüber hinaus sollen weitere Maßnahmen entwickelt werden, mit denen neue Mitarbeitende in ihr Arbeitsumfeld eingeführt werden. Dazu gehört z.B., dass Vorgesetzte in der Einarbeitungszeit für Rückfragen und Informationen zur Verfügung stehen und bereit sind, Feedback anzunehmen sowie abzugeben. Aufgabeneinweisungen sollen nicht nur durch die (Fach)Vorgesetzten/ Abteilungsleiter erfolgen, auch der Wissenstransfer durch die Kolleginnen ist bedeutsam (Hinweise auf Besonderheiten, Verfahrensabläufe in der Abteilung). Wichtig ist das Signal, dass die neuen Kolleginnen und Kollegen ausdrücklich erwünscht sind.

Dienstaufgabenbeschreibung

Die Dienstaufgabenbeschreibung wird zum Einstellungszeitpunkt mit der/dem Mitarbeitenden besprochen und entsprechend schriftlich fixiert. Sie ist die Basis für die weitere Entwicklung des Arbeitsfelds.

- Im Fall von Professorinnen und Professoren erfolgt die erste Besprechung der Dienstaufgaben im Rahmen der Berufungsgespräche und des Berufungsangebots durch den Rektor.
- Im Fall der akademischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erfolgt die erste Besprechung der Dienstaufgaben im Rahmen des Einführungsgesprächs mit dem fachlich-organisatorischen

Vorgesetzten. Dabei werden die Dienstaufgaben in vier Kategorien unterteilt und in einem entsprechenden Formular festgehalten:

- a. Studium, Lehre, Prüfungen und Schulpraxis
 - b. Forschung, Fachpublikationen und wissenschaftliche Dienstleistungen
 - c. Weiterbildung:
 - i. Referententätigkeit im Hauptamt
 - ii. Eigene Fort- und Weiterbildung
 - d. Sonstige Aufgaben (v.a. in der akademischen Selbstverwaltung)
- Im Fall der Mitarbeitenden in Verwaltung und Haustechnik erfolgt die erste Besprechung der Dienstaufgaben im Rahmen des Einführungsgesprächs mit dem Dienstvorgesetzten.

Strukturierte Zielvereinbarungsgespräche

Auf der Basis der Dienstaufgabenbeschreibung finden für jede Akademische Mitarbeiterin / jeden Akademischen Mitarbeiter mindestens jährlich individuelle Zielvereinbarungsgespräche mit der/dem fachlich-organisatorischen Vorgesetzten (i.d.R. Abteilungsleiter/in) statt, in denen die Umfänge und Inhalte der einzelnen Dienstaufgaben gemeinsam reflektiert und ggf. Veränderungen besprochen werden. Als erstes Gespräch dieser Art ist ein „100-Tage-Gespräch“ vorgesehen, in dem die Einarbeitung reflektiert wird, dann folgen spätestens alle 12 Monate weitere Gespräche.

In der Festlegung der vier Kategorien für die Dienstaufgaben ist auch ausdrücklich die eigene Weiterbildung im Sinne der Personalentwicklung vorgesehen und wird als Teil der Arbeitszeit unterstützt.

Die Anteile der Arbeitszeit in den vier Kategorien werden auch in der Arbeitszeiterfassung der Akad. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Selbstaufschriebe, die zentral von der Controllerin ausgewertet werden) entsprechend dokumentiert und nachgewiesen. Durch das System der Arbeitszeiterfassung stehen somit generelle Daten über Arbeitszeitanteile und Belastungen für strategische Entscheidungen der Personalentwicklung auf Hochschulebene zur Verfügung.

Zwischen Personalrat und Hochschulleitung abgeschlossene Dienstvereinbarungen regeln die Details.

In der Verwaltung werden regelmäßige (je nach Abteilung und Mitarbeiterstruktur wöchentlich oder quartalsweise) Abteilungsbesprechungen (Jour fixe) gehalten und Vereinbarungen etc. protokolliert. Zwischen den AL der Verwaltung und der Kanzlerin finden die Jour fixes einmal wöchentlich statt. Mit einzelnen Mitarbeitern/innen werden anlassbezogen Personalgespräche geführt.

Mit Beamtinnen/ Beamten werden für die Beurteilungen Personalgespräche geführt. Im Angestelltenbereich ist es nicht verpflichtend, solche Gespräche sind jedoch sinnvoll und gewünscht.

Bedarfsermittlung und Unterstützungsformen

Um diese Zielsetzungen zu erreichen und in den genannten Bereichen kontinuierlich zu arbeiten, werden Bedarfe über die verschiedenen Interessengruppen und Gremien ermittelt und die Mitarbeitenden regelmäßig selbst gebeten, eigene Wünsche, Anregungen und Vorschläge zu entwickeln. Dabei geht es vor allem um Unterstützungsformen und interne Fort- und Weiterbildungen in Bereichen wie z.B. Teamentwicklung, Hochschuldidaktik, Laufbahnentwicklung, aber auch in Fragen der Konfliktberatung/Mediation oder des Betrieblichen Gesundheitsmanagements.

Auf diese Weise werden Angebote zur Personalentwicklung und Weiterbildung abgeleitet, die entweder hochschulöffentlich ausgeschrieben werden (z.B. Workshop Stimme, Englischkurs für Verwaltungsmitarbeiter/innen) oder gezielt für bestimmte Gruppen angeboten werden (z.B. Doktorandenkolloquium). Beispiele hierfür sind

- Workshops/Seminare zur Mitarbeitergesprächsführung
- Workshops zur Forschungsmethoden, Antragstellung etc.
- Workshops für Promovierende und Postdocs, z.B. zur Gestaltung der Qualifizierungsphase, wissenschaftlichen Karriereplanung
- Vorträge zu Plagiat, Urheberrecht, personalrechtlichen Themen etc.
- Angebote im betrieblichen Gesundheitsmanagement (Ernährung/ Sport/ Organisation/ Gesundheitsförderung physisch und psychisch)
- Hochschuldidaktische Angebote
- Teilnahme an anlassbezogenen Schulungen und Tagungen, z.B. EDV, Arbeitssicherheit, Datenschutz, Personal-, Steuer-, Hochschul- und Prüfungsrecht
- Mitwirkung in hochschulinternen und hochschulübergreifenden Arbeitskreisen

5. Anreizsysteme und Aufstiegsmöglichkeiten

Personalentwicklung an der PH Ludwigsburg findet im Rahmen der Strukturen des Staatshaushaltsplanes statt. Das bedeutet, dass Stellenzuordnungen nicht durchlässig sind (Stellenpläne/Hausberufungsverbot etc.) und finanzielle Gratifikationen für Leistungen nur im professoralen Bereich über Leistungsbezüge vergeben werden können, im Bereich der akad. MA nur über wenige Beförderungen, nicht jedoch über Zulagen.

Professorinnen und Professoren:

Professoren/innenstellen verfügen über einen bedeutenden Arbeitszeitanteil für Forschung, Publikationen, Weiterbildung. Außerdem werden für sie zunehmend spezifische fachbezogene und hochschuldidaktische Workshop-Angebote gemacht. Dies gilt auch für Juniorprofessorinnen und Professoren

In der Regel alle drei Jahre findet für W-3-Professuren eine Ausschreibung für Leistungsbezüge statt. Das Verfahren ist in den vom Senat verabschiedeten Richtlinien festgelegt. Befristet vergebene Leistungszulagen werden mit einer Zielvereinbarung zur Qualitätssicherung verbunden, deren Erfüllung Voraussetzung für eine Entfristung nach zwei Jahren ist.

Verbeamtete Akademische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf Dauerstellen:

Verbeamtete Akademische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können von A 13 nach A 14 befördert werden, sofern Beförderungstellen zur Verfügung stehen. Diese werden in regelmäßigen Abständen ausgeschrieben (in der Regel alle 3 Jahre, wenn genügend Beförderungstellen frei geworden sind). Das Beförderungsverfahren folgt den leistungsorientierten Beförderungsrichtlinien mit Selbstberichten, Stellungnahmen/Beurteilungen durch die Institutsleitung und einem Bepunktungssystem durch Dekane und Hochschulleitung.

Es wird angeregt, dass die Institute gute Leistungen in der Lehre und Forschungsbeteiligung ihrer Akademischen Mitarbeiter/innen in der Ausstattung des Arbeitsbereichs (Mittelverteilung) dieser Mitarbeiter/innen angemessen berücksichtigen.

Angestellte:

Hier bestehen i.d.R. keine finanziellen Anreizmöglichkeiten, es werden aber alle Stellen auch hausintern ausgeschrieben, sodass ggf. bei entsprechendem Kompetenzprofil ein Wechsel in eine andere Position möglich wird.

Nichtwissenschaftlicher Dienst:

Sowohl im Stellenplan der Beamten als auch im Stellenplan der Angestellten sind Aufstiege/Höhergruppierungen in der Regel nur über einen internen Jobwechsel möglich.

Befristet Beschäftigte: Entfristungsmöglichkeit im Rahmen der Leitlinie „Gute Arbeit“:

Die Institute und Abteilungen sind gehalten, nach dem vom Senat verabschiedeten Leitlinien „Gute Arbeit“ dafür Sorge zu tragen, dass im Falle einer Ausschreibung einer fachlich einschlägigen Dauerstelle die Möglichkeit besteht, dass sich befristet Beschäftigte darauf bewerben können – dies bedeutet also, dass die Ausschreibungsmodalitäten so zu gestalten sind, dass die eigenen befristet Beschäftigten nicht durch die Kriterien vornehmlich ausgeschlossen sind, sondern eine faire Chance im Wettbewerb haben. Dies ist besonders bedeutsam für angestellte Beschäftigte, die keine Anschlussperspektive haben. Auch sie müssen sich allerdings in einem Besetzungsverfahren gegen potenzielle Konkurrenz Bewerber im Rahmen der Bestenauslese durchsetzen. In jedem Fall sollte darauf geachtet werden, dass die Fortführung/Beendigung bis drei Monate vor Befristungsende feststeht und kommuniziert wird. Hierfür tragen insbesondere die Abteilungsleitungen Sorge.

Diese Regelung betrifft außerdem auch eine Sondergruppe: Über Landesprogramme, aber auch im Rahmen von Drittmittelprojekten sind immer wieder Lehrerinnen und Lehrer auf befristete Akademische Mitarbeiterstellen abgeordnet – i.d.R. nach LHG bis zu 6 Jahren. Während dieser Zeit ruht die Beamtenstelle in der Schule, sodass eine gute soziale Absicherung aufgrund der vorgehaltenen Rückkehrmöglichkeit besteht. Aber auch aus dieser Gruppe besteht Interesse an einer Versetzung auf eine verbeamtete Ratsstelle. Nach erfolgreicher Qualifizierung besteht daher auch für abgeordnete Lehrerinnen und Lehrer die Möglichkeit, sich auf freie Dauerstellen zu bewerben.

6. Personalentwicklung für verschiedene Statusgruppen im wissenschaftlichen Bereich

Die Entwicklung des wissenschaftlichen Personals der PHL zielt darauf ab, die Kompetenzen der Wissenschaftler/innen in den unterschiedlichen Statusgruppen so weiterzuentwickeln, dass sie ihre aktuellen und künftigen Aufgaben in Forschung, Lehre und Transfer/Weiterbildung erfüllen können und für neue Herausforderungen handlungs- und gestaltungsfähig sind. Daneben soll die Personalentwicklung die persönliche Entwicklung und Qualifikation des wissenschaftlichen Personals befördern sowie hervorragenden wissenschaftlichen Nachwuchs für die wissenschaftliche Community ausbilden.

Um diese Ziele zu erreichen, fördert die Pädagogische Hochschule Ludwigsburg die Weiterentwicklung des wissenschaftlichen Personals in seiner wissenschaftlichen Arbeitsfähigkeit sowie die Weiterentwicklung der fachübergreifenden Kompetenzen. Dies erfolgt durch personalstrukturelle und personalentwickelnde Instrumente und Maßnahmen.

Statusübergreifende Maßnahmen

Statusübergreifende Maßnahmen im Bereich Forschung betreffen v.a. Informations- und Workshop-Angebote der Forschungsförderungsstelle zu forschungsbezogenen Themen und Kompetenzen sowie zu Personal- und Sozialkompetenzen, die im Bereich der Forschung relevant sind. Diese Angebote haben teilweise zielgruppenspezifische Schwerpunkte, können aber mit wenigen Ausnahmen bei Interesse von allen Statusgruppen des wissenschaftlichen Personals besucht werden, darunter z.B. auch von den Stabsstellen im Wissenschaftsmanagement.

Ein weiteres Instrument der Personalentwicklung im Bereich der Forschung sind verschiedene Unterstützungsmaßnahmen, die der Finanzierung und damit der Ermöglichung von kleineren Forschungsvorhaben oder der Anschubfinanzierung für größere, drittmittelfinanzierte Projekte dienen sowie die persönliche Weiterqualifikation und die Integration der (Nachwuchs)Wissenschaftler/innen in die (internationale) scientific community fördern. Dazu gehören die finanzielle Förderung kleinerer Anschubprojekte aus Hochschulmitteln, Reisebeihilfen für die aktive Teilnahme an internationalen wissenschaftlichen Tagungen, Zuschüsse zu Übersetzungsarbeiten für Publikationen in peer-reviewten Journals u.Ä.

Für Leitungsfunktionen sollen regelmäßig Workshops und Weiterbildungsmöglichkeiten angeboten werden (z.B. Institutsleitung, Personalführung und –gewinnung, Finanzplanung, Gesprächsführung usw.). Die Bedarfe für solche Angebote sollen über die Instituts-/Abteilungsleiterkonferenz oder die Mittelbauversammlung eingebracht werden.

Qualifikationsstellen

Trotz großer Personalengpässe hält die PH Ludwigsburg für den wissenschaftlichen Nachwuchs insgesamt 14 Qualifikationsstellen vor (12 E-13-Stellen und zwei befristete A-13-Stellen, insgesamt also 28 0,5-Stellen), die bei Neuberufungen oder von den Fakultäten für Promotionsprojekte oder Post-Doc-Projekte vergeben werden.

Darüber hinaus sind im Stellenplan mehrere W-1-Stellen für Juniorprofessuren ohne Tenure Track reserviert. Neben diesen Juniorprofessuren ohne Tenure Track wird zunehmend der Weg gewählt, Juniorprofessuren in Unterbesetzung von W-3-Planstellen mit Tenure Track nach W 3 auszuschreiben.

Mit der Förderung von Qualifikationsstellen für den wissenschaftlichen Nachwuchs dient das Personalentwicklungskonzept immer auch zur Qualifikation geeigneter Bewerberinnen und Bewerber auf Stellen und insbesondere Professuren an anderen Hochschulen. Diese "uneigennützige" Personalentwicklung ist aufgrund des wissenschaftlichen Austausches und des Hausberufungsverbots in unserem Wissenschaftssystem unbedingt notwendig.

Doktoranden/innen

Die Personalentwicklung der Promovierenden in Bereich Forschung stützt sich v.a. auf zwei Instrumente:

Erstens sind dies Qualifizierungsangebote für die forschungsbezogenen fachlichen sowie außerfachlichen Kompetenzen, die von der Forschungsförderungsstelle der PH Ludwigsburg und der Gemeinsamen Graduiertenakademie der Pädagogischen Hochschulen Baden-Württembergs sowie auf der jeweiligen Institutsebene angeboten werden. Die mit dem Betreuer/der Betreuerin abzuschließende Promotionsvereinbarung trifft auch Festlegungen zum individuellen, an die Bedürfnisse des jeweiligen Vorhabens und des Faches angepassten Studien- und Weiterqualifikationsprogramm. Durch den Besuch von Veranstaltungen der Graduiertenakademie und der PH Ludwigsburg für Nachwuchswissenschaftler/innen in festgelegten Bereichen (z.B. Forschungsprozess und Methodenkompetenz, Sozial- und Personalkompetenz, Forschungs- und Wissenschaftspraxis) kann ein Zertifikat der Graduiertenakademie erworben werden.

Zweitens sind die Fördermaßnahmen der hochschulinternen Forschungsförderung (Projektförderung, Reisebeihilfe für die aktive Teilnahme an internationalen wissenschaftlichen Tagungen, Zuschuss zu Übersetzungsarbeiten für Publikationen in peer-reviewten Journals) auch für alle Promovierende geöffnet, um diese bei diesem Qualifikationsschritt und ihrer Integration in die wissenschaftliche Community optimal zu unterstützen.

Durch den 2014 gemäß § 38 Abs. 7 LHG eingerichteten Doktorandenkonvent können die Promovierenden in Fragen, die die Promotion betreffen, Empfehlungen an die Organe der Hochschule aussprechen, so dass die Perspektive der Promovierenden bei sie betreffenden Entscheidungen Eingang findet.

Post Docs (auch auf Akademischen Ratsstellen) und Juniorprofessuren

Für Wissenschaftler/innen an der PH Ludwigsburg, die sich in der Post Doc-Phase oder auch im Bereich des Wissenschaftsmanagements befinden, wurde das Angebot in der letzten Zeit ausgebaut, um ihre Entwicklung optimal zu unterstützen. Sowohl von der Graduiertenakademie als auch an der PH Ludwigsburg werden vermehrt spezifische Angebote für Post Docs ausgebracht, z.B. zur Netzwerkbildung und zur Karriereplanung. Post Docs mit einer Stelle an der Pädagogischen Hochschule können auf die Angebote und Förderinstrumente der Hochschule zugreifen, um ihre Forschungsvorhaben und die Integration in die Scientific Community zu unterstützen und sie zu exzellenten Kandidaten/innen für Dauerstellen in der Wissenschaft weiterzuentwickeln. Während das Angebot für Doktoranden/innen in den letzten Jahren stark ausgebaut und auch institutionalisiert wurde, steht dieser Prozess bei den spezifischen personalentwickelnden Maßnahmen und Instrumenten für Post Docs noch stärker am Anfang und wird als wichtige aktuelle und zukünftige Aufgabe gesehen, gerade auch, weil es einen großen Anteil an promovierten Akademischen Räten (allerdings zumeist bereits auf Dauerstellen) gibt, für die dies eine interessante Personalentwicklungsmöglichkeit darstellt. Für diese Gruppe ist auch die Leitung von Teilbereichen, z.B. bei Tagungen, eine Möglichkeit sich weiterzuentwickeln.

Die Juniorprofessuren stellen eine besondere Gruppe unter den Post Docs dar, da es hier ein vom Senat beschlossenes Qualitätssicherungskonzept gibt, das die Verfahrens- und Evaluationsregelungen für Juniorprofessuren und ggf. deren Entfristung (wenn sie mit Tenure Track ausgeschrieben wurden) beinhaltet. Ergänzend finden zwischen Juniorprofessuren und Prorektorat Forschung regelmäßige (i.d.R. halbjährliche) Gespräche zum Stand der Forschung und der Personalentwicklung statt (siehe Anlage). Zugleich sind Juniorprofessuren der Gruppe der Professoren zugeordnet und genießen von daher weitgehend die gleichen Rechte bzw. können die dort angebotene Unterstützung in Anspruch nehmen.

Die PH Ludwigsburg unterstützt die wissenschaftliche Profilierung und die Drittmittelaktivitäten ihrer Juniorprofessuren auch durch die Zusicherung geforderter Eigenmittel in Drittmittelanträgen (z.B. Juniorprofessurenprogramm des Landes BW).

Neben der forschungsbezogenen Unterstützung wird an der PH Ludwigsburg auch das komplementäre Nachholen anderer Qualifikationen, die für eine Berufung auf eine PH-W3-Professur erforderlich sind, ermöglicht und unterstützt, z.B. Weiterbildungen in der Hochschuldidaktik.

Professoren/innen

Im Bereich Lehre (etwa 60% der Arbeitszeit einer PH-Professur) können die o.g. Angebote auch von Professorinnen und Professoren genutzt werden. Als Mitglied im Hochschuldidaktikzentrum Baden-Württemberg bieten die Pädagogischen Hochschulen künftig vor allem im Bereich der Hochschuldidaktik ein erweitertes Angebot an.

Neben der Nutzung von ca. 30 % der Arbeitszeit im Bereich Forschung und Entwicklung besteht für Professoren/innen die Möglichkeit zur Beantragung eines Forschungssemesters zur Durchführung von spezifischen Forschungsvorhaben. Außerdem werden für sie zunehmend spezifische Workshop-Angebote gemacht – z.B. zum Thema Betreuung von Promovierenden. Auch für die Professoren/innen soll das personalentwickelnde Angebot ausgebaut werden.

7. Personalentwicklung für den nichtwissenschaftlichen Bereich

Auch im nichtwissenschaftlichen Bereich erfolgt die Personalgewinnung in strukturierten Einstellungsverfahren, Stellen werden ausgeschrieben. Interne Bewerbungen werden unterstützt, besonders wenn es sich um Personen handelt, die befristet beschäftigt sind (vgl. auch Richtlinie „Gute Arbeit“), oder im Sinne der beruflichen Weiterentwicklung. Dies ist auch im nichtwissenschaftlichen Bereich z.B. im Rahmen von Projekten (z.B. Campusmanagement) möglich.

Neue Mitarbeiter/innen bekommen wesentliche organisatorische Informationen bereits mit den Vertragsunterlagen und nehmen am allgemeinen Begrüßungsgespräch teil. Neue Mitarbeiter/innen sollen von den Abteilungsleitungen eingeführt werden. In der Einarbeitungsphase sollen neue Mitarbeiter/innen regelmäßige Rücksprachen mit den Vorgesetzten haben.

Es sollen Instrumente wie Verwendungswechsel /Job-Rotation genutzt werden: Hier sollen Angebote gemacht werden, saisonal und während angemessener Zeiträume in anderen verwandten oder ferneren Abteilungen tätig zu sein. Des Weiteren sollen Impulse zur Erweiterung der beruflichen Handlungskompetenz zur Steigerung von Fähigkeiten und Vielseitigkeit gegeben werden, verbunden damit wird das Ziel Interesse an Tätigkeiten im Haus zu beleben. Für die Mitarbeiter/innen führt dies zur Erhöhung des laufbahngerechten Erfahrungsbereichs. Besonders die Übertragung von höherwertigen Tätigkeiten an Mitarbeiter/innen, z.B. durch Projektarbeiten, wird im Verwaltungsbereich unter dem Aspekt der Personalentwicklung unterstützt, zumal sie gleichzeitig mit einer (temporären) Besserbezahlung verbunden sein kann.

An der PH werden im Verwaltungsbereich in verschiedenen Abteilungen Maßnahmen zur Teamentwicklung durchgeführt. Hierdurch soll der Zusammenhalt in einer Abteilung gefördert werden, die Kommunikation verbessert und ein besseres Verständnis der Rollen und Aufgabenverteilung erreicht werden. Solche Maßnahmen dienen dem Austausch mit den Vorgesetzten und der Fortbildung und

Entwicklung von Führungskräften. Bei Bedarf können solche Maßnahmen über die Personalabteilung bei der Kanzlerin beantragt werden.

Des Weiteren können die Mitarbeiter/innen Fortbildungsmaßnahmen (Aktualisierung der beruflichen Qualifikation/Wahrnehmung der Aufgaben am PH Arbeitsplatz) wahrnehmen. Im Rahmen der Rahmenbedingungen des Landes können Inhouse-Veranstaltungen und/oder auswärtige Seminare und Schulungsangebote genutzt werden.

Auch im Verwaltungsbereich besteht die Möglichkeit zur Erweiterung der internationalen Handlungskompetenz (z.B. durch Erasmus+).

Angestrebt wird, Qualifizierungsprogramme als festen Bestandteil der Personalentwicklung weiter zu systematisieren, um Kenntnisse aktuell zu halten und Mitarbeiter zu fördern.

An der PH Ludwigsburg besteht eine Dienstvereinbarung zur Telearbeit im nichtwissenschaftlichen Bereich. Gemäß dieser Dienstvereinbarung und den organisatorischen Möglichkeiten wird diese Arbeitsform unterstützt. Weitere die Personalentwicklung unterstützende Maßnahmen sind die gesetzlichen Möglichkeiten von Teilzeitbeschäftigung und das neu eingeführte „Freistellungsjahr“.

Ziel ist auch, das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) weiter zu stärken, um bei der Wiedereingliederung die Mitarbeiter/innen bestmöglich zu unterstützen.