

Oldenburger Kompetenzmodell: Personalentwicklung in Verantwortung für den wissenschaftlichen Nachwuchs

Gliederung

Einleitung (Seite 2)

Verantwortungsvolle Personalentwicklung (Seite 2)

- Rekrutierung transparent gestalten
- Karriereübergänge begleiten
- Unterschiedliche Karrierewege ermöglichen
- Führungskultur der Verantwortung stärken

Umfassende Kompetenzentwicklung (Seite 4)

- Fachliche Kompetenz
- Management Kompetenz
- Persönliche Kompetenz
- Soziale Kompetenz

Institutionelle Rahmenbedingungen (Seite 6)

- Personalrecht und Vertragslaufzeiten
- Qualitätssicherung in der Promotionsphase
- Gleichstellung und Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Maßnahmen zur Kompetenzentwicklung an der Universität Oldenburg (Seite 7)

Kurzvorstellung der einzelnen Organisationseinheiten (Seite 12)

- Personal- und Organisationsentwicklung (PE/OE)
- Forschungsförderung im Referat Forschung und Transfer
- Graduiertenakademie und Graduiertenschulen (GA/GS)
- Hochschuldidaktik (HS Didaktik)
- Internationale Einheiten
- Gründungs- und Innovationszentrum (GIZ)

Fazit (Seite 14)

Einleitung

Die Universität Oldenburg fördert wissenschaftliche Exzellenz in Forschung und Lehre und ist kontinuierlich bestrebt, die Arbeitsbedingungen ihrer wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch die Schaffung transparenter und fairer Rahmenbedingungen sowie flankierender Unterstützungsmaßnahmen zu optimieren. Von zentraler Bedeutung ist hierbei die Sicherstellung idealer Forschungsbedingungen, die die Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler in den verschiedenen Arbeitsgruppen und Instituten der Universität vorfinden. Im Zusammenspiel zwischen Fakultäten und Hochschulleitung fördert die Universität den verantwortungsvollen Umgang mit dem wissenschaftlichen Nachwuchs in seiner Gesamtheit, d.h. vom Fast-Track Studierenden über Promovierende, Postdoktorantinnen und Postdoktoranden bis zur Juniorprofessorin und zum Juniorprofessor. Die Universität möchte ihre Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler daher für vielfältige Karriereoptionen innerhalb und außerhalb der Wissenschaft stärken, frühzeitige Karriereentscheidungen ermöglichen und eine bessere Planbarkeit von Karrierewegen begünstigen.

Im Herbst 2013 wurde unter Federführung des Präsidiums gemeinsam mit Vertreterinnen und Vertretern der Fakultäten, zentraler universitärer Einrichtungen sowie des wissenschaftlichen Nachwuchses ein Prozess initiiert, um Ziele und Maßnahmen im Bereich der Förderung und Entwicklung der wissenschaftlich Beschäftigten der Universität zu betrachten, zu bündeln und gesamtuniversitär weiterzuentwickeln. Daraus resultierte 2015 das Personalentwicklungskonzept Wissenschaft, welches in fünf Bereichen das wissenschaftliche Personal der Universität durch gezielte und qualitativ hochwertige Angebote auf Fach- und Führungsaufgaben in Wissenschaft und Wirtschaft sowie auf neu entstehende Berufsfelder vorbereitet: Qualifizierungsangebote für den wissenschaftlichen Nachwuchs, Personal- und Organisationsentwicklung für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Hochschuldidaktik, Gründerinnen- und Gründeruniversität Oldenburg, Zusammenspiel mit der regionalen Wirtschaft.

Die kontinuierliche Optimierung des Personalentwicklungskonzepts unter Federführung der Vizepräsidentin Wissenschaftlicher Nachwuchs und Internationales führte 2017 zur Entwicklung des Oldenburger Kompetenzmodells, welches die Verantwortung der Universität für den wissenschaftlichen Nachwuchs zum zentralen Leitthema des Personalentwicklungskonzepts erhebt. Das Oldenburger Kompetenzmodell setzt an vier Kompetenzbereichen an, um Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler in ihren individuellen Profilen gezielt zu fördern: Fachliche Kompetenz, Managementkompetenz, persönliche Kompetenz und soziale Kompetenz.

Die Universität ist überzeugt, dass diese Kompetenzbereiche für erfolgreiches wissenschaftliches Arbeiten von zentraler Bedeutung sind, aber auch für verschiedene Karrierewege innerhalb und außerhalb der Universität eine Schlüsselrolle spielen. Von besonderer Bedeutung für den wissenschaftlichen Nachwuchs ist die Fähigkeit, die erworbenen Kompetenzen für den jeweiligen Karriereweg und Arbeitgeber „übersetzen“ zu können, wobei der wissenschaftliche Nachwuchs durch unterschiedliche Angebote und Maßnahmen der Universität gezielt unterstützt wird.

Verantwortungsvolle Personalentwicklung

Das Oldenburger Kompetenzmodell möchte die Selbstverantwortung des wissenschaftlichen Personals beim Ausbau des persönlichen Karriereportfolios stärken und durch strukturierte

Unterstützungsangebote flankieren. Gleichzeitig soll durch gezielte Maßnahmen das Führungsverständnis bei den Betreuenden gefördert werden, welches langfristig zu einem inneruniversitären Kulturwandel im Umgang mit dem wissenschaftlichen Nachwuchs führt und Signalkraft über den Standort Oldenburg hinaus hat.

Das Personalentwicklungskonzept verfolgt primär vier Ziele:

Rekrutierung transparent gestalten

Ziel der Universität ist es zunächst, über alle Karrierestufen hinweg die besten Köpfe für die jeweilige Position zu gewinnen. Dafür sind die Ausgestaltung und der Einsatz transparenter Rekrutierungsmaßnahmen unabdingbar. Auf dem Wege qualitätsgesicherter, professionell unterstützter Verfahren werden an der Universität Oldenburg vielversprechende Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler identifiziert, für die Universität gewonnen und in Folge gezielt gefördert.

Karriereübergänge begleiten

Die Universität Oldenburg möchte Qualifizierungsübergänge optimal begleiten und durch bestmögliche Rahmenbedingungen eine transparente und zielgerichtete Karriereentscheidung ermöglichen. Vielversprechende forschungs- und wissenschaftsaffine Studierende sollen gezielt gefördert und für eine Karriere in der Wissenschaft aufgebaut werden. Durch die Entwicklung von Modellen zur Promotion unter Abkürzung der Master-Phase im *fast track* hat die Universität Regelungen geschaffen, die eine durchlässigere Gestaltung des Übergangs vom Studium in die Promotion ermöglichen. Vor allem die kritische Phase zwischen Promotion und den ersten drei PostDoc-Jahren soll für eine strategische Karriereentwicklung des wissenschaftlichen Nachwuchses genutzt werden. Gleichzeitig soll die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in diesen oft zentralen Lebensjahren verbessert und die Gleichstellung gestärkt werden.

Unterschiedliche Karrierewege ermöglichen

Eine Wissenschaftskarriere ist schwer planbar, und nur ein kleiner Teil aller Postdoktorandinnen und Postdoktoranden erlangt eine Professur (vgl. Konsortium Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs (2017): Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs 2017. Statistische Daten und Forschungsbefunde zu Promovierenden und Promovierten in Deutschland BuWiN). Nichtsdestotrotz besteht diese Gruppe aus hervorragend qualifizierten Frauen und Männern, die sowohl innerhalb der Academia als auch in Wirtschaft, Kultur und Gesellschaft einen wichtigen gesamtgesellschaftlichen Beitrag leisten können und sollen. Aus diesem Grund möchte die Universität Oldenburg gleichberechtigt Karriereoptionen in der Wissenschaft, in wissenschaftsnahen Feldern (wie dem Wissenschaftsmanagement) und in Bereichen außerhalb der Universität, in Wirtschaft, Kultur- und öffentlichen Einrichtungen oder als Unternehmensgründerin und Unternehmensgründer aufzeigen und fördern.

Führungskultur der Verantwortung stärken

Im Fokus des Oldenburger Kompetenzmodells steht nicht allein der wissenschaftliche Nachwuchs, sondern auch die direkten Vorgesetzten, die Professorinnen und Professoren, die durch Angebote und Informationen ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stärken und in ihrer Karriereentwicklung aktiv unterstützen können. Die Implementierung einer

neuen Führungskultur der Verantwortung soll den transparenten und fairen Umgang mit dem wissenschaftlichen Nachwuchs im Hinblick auf Karriereperspektiven und ihre Planbarkeit weiter stärken.

Diese vier Ziele liegen den vielfältigen Maßnahmen zugrunde, die die Universität zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses bereits implementiert hat oder noch implementieren wird (siehe dazu die unten stehende Tabelle ab S. 8). Die Universität ist überzeugt, dass ein erfolgreiches Personalentwicklungskonzept nicht nur den Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftlern selbst zugutekommt, deren individuelle Persönlichkeitsentwicklung stärkt und sie für leitende Tätigkeiten qualifiziert, sondern dass die gesamte Universität von ausgezeichneter und qualitativ hochwertiger Forschung und Lehre profitiert, sich im Wettbewerb um die besten Köpfe behaupten und als Wissenschaftsstandort im Nordwesten weiter profilieren kann.

Umfassende Kompetenzentwicklung

Grundlage des Kompetenzmodells ist die Überzeugung, dass Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler in den Phasen zwischen Masterabschluss, Promotion und PostDoc-Zeit neben der wissenschaftlichen Expertise ein breites Portfolio an Kompetenzen einbringen, neu erwerben und weiterentwickeln, das durch verschiedene universitäre Unterstützungseinrichtungen gefördert werden kann. So gerüstet kann sich der wissenschaftliche Nachwuchs bestmöglich entfalten, seine erworbenen Kompetenzen beim Übergang in die verschiedenen Karrierewege innerhalb und außerhalb der Academia erfolgreich einsetzen und v.a. für die jeweilige Karriereoption zielgerichtet „übersetzen“.

Vier Kompetenzbereiche, die für die verschiedenen Karrierewege grundlegend relevant sind, stehen im Zentrum des Oldenburger Kompetenzmodells:

Fachliche Kompetenz

Im Fokus dieses Kompetenzbereiches steht vor allem das für das eigene Fachgebiet bzw. die eigene Forschung benötigte Fachwissen. Dazu zählen theoretisches und praktisches Methodenwissen, der Umgang mit Daten und Fachliteratur, Fremdsprachenkompetenzen und die Fähigkeit, dieses Fachwissen in einem akademischen Kontext einzusetzen, d.h. die jeweilige „Sprache“ des Fachgebiets zu beherrschen. Neben den Vorgaben zu guter wissenschaftlicher Praxis sind, je nach Fachdisziplin, auch Wissen zum Arbeitsschutz, zu ethischen Fragen der Forschung, zum nachhaltigen Umgang mit Ressourcen oder zum Datenschutz relevant. Gleichzeitig werden durch eine wissenschaftliche Tätigkeit auch kognitive Kompetenzen wie Analyse- und Evaluations-, Problemlöse- und Argumentationsfähigkeiten sowie kritisches Denken gefördert und die Kreativität, Innovationskraft, Neugier und wissenschaftliche Risikobereitschaft gestärkt.

Managementkompetenz

Wissenschaftliches Arbeiten im universitären Kontext bedarf verschiedenster Managementkompetenzen, die sich während der Promotion und der PostDoc-Phase stetig weiter professionalisieren. Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler erlangen durch ihre Arbeit fundierte Kenntnisse im Projektmanagement und im Entwickeln und Umsetzen einer Forschungsstrategie. Je nach Forschungsfeld sammeln sie Erfahrung in der Prozessorganisation und in der Führung und Betreuung von Mitarbeiterinnen

und Mitarbeitern. Hinzu kommen Kenntnisse zur erfolgreichen Einwerbung von Drittmitteln, zum Umgang mit Forschungsgeldern sowie generell zur Verwaltung von Mitteln und Ressourcen.

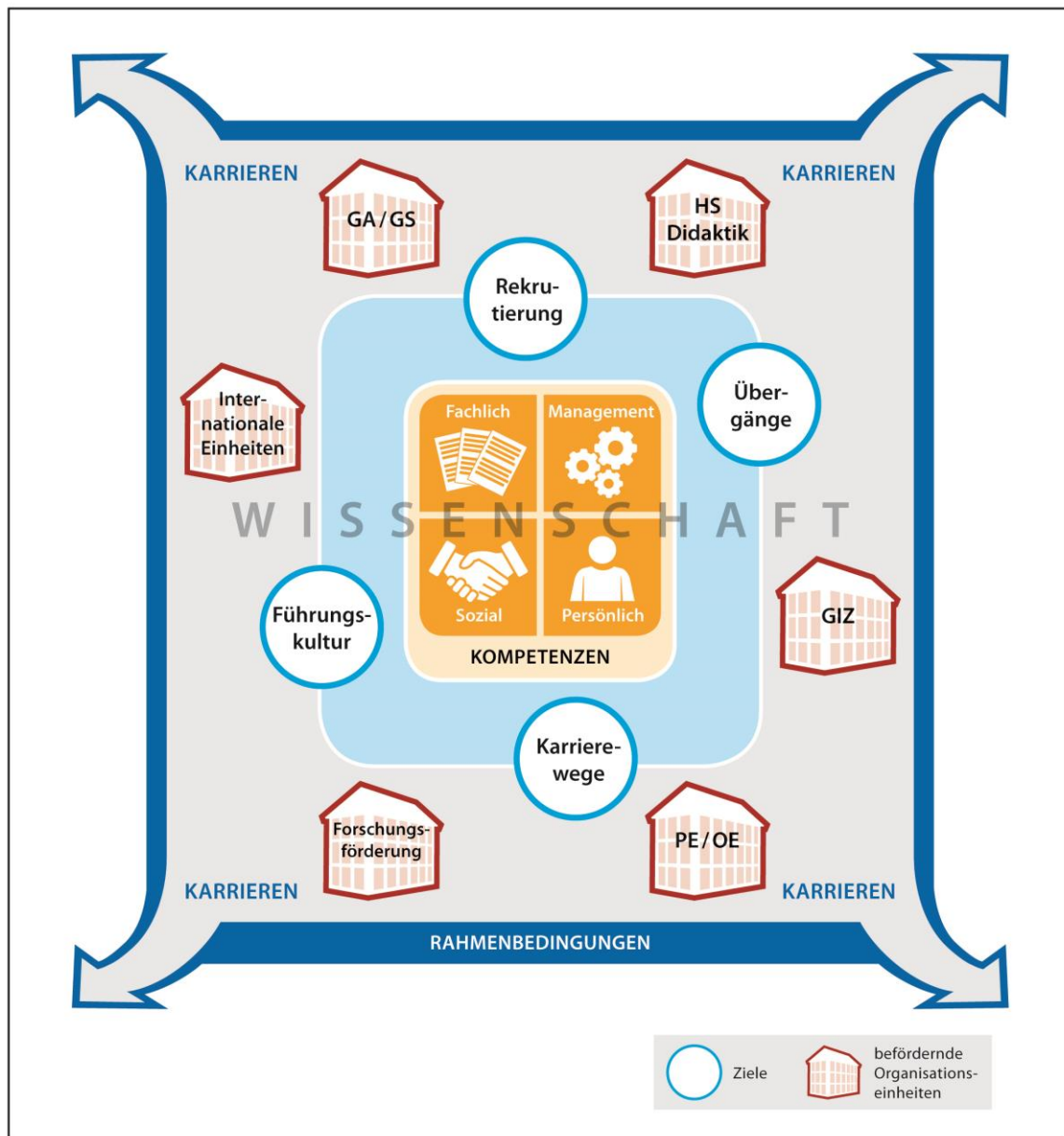


Abbildung 1: Das Oldenburger Kompetenzmodell

Persönliche Kompetenz

Forschung stützt sich immer auf ein großes Maß an persönlichem Enthusiasmus für ein Thema, auf die Ausdauer, sich mit diesem Thema ausführlich zu beschäftigen, und auf ein Verantwortungsbewusstsein im Umgang mit Daten und Forschungsergebnissen. Gleichzeitig müssen erfolgreiche Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler viel Engagement und Durchhaltevermögen besitzen, die Fähigkeit haben, sich effektiv selbst zu organisieren und zu motivieren, Prioritäten zu setzen und eine Balance zwischen Forschung und Privatleben zu finden. Um den Erfolg der eigenen Karriereplanung zu erhöhen, müssen sich die Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler aktiv und selbstverantwortlich organisieren, z.B. durch das aktive

Netzwerken auf Konferenzen und in Fachgremien oder durch die zielgerichtete Teilnahme an Weiterbildungen.

Soziale Kompetenz

Durch Engagement in der Lehre, aber auch durch aktiven Transfer von Wissen in die gesellschaftliche Öffentlichkeit sammeln Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler vielfältige soziale Kompetenzen, Wissen nicht nur zu generieren, sondern auch an unterschiedliche Adressatenkreise weiterzugeben. Kommunikative Fähigkeiten für inner- und außeruniversitäre Kontexte sowohl mündlich als auch schriftlich werden gestärkt und erweitert. Gleichzeitig werden Kompetenzen wie Teamfähigkeit, kollegiale Zusammenarbeit, Betreuung von Studierenden und Führung sowie ein Bewusstsein für Fragen der Gleichstellung und Diversität gefördert.

Institutionelle Rahmenbedingungen

Das Oldenburger Kompetenzmodell ist eingebettet in Rahmenbedingungen, die exzellente wissenschaftliche Arbeit befördern und gleichzeitig eine verlässliche und transparente Grundlage für die weitere Karriere- und Persönlichkeitsentwicklung des wissenschaftlichen Nachwuchses bilden. Der Universität ist sich bewusst, dass es verschiedenste Finanzierungs- und Stellenkonstruktionen in den Phasen zwischen Promotion und PostDoc gibt. Es ist das Ziel der Universität, bestmögliche Rahmenbedingungen für den wissenschaftlichen Nachwuchs auf seinen unterschiedlichen Karrierestufen und -wegen zu schaffen.

Personalrecht und Vertragslaufzeiten

Die Universität Oldenburg möchte eine gute Balance zwischen befristeten Qualifikationsstellen und Dauerstellen erreichen. Hierzu sollen so viele Qualifikationsstellen wie möglich geschaffen werden und dort gezielt Dauerstellen eingerichtet werden, wo z.B. die Abdeckung qualitativ hochwertiger Lehre mit Qualifikationsstellen ansonsten nicht kontinuierlich gesichert werden kann.

An der Universität werden seit Langem unbefristete Beschäftigungsoptionen systematisch geprüft und umgesetzt. Für die befristeten Mittelbauverträge geht es seit Inkrafttreten der Novelle des Wissenschaftszeitvertragsgesetzes primär darum, eine hausinterne Praxis zu entwickeln, die die Intention der verlängerten Laufzeiten nicht konterkariert, aber einen flexiblen Personalmiteileinsatz dort zulässt, wo er legitim und rechtlich darstellbar ist. Die derzeitige Handhabung sieht vor, sowohl für die Phase der Promotion als auch für die Qualifikation nach der Promotion mindestens dreijährige Vertragslaufzeiten zugrunde zu legen, die den formalen Qualifikationszielen entsprechen. Kürzere Vertragslaufzeiten werden für Subziele der formalen Qualifikationsziele angeboten wie z.B. dem Qualifikationsziel „Berufungsfähigkeit Juniorprofessur“ als in der Regel zweijähriger Phase, die bei entsprechendem Entwicklungsstand kürzer gefasst werden kann.

Qualitätssicherung in der Promotionsphase

Die kontinuierliche Qualitätssicherung der wissenschaftlichen Ausbildung ist für die Universität Oldenburg von großer Bedeutung. Deutlich wird dies auch durch die vielen Erfolge der Universität bei der Einwerbung koordinierter Promotionsprogramme über alle Fächer und Schwerpunkte hinweg, durch die sie eine führende Stellung in Niedersachsen erlangen konnte. Neben der externen Begutachtung der zahlreichen strukturierten Promotionspro-

gramme und Promotionsstudiengänge durch unabhängige, wissenschaftsnahe Organisationen sind qualitätssichernde Mechanismen auch in die Musterpromotionsordnung integriert, die als Grundlage für die Promotionsordnungen der Fakultäten dient. So sollen sowohl der Abschluss einer Betreuungsvereinbarung sowie eine frühzeitige Annahme als Doktorandin bzw. Doktorand den Status der Promovierenden auch formal festigen und eine strukturierte und gegenseitig verpflichtende Betreuung ermöglichen. Die mit einer frühzeitigen Annahme verbundene Kenntnis der Fakultäten wie der Gesamtuniversität über die genaue Anzahl der Promovierenden an der Universität ermöglicht die Konzeption passgenauer Angebote im Rahmen des Oldenburger Kompetenzmodells.

Gleichstellung und Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Die Universität Oldenburg nimmt bei der Realisierung von Gleichstellungsmaßnahmen seit langem eine Spitzenposition ein. Laut Hochschul-Report der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) von 2014 ist sie eine der vier Universitäten in Deutschland mit dem höchsten Anteil an Professorinnen. Im „Center of Excellence Women in Science“ (CEWS)- Ranking 2015 gehört sie mit einem Frauenanteil an Professuren von 29,6 % ebenso zur bundesweiten Spitzengruppe wie bei der Umsetzung der DFG-forschungsorientierten Gleichstellungsstandards.

Mit dem Ziel der langfristigen Sicherung und weiteren Erhöhung der Frauenanteile auf allen Karrierestufen setzt die Universität Oldenburg mit ihren Fördermaßnahmen aktuell und zukünftig vor allem bei der besonderen Begleitung von Phasenübergängen sowie einer gezielten Förderung von Postdoktorandinnen und Postdoktoranden an. So wurden aus Eigenmitteln der Universität, flankierend für das Professorinnenprogramm des Bundes, u.a. kompetitiv zwei Helene-Lange-Kollegs im Bereich der Geisteswissenschaften eingerichtet, die der gezielten Förderung weiblicher Promovierender dienen. Mit dem Carl von Ossietzky Young Researchers' Fellowship hat die Universität Oldenburg in den letzten zwei Jahren zudem herausragende Nachwuchswissenschaftlerinnen mit der Förderung von Postdoktorandinnen-Stellen ausgezeichnet und begleitet diese Kandidatinnen nun zielgerichtet auf dem Weg zu einer Professur. Dieses Konzept soll auf ein neu aufgelegtes Postdoktorandinnenprogramm ausgeweitet und mit einer frühen Identifizierung talentierter Frauen in der Promotionsphase verknüpft werden.

Als bundesweit eine von drei Universitäten verfügt die Universität Oldenburg seit 2016 über ein von Professorinnen gegründetes „Women Professors Forum“. Dieses Netzwerk, das allen Hochschullehrerinnen offensteht, hat sich zum Ziel gesetzt, die öffentliche Sichtbarkeit erfolgreicher Wissenschaftlerinnen zu stärken, sich untereinander zu vernetzen und Nachwuchswissenschaftlerinnen gezielt zu unterstützen. Zweimal pro Semester finden spezielle Netzwerk-Veranstaltungen statt, regelmäßig unterstützt von externen Referentinnen. Darüber hinaus will das Forum die Öffentlichkeit auf frauenspezifische Veranstaltungen aufmerksam machen.

Die verlässliche Unterstützung des gesamten Universitätspersonals mit familiären Verpflichtungen ist der Universität bereits seit vielen Jahren ein besonderes Anliegen. So konnte die Universität im Jahr 2017 zum fünften Mal in Folge das Zertifikat für das Audit „Familiengerechte Hochschule“ erhalten. Zudem hat sie 2014 die Charta „Familie in der Hochschule“ der Robert Bosch-Stiftung und des Centrums für Hochschulentwicklung unterzeichnet.

Familienunterstützende Angebote werden an der Universität Oldenburg durch den Familienservice bereitgestellt, der zielgruppenspezifische Informationen herausgibt und bei Bedarf Beratung zu vereinbarkeitsrelevanten Fragen durchführt. Darüber hinaus organisiert er verschiedene Angebote der Kinderbetreuung, die für Kinder von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern eine gewisse zeitliche Flexibilität aufweisen sollen. Für die selbstorganisierte Betreuung von Kindern gibt es Wickel- und Spielmöglichkeiten sowie einen Eltern-Kind-Raum, der auch für die Organisationen von Kinderbetreuung während einer Tagung genutzt werden kann.

Maßnahmen der Kompetenzentwicklung an der Universität Oldenburg

Die Förderung der Kompetenzentwicklung nach dem Oldenburger Kompetenzmodell wird durch Maßnahmen verschiedener universitärer Organisationseinheiten zielorientiert unterstützt. Sie flankieren so die fachliche und überfachliche Kompetenzentwicklung des wissenschaftlichen Nachwuchses, die in den verschiedenen Instituten und Arbeitsgruppen der Universität erfolgt. Diese Angebote stehen dem gesamten wissenschaftlichen Personal (bei einzelnen Maßnahmen differenziert nach Karrierestufe) offen. Durch regelmäßige Evaluation der einzelnen Angebote, einen steten Austausch untereinander und eine Organisationseinheiten-übergreifende Arbeitsgruppe Personalentwicklung Wissenschaft, werden die Maßnahmen kontinuierlich weiterentwickelt und gemäß der Ziele des Oldenburger Kompetenzmodells optimiert.

Maßnahme	Kurzbeschreibung	Organisationseinheit	Beförderte Ziele
Transparente Rekrutierungsverfahren	Gewinnung vielversprechender Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler durch qualitätsgesicherte, professionell unterstützte Verfahren	Gesamtuniversitäre Aufgabe	Rekrutierung Karriereübergänge
<i>Active Recruiting</i>	Verstärkung des <i>active recruiting</i> , um Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler auf passende Ausschreibungen aufmerksam zu machen; Nutzung auch als gezieltes Gleichstellungsinstrument	Gesamtuniversitäre Aufgabe	Rekrutierung Karriereübergänge
Führungskompetenz von Professorinnen und Professoren	Stärkung der Führungskompetenz von Professorinnen und Professoren als wichtiger Qualifikation in Verantwortung für den wissenschaftlichen Nachwuchs; Würdigung durch Verknüpfung mit Leistungsvereinbarungen; stärkere Berücksichtigung bei der Ausschreibung und Berufung von Professorinnen und Professoren	Gesamtuniversitäre Aufgabe	Rekrutierung Führungskultur der Verantwortung

Maßnahme	Kurzbeschreibung	Organisationsseinheit	Beförderte Ziele
Praxisphase während der Promotion	Entwicklung eines Konzepts, um Promovierenden während der Promotionsphase eine mehrmonatige Praxisphase bei einem außeruniversitären Arbeitgeber zu ermöglichen	Gesamtuniversitäre Aufgabe	Karriereübergänge Karrierewege
„Wegweiser durch den Förderdschungel“	Durchführung von Informationsveranstaltungen zu passenden Förderformaten speziell für Promovierende und PostDocs	Forschungsförderung	Karriereübergänge Karrierewege
Individuelle Beratung und Antragsbegleitung	Umfassende Unterstützung bei der Antragsstellung von der Forschungsidee über die passende Förderlinie bis hin zur Ausfertigung des Antrags und zur Begutachtung	Forschungsförderung	Karriereübergänge Karrierewege
Gezielter Karrierenaufbau	Identifikation von individuell passenden Förderausschreibungen, Preisen und Veranstaltungen; gezielte Nominierung von Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftlern für nationale und internationale wissenschaftliche Preise	Forschungsförderung	Karriereübergänge Karrierewege
Veranstaltungsformate speziell für Juniorprofessorinnen und Juniorprofessoren sowie Nachwuchsgruppenleitende	Regelmäßiger „Round Table“ mit dem Vizepräsidenten Forschung und Transfer als Instrument zur Förderung der Netzwerkbildung und des Informationsaustausches	Forschungsförderung	Karriereübergänge Karrierewege
Leitfadengestützte Zwischenevaluation von Juniorprofessorinnen und Juniorprofessoren	Durchführung transparenter und qualitätsgesicherter Verfahren zur Zwischenevaluation von Juniorprofessorinnen und Juniorprofessoren; individuelle Beratungsgespräche mit dem Vizepräsidenten Forschung und Transfer	Forschungsförderung	Karriereübergänge
Programmaushalt Forschung	Internes Anreizsystem zur Anschubfinanzierung von Nachwuchsgruppen	Forschungsförderung	Karriereübergänge Karrierewege
Förderung der Internationalisierung des promovierten wissenschaftlichen Nachwuchses	Implementierung von Förderinstrumenten zur Förderung der Mobilität von Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftlern (<i>incoming/outgoing</i>)	Forschungsförderung	Karrierewege

Maßnahme	Kurzbeschreibung	Organisationsseinheit	Beförderte Ziele
Leitfäden für regelmäßige Gespräche mit wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern	Entwicklung von Leitfäden für strukturierte Gespräche zwischen Betreuenden und Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftlern; somit frühzeitiges Feedback zur Leistung in Forschung, Lehre und dem perspektivischen Verbleib in der Wissenschaft; vorgesehen ist die Durchführung des Gesprächs spätestens nach der Hälfte der Vertragslaufzeit	Personal- und Organisationsentwicklung	Karriereübergänge Karrierewege
Führungsunterstützung für neu-berufene Professorinnen und Professoren	Implementierung eines kompakten Informations- und Beratungsangebots zu wesentlichen Regelungen, Verfahren und Instrumenten der Mitarbeiterführung	Personal- und Organisationsentwicklung	Führungskultur
Rahmenprogramm „Führung in der Wissenschaft“	Implementierung von Angeboten zum Austausch und zur fachübergreifenden Vernetzung von Professorinnen und Professoren zu Themen wie professionelle Führung und Zusammenarbeit, Mitarbeiterförderung und -motivation, Umgang mit Konflikten im Team, Kriterien der Personalauswahl	Personal- und Organisationsentwicklung	Führungskultur
Angebot an fachnahen und überfachlichen Workshops für den wissenschaftlichen Nachwuchs	Durchführung von Workshops anhand des Oldenburger Kompetenzmodells zu Themenbereichen wie wissenschaftliches Publizieren, Forschungsmethodik, Karrieregestaltung, Managementkompetenzen, Kommunikation, Selbstvermarktung und Führung	Graduiertenakademie, Graduiertenschulen 3GO, Oltech	Karriereübergänge Karrierewege
Peer-Coaching-Programme für PostDocs	Durchführung von zwei zielgruppenspezifischen Programmlinien für den wissenschaftlichen Nachwuchs (1) im Übergang zwischen Promotion und PostDoc-Phase sowie (2) für etablierte Postdoktorandinnen und Postdoktoranden, Nachwuchsgruppenleiterinnen und Nachwuchsgruppenleiter sowie Juniorprofessorinnen und Juniorprofessoren	Graduiertenakademie	Karriereübergänge Karrierewege Führungskultur

Maßnahme	Kurzbeschreibung	Organisationsseinheit	Beförderte Ziele
Coaching-Format für den wissenschaftlichen Nachwuchs	Entwicklung eines Coaching-Formats, das Promovierende sowie Postdoktorandinnen und Postdoktoranden bei der Erschließung und Darstellung ihrer überfachlichen Kompetenzen für den außeruniversitären Arbeitsmarkt unterstützt	Graduiertenakademie	Karriereübergänge Karrierewege
Kooperation mit der regionalen Wirtschaft	Stärkung von außeruniversitären Karrierewegen durch gemeinsame Workshops mit Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftlern und Nachwuchsführungskräften der regionalen Wirtschaft	Graduiertenakademie, Graduiertenschulen 3GO, Oltech	Karriereübergänge Karrierewege
Hochschuldidaktische Kurzveranstaltungen	Angebot von hochschuldidaktischen Kurzveranstaltungen zu Themen aus den Bereichen Lehren und Lernen; Schwerpunkte v.a. im Bereich der Digitalisierung und der Nutzung moderner Kommunikationstools	Hochschuldidaktik	Karrierewege
Persönliche Beratung von Lehrenden	Förderung der Entwicklung von Lehrpersönlichkeit und Lehrgestaltung durch individuelle Beratung	Hochschuldidaktik	Karrierewege
Bedarfsorientierte Angebote speziell für Nachwuchsgruppenleiterinnen und Nachwuchsgruppenleiter, Juniorprofessorinnen und Juniorprofessoren sowie Neuberufene	Vermittlung passgenauer hochschuldidaktischer Kompetenzen; Erhöhung der Berufungsfähigkeit	Hochschuldidaktik	Karriereübergänge Karrierewege
Förderung von Aufenthalten internationaler Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler	Vergabe von Stipendien für Aufenthalte von ausländischen Promovierenden an der Universität Oldenburg über das DAAD Stipendien- und Betreuungsprogramm (STIBET)	Internationale Einheiten, Graduiertenakademie, Graduiertenschulen 3GO, Oltech	Karrierewege
Finanzierungsmöglichkeiten für Auslandsaufenthalte	Unterstützung von Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftlern zu passgenauen Möglichkeiten für die individuelle Karrierephase und Karriereentwicklung	Internationale Einheiten, Graduiertenschulen 3GO, Oltech	Karrierewege

Maßnahme	Kurzbeschreibung	Organisationseinheit	Beförderte Ziele
Förderformate zur Finanzierung von Auslandsaufenthalten für Postdoktorandinnen und Postdoktoranden	Erarbeitung von Förderformaten, um die internationale Mobilität von Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftlern zu erhöhen	Forschungsförderung, Graduiertenakademie	Karrierewege
Individuelle Beratungsgespräche zur Gründung	Unterstützung bei der Erstellung von Businessplänen und zu Finanzierungsmöglichkeiten sowie zu einer erfolgreichen Patentverwertung	Gründungs- und Innovationszentrum	Karrierewege
Entrepreneurship Schools	Durchführung von mehrtägigen Workshops für Gründungsinteressierte mit einer konkreten Geschäftsidee	Gründungs- und Innovationszentrum	Karrierewege
Netzwerkveranstaltungen	Durchführung von Netzwerkveranstaltungen mit dem Ziel, Gründerinnen und Gründer in Kontakt mit möglichen Geschäftspartnern zu bringen	Gründungs- und Innovationszentrum	Karrierewege
Kooperation „Zukunft[s]unternehmen Nordwest“ der Universitäten Oldenburg und Bremen	Stärkung des Austausches zwischen wissenschaftlichem Nachwuchs und regionalen Arbeitgebern im Rahmen einer Veranstaltungsreihe mit wechselnden thematischen Schwerpunkten	Gründungs- und Innovationszentrum	Karrierewege

Kurzvorstellung der einzelnen Organisationseinheiten

Die Universität Oldenburg bekennt sich zur strukturierten Personalentwicklung seines wissenschaftlichen Personals. Die daran beteiligten Organisationseinheiten sind zumeist dauerhaft finanziell und personell eingerichtet, und der überwiegende Teil der Maßnahmen wird aus Haushaltsmitteln der Universität getragen.

Personal- und Organisationsentwicklung (PE/OE)

Bereits seit 2004 gibt es an der Universität Oldenburg ein klares Bekenntnis zu einer kontinuierlichen Personal- und Organisationsentwicklung als Bestandteil des Universitätsmanagements. Ziel ist es, engagierte und qualifizierte Beschäftigte zu gewinnen und die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu erhalten, weiterzuentwickeln und Potenziale zu fördern. Für die einzelnen Beschäftigtengruppen werden dazu vielfältige Maßnahmen angeboten und konzipiert. Neben einem zentralen halbjährlich wechselnden Weiterbildungsangebot für das Hochschulpersonal gibt es auch hochschulübergreifend die Möglichkeit, an Weiterbildungsangeboten teilzunehmen oder individuell zugeschnittene Personalentwicklungsmaßnahmen oder Coachings in Anspruch zu nehmen. Weiterer Bestandteil ist ein zentrales Gesundheitsmanagement mit gezielten Angeboten zur Gesundheitsförderung für alle

Beschäftigten. Im Bereich der Personal- und Organisationsentwicklung sind zurzeit 5,25 Vollzeitäquivalente dauerhaft aus Haushaltsmitteln beschäftigt.

Forschungsförderung im Referat Forschung und Transfer

Durch den gezielten Aufbau professioneller Strukturen im Bereich der internationalen und nationalen Forschungsförderung hat die Universität frühzeitig die Grundlagen dafür geschaffen, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler bei der erfolgreichen Einwerbung von Forschungsprojekten der verschiedensten Fördermittelgeber zu unterstützen. Von diesem Angebot profitieren in besonderer Weise auch Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler der Universität, die durch individuelle Beratung, begleitende Angebote, ein universitätseigenes Anreiz- und ein spezifisches Ansprache- und Nominierungssystem in ihrer Karriereentwicklung systematisch gefördert werden. Angesiedelt ist der 1992 mit der Einrichtung des EU-Hochschulbüros begründete Bereich der Forschungsförderung in dem 2013 gegründeten Referat Forschung und Transfer, das dem Ressort des gleichnamigen Vizepräsidenten zugeordnet ist. Im Bereich der Forschungsförderung sind zurzeit 4,0 Vollzeitäquivalente dauerhaft und 1,0 Vollzeitäquivalente befristet aus Haushaltsmitteln beschäftigt.

Graduiertenakademie und Graduiertenschulen (GA/GS)

Über die Promotion und die PostDoc-Phase bis hin zur Juniorprofessur unterstützt die zentrale Graduiertenakademie, die der Vizepräsidentin Wissenschaftlicher Nachwuchs und Internationales unterstellt ist, seit 2011 den wissenschaftlichen Nachwuchs in der überfachlichen Qualifizierung. Neben der Vermittlung von überfachlichen *transferable skills* gibt die Graduiertenakademie Impulse hinsichtlich der Karriereorientierung und für die „Übersetzung“ von Kompetenzen in verschiedenste inner- und außeruniversitäre Karrierewege.

In der Graduiertenakademie sind zwei Graduiertenschulen vereint, die von den Fakultäten der Universität getragen werden und dauerhaft eingerichtet sind. Die Graduiertenschule für Naturwissenschaft, Technik und Medizin (OLTECH, gegründet 2009) und die Graduiertenschule für Gesellschafts- und Geisteswissenschaften (3GO, gegründet 2011) bilden den Rahmen für die strukturierte Förderung der Promotion an der Universität Oldenburg. Die Graduiertenschulen unterstützen den wissenschaftlichen Nachwuchs mit Angeboten, die stärker auf die fachspezifischen Bedürfnisse eingehen. Dabei erfolgt die Förderung über Fakultäts- und Disziplinengrenzen hinweg und mit dem Fokus auf eine transdisziplinäre und internationale Ausrichtung der Angebote. Die Graduiertenschulen schaffen Raum für Kooperation, Austausch und gemeinsame Aktivitäten unterschiedlicher Graduiertenprogramme. Im Bereich der Graduiertenakademie und der Graduiertenschulen sind zurzeit 3,25 Vollzeitäquivalente dauerhaft aus Haushaltsmitteln beschäftigt.

Hochschuldidaktik (HS Didaktik)

Zur Förderung der sozialen Kompetenzen von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern in der Vermittlung von Wissen und zur Sicherung von hochwertiger Lehre bietet die Universität Oldenburg seit mehr als zehn Jahren in Kooperation mit den Universitäten Bremen, Osnabrück und dem Kompetenzzentrum Hochschuldidaktik für Niedersachsen (kh:n) an der TU Braunschweig das Zertifikatsprogramm „Hochschuldidaktische Qualifizierung“ an. Das Programm umfasst 200 Stunden und ist im Kooperationsverbund über die Deutsche Gesellschaft für Hochschuldidaktik (dghd) akkreditiert. Neben der Vermittlung von Lehrkompetenzen stehen inhaltlich die Reflexion der eigenen Rolle sowie der Transfer in die eigene Lehr-

praxis im Fokus. Je nach individuellen Schwerpunkten und Interessen können Veranstaltungen auch einzeln belegt werden. Die Hochschuldidaktik der Universität Oldenburg legt darüber hinaus Wert auf den Einsatz digitaler sowie weiterer moderner Kommunikationstools, die nicht nur im wissenschaftlichen Kontext, sondern auch in außeruniversitären Karrierebereichen genutzt werden und somit das „Übersetzen“ der erworbenen Kompetenzen befördern (z.B. Lego Serious Play©). Im Bereich der Hochschuldidaktik sind zurzeit 1,12 Vollzeitäquivalente dauerhaft über Haushaltsmittel und 1,6 Vollzeitäquivalente befristet aus Drittmitteln beschäftigt.

Internationale Einheiten

Verschiedene dauerhaft eingerichtete Einheiten, wie das International Student Office (ISO), das International Relations Office (IRO) und das EU-Büro unterstützen die Studierenden, Promovierenden und das gesamte wissenschaftliche Personal bei der Erweiterung des individuellen internationalen Profils und stärken die Willkommenskultur und die internationale Attraktivität der Universität. Internationale Erfahrungen sind von immenser Bedeutung, sowohl für die fachliche und persönliche Kompetenzentwicklung als auch für die Gestaltung der weiteren Karriere innerhalb oder außerhalb der Wissenschaft. In einem ersten Schritt ist hier in erster Linie eine stärkere Sensibilisierung des wissenschaftlichen Nachwuchses für die eigene Mobilität nötig. So soll Promovierenden und Postdoktorandinnen und Postdoktoranden die Bedeutung von internationaler Erfahrung und Vernetzung für die eigene Forschung, die Erweiterung der eigenen Kompetenzen sowie für mögliche Karrierewege verdeutlicht werden. Im Bereich der Internationalen Einheiten sind zurzeit 9,0 Vollzeitäquivalente dauerhaft aus Haushaltsmitteln beschäftigt.

Gründungs- und Innovationszentrum (GIZ)

Die Universität Oldenburg zählt zu den sechs ausgezeichneten Gründerhochschulen Deutschlands. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) verlieh ihr 2011 dieses Zertifikat im Wettbewerb „EXIST-Gründungskultur – Die Gründerhochschule“. Dieser Erfolg ermöglicht es der Universität, ihre bisherigen Ansätze der Gründungsförderung stetig weiterzuentwickeln. Das dem Vizepräsidenten Forschung und Transfer und seinem Referat zugeordnete Gründungs- und Innovationszentrum (GIZ) der Universität Oldenburg wurde im April 2012 eröffnet und dient als zentrale Anlaufstelle für Studierende, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler und Alumni der regionalen Hochschulen, die sich für das Thema Gründung interessieren. Es bietet Gründungsinteressierten professionelle Beratung zu Fördermitteln, Coaching und Qualifizierung sowie Mentoring im Rahmen der Gründung. Im Bereich des GIZ sind zurzeit 3 Vollzeitäquivalente befristet und gemischt finanziert aus Dritt- und Haushaltsmitteln beschäftigt.

Fazit

Die Personalentwicklung des wissenschaftlichen Personals und vor allem die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses ist fester Bestandteil der strategischen Entwicklung der Universität Oldenburg durch die Hochschulleitung und wird, wie das Oldenburger Kompetenzmodell verdeutlicht, von zahlreichen universitären Akteurinnen und Akteuren gemeinsam getragen. Die Universität Oldenburg versteht die strukturierte Förderung von wissenschaftlichen Karrierewegen als Führungsaufgabe und ist überzeugt, dass gute Rahmenbedingungen auch zu guter Arbeit und damit zur Ermöglichung exzellenter Forschung und Lehre führen.

Durch die stete Optimierung der Rahmenbedingungen und den Ausbau der Unterstützungsangebote im Hinblick auf die Themen Rekrutierung, Karriereübergänge, Karrierewege und Führungskultur sollen die vielversprechendsten Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler für eine Karriere in der Wissenschaft gewonnen werden, während dem gesamten wissenschaftlichen Nachwuchs frühzeitig und transparent Entwicklungsmöglichkeiten und Karriereoptionen aufgezeigt werden. Gleichzeitig stärkt das Oldenburger Kompetenzmodell die Selbstverantwortung der Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler, sich bewusst beruflich zu orientieren, das eigene Portfolio zu optimieren und die kritische Phase während und nach der Promotion erfolgreich für die eigene berufliche Weichenstellung zu nutzen.