



1. OKTOBER 2024

PERSONALENTWICKLUNGS STRATEGIE

Personalentwicklungsstrategie

Präambel

„Die besten Pädagog:innen für unsere Kinder.“ Die Private Pädagogische Hochschule Burgenland (PPH Burgenland) bildet seit ihrer Gründung im Jahr 2007 unzählige Pädagog:innen aus, fort- und weiter und hat sich diesen Leitsatz als Maßstab gesetzt. Die Mitarbeitenden, als Herz-Kreislauf-System der PPH Burgenland, sind maßgeblich für die Umsetzung dieses Leitsatzes verantwortlich. Sie sind Expert:innen in den hochschulischen Kernbereichen: Lehre, Forschung, Third Mission und Verwaltung. Die PPH Burgenland ist Impulsgeberin und Mitgestalterin von gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und technologischen Entwicklungen und trägt gesellschaftliche Verantwortung in all ihren Leistungsbereichen¹.

Personalentwicklung durchdringt alle Aufgaben und Organisationseinheiten der Hochschule und ist essenziell, um die Herausforderungen der Zukunft bewältigen zu können.¹ Sie spielt eine Schlüsselrolle, um die Fähigkeiten, die Kompetenzen sowie die Effektivität der Mitarbeiter:innen in der Aus-, Fort- und Weiterbildung von Pädagog:innen, der berufsfeldbezogenen Forschung, der Beratung und Begleitung von Bildungseinrichtungen und der Verwaltung zu fördern und zu entwickeln.

Die Personalentwicklungsstrategie ist eng mit den übergeordneten Zielen, der Mission, Vision den profilbildenden Schwerpunkten sowie den übergeordneten Umsetzungsstrategien der PPH Burgenland verbunden.

Mission

- ◆ Die PPH Burgenland verantwortet und gestaltet grenzüberschreitend Bildungs- und Professionalisierungsprozesse von Pädagog:innen.
- ◆ Forschung und wissenschaftliche Erkenntnisse bilden dabei ebenso die Grundlage wie gesellschaftliche und bildungspolitische Herausforderungen.
- ◆ Die sprachliche und kulturelle Vielfalt des Burgenlandes hat einen besonderen Stellenwert.
- ◆ Im Sinne eines berufsbiografischen Bildungskontinuums werden Studierende, im Dienst stehende Pädagog:innen der Elementar-, Primar- und Sekundarstufe sowie Hochschullehrende und Führungskräfte des Bildungssystems qualifiziert und gefördert.
- ◆ Darüber hinaus initiiert und begleitet die Private Pädagogische Hochschule Entwicklungsprozesse von Bildungsinstitutionen und -regionen.
- ◆ Besonderes Augenmerk wird dabei der Vernetzung von Theorie und Praxis mit Fokus auf die (Weiter-)Entwicklung eines pädagogisch reflexiven Habitus und auf das wissenschaftliche Grundkonzept der Aneignungsdidaktik gelegt.

Vision

Die PPH Burgenland strebt in Ergänzung bzw. Weiterentwicklung der in der Mission festgelegten Aufgabenfelder eine zukunftsorientierte Positionierung durch eine spezifische Profilbildung innerhalb der Verbundregion Süd-Ost als auch in der nationalen und internationalen Community tertiärer Einrichtungen zur Pädagog:innenbildung an.

Leitsätze

Leitsatz 1

Wir orientieren uns an einem Bildungsverständnis in der christlich-humanistischen Wertetradition und der nicht verhandelbaren Würde des Menschen. Diesem folgend trägt Bildung zur Entfaltung des Menschen und somit zur Befähigung zu selbstbestimmtem, verantwortungsbewusstem und solidarischem Handeln bei.

¹ Zur Third Mission an Hochschulen und Universitäten: <https://www.bmbwf.gv.at/Themen/HS-Uni/Hochschulgovernance/Leitthemen/Dritte-Mission.html> abgerufen am 28.7.24

Leitsatz 2

Unser Handeln ist von Wertschätzung, Kooperation und ergebnisorientierter Dialogkultur geprägt.

Leitsatz 3

Führung verstehen wir als partizipativen Prozess unter Förderung der Eigenverantwortung.

Leitsatz 4

Wir stärken unsere Professionalität durch Reflexion, Teamarbeit und kollegiales Lernen.

Leitsatz 5

Wir fördern einen inklusiven Zugang zu Studienangeboten der PPH Burgenland und setzen Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Studium, Familie und Beruf, um den Bedürfnissen unserer Gesellschaft gerecht zu werden.

Profilbildende Schwerpunkte

Die PPH Burgenland hat eine Profilbildung mit Schwerpunktsetzung im Hinblick auf die Verbundregion Süd-Ost gesetzt (Reihung alphabetisch).

- ◆ Begleitung und Beratung von Bildungseinrichtungen
- ◆ Bildung für Nachhaltige Entwicklung
- ◆ Digitale Kompetenz
- ◆ Elementar- und Transitionspädagogik
- ◆ Innovative Didaktik und pädagogisch reflexiver Habitus
- ◆ Mehrsprachigkeit und Interkulturelles Lernen
- ◆ Minderheitenschulwesen und autochthone Minoritätssprachen
- ◆ Persönlichkeitsbildung, Gewaltprävention und Pädagogische Beziehungsgestaltung
- ◆ Religion, Diversität, Ethik

Umsetzungsstrategien

- ◆ Wir realisieren eine **Tertiärisierung** der PPH Burgenland durch eine entsprechende **Rekrutierung** hochqualifizierter Mitarbeiter:innen in Forschung, Entwicklung, Lehre, (Schulentwicklungs-)Beratung und Verwaltung durch eine systematische reflexions- und evaluationsbasierte interne **Personalentwicklung**.
- ◆ Wir setzen die im Policy Statement zur **Internationalisierung** eingegangene Verpflichtung als Voraussetzung der Inanspruchnahme der Erasmus+Programme für Studierende, Lehrende und Verwaltung konsequent um.
- ◆ Wir streben durch differenzierte Maßnahmen auf allen Ebenen des Qualitätsmanagements eine positive **Qualitätskultur** sowie das Denken und Handeln in Regelkreisen (plan-do-check-act) an.
- ◆ Wir streben in Ergänzung zum Leistungsangebot laut unserer Mission eine **Profilbildung** durch integrative Fokussierung auf **inhaltliche Schwerpunkte bzw. Alleinstellungsmerkmale** in Forschung, Entwicklung, Lehre und Beratung an. Mittelfristig wollen wir Exzellenz in diesen Themenfeldern erreichen.
- ◆ Wir bewerben uns um **Drittmittelfinanzierte Aufträge** für Forschung, Entwicklung, Lehre und Beratung.

Zudem finden die im aktuell gültigen Ziel- und Leistungsplan gesetzten Maßnahmen sowie die Vorgaben der Stiftungsträger sowie des BMBWF bezüglich der Personalentwicklung für die PE-Strategie der PPH Burgenland Berücksichtigung.

Ziele

Übergeordnetes Ziel der Personalentwicklung ist die Qualifizierung der Mitarbeiter:innen, damit diese bestmöglich die gesetzlich festgelegten Aufgaben der PPH Burgenland sowie jene, die in den jeweils gültigen Ziel- und Leistungsplänen definiert sind, zu erfüllen in der Lage sind. Davon profitieren sämtliche Stakeholder, die Lehrenden, die aus-, fort- und weitergebildeten Pädagog:innen und am Ende die Kinder und Jugendlichen, die von den Pädagog:innen betreut werden.

Die Personalentwicklungsstrategie der PPH Burgenland zeigt auf, wie diese die Qualifikationen und Kompetenzen der Mitarbeitenden beabsichtigt zu fördern, um die Qualität in Lehre, Forschung und Verwaltung zu sichern und stetig zu verbessern. Zukünftige Führungskräfte sollen durch gezielte Förderprogramme unterstützt und auf ihre zukünftigen Aufgaben vorbereitet werden. Eine Kultur der kontinuierlichen Verbesserung und Innovation soll etabliert werden, um die Anpassungsfähigkeit der Hochschule an sich wandelnde Anforderungen zu gewährleisten und kreative Lösungen zu fördern. Es soll eine attraktive Arbeitsumgebung geschaffen werden, die zukünftige Mitarbeiter:innen anzieht, motiviert und langfristig an die Hochschule bindet. Neben der Rolle als führende Ausbildungsinstitution im Burgenland, soll sich die PPH Burgenland als attraktive Arbeitgeberin für Lehrende und Verwaltungspersonal positionieren.

Rahmenbedingungen

Die Personalentwicklung an der Privaten Pädagogische Hochschule Burgenland (PPH Burgenland) ist neben der Rekrutierung, Förderung und Qualifizierung von Mitarbeiter:innen, sowie Führungs- und Führungsnachwuchskräften mit besonderen Herausforderungen konfrontiert, die insbesondere auf folgenden Faktoren beruhen:

- ◆ Bevorstehender Personalwechsel aufgrund der Altersstruktur der Lehrpersonen in den nächsten 5-10 Jahren
- ◆ Verschiedene Dienstverhältnisse der Lehrenden und Mitarbeiter:innen
- ◆ Zunehmende Verlagerung der Lehre auf die Wochenenden
- ◆ Konkurrenz des Landes Burgenland bezüglich der Verträge beim Verwaltungspersonal
- ◆ Expert:innenorganisation mit besonderen Herausforderungen

Folgende Beschäftigungsverhältnisse sind möglich:

- ◆ **Stammlehrende (von 25% bis 100%)**
Diese müssen im Bereich der Lehre in der Aus-, Fort- und Weiterbildung eingesetzt werden und haben laut Dienstrecht auch Aufgaben in der Nicht-Lehre bzw. in der Forschung zu erfüllen. Sie sind weiter differenziert in PH1- (Hochschul-Lehrpersonen), PH2- und PH3-Stellen, die unterschiedlichen Vorgaben und Rahmenbedingungen unterliegen.
- ◆ **Mitverwendete Landeslehrer:innen (bis max. 10 Werteinheiten)**
Diese haben eine Stammschule im Bereich der Landesschulen (Pflichtschulen) und haben dort eine Unterrichtsverpflichtung. Sie werden jährlich mit einer bestimmten Anzahl an Werteinheiten an der PPH Burgenland mitverwendet. Sie können entweder im Bereich der Lehre in der Aus-, Fort- und Weiterbildung oder in der Nicht-Lehre (z.B. im QM) eingesetzt werden.
- ◆ **Mitverwendete Bundeslehrer:innen (bis max. 10 Werteinheiten)**
Diese haben eine Stammschule im Bereich der Bundesschulen (AHS, BMHS) und haben dort eine Unterrichtsverpflichtung. Sie werden jährlich mit einer bestimmten Anzahl an Werteinheiten an der PPH Burgenland mitverwendet. Sie können entweder im Bereich der Lehre in der Aus-, Fort- und Weiterbildung oder in der Nicht-Lehre (z.B. im QM) eingesetzt werden.
- ◆ **Externe Lehrbeauftragte**
Diese stehen in keinem unmittelbaren Dienstverhältnis zur PPH Burgenland sondern werden mit Honorarsätzen je Unterrichtseinheit abgolonen.

Jährlich wird der PPH Burgenland je ein Kontingent für Stammdienststellen als auch für mitverwendete Lehrpersonen und ein Betrag für Zahlungen an externe Lehrbeauftragte zuerkannt.

- ◆ **Verwaltungspersonal**
Das Verwaltungspersonal wird von der Stiftung zur Verfügung gestellt.

Je nach Beschäftigungsverhältnis sind die Personalentwicklungsmaßnahmen entsprechend anzupassen.

Strukturelle Verankerung

Die Personalentwicklung obliegt laut §15 Abs. 3 Ziffer 16 i.d.g.F. dem Rektorat und ist damit eng mit den strategischen Zielen verknüpft. Das Rektorat gibt somit den Rahmen vor. Laufend wird auch die Personalvertretung eingebunden, die auch als Impulsgeber dient.

Auf der Ebene der Institutsleiter:innen agieren diese im Rahmen ihrer Tätigkeitsfelder als Führungskräfte und Impulsgeber. Im Bereich des Leitungskreises erfolgt ein regelmäßiger Informationsaustausch mit sämtlichen Instituts- und Zentren:leiterinnen. So werden in regelmäßig stattfinden Leitungskreisklausurtreffen sämtliche Personalentwicklungsmaßnahmen des laufenden und kommenden Studienjahres thematisiert. Im Sinne der Eigenverantwortung und Selbstbestimmung schließlich erfolgt Personalentwicklung auch von Seiten der Mitarbeiter:innen. Impulse und Wünsche werden bei verschiedenen Formaten, beispielsweise bei den Arbeitsvereinbarungsgesprächen bzw. der Planung und Evaluierung der Personalentwicklungswochen im September und Februar, aufgenommen.

Auf der Ebene der Verwaltungsmitarbeiter:innen ist das Leitungsteam, bestehend aus Rektorat und Institutsleiter:innen laufend in Übereinstimmung mit der ab 1. Oktober 2024 etablierten Rektoratsdirektion und den Mitarbeiter:innen der Verwaltung (Verwaltung-Jour-Fixes) und führt individuelle Gespräche.

Das im Oktober 2024 neu definierte Institut für Hochschul- und Personalentwicklung ist gemeinsam mit dem Zentrum Projekt- und Qualitätsmanagement für die Planung und Umsetzung von PE-Maßnahmen verantwortlich. Durch die Sichtbarmachung der Personalentwicklung im Organigramm wird die Bedeutung gestärkt. Das Institut ist dem Vizerektor für Forschung und Hochschulentwicklung zugeordnet.

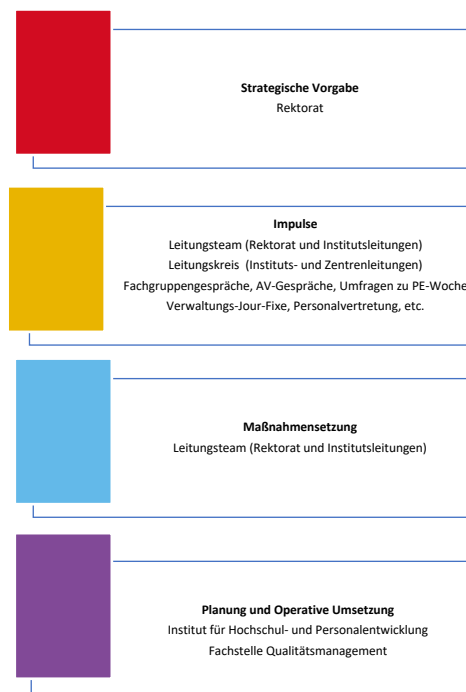


Abbildung 1: eigene Darstellung

Die individualisierte Dokumentation und Planung erfolgt im Rahmen eines personalisierten PH-Personalentwicklungsportfolio (PH-PEP) im Intranet der PPH Burgenland. Verpflichtende und freiwillige

Teilnahme an den angebotenen PE-Maßnahmen der PPH Burgenland sind in einer PH-PEP-Matrix, die je nach Beschäftigungsverhältnis aufgliedert ist, abgebildet und für alle Mitarbeiter:innen einsehbar.

Maßnahmen

Personalentwicklung bedeutet die Entwicklung von „(...) Maßnahmen der Betreuung und Entwicklung von Organisationsmitgliedern vom Eintritt bis zum Austritt aus der Organisation“². Die Mitarbeiter:innen werden durch regelmäßige Updates und Informationsveranstaltungen zur Personalentwicklung auf dem Laufenden gehalten.

Zu den zentralen Aufgaben der Personalentwicklung zählen daher das Rekrutieren und Onboarding des neuen Personals, die Weiterbildung und Karriereplanung des aktuellen Personals, das Wissensmanagement sowie die Offboarding-Tätigkeiten des ausscheidenden Personals.

1. Rekrutierung

Bei der Rekrutierung werden verschiedene Maßnahmen ergriffen, um den Auswahlprozess zu optimieren und die besten Mitarbeiter:innen für die PPH Burgenland zu gewinnen.

- ◆ Im Rahmen der intensiven Kooperation und Zusammenarbeit mit verschiedenen Bildungseinrichtungen sowie der Teilnahme von angehenden und aktiv im Dienst stehenden Lehrpersonen in der Aus-, Fort- und Weiterbildung an der PPH Burgenland wird versucht, frühzeitig geeignete Mitarbeiter:innen zu identifizieren und diese z.B. durch externe Lehrbeauftragungen oder Mitverwendungen an die Hochschule zu binden.
- ◆ Proaktives Networking mit Schulleitungen zur Einbindung dieser als Expert:innen unterstützt die Rekrutierung geeigneter zukünftiger Mitarbeiter:innen.
- ◆ Mit Hilfe von verschiedenen Rekrutierungstools, wie www.jobbörse.at, [Homepage](#)) und Social-Media Plattformen (Facebook) wird versucht, die Reichweite der Stellenausschreibungen zu erhöhen.
- ◆ Bei der Erstellung der Stellenanzeigen werden besondere Vorteile erwähnt.
- ◆ Durch positive Berichterstattung, Social-Media-Präsenz und Kommunikation über die Kultur der Hochschule auf der Homepage erfolgt der Aufbau einer starken Arbeitgebermarke, die mögliche Kandidat:innen anzieht.
- ◆ Ein effizientes Bewerber:innenmanagementsystem ist implementiert, um den Rekrutierungsprozess zu beschleunigen und eine positive Erfahrung für die Kandidat:innen zu schaffen.
- ◆ Zur Förderung von Vielfalt und Inklusion, um ein breites Spektrum an Talenten anzusprechen und um eine inklusive Arbeitsumgebung zu schaffen, werden die Vorteile der PPH Burgenland diesbezüglich auf der Homepage kommuniziert (z.B. [Zertifizierung hochschule & familie](#)).
- ◆ Ein Kriterienkatalog mit zu erfüllenden Kompetenzen zur Feststellung geeigneter Mitarbeiter:innen dient der Orientierung.
- ◆ Im Rekrutierungsprozess wird durch die Teilnahme des Rektorats sichergestellt, dass die ausgewählten Kandidat:innen nicht nur die notwendigen fachlichen Qualifikationen mitbringen sondern auch das Potenzial für zukünftige Entwicklung und Weiterqualifizierung besitzen.
- ◆ Strukturierte und faire Auswahlverfahren, die auf die spezifischen Anforderungen der Hochschule abgestimmt sind, sind auf höchster Ebene etabliert. Eine Abstimmung mit den Gremien ist aufgrund der Organisationsstruktur als Stiftung zusätzlich erforderlich.

² Kasper, H & Mayerhofer W (2002) Seite 484

- ◆ Es werden flexible Arbeitszeitmodelle angeboten, um die Work-Life-Balance der Mitarbeiter:innen zu verbessern.

Durch diese Maßnahmen versucht die PPH Burgenland sicherzustellen, dass die Rekrutierung nicht nur kurzfristig besetzte Stellen, sondern auch langfristig motivierte und qualifizierte Mitarbeitende hervorbringt, die zur strategischen Ausrichtung und zu den Zielen der Hochschule passen.

2. Onboarding

Im Bereich der Personalentwicklung werden für ein effektives Onboarding verschiedene Maßnahmen ergriffen:

- ◆ Vor dem Start des Studienjahres werden vom Rektorat und dem Institut für Hochschul- und Personalentwicklung Willkommensmails versandt. Diese versorgen neue Mitarbeitende mit wichtigen Informationen und Zugangsdaten.
- ◆ Eine Willkommensveranstaltung vor der Eröffnungskonferenz mit dem Rektorat, bei der diese ihre Kolleg:innen und wichtige Ansprechpartner:innen sowie die Unternehmenskultur kennenlernen, erleichtert den Einstieg. Kleine Geschenke, z.B. Hochschulbericht, PPHB-Blocks oder PPHB-Kugelschreiber, vermitteln ein Gefühl der Wertschätzung und der Zugehörigkeit.
- ◆ Darüber hinaus sind Online-QM-Basisinfo-Jour-Fixes für Neulehrende verpflichtend organisiert, die einen strukturierten Überblick über die im Intranet veröffentlichten PPHB-Guidelines, weitere Schulungsangebote sowie wichtige Ansprechpartner:innen umfassen.
- ◆ Ein Mentor:innensystem, bei dem erfahrene Mitarbeitende neuen Kolleg:innen während der ersten Monate unterstützend zur Seite stehen, ist in den jeweiligen Instituten etabliert.
- ◆ Regelmäßige Check-ins mit der zuständigen Institutsleitung bzw. bei Bedarf mit der Personalabteilung unterstützen bei Problemen.
- ◆ Online-QM-Meetings und informelle Treffen bieten neuen Mitarbeitenden die Möglichkeit, in lockerer Atmosphäre Kontakte zu knüpfen.
- ◆ Nach der Einarbeitungsphase werden individualisierte Feedbackgespräche durchgeführt, um das Onboarding-Programm kontinuierlich zu verbessern.

Diese Maßnahmen tragen dazu bei, dass neue Mitarbeitende sich willkommen fühlen, sich schnell in ihre Aufgaben einfinden und langfristig an die Hochschule gebunden werden.

3. Fort- und Weiterbildung intern und extern

Die Personalentwicklung trägt durch folgende gezielte Maßnahmen im Bereich der Fort- und Weiterbildung zur Qualifizierung und Motivation der Mitarbeiter:innen bei.

- ◆ Zur Ermittlung des Bedarfs wird eine Analyse des aktuellen Personalstands durchgeführt. Diese umfasst eine Kompetenzanalyse, um die aktuellen Qualifikationen und Kompetenzen der Mitarbeitenden zu erfassen (→ interne Personaltabelle, individualisiertes PH-PEP). Darauf folgt eine Bedarfsanalyse, die darauf abzielt, Kompetenzlücken in Schlüsselbereichen wie digitale Bildung, inklusives Lernen und interdisziplinäre Forschung zu identifizieren (Leitungskreis, Leitungsteam). Um ein umfassendes Bild zu erhalten, wird zudem Feedback von Mitarbeiter:innen eingeholt, indem Umfragen und Meetings durchgeführt werden, um deren Fort- und Weiterbildungsbedürfnisse und Wünsche zu ermitteln.
- ◆ Vom Leitungsteam wird ein Plan für die Durchführung von zwei Personalentwicklungswochen erstellt. Zudem erfolgt eine regelmäßige Befragung der Mitarbeitenden zur Zufriedenheit mit den angebotenen Programmen und zur Erfassung von Verbesserungsvorschlägen.

- ◆ Bei den AV-Gesprächen bei Stammlehrenden werden individuelle Entwicklungspläne ausgearbeitet, die auf die spezifischen Bedürfnisse und Karriereziele der Mitarbeiter:innen zugeschnitten sind und regelmäßige Überprüfungen und Anpassungen beinhalten.
- ◆ Im Rahmen der Personalentwicklungswochen im September und Februar werden interne Schulungen und Workshops organisiert, die sich auf relevante Themen wie Hochschuldidaktik, die Nutzung digitaler Medien (z.B. KI), Forschungskompetenzen und aktuelle pädagogische Themen konzentrieren.
- ◆ Darüber hinaus wird die Teilnahme an externen Fortbildungen, Konferenzen und Seminaren gefördert, indem finanzielle Unterstützung oder Freistellung für Weiterbildungsmaßnahmen gewährt wird.
- ◆ Die Teilnahme an Erasmus+ Fortbildungen sowie Lehraufenthalten wird gefördert und ist an der PPH Burgenland institutionalisiert. Damit werden auch interkulturelle Schulungen unterstützt.
- ◆ Im Intranet der PPH Burgenland (LMS.at) werden Angebote und flexible Zugänge zu einer Vielzahl von Fortbildungsressourcen angeboten.
- ◆ Bei internen Mentoring-Meetings geben erfahrene Mitarbeitende ihr Wissen weiter und unterstützen dadurch neue Kolleg:innen.
- ◆ Die Forschung wird durch Bereitstellung von Ressourcen und Unterstützung für die Durchführung von Forschungsprojekten gefördert, beispielsweise durch Reduktion von Lehre, Zugang zu Forschungsgeldern (Projektanträge Land Burgenland) und Unterstützung bei Publikationen (phpublico, Hochschulschriften).
- ◆ Bei den jährlich stattfindenden AV-Gesprächen erhalten die Stammlehrenden regelmäßig Rückmeldungen zu ihrer Arbeit und ihrer Weiterentwicklung. Die PH-internen Evaluierungsrichtlinien werden ebenfalls regelmäßig angepasst.
- ◆ Fort- und Weiterbildung ist bei Stammlehrenden ein Kriterium für die Zuerkennung einer Leistungsprämie.
- ◆ Die Lehrenden und die Verwaltung werden beim Aufbau und der Pflege professioneller Netzwerke unterstützt.
- ◆ Formate zur Erweiterung von Kooperation und Peer-Learning (PL) werden weiterentwickelt.
- ◆ Es erfolgt eine permanente Qualifizierung durch indirekte Maßnahmen wie Qualitätszirkel, learning by doing, Job Rotation.

Durch diese Maßnahmen stellt die Personalentwicklung sicher, dass die Mitarbeitenden der Pädagogischen Hochschule kontinuierlich ihre Fähigkeiten und Kenntnisse erweitern, was zu einer höheren Qualität der Lehre und Forschung sowie zu einer gesteigerten Mitarbeiter:innenzufriedenheit und -bindung führt.

4. Führungskräftenachwuchsförderung

Die Förderung von Führungskräftenachwuchs ist entscheidend, um langfristig qualifizierte Führungskräfte zu entwickeln, die die Hochschule in Zukunft erfolgreich leiten können. An der PPH Burgenland werden folgende Maßnahmen umgesetzt:

- ◆ Klare Richtlinien für Karrierepfade und Aufstiegsmöglichkeiten (z.B. Erfordernisse für eine PH1- bzw. PH2-Stelle) innerhalb der Hochschule sorgen für Transparenz.
- ◆ Es werden gezielt Talente innerhalb der Hochschule identifiziert, die das Potenzial für zukünftige Führungsrollen haben. Dies geschieht durch Analyse der Evaluierungsergebnisse und Mitarbeiter:innenempfehlungen.
- ◆ Die Implementierung von Mentoring-Systemen ermöglicht es Nachwuchskräften, von erfahrenen Führungskräften zu lernen. Mentor:innen bieten Unterstützung, teilen ihre Erfahrungen und geben wertvolle Ratschläge zur Weiterentwicklung (z.B. Fachstelle QM).
- ◆ Schulungs- und Entwicklungsprogramme werden angeboten, die auf die Bedürfnisse von Führungskräften zugeschnitten sind. Diese Programme umfassen Themen wie Führungskompetenzen,

Konfliktmanagement, Entscheidungsfindung und strategisches Denken (z.B. Teilnahme am Programm Fit4Generations, HLG Schulentwicklungsberatung, HLG Schulen professionell führen,)

- ◆ Nachwuchskräfte erhalten die Möglichkeit, eigenverantwortlich Projekte zu leiten oder Teilprojekte zu managen. Dies fördert praktische Führungserfahrungen und stärkt ihre Fähigkeit zur Teamführung und Projektsteuerung (z.B. Kinderhochschule).
- ◆ Im Rahmen individueller Gespräche (z.B. AV-Gespräch) werden individuelle Karrierepläne erstellt, die klare Entwicklungsziele und Meilensteine enthalten. Diese Pläne helfen dabei, die Karrierewege der Nachwuchsführungskräfte zu strukturieren und gezielt weiterzuentwickeln.
- ◆ Ein individualisiertes Tool ermöglicht die Dokumentation und Planung der eigenen Personalentwicklung (PH-PEP).
- ◆ Die Förderung von Networking-Möglichkeiten, sowohl innerhalb als auch außerhalb der Hochschule, unterstützt Nachwuchskräfte beim Aufbau wertvoller beruflicher Kontakte. Dies kann durch Teilnahme an Konferenzen, Fachgruppen und beruflichen Netzwerken geschehen.
- ◆ Im Rahmen der AV-Gespräche werden Nachwuchskräfte bei ihrer Entwicklung unterstützt. Dies umfasst konstruktives Feedback von Vorgesetzten und Selbstreflexion. Die Fortschritte werden regelmäßig evaluiert und anerkannt (z.B. Dissertationsvorhaben).
- ◆ Nachwuchskräfte werden ermutigt, sich in Forschungsprojekten zu engagieren und wissenschaftliche Publikationen zu verfassen. Dies fördert nicht nur ihre wissenschaftliche Expertise sondern stärkt auch ihre Führungsfähigkeiten durch die Leitung von Forschungsprojekten.
- ◆ Teilnahme an externen Führungskräfteprogrammen oder -seminaren, die auf die spezifischen Bedürfnisse von Hochschulleitungen abgestimmt sind, wird unterstützt. (z.B. Fit4Generations, Supervision)

Durch diese Maßnahmen stellt die PPH Burgenland sicher, dass der Führungskräftenachwuchs gezielt gefördert wird, um die zukünftigen Herausforderungen der Hochschule erfolgreich zu bewältigen und eine nachhaltige, kompetente Führung sicherzustellen.

5. Wissensmanagement

Effektives Wissensmanagement ist an der PPH Burgenland insofern bedeutend, als damit das Wissen und die Erfahrungen der Mitarbeitenden erfasst, gespeichert und genutzt werden soll. Folgende Maßnahmen im Bereich Personalentwicklung sind an der PPH Burgenland etabliert:

- ◆ Als zentrale Wissensdatenbank fungiert an der PPH Burgenland die Lernplattform LMS.at. Sie enthält Informationen zu administrativen Prozessen und anderen wichtigen PH-relevanten Bereichen. Diese Datenbank ist leicht zugänglich und wird regelmäßig evaluiert und aktualisiert. Eine KI sorgt für leichtes Auffinden von Informationen. Sie enthält u.a. ein Handbuch für Qualifizierungsarbeiten (für Lehrende und Studierende), das Prozesshandbuch „Quality Manual“, die PPHB Guidelines mit Informationen und Regelungen zu wichtigen Themen, Protokolle von Konferenzen, Informationen für Lehrende vom Rektorat, Anleitungen und Formulare, etc.
- ◆ Zusätzlich besteht auf LMS.at für Lehrende die Möglichkeit ein individualisiertes PH-Personalentwicklungsportfolios (PH-PEP) zu befüllen und damit die eigene Entwicklung zu dokumentieren.
- ◆ Über LMS.at werden Lehrmaterialien, Kursinhalte und Weiterbildungsangebote organisiert und können verteilt werden.
- ◆ Im Verwaltungssoftwareprogramm PH-Online ist eine Forschungsdatenbank integriert. Diese wird von den Lehrenden bzw. dem Zentrum Forschung regelmäßig aktualisiert. Eine Verlinkung zu einer österreichweiten Forschungslandkarte ist eingerichtet.
- ◆ Ein geteiltes Excel-Dokument, über das systematisch von betroffenen Stellen Prozesse in Gang gesetzt werden, enthält relevante Informationen über neu einzugliedernde Mitarbeiter:innen.

- ◆ Das Leitungsteam hat Zugriff auf ein geteiltes Excel-Dokument („Personalliste“), in dem die Beschäftigungsart, das Ausmaß, die Zugehörigkeit und die Kompetenzen der jeweiligen Mitarbeiter:innen aufgelistet sind. Damit sind sowohl die Daten für das laufende als auch für die Planung des nächsten Studienjahres relevante Informationen enthalten.
- ◆ Für verschiedene Themenbereiche sind Austauschplattformen eingerichtet, um den Austausch von Wissen und Erfahrungen zwischen Mitarbeitenden zu fördern (HLG-Online-Round-Table, QM-Basisinfo-Jour-Fixes, Einladungen des Rektorats zu Qualitätsfragen, Regelungskatalog etc.).
- ◆ Eine Kultur des Wissensaustauschs und der offenen Kommunikation wird gefördert, um sicherzustellen, dass Mitarbeitende bereit sind, ihr Wissen zu teilen und voneinander zu lernen.
- ◆ Communities of Practice werden etabliert, um spezifische Interessengruppen oder Fachgebiete zu unterstützen. Diese Gruppen bieten eine Plattform für den Austausch von Fachwissen und die Entwicklung gemeinsamer Lösungen (Fachgruppengespräche).
- ◆ Zur aktiven Beteiligung am Wissensmanagement werden die Mitarbeiter:innen eingeladen über Mailings (qm@ph-burgenland.at) oder Forms-Umfragen Rückmeldung zu geben.

Durch diese Maßnahmen hat die PPH Burgenland ein effektives Wissensmanagement etabliert, das dazu beiträgt, Wissen optimal zu nutzen, Innovationen voranzutreiben und die Qualität der Lehre und Forschung kontinuierlich zu verbessern.

6. Offboarding

Im Bereich des Offboarding sind folgende Maßnahmen vorgesehen:

- ◆ Ein klar definierter Offboarding-Prozess, der alle Schritte bis zum endgültigen Austritt umfasst, ist festgelegt.
- ◆ Alle rechtlichen und vertraglichen Angelegenheiten, wie die Regelung von Resturlaub, Abfindungen und andere finanzielle Aspekte, werden geklärt.
- ◆ Damit der Wissenstransfer bei Personalwechsel oder -abgängen sichergestellt wird, werden Übergabegespräche und -workshops bedarfsorientiert abgehalten. Relevante Informationen werden dokumentiert und an das Team oder die Nachfolge übergeben.
- ◆ Exit-Gespräche werden durchgeführt, um Feedback von ausscheidenden Mitarbeitenden zu erhalten. Diese Gespräche bieten wertvolle Einblicke in die Gründe für das Ausscheiden und für mögliche Verbesserungsbereiche innerhalb der Hochschule (z.B. Fachstelle QM).
- ◆ Ausscheidende Mitarbeiter:innen geben alle zur Verfügung gestellten Ressourcen zurück, wie z.B. Zugangskarten, Geräte, Schlüssel und Büroausstattung. Die IT-Abteilung entfernt den Zugang der Mitarbeiter:innen zu PH-Online, LMS.at, E-Mails und Datenbanken. Über ein geteiltes Excel-Dokument werden systematisch die betroffenen Stellen informiert und die entsprechenden Prozesse in Gang gesetzt.
- ◆ Der:Die Mitarbeiter:in wird formell im Rahmen einer Konferenz verabschiedet. Über ein Mailing erfolgt eine Danksagung durch das Rektorat.
- ◆ Falls möglich, wird der:die ausscheidende Mitarbeiter:in in die Schulung der Nachfolge oder des Teams eingebunden, um eine nahtlose Übernahme der Aufgaben und Verantwortlichkeiten zu gewährleisten.
- ◆ Nach dem Offboarding-Prozess wird nach Möglichkeit Feedback zur Qualität und Effektivität des Offboarding-Prozesses eingeholt, um kontinuierliche Verbesserungen vorzunehmen und sicherzustellen, dass der Prozess den Bedürfnissen aller Beteiligten entspricht.

Durch die Implementierung dieser Maßnahmen soll sichergestellt werden, dass der Offboarding-Prozess sowohl für die ausscheidenden Mitarbeitenden als auch für die verbleibenden Teams reibungslos und professionell abläuft. Dies hilft, Wissensverlust zu minimieren, die Kontinuität der Arbeit zu gewährleisten und eine positive Beziehung zu ehemaligen Mitarbeitenden aufrechtzuerhalten.

Maßnahmen zu den besonderen Herausforderungen

Um den besonderen Herausforderungen begegnen zu können, stehen besonders folgende Maßnahmen im Fokus:

- ◆ **Bevorstehender Personalwechsel aufgrund der Altersstruktur der Lehrpersonen in den nächsten 5-10 Jahren**
 - Fokus in den nächsten Jahren auf Rekrutierungsmaßnahmen und Nachwuchsförderung legen
 - Regelmäßiges Controlling der Personalkennzahlen

- ◆ **Verschiedene Dienstverhältnisse der Lehrenden und Mitarbeiter:innen**
 - Nutzung von Synergien bei Mitverwendeten Lehrkräften
 - Regelmäßiges Monitoring mit dem gesamten Leitungsteam
 - Optimieren des Personalmanagements
 - Externe Lehrbeauftragte als zusätzliche Ressource für Lehre nutzen

- ◆ **Verlagerung der Lehre auf die Wochenenden**
 - Attraktivierung der Wochenenddienste durch Regelungen für ersatzfreier Tage
 - Optimierte Stundenplanerstellung in Koordination mit Lehrenden

- ◆ **Verwaltungsmitarbeiter:innen stehen in starkem Wettbewerb zu anderen Dienstgeber:innen im öffentlichen Dienst im Burgenland**
 - Schaffung von zusätzlichen Verdienstmöglichkeiten im Rahmen von Projektgeldern
 - Incentives wie z.B. Sprachreisen anbieten
 - Optimierung der Arbeitszeiten
 - Optimierung der Arbeitsplätze
 - Teambuilding-Events
 - Familienfreundliches Umfeld

- ◆ **Expert:innenorganisation mit besonderen Herausforderungen**
 - Förderung der Mitbestimmung und der Autonomie
 - Schaffung von Austauschforen
 - Förderung von Zusammenarbeit und Innovation
 - Schaffung eines attraktiven Schulungsangebotes
 - Forschungsförderungsaktivitäten
 - Schaffung von Remotearbeitsplätzen

Mit diesen Maßnahmen möchte die PPH Burgenland ihre Personalentwicklung vorantreiben. Eine regelmäßige Evaluierung und Anpassung dieser Strategie ist vorgesehen.

Das Rektorat

Oktober 2024