

Personal- und Organisationsentwicklung in Einrichtungen der Lehre und Forschung

**Forum für Führung, Moderation, Training,
Programm-Organisation**

Onboarding-Programme für neu berufene Professor*innen (Vertiefung)

- Anmerkungen zur Struktur von Onboarding-Programmen für neu berufene Professor*innen, zu Ursachen des Fernbleibens und zur Förderung der Teilnahmebereitschaft
 - Onboarding für Neuberufene an der Universität Leipzig
 - Neuberufen an der LMU München – Vorstellung des Onboarding Prozesses
- Onboarding für Professor*innen an der Universität Duisburg-Essen
 - Professionell lehren, forschen, führen! Neuberufen@TUB
Das Neuberufenen-Programm an der TU Berlin
 - Inplacementprogramme für Neuberufene:
Verständnis, Strategietypen, Verantwortliche

1 | 2021

Personal- und Organisationsentwicklung in Einrichtungen der Lehre und Forschung

Forum für Führung, Moderation, Training,
Programm-Organisation

Einführung des geschäftsführenden Herausgebers

1

In eigener Sache

3

Personal- und Organisations- entwicklung/-politik

Wolff-Dietrich Webler

Anmerkungen zur Struktur von Onboarding-Programmen für neu berufene Professor*innen, zu Ursachen des Fernbleibens und zur Förderung der Teilnahmebereitschaft

5

Beate A. Schücking

Onboarding für Neuberufene an der Universität Leipzig

17

Dieter Frey, Silke Weisweiler, Mariella Stockkamp, Irmgard Mausz & Lisa Weihrauch
Neuberufen an der LMU München –
Vorstellung des Onboarding Prozesses

19

Christopher Bauer

Onboarding für Professor*innen an der
Universität Duisburg-Essen

23

Annette Mayer & Heike Wieland

Professionell lehren, forschen, führen!
Neuberufen@TUB

Das Neuberufenen-Programm an der TU Berlin

26

Personal- und Organisationsforschung

Fred G. Becker

Inplacementprogramme für Neuberufene:
Verständnis, Strategietypen, Verantwortliche

32

Seitenblick auf die Schwesterzeitschriften

Hauptbeiträge der aktuellen Hefte
Fo, HSW, HM, ZBS und QiW

IV

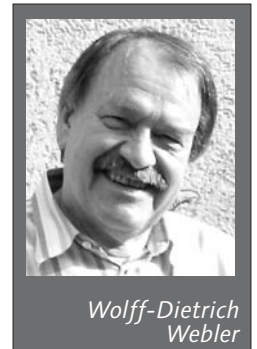
Der Kreis der Herausgeber*innen der P-OE wächst allmählich. Mit diesem Jahrgang 2021 werden Frau **Dr. Melanie Fritscher-Fehr**, Albert-Ludwigs-Universität Freiburg, Stabsstelle Strategie und Hochschulentwicklung (SE) und Frau **PD Dr. Silke Weisweiler** – neben Dieter Frey die Leiterin des Center for Leadership and People Management der Ludwig-Maximilians-Universität München – unsere Zeitschrift mitgestalten. Eine ausführlichere Vorstellung der beiden neuen Herausgeberinnen ist in der vorliegenden Ausgabe enthalten.

Seite 3

Die Zeitschrift P-OE hatte den Jahrgang 2020 mit einem Doppelheft zum Themenschwerpunkt *Gut angekommen – Onboarding-Programme für neu berufene Professor*innen an Hochschulen* abgeschlossen.

Der Herausgeber jener Ausgabe hatte im November 2020 als erste Stufe unserer Publikation zum Thema Onboarding eine Reihe von Hochschulen, die ein solches Programm offensichtlich anboten, zu einem Kurzbericht über das jeweilige lokale Onboarding-Programm für neu berufene Professor*innen eingeladen. Damit sollte eine erste Bestandsaufnahme, ein erster Überblick über Onboarding-Muster gewonnen werden – mit erwartet breitem Spektrum. In einer späteren zweiten Stufe sollte eine vertiefte Darstellung folgen. Als die Anfrage in den Hochschulen eintraf, mussten so kurz vor Jahresende etliche Hochschulen wegen eigener Arbeitsüberlastung im Corona-Jahr absagen, auch wenn sie einen solchen Überblick informativ fanden und sich gerne beteiligt hätten. Aber acht andere konnten in dieser ersten Runde schon einen Bericht beitragen, sodass der gewünschte erste Überblick über diese Muster entstand. Die Kurzberichte sind diesem Vorhaben voll gerecht geworden.

Mit diesem Heft 1/2021 liegt nun eine Ergänzung vor. Was die Integration neu berufener Professor*innen in die aufnehmenden Hochschulen angeht, sind Lösungen an einigen Hochschulen weit entwickelt und können als Maßstäbe dienen, andere Hochschulen haben sich sichtlich auf den Weg gemacht (wobei noch einiges zu tun bleibt), an einer dritten, großen Gruppe ist dies ein weit hin unterschätztes Problem. Dies ist jedenfalls das Ergebnis zahlreicher Kontakte, die der Verfasser im Zusammenhang mit dem Themenschwerpunkt aufgenommen hatte. Die durch die Anfrage bei zahlreichen angeschriebenen Hochschulen ausgelösten Impulse waren überraschend. Teilweise löste schon die Anfrage und Einladung zu einem Bericht erhebliche interne Debatten aus, die teilweise dann mit einem Bericht, teilweise mit einer Absage an uns, aber anschließenden erheblichen internen Aktivitäten zu diesem Thema endeten. Eine noch intensivere Wirkung hatte dann die Vorlage und Auswertung unserer Ausgabe 3+4/2020 mit ihren Kurzberichten über Konzepte. Diese Berichte wurden in der Leserschaft mit besonderer Aufmerksamkeit zur Kenntnis genommen. Für Personalentwicklung zuständige Referent*innen fanden nicht nur zahlreiche Ansatzpunkte für die eigene Arbeit, sondern diese Ausgabe führte auch dazu – der Hochschulleitung zugeleitet – dass dem Thema an einigen Hochschulen deutlich mehr Gewicht beigemessen und der Überarbeitung eigener Programme oder sogar erstmaliger Entwicklung eigener Angebote zugestimmt wurde. Solche Effekte wünscht sich eine solche Zeitschrift natürlich.



Wolff-Dietrich
Webler

Das wird durch die nun vorliegende Ausgabe mit der ausführlicheren Darstellung von vier lokalen Konzepten (und einem weiteren Bericht in der Folgeausgabe) hoffentlich noch intensiviert. Schon bei der Einladung zu Kurzberichten hatten einige Partner*innen die Kurzform der Darstellung bedauert und sich eine Gelegenheit gewünscht, die näheren Umstände und Erfahrungen mit der Einführung von Onboarding-Programmen darstellen zu können. Diesen Wünschen sind wir nachgekommen. In mehreren Hochschulen sind die Neuentwicklungen der Programme allerdings zum Redaktionsschluss dieser Ausgabe noch nicht abgeschlossen. Weitere, ausführlichere Berichte sind in den Folgeausgaben also nicht ausgeschlossen.

Die hier präsentierten Artikel werden mit einigen vergleichenden Betrachtungen der in der vorigen und dieser Ausgabe versammelten Berichte abgeschlossen. Dabei wird auch auf das Phänomen mangelnden Interesses am Besuch einschlägiger Veranstaltungen solcher Programme eingegangen – ein Aspekt, der bisher in keinem der lokalen Berichte näher untersucht wird, aber für den breiteren Erfolg der Programme und dessen Steigerung wesentlich ist. In dem die Ausgabe eröffnenden Überblicksartikel von *Wolff-Dietrich Webler: Anmerkungen zur Struktur von Onboarding-Programmen für neu berufene Professor*innen, zu Ursachen des Fernbleibens und zur Förderung der Teilnahmebereitschaft* sollen keine Bewertungen der lokalen Beiträge verteilt, sondern lediglich der Nutzen der Berichte durch wechselseitige Anregungen erhöht werden.

Seite 5

Zwei Hochschulen haben jetzt die Gelegenheit genutzt, ihren Kurzbericht zu ergänzen und in mehreren Dimensionen weiter auszuführen. Dabei handelt es sich um die Universität Leipzig (als Kommentar und Ergänzung geschrieben von der Rektorin *Beate A. Schücking: Onboarding für Neuberufene an der Universität Leipzig*) und die LMU München – *Dieter Frey, Silke Weisweiler et al.: Neuberufen an der LMU München – Vorstellung des Onboarding Prozesses*.

ab Seite 17

Neu hinzugekommen sind die Artikel von *Christopher Bauer* (Dezernat Personal & Organisation; Berufungsmanagement, Personalangelegenheiten der Professorinnen und Professoren, Universität Duisburg-Essen) über das **Onboarding-Angebot der Universität Duisburg-Essen** sowie aus Berlin **Professionell lehren, forschen, führen! Neuberufen@TUB. Das Neuberufenen-Programm an der TU Berlin** von *Annette Mayer & Heike Wieland*, die ge-

meinsam das dortige Onboarding-Programm entwickelt haben. Annette Mayer ist Professorin und Leiterin der Zentraleinrichtung Wissenschaftliche Weiterbildung und Kooperation, Heike Wieland ist Komm. Leiterin des Servicebereichs Personalentwicklung-Weiterbildung, Abt. II Personal und Recht der TU Berlin. **ab Seite 23**

Während der bisherige Teil der Ausgabe Praxisbeispiele für den (durchaus nicht hindernisfreien) Aufbau von Onboarding-Programmen darstellt und kommentiert, zeigt der Artikel von *Fred G. Becker* das Thema aus Sicht des akademischen Personalmanagements – vielfach also, wie

es idealerweise sein sollte: **Inplacementprogramme für Neuberufene: Verständnis, Strategietypen, Verantwortliche.** Auf der Basis seiner früheren Arbeiten und einer Analyse von einschlägigen Webseiten von Universitäten hat der Autor formuliert, *wie Hochschulen ihre Neuberufenen aufnehmen sollten.* **Seite 32**

Damit versammelt diese Ausgabe nicht nur praktische Beispiele kleiner Schritte und großer Konzepte, sondern auch den Stand anwendungsbezogener Theorie.

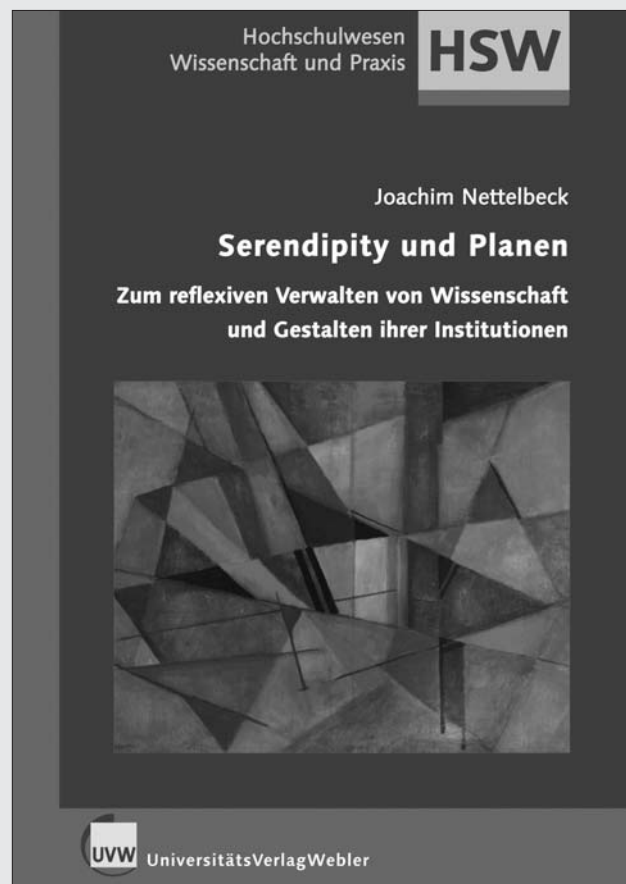
W.-D. Webler

Neuerscheinung in der Reihe Hochschulwesen: Wissenschaft und Praxis

Joachim Nettelbeck Serendipity und Planen

Zum reflexiven Verwalten von Wissenschaft und Gestalten ihrer Institutionen

Aus der Einleitung: „Neue Einsichten sind nicht vorhersehbar. Sie unterliegen dem, was Robert Merton für die Forschung mit Serendipity gekennzeichnet hat, und sind deshalb davon abhängig, dass den Wissenschaftlern Freiräume eingeräumt werden. Auch Studierende brauchen diesen Freiraum. Auch die bildende Wirkung des Studiums ist unvorhersehbar, die Wirkung, wie eigene Fragen und Anliegen sich mit dem verbinden, was im Studium oder durch Lehrbücher vermittelt wird. Die Methoden des New Public Management haben sich auch in der Wissenschaft ausgebreitet. Indikatoren sind zunächst einmal nützliche Informationen. Wenn sie jedoch das Verhalten von Politik und Verwaltung bestimmen, werden sie für die Wissenschaftler zu zwingenden Normen, führen zur Standardisierung und behindern die kreative Seite der Wissenschaft. Demgegenüber plädiert dieses Buch dafür, die Verwaltung von den Wissenschaftlern und der Eigenart von Wissenschaft her zu denken, von ihrer Unvorhersehbarkeit, und sich den widrigen Wirkungen der Steuerung über Indikatoren zu widersetzen. Es plädiert für eine reflexive Verwaltung.“ Der Autor verdeutlicht dies an ihm vertrauten Vorgängen und erklärt, welche Haltung der Verwalter er sich wünschen würde. „Eine solche Verwaltung ist eine anspruchsvolle, kreative Tätigkeit, die ihren Teil zu einer demokratischen Gestaltung öffentlich finanzierter Forschung beizutragen hat, sowohl im Interesse der Wissenschaftler und des Gemeinwohls wie zur Zufriedenheit des Verwalters.“



ISBN 978-3-946017-21-9, Bielefeld 2021, 246 Seiten, 49.80 Euro zzgl. Versand

Vorbestellung – E-Mail: info@universitaetsverlagwebler.de, Fax: 0521/ 923 610-22