

Personal- und Organisationsentwicklung

„Zukunftsthemen Personal“

Die Entwicklung eines Reflexionsrahmens für die zukünftige Ausrichtung
der Personalarbeit in einer Wissenschaftseinrichtung

Katrin Heß & Bettina Krings

Zeitschrift: Personal- und Organisationsentwicklung in Einrichtungen
der Lehre und Forschung (P-OE)

Jahrgang: 19 (2)

Seiten: 41-46

Verlag: UniversitätsVerlagWebler

Ort: Bielefeld

DOI: 10.53183/POE-2024-2_41

2 | 2024

Impressum / Verlagsanschrift

UniversitätsVerlagWebler GmbH, Reepeweg 5, 33617 Bielefeld

Für weitere Informationen besuchen Sie unsere Website:
universitaetsverlagwebler.de

Oder wenden Sie sich direkt an uns:
E-Mail: poe@universitaetsverlagwebler.de
Telefon: 0521/ 923 610-0



UniversitätsVerlagWebler
Der Fachverlag für Hochschultemen

Katrin Heß & Bettina-Johanna Krings

„Zukunftsthemen Personal“ – Die Entwicklung eines Reflexionsrahmens für die zukünftige Ausrichtung der Personalarbeit in einer Wissenschaftseinrichtung



Katrin Heß



*Bettina-Johanna
Krings*

Modern work structures have undergone significant changes, driven by factors such as remote work due to COVID-19 and advancing technology. This also applies to academic institutions and their employees in research and administration. Efficient collaboration and employee satisfaction are crucial for successful research and innovation. For this reason, regular reflection on working conditions and adjustment to social changes are critical success factors. In this article, we present a workshop report on a comprehensive process in a large research institution. Changed employee needs were qualitatively recorded, condensed into theses and strategic future topics as well as HR strategy developments discussed on this basis. We introduce an empirical participatory process as a framework for value-based reflection. Finally, we present and critically discuss our results.

1 Ausgangslage und Motivation

Moderne Arbeitsstrukturen unterliegen seit der Industrialisierung und somit der Entstehung der modernen Industriearbeit einem fundamentalen Wandel (Krings 2013). Während in den 1980er und 1990er Jahren der Anstieg des Dienstleistungssektors und die Frauenerwerbstätigkeit als Treiber für den Wandel der Erwerbsarbeit in Deutschland intensiv diskutiert wurden (Krings et al. 2021), sind es aktuell Themen wie die Digitalisierung und die Auswirkungen bzw. Nachwirkungen der pandemischen Situation auf die Arbeitswelt (Nierling/Krings 2021). Diese Themen verändern nicht nur die Form der Arbeitsstrukturen, sondern fordern in vielseitiger Weise auch die Verfasstheit von Erwerbsarbeit heraus, der sich die Organisationen stellen müssen. Dies gilt auch für Wissenschaftseinrichtungen und deren strategische Personalentwicklung, die sich intensiv mit diesen Veränderungen auseinandersetzen müssen (vgl. Wegerich 2015), um den an sie gerichteten Ansprüchen wie Innovationen und qualifizierte Lehre langfristig gerecht werden zu können. Hierbei geht es einerseits um konkrete Fragestellungen im Hinblick auf die künftige Anpassung arbeitsrechtlicher Rahmenbedingungen der sich verändernden Arbeitsplätze. Andererseits

geht es jedoch auch um die Reflexion eines normativen Wandels von Arbeit und die Frage, wie gute Arbeit zukünftig im Rahmen dieser Organisation gestaltet werden kann und soll. Neue Konzepte und Ansätze, wie beispielsweise „New Work“, „New Leadership“ oder „Agile Unternehmen“ weisen hier vor allem darauf, die Beschäftigten nicht mehr lediglich als „Human Ressource“ neben anderen zu verstehen, sondern den Menschen in den Mittelpunkt der Organisationsentwicklung zu stellen, also die individuellen Kompetenzen, Fähigkeiten, Talente der Beschäftigten zu identifizieren und für die Organisationen fruchtbar zu machen. Dieses Vorgehen beinhaltet besonders in digitalisierten Arbeitsbereichen, das „ganze Arbeitsvermögen“ (Pfeiffer 2004) der Beschäftigten in den Blick zu nehmen, also ihre beruflichen Kompetenzen, ihre sozialen Fähigkeiten, aber auch ihre Lebenswelt, die mit den Erwartungen der Organisation in Einklang gebracht werden sollten.

Um dieser Thematik gerecht zu werden, wurde am Karlsruher Institut für Technologie (KIT) ein mehrstufiger Prozess auf breiter Ebene angestoßen, der zur Entwicklung einer Personalstrategie alle Bereiche wie die Leitungsebene, die Wissenschaft, Verwaltung sowie Personalrat einbezog und vielseitige und komplexe Fra-