



TU Clausthal

Personalentwicklungskonzept der Technischen Universität Clausthal



Inhaltsverzeichnis

Vorwort	4
1. Strategische Ziele der Personalentwicklung an der Technischen Universität Clausthal.....	6
2. Handlungsfelder der Personalentwicklung an der Technischen Universität Clausthal	7
2.1. Führungs- und Arbeitskultur.....	8
2.2. Rekrutierung und Berufung	9
2.3. Qualifizierung und Karriere.....	10
2.4. Gleichstellung, Diversität, Inklusion und Familienfreundlichkeit.....	12
2.5. Internationalisierung.....	13
3. Qualitätssicherung	15



Vorwort

Die Technische Universität Clausthal (TUC) sieht sich, wie alle Hochschulen, immer wieder neuen Anforderungen aus Gesellschaft, Politik und Wissenschaft gegenüber und benötigt für ihre Weiterentwicklung hochqualifizierte Mitarbeitende, die sich motiviert für die Ziele ihrer Universität einsetzen. Auch Faktoren wie die Digitalisierung der Arbeitswelt bringen neue Herausforderungen für die Personalentwicklung mit sich. Die gesteigerte Automatisierung und Vernetzung von Prozessen, die Verbreitung von digitalen Werkzeugen und die zunehmende Mobilität der Arbeitnehmer:innen führen zu einer Veränderung der Arbeitsumgebung und der Anforderungen an die Mitarbeiter:innen. Neben einer klaren strategischen Ausrichtung und einer positiven Organisationskultur sind die Qualifikation, Motivation und Zufriedenheit der Mitarbeitenden entscheidende Erfolgsfaktoren. Mithilfe einer ganzheitlichen Personalentwicklung möchte die TU Clausthal den Herausforderungen des wissenschaftlichen und gesellschaftlichen Wandels erfolgreich begegnen und als attraktive Arbeitgeberin langfristig wettbewerbsfähig bleiben.

Der fortwährende gesellschaftliche Wandel erfordert eine kontinuierliche nachhaltige Weiterentwicklung der Universität, die von Flexibilität, Wettbewerbsfähigkeit sowie Innovationskraft geprägt ist. Damit verbunden ist eine stetige Aneignung neuer Kenntnisse und Kompetenzen ihrer Mitarbeitenden. Daher gewinnt die fortlaufende Qualifizierung aller Beschäftigten eine immer größere Bedeutung und ist ein zentraler Bestandteil des Personalentwicklungskonzepts der TU Clausthal.

Die TU Clausthal versteht Personalentwicklung als...

- ...einen Bestandteil der strategischen Hochschulentwicklung,
- ...einen Beleg für kontinuierliche Organisationsentwicklung,
- ...eine Reflexion der Hochschule über eigene Struktur, Kultur und Zukunftsfähigkeit,
- ...die Übersetzung des Leitbilds auf die Arbeit der einzelnen Mitarbeitenden und
- ...eine gezielte Förderung individueller Kompetenzen

und Karrieren sowie die Unterstützung von Führungskräften.

Für die TUC ist Personalentwicklung eine übergreifende Aufgabe innerhalb der Universität, deren Erfolg vom Zusammenspiel aller Beteiligten abhängt, in ihrer Zielsetzung alle Mitarbeitende und Vorgesetzte einbezieht und sich in jeder Organisationseinheit wiederfinden soll. Sie erfordert von jeder bzw. jedem Einzelnen Engagement, Eigeninitiative und Offenheit für Veränderungen. Die Förderung der persönlichen Entwicklung der Mitarbeitenden ist gleichzeitig ein Motor für die Entwicklung der Universität. Da Mitarbeitende immer auch Schnittstellen zur Welt außerhalb der Universität und damit Botschafter:innen der Universität sind, vermitteln zufriedene Mitarbeitende ein positives Bild ihres Arbeitsplatzes.

Personalentwicklung findet dabei an der TUC gleichzeitig auf Organisationsebene sowie auf individueller Ebene statt. Einzelne Personalentwicklungsmaßnahmen werden entsprechenden Handlungsfeldern zugeordnet und durch jeweils verantwortliche Personen koordiniert. Die Gesamtheit der Personalentwicklungsprozesse wird durch den eingesetzten Lenkungs-kreis Personalentwicklung an der TUC in enger Abstimmung mit allen Akteur:innen sowie dem Präsidium gesteuert. Dabei stehen die Beteiligten in regelmäßigem Austausch miteinander. Dem Lenkungs-kreis gehören Vertreter:innen aller Statusgruppen an, darunter wissenschaftliche Mitarbeitende, Professor:innen, Mitarbeitende in Technik und Verwaltung sowie Vertreter:innen des Personalrats, des Personaldezernats, der Graduiertenakademie, der Stabsstelle Organisationsentwicklung und die Gleichstellungsbeauftragte.

Das vorliegende Personalentwicklungskonzept stellt eine Zusammenführung und Aktualisierung der Personalentwicklungskonzepte für den wissenschaftlichen Nachwuchs und das gesamte wissenschaftliche Personal (2018) sowie für Mitarbeitende in Technik und Verwaltung (2019) dar und verfolgt somit einen ganzheitlichen Ansatz. Es wurde in Zusammenarbeit mit dem Lenkungs-kreis für Personalentwicklung in einem par-

tizipativ gestalteten Prozess 2024/25 aktualisiert und stellt ein **strategisches Dokument** der TUC dar, das die Ausrichtung der Personalentwicklung in einem größeren Kontext für die nächsten Jahre skizziert. Dem sind die dynamischen **Aktionspläne gegenüberzustellen**, die jährlich im Lenkungskreis aktualisiert werden und konkrete einzelne Maßnahmen der Personalentwicklung enthalten. Dabei werden bedarfsgerecht sowohl zielgruppenübergreifende als auch zielgruppenspezifische Personalentwicklungsmaßnahmen an der TU Clausthal angeboten. Die Aktionspläne und alle aktuellen Angebote sind auf den Webseiten zur Personalentwicklung beziehungsweise der **Online-Plattform „Qualifizierung und Karriere“** auffindbar.

An dieser Stelle wird allen Beteiligten für die engagierte Zusammenarbeit herzlich gedankt.



1. Strategische Ziele der Personalentwicklung an der Technischen Universität Clausthal

Die Personalentwicklung der TU Clausthal soll vielfältig und geschlechtergerecht sein sowie die Chancengleichheit für alle Beschäftigten sicherstellen. Die übergeordneten strategischen Ziele der Personalentwicklung dienen der Steigerung ihrer Attraktivität als Arbeitgeberin nach innen und außen, sie konzentrieren sich auf eine positive Arbeits- und Führungskultur, die Gewinnung und Bindung qualifizierten Personals sowie die Entwicklung und das Aufzeigen von Karrierechancen. Chancengleichheit und Internationalisierung stellen dabei Querschnittsaufgaben dar.

Das hier vorliegende Personalentwicklungskonzept richtet sich an alle Beschäftigten der TUC mit folgenden Zielgruppen:

- Mitarbeitende in der Verwaltung
- Mitarbeitende in der Technik
- Auszubildende
- Wissenschaftsmanager:innen
- Wissenschaftler:innen in frühen Karrierephasen: Promovierende (R1 ¹)
- Wissenschaftler:innen in frühen Karrierephasen: PostDocs (R2)
- erfahrene Wissenschaftler:innen: PostDocs, u. a. Habilitierende und Nachwuchsgruppenleiter:innen (R3)
- Professor:innen mit/ohne Tenure Track (R4)

Um Spitzenleistungen in der Forschung zu erbringen und zugleich Lehre auf hohem Niveau zu leisten, bildet das „**Leitbild Forschung und Lehre der TUC**“ das Fundament. Dabei wird insbesondere mit der Förderung von Wissenschaftler:innen in frühen Karrierephasen ein wichtiger Schwerpunkt gesetzt.

¹ European Framework for Research Careers (<https://www.more-4.eu/indicator-tool/career-stages-r1-to-r4>, 24.02.2026)



2. Handlungsfelder der Personalentwicklung an der Technischen Universität Clausthal

Die Umsetzung der Ziele der Personalentwicklung an der TUC erfolgt in **Handlungsfeldern**, um eine systematische und strategische Ausrichtung der einzelnen Angebote sicherzustellen und die Entwicklung eines konsistenten und einheitlichen Systems zu fördern. Dabei werden die Handlungsfelder Führungs- und Arbeitskultur, Rekrutierung, Berufung, Gleichstellung, Diversität, Inklusion, Familienfreundlichkeit und Internationalisierung der **Organisationsebene** zugeordnet, während die Handlungsfelder Qualifizierung und Karriere der **individuellen Ebene** zugeordnet werden.

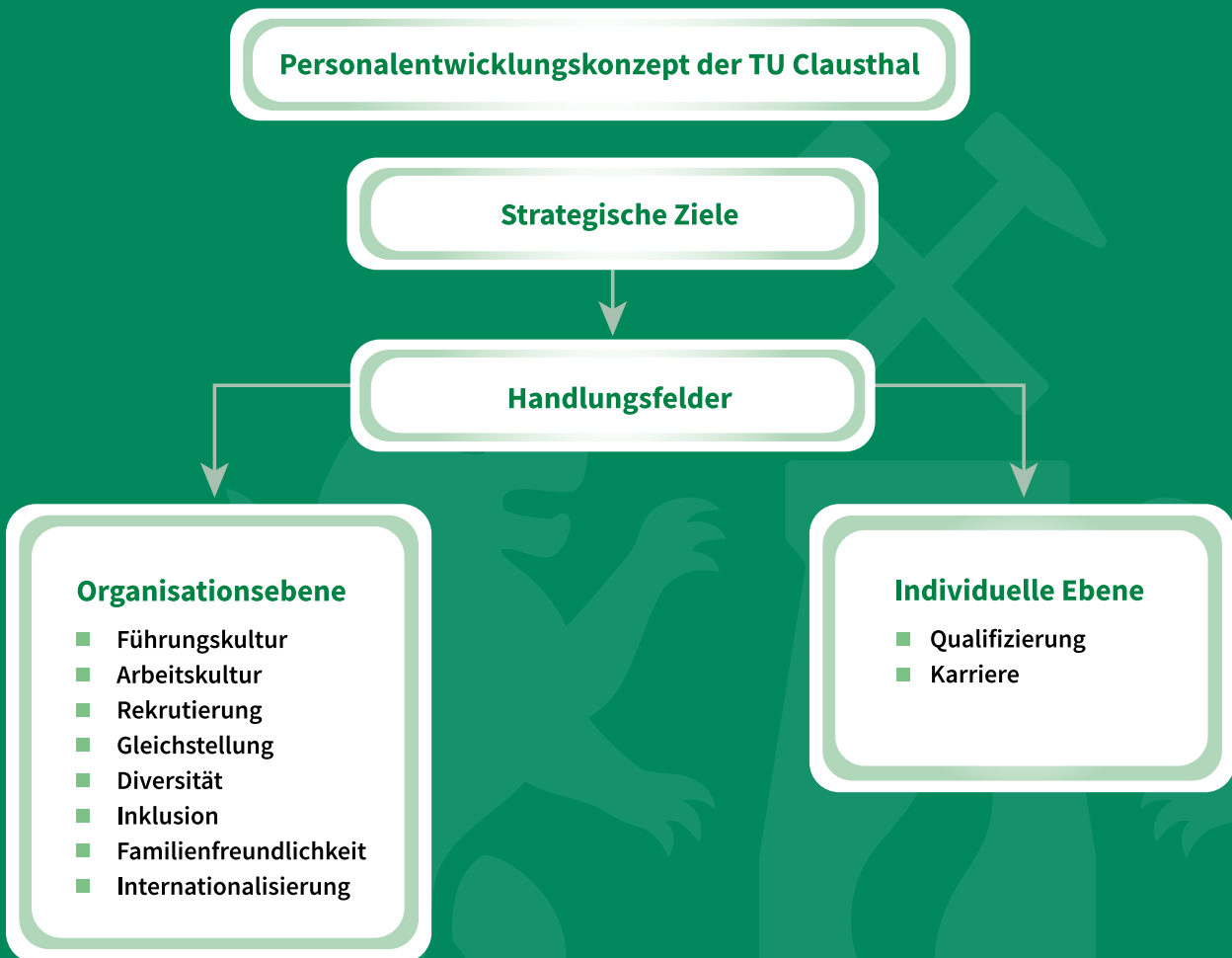


Abbildung 1: Strategische Ausrichtung der Personalentwicklung an der TUC

Im Folgenden werden die Handlungsfelder zur Personalentwicklung mit den entsprechenden Teilzielen vorgestellt.

2.1 Führungs- und Arbeitskultur

Teilziele im Handlungsfeld sind:

- Die Unterstützung einer Führungskultur, die Leistungs- und Erfolgsorientierung mit Respekt, Anerkennung und Unterstützung verbindet und die besondere Verantwortung von Führungskräften betont.
- Das Angebot attraktiver Beschäftigungsbedingungen zur langfristigen Bindung der Mitarbeitenden.

Attraktive Beschäftigungsbedingungen und Führung stehen in engem Zusammenhang. Die TU Clausthal versteht Führung als einen zielgerichteten, fortlaufenden Prozess zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden, der kontinuierlich reflektiert und weiterentwickelt wird. Mitarbeitende mit Führungsaufgabe übernehmen eine zentrale Schlüsselrolle in der Personalentwicklung: Sie tragen Verantwortung für ihre Mitarbeiter:innen, sind Hauptansprechpartner:innen, planen vorausschauend – etwa bei der Nachbesetzung von Stellen - und benötigen ein breites, sich wandelndes Kompetenzspektrum (Führungs-, Sozial-, Konfliktlösungs-, Kommunikations-, interkulturelle, Selbstmanagementkompetenzen u. a.). Um Aufgaben eigenverantwortlich zu lösen, Differenzen konstruktiv zu nutzen und den geänderten Rahmenbedingungen gerecht zu werden, müssen sich Führungskräfte kontinuierlich weiterentwickeln.

Neben Fortbildungen für Führungskräfte sind die **Führungsleitlinie der TUC**, die sich an alle Führungskräfte und Mitarbeitenden über alle Hierarchiestufen richten, ein wesentlicher Bestandteil der ganzheitlichen Personalentwicklung und bilden den Rahmen für eine vertrauensvolle Zusammenarbeit. Sie sollen sowohl die Vorgesetzten in ihrem Führungshandeln unterstützen sowie Transparenz und Verlässlichkeit schaffen.

Attraktive Beschäftigungsbedingungen sind eine wichtige Voraussetzung für erfüllende Arbeit und ein gutes Miteinander. Die TUC fördert die Identifikation der Mitarbeitenden mit der Hochschule, indem sie eine positive und unterstützende Arbeitsumgebung schafft, die

es ihnen ermöglicht, sich mit der Hochschule zu identifizieren und sich in ihrer Arbeit zu engagieren. Sie ist dabei bestrebt, ihre Mitarbeitenden anforderungs- und eignungsgerecht einzusetzen. Neben dem individuellen Qualifizierungsbedarf, der im Jahresgespräch ermittelt wird, umfassen attraktive Beschäftigungsbedingungen auch organisatorische Maßnahmen, u.a. **Dienstvereinbarungen**, das **Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM)** sowie die **AGG-Stelle** nach dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz:

Dienstvereinbarungen schaffen verbindliche, passgenaue Regelungen für die TUC. So ermöglicht etwa die Dienstvereinbarung Arbeitszeit unter Beachtung dienstlicher, gesetzlicher und tariflicher Vorgaben, dass Mitarbeitende Beginn und Ende der täglichen Arbeitszeit sowie Pausen flexibel festlegen können. Diese Flexibilität fördert internationale Zusammenarbeit, Zeitsouveränität und Eigenverantwortung, verbessert die Vereinbarkeit von Beruf und Familie und trägt zur Arbeitszufriedenheit und Motivation bei.

Die TU Clausthal trägt die Verantwortung für die Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz. Die **Stabsstelle Arbeitssicherheit** berät Mitarbeitende und Vorgesetzte bei allen Fragen des Arbeitsschutzes (z. B. Gefährdungsbeurteilungen).

Der **Betriebsärztliche Dienst** unterstützt und berät die TU Clausthal in medizinischen Fragen des betrieblichen Gesundheits- und Arbeitsschutzes. Er ist Ansprechpartner für arbeitsmedizinische Vorsorge und führt arbeitsmedizinische Untersuchungen durch; Mitarbeitende können dort Beratung in Anspruch nehmen.

Die TUC fördert gesunde Verhaltensweisen und stellt Angebote zur langfristigen und nachhaltigen Erhaltung der Gesundheit ihrer Mitarbeitenden bereit. Das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) ist ein weiterer wichtiger Baustein: Es zielt darauf ab, gesundheitsförderliche Strukturen und Prozesse an der TU Clausthal weiter auszubauen und die individuellen Ressourcen der Mitarbeitenden zu stärken. Das BGM basiert auf den drei Säulen **Arbeits- und Gesundheits-**

schutz, Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) und Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) und ergänzt die gesetzlich geregelten Verpflichtungen.

Die TU Clausthal fördert außerdem die interne Kommunikation und gegenseitige Unterstützung. Kollegiale Beratung ermöglicht strukturierten Austausch über berufliche Herausforderungen, eröffnet neue Perspektiven und unterstützt die Entwicklung innovativer Lösungen. Durch das Teilen von Erfahrungen und Kompetenzen werden zugleich Führungskompetenzen weiterentwickelt.

2.2. Rekrutierung und Berufung

Die Teilziele im Handlungsfeld sind:

- Die Erhöhung der Sichtbarkeit der TUC als attraktive Arbeitgeberin und Verfolgung einer aktiven Rekrutierungsstrategie, um hochqualifiziertes und passfähiges Personal zu gewinnen.
- Die Weiterentwicklung einer Kultur fairer und transparenter Berufungsverfahren sowie eine Beschleunigung der Verfahren.
- Die Förderung von Wissenschaftler:innen in frühen Karrierephasen durch Juniorprofessuren mit Tenure Track und Anschubfinanzierungen.

Die Gewinnung von kompetentem und qualifiziertem Personal, sowohl für den wissenschaftlichen Bereich als auch für die Bereiche Technik und Verwaltung, ist für eine Universität erfolgskritisch.

Um sich national und international als attraktive Arbeitgeberin mit hervorragenden Möglichkeiten in einem sehr guten wissenschaftlichen Umfeld zu positionieren, arbeitet die TUC intensiv an der Modernisierung ihres zielgruppenspezifischen Hochschulmarketings. Darüber hinaus werden die Stellenausschreibungen durch proaktive Methoden ergänzt. Dazu gehört die gezielte Identifizierung und direkte Ansprache potenzieller Kandidat:innen, beispielsweise auf Tagungen, Karrieremessen oder über persönliche (Alumni-)Netzwerke. Um diesen Prozess zu unterstützen, hat die TUC

einen Leitfaden zur aktiven Rekrutierung entwickelt.

Auf dem Gebiet der Personalauswahl befindet sich die TUC auf dem Weg einer systematischen Professionalisierung. Ein besonderer Fokus liegt dabei aktuell auf dem Thema Unconscious Bias (unbewusste Vorurteile) in Auswahlprozessen. Um eine objektivere und fairere Entscheidungsfindung zu gewährleisten, werden Schulungen und Workshops für Mitarbeitende sowie die Gleichstellungsbeauftragten und Inklusionsbeauftragten angeboten. Dies soll sicherstellen, dass Potenziale erkannt und gehoben werden. Um den Anteil von Menschen mit Behinderung zu erhöhen, werden diese gezielt zu Bewerbungen aufgerufen. Die Besetzung von Ausbildungsplätzen mit Menschen mit Behinderung hat dabei eine hervorgehobene Bedeutung. Besondere Berücksichtigung schwerbehinderter Beschäftigter bei der Besetzung von Leitungs- und Führungspositionen soll langfristig zur angemessenen Beteiligung beitragen.

An der TUC wird eine proaktive Willkommenskultur gepflegt, um die reibungslose Integration von neuen Mitarbeitenden sicherzustellen – Von den Azubis bis hin zu den Professor:innen. Bei Stellenantritt begleitet die Universität das Onboarding und implementiert eine Reihe von Maßnahmen, denn „für den ersten Eindruck gibt es keine zweite Chance.“ Ein besonderes Augenmerk wird dabei auf die Integration von internationalen Mitarbeitenden gelegt.

Die TUC verfolgt das Ziel, ihre Professuren mit erfahrenen, international ausgewiesenen Persönlichkeiten zu besetzen – sowohl aus der Wissenschaft als auch aus der Industrie. Die bis 2035 ruhestandsbedingt freiwerdenden Professuren sind nicht gleichmäßig auf die TUC verteilt, sondern konzentrieren sich in mehreren fachlichen Bereichen. Dementsprechend sieht die mittelfristige Berufungsplanung vor, die Neuberufungen für diese Bereiche jeweils für eine thematische Bündelung unter dem Dach der Circular Economy mit klaren Bezügen zur Digitalisierung als Querschnittsthema einzusetzen. Zur Steigerung der Attraktivität für Bewerber:innen werden für diese Bereiche Paketausschreibungen anvisiert.

Die TUC setzt darauf, ihre Kultur fairer und transparenter Berufungsverfahren kontinuierlich weiterzuentwickeln. Im Interesse der Chancengleichheit und der Förderung der Diversität an der Universität wird in den Ausschreibungstexten die Bereitschaft der Universität dargestellt, besondere kulturelle Hintergründe sowie persönliche oder familiäre Belange bei der Auswahl der Kandidat:innen zu berücksichtigen. Um den Anteil von Professorinnen weiter zu erhöhen, wird insbesondere auch das Instrument der aktiven Rekrutierung angewandt. An der TUC werden die Aktivitäten zur aktiven Rekrutierung von Professor:innen auf Fakultäts-ebene umfangreich dokumentiert und vor Ablauf der Ausschreibungsfrist dem Präsidium zur Einleitung weiterer Maßnahmen wie z.B. Fristverlängerung oder Intensivierung der aktiven Rekrutierung vorgelegt.

In den Berufungskommissionen werden zur Qualitätssicherung grundsätzlich auch externe Mitglieder mit Stimmrecht eingesetzt. Zudem werden weitere externe Fachwissenschaftler:innen aufgefordert, schriftliche vergleichende Gutachten der Berufsliste zu erstellen. Es besteht die Option, dass Fakultät und Präsidium im Vorfeld eine Freigabe dafür erteilen, dass die externen Gutachter:innen bereits an den Sitzungen teilnehmen, um die Berufungsverfahren zu beschleunigen. Eine wesentliche weitere Maßnahme ist die Einführung eines Online-Berufungstools, welches sowohl die universitätsinternen Prozesse beschleunigt als auch für die Kandidat:innen Klarheit darüber schafft, welche Angaben in der Bewerbung erfolgen müssen. Insbesondere für internationale Kandidat:innen, die mit dem über viele Eigenarten verfügenden deutschen System eventuell weniger gut vertraut sind, stellt dies einen erheblichen Beitrag zur Chancengleichheit dar. Internationale und EU-Erfahrungen in der Wissenschaft werden bei der Berufung von Professor:innen als Auswahlkriterium berücksichtigt.

Eine zentrale Rolle für die Förderung von Wissenschaftler:innen in frühen Karrierephasen spielt der Tenure Track. Seit 2020 werden Juniorprofessuren an der TUC nur noch mit Tenure Track ausgeschrieben. Im Rahmen der Berufsstrategie ist vorgesehen, dass je fachli-

chem Bereich mindestens eine Juniorprofessur mit Tenure Track im Zeitraum von 10 Jahren installiert wird. In den Berufungskonzepten für die in mehreren fachlichen Bereichen anstehenden Paketausschreibungen soll jeweils mindestens eine Juniorprofessur mit Tenure Track vorgesehen sein. Des Weiteren wurde eine Förderlinie zur Anschubfinanzierung für junge promovierte Wissenschaftler:innen eingerichtet. Mit diesen Maßnahmen strebt die TUC an, auf den von ihr besetzten Themenfeldern hervorragende Wissenschaftler:innen zu identifizieren, zu gewinnen und erfolgreich zum Abschluss ihrer Qualifikationsphase zu bringen.

2.3 Qualifizierung und Karriere

Die Teilziele des Handlungsfelds sind:

- Die Unterstützung der bedarfsorientierten Qualifizierung und Weiterentwicklung der Kompetenzen sowie die Entfaltung der Potentiale der Mitarbeitenden.
- Das transparente Aufzeigen von Karriereoptionen und die aktive Unterstützung bei der Wahl von Karrierewegen.
- Die Förderung der Eigenständigkeit von Wissenschaftler:innen in frühen Karrierephasen.

Die bedarfsorientierte Aus- und Fortbildung sowie die Weiterentwicklung von Fach- und weiteren Schlüsselkompetenzen ist die zentrale Aufgabe der Personalentwicklung an der TUC und ermöglicht einerseits ein hohes Leistungsniveau sowie flexible Einsatzfähigkeiten, andererseits erlaubt sie eine gezielte Qualifizierung zur persönlichen Karriereentwicklung. Verschiedene Organisationseinheiten der TUC bieten ein **vielfältiges Qualifizierungsangebot** im fachlichen Bereich sowie zur Förderung von grundlegenden Kompetenzen im überfachlichen Bereich. Dabei übernehmen Institute, Fakultäten und Promotionskollegs vor allem wissenschaftliche und methodische Qualifizierungsmaßnahmen in den Fachbereichen, während sogenannte Softskills, wie z. B. persönliche oder soziale sowie interkulturelle Kompetenzen, mehrheitlich durch die zentralen Einrichtungen angeboten werden. Alle Mit-

arbeitenden und Professor:innen erhalten die Möglichkeit, an entsprechenden Qualifizierungsveranstaltungen innerhalb der TU Clausthal teilzunehmen, um gezielt für die eigene Tätigkeit benötigte Kompetenzen auf- und auszubauen. Für fortgeschrittene Wissenschaftler:innen und neuberufene Professor:innen stehen dabei zunehmend individuelle Förder- und Weiterbildungsmaßnahmen im Fokus. Zudem können sie auch von externen Fort- und Weiterbildungsangeboten profitieren. Dabei werden die Maßnahmen transparent und gut sichtbar, unter anderem auf der **Online-Plattform Qualifizierung und Karriere** kommuniziert.

zum/r Handwerksmeister:in oder zum/r staatlich geprüften Techniker:in angeboten werden. Zudem besteht für diese Mitarbeitenden die Möglichkeit, die Ausbildereignungsprüfung abzulegen und als Ausbilder:in tätig zu werden. Insbesondere **Wissenschaftler:innen in frühen Karrierephasen (R1-R3)** sollen für spätere Tätigkeiten in Wissenschaft, Wirtschaft, im öffentlichen Dienst, bei Verbänden und Nichtregierungsorganisationen auch in internationalen Kontexten vorbereitet und qualifiziert werden. Ziel dabei ist ebenfalls, geeignete Kandidatinnen und Kandidaten für die eigene Wissenschaft zu gewinnen und zu halten. Hier

Der akademische Karriereweg an der TU Clausthal

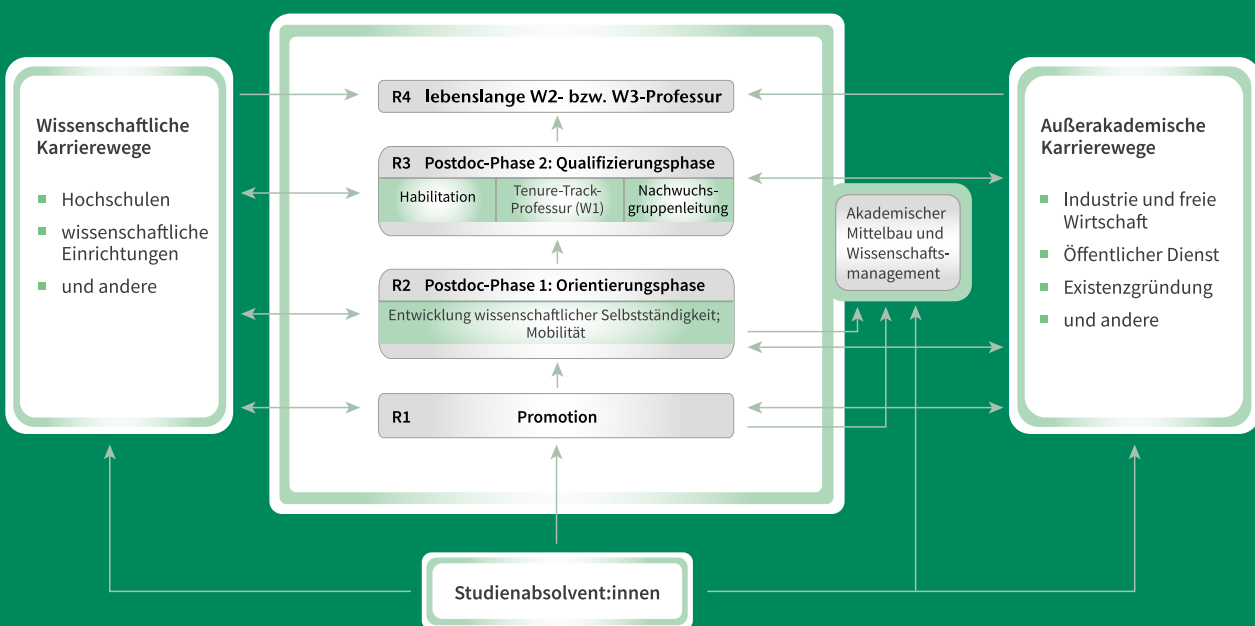


Abbildung 2: Karrierewege für Wissenschaftler:innen nach dem Clausthaler Grundmodell

Für die berufliche Weiterentwicklung können interne Stellenausschreibungen im Rahmen einer ganzheitlichen Personalentwicklung für Mitarbeitende in Technik und Verwaltung eine individuelle Weiterentwicklungsmöglichkeit oder Karriereperspektive darstellen. Mitarbeitenden im handwerklichen und technischen Dienst kann bei Bedarf und Eignung eine Fortbildung

sollen Wissenschaftler:innen insbesondere mit dem deutschen Wissenschaftssystem und den entsprechenden Karriere- und Qualifizierungsphasen sowie entsprechenden Voraussetzungen und Rahmenbedingungen vertraut gemacht werden. Dabei schließt Qualifizierung an der TUC unmittelbar an das Karrieremanagement an und erlaubt gezielte individuelle Schritte zur Umsetzung

der eigenen Karriereentwicklung in jeder Karrierephase. Karrierephasen im Wissenschaftsbetrieb sind durch besondere Herausforderungen charakterisiert, die mit der Entwicklung von konkreten Kompetenzen einhergehen:

Da in der **Promotionsphase (R1)** die Befähigung zum wissenschaftlichen Arbeiten in Forschung und Lehre von besonderem Interesse ist, stehen hier die Entwicklung grundlegender fachlicher, didaktischer und überfachlicher Kompetenzen im Vordergrund. Dabei wird neben der individuellen Promotion die Einrichtung strukturierter Promotionsprogramme unterstützt, die Promovierende mit Weiterbildungs- und Betreuungskonzepten in ihrer Karriereentwicklung fördern. Im Rahmen der weiteren beruflichen Orientierung zum Ende der Promotion bzw. in der **Postdoc-Phase 1 (R2)** können verschiedene Maßnahmen und Programme zur Karriereentwicklung wahrgenommen werden. Unter anderem können individuelle Beratungen und Karrierecoachings konkrete Rahmenbedingungen und individuelle Maßnahmen in den Blick nehmen, um auf entsprechende Karrierewege vorzubereiten. Zur **außerakademischen Karriere** werden in Veranstaltungen und Beratungen Informationen, insbesondere bezüglich entscheidender persönlicher Kompetenzen sowie empfehlenswerter zusätzlicher Kenntnisse und Erfahrungen zum Berufseinstieg bereitgestellt. Die entsprechenden Kompetenzen können in angebotenen internen Schulungen oder durch Teilnahme an externen Angeboten gezielt zur Vorbereitung des Karriereschritts erworben werden.

Personen, die sich für den **akademischen Karriereweg** (s. Abb. 2) entscheiden und im Rahmen der **Postdoc-Phase 2 (R3)** eine Qualifizierung zur Berufbarkeit durchlaufen, werden in Beratungen und mit entsprechenden Angeboten zum sukzessiven Ausbau von Kompetenzen in den Bereichen Eigenständigkeit in der Forschung, Lehre, Betreuung und Führungskompetenz unterstützt. Zur Vorbereitung der R3-Phase erhalten Promovierte im Rahmen des Programms „Anschubfinanzierung“ mit einem selbst verwalteten Projekt die Möglichkeit, eine Antragsinitiative für eine Nachwuchgruppenleitung, wie zum Beispiel eine Emmy-

Noether-Nachwuchsgruppe, vorzubereiten. Begleitet werden sie dabei von fachlichen Mentor:innen sowie professionellen Karriere-Coaches.

Wissenschaftler:innen in frühen Karrierephasen werden auf die Bedeutung von Kooperationen und Netzwerken aufmerksam gemacht und entsprechend in diese Netzwerke eingeführt.

2.4 Gleichstellung, Diversität, Inklusion und Familienfreundlichkeit

Die Teilziele des Handlungsfelds sind:

- Die TUC fördert die Chancengleichheit und nutzt bewusst die Potentiale der Diversität.
- Die TUC fördert die Gleichstellung der Geschlechter und erhöht die Frauenanteile in allen Qualifikationsstufen im wissenschaftlichen Bereich mit dem Ziel der Parität.
- Die TUC fördert intensiv familienfreundliche Infrastrukturen an der Universität.
- Die TUC fördert proaktiv die Teilhabe schwerbehinderter Menschen.

Gleichstellung, Diversität, Inklusion und Familienfreundlichkeit sind Querschnittsthemen der Personalentwicklung, die sich in allen Handlungsfeldern wiederfinden. Die TU Clausthal berücksichtigt und integriert die Vielfalt ihrer Mitglieder bei allen Personalentwicklungsmaßnahmen und sichert dabei die Chancengleichheit und Gleichbehandlung. Sie betreibt gleichstellungsorientierte Hochschulentwicklung und beteiligt die Gleichstellungsbeauftragte in den Entscheidungsgremien der Universität (u. a. Hochschulrat, Senat, Fakultätsräte) sowie in diversen Arbeitsgruppen, in denen die Themenbereiche Gleichstellung, Inklusion, Diversität und Familienfreundlichkeit relevant sind. Gleichzeitig wird die Sensibilisierung aller Mitarbeitenden bezüglich des gesamten Spektrums der Gleichstellungsaspekte bezüglich ihrer täglichen Arbeit fortgeführt, um das Verständnis für die Gleichstellungsthemen kontinuierlich zu verbessern. Weiterhin implementiert die TU Clausthal die Hand-

lungsempfehlungen der Dialoginitiative „Geschlechtergerechte Hochschulkultur“ des Ministeriums für Wissenschaft und Kultur des Landes Niedersachsen (MWK), der verantwortlichen Landeshochschulkonferenz des Landes Niedersachsen (LHK) sowie der Landeskongress der Gleichstellungsbeauftragten der Hochschulen (lakog niedersachsen).

An der TU Clausthal sind Frauen im wissenschaftlichen Bereich, insbesondere in höheren Qualifikationsstufen, nach wie vor unterrepräsentiert. Daher ist es eine zentrale Aufgabe der TU Clausthal, den Frauenanteil in den nächsten Jahren, insbesondere durch die Berufung exzellenter Wissenschaftlerinnen auf Professuren zu steigern und gleichzeitig die bereits an der TU Clausthal beschäftigten Wissenschaftlerinnen, vor allem in den früheren Qualifikationsstufen, durch gezielte Angebote für Frauen zur Karriereentwicklung zu unterstützen. Um dieser Aufgabe gerecht zu werden, hat die TU Clausthal ein ganzheitliches Konzept zur Förderung der Karrieren von Frauen entwickelt. Zentrale Bausteine des Konzepts sind das Mentoring-Programm *WiMINToring* für Masterstudentinnen und für Wissenschaftlerinnen in frühen Karrierephasen sowie das Frauennetzwerk „Women&Science TU Clausthal“. Diese Programme ermöglichen den Wissenschaftlerinnen eine Weiterentwicklung persönlicher und beruflicher Kompetenzen, strukturierte Karriereplanung sowie Erweiterung der Netzwerke. Sie tragen dazu bei, die beruflichen Perspektiven von Frauen innerhalb und außerhalb der Wissenschaft zu erweitern und langfristige Karrierestrategien zu entwickeln.

Ein großes Anliegen der TU Clausthal ist die stetige Verbesserung der Vereinbarkeit von Familienphase und Beruf, besonders auf dem Weg zur Professur. Die TU Clausthal verfolgt dabei das Ziel, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, das die Familienfreundlichkeit nachhaltig stärkt. Eine familienfreundliche Hochschulkultur ist dabei ein zentraler Bestandteil der Personalentwicklung, um Chancengleichheit zu fördern und langfristige Karriereperspektiven zu ermöglichen. Durch eine bedarfsgerechte Weiterentwicklung der Rahmenbedingungen werden Mitarbeitende in verschiedenen Le-

bensphasen gezielt entlastet und in ihrer beruflichen bzw. akademischen Laufbahn gestärkt.

Die TU Clausthal wird durch die Vielfalt ihrer Angehörigen geprägt. Um diese gelebte Diversität weiterzuentwickeln, implementierte die TU Clausthal ein Diversity-Management. Darüber hinaus nahm die TU Clausthal erfolgreich am Diversity-Audit „Vielfalt gestalten“ des Stifterverbandes teil. Im Rahmen des Diversity-Audits wurde die Diversitätsstrategie der TU Clausthal erarbeitet, die als Leitfaden für den Umgang mit Vielfalt an der TU Clausthal dient die Grundlage für den Aufbau der strukturellen Diversitätsarbeit bildet. Aktuell durchläuft die TU Clausthal den Re-Auditierungsprozess des Diversity-Audits „Vielfalt gestalten“.

Darüber hinaus engagiert sich die Universität aktiv für die Umsetzung der gesetzlichen Vorgaben des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG), des Neunten Buches Sozialgesetzbuch (SGB IX) sowie der Schwerbehindertenrichtlinien (SchwBfRL) des Landes Niedersachsen.

Im Allgemeinen zielt die TU Clausthal durch die bereits laufenden sowie durch die geplanten Maßnahmen im Bereich Gleichstellung, Diversität, Inklusion und Familienfreundlichkeit auf eine kontinuierliche Verbesserung der Chancengleichheit aller Mitglieder unserer Universität.

2.5 Internationalisierung

Die Teilziele des Handlungsfelds sind:

- Die TUC erkennt internationale Erfahrung und Vernetzung der Mitarbeitenden als wichtigen Baustein der persönlichen Karriere und fördert die Mobilität ihrer Mitarbeitenden.
- Die Förderung der sprachlichen und interkulturellen Kompetenz als Teil der positiven Arbeits- und Führungskultur der TUC.
- Passfähige internationale Wissenschaftler:innen aus den Forschungsbereichen der TUC weltweit zu rekrutieren und sie entsprechend zu fördern und zu unterstützen.

Weltoffenheit und wissenschaftlicher Austausch im internationalen Kontext gehören zum Selbstverständnis der TU Clausthal und sichern die hohe Qualität und Sichtbarkeit von Forschung, Studium und Lehre. Über 50 % der Studierenden und 20 % der Mitarbeitenden kommen aus dem Ausland an die TU Clausthal. Die Internationalität wird von Strategien, Maßnahmen sowie zentralen und dezentralen Servicedienstleistungen getragen und gefördert.

Die gezielte Förderung der internationalen Mobilität aller Mitarbeitenden als Karrierebaustein in Wissenschaft und im außerakademischen Arbeitsmarkt und die Gewinnung und Einbindung hervorragender Wissenschaftler:innen aus aller Welt sind wichtig für die Personalentwicklung und Internationalisierung der Hochschule. Internationale Forschungserfahrung ist ein wichtiger Baustein in der individuellen Karriereentwicklung von Wissenschaftler:innen in frühen Karrierephasen (R1-R3).

Es steht allen Mitarbeitenden offen, einzelne Karriere- und Qualifizierungsphasen an verschiedenen Einrichtungen im Ausland zu verbringen. Gleichzeitig festigen und stärken Aufenthalte bei internationalen Partnerinstitutionen die europäischen und globalen Netzwerke der TU Clausthal und helfen beim Ausbau der bereits bestehenden internationalen Kooperationen.

Damit Menschen aller Herkunftsländer, Weltanschauungen und Religionen für die TU Clausthal gewonnen werden können und sich vor Ort wohlfühlen, bietet die TUC über verschiedene Serviceeinrichtungen eine serviceorientierte Mobilitätsberatung und Begleitung von Mitarbeitenden aus dem Ausland an. Englisch wird sukzessiv als Zweitsprache etabliert. Dies erfordert, dass Mitarbeitende im wissenschaftlichen Bereich und auch in den nicht-wissenschaftlichen Bereichen mit Service-Aufgaben und Kontakt zu Kund:innen unmittelbar in der englischen Sprache sowie in interkultureller Kompetenz und mittelbar in englischsprachigen Weiterbildungsmaßnahmen geschult werden. Für Wissenschaftler:innen sind Kenntnisse der englischen Sprache auf wissenschaftssprachlichem Niveau und das

Vorhandensein fundierter interkultureller Kompetenz zudem unerlässlich für die Positionierung am globalen Arbeitsmarkt. Ähnlich verhält es sich für das Verwaltungspersonal, welches mit diesen zusammenarbeitet.

Gezielte Rekrutierung geeigneter Wissenschaftler:innen zur Weiterentwicklung des Forschungsprofils der TUC mit spezifischen Rekrutierungsmaßnahmen ist ein wichtiges Handlungsfeld der Internationalisierung im Personalentwicklungskonzept. Darunter zählen Möglichkeiten wie die Anschubfinanzierung mit Einbezug der R4-Wissenschaftler:innen, die mit ihren Kontakten wiederum geeignete Personen weltweit ansprechen können. Hinzukommend ist die International Staff Exchange Week ein wichtiger Baustein, um auch spezifisch in den entsprechenden Forschungsfeldern die Internationalisierung orchestriert zu ermöglichen. Daneben sind die Förderung und Unterstützung der internationalen Mitarbeitenden durch verschiedene Akteur:innen der TU Clausthal essentiell. Insgesamt ist die Bedeutung der Internationalität für die TU Clausthal sehr hoch. Die verschiedenen Maßnahmen, um die Internationalisierung zu koordinieren und gezielt zu fördern, sind wie aufgezeigt auf allen Ebenen der TUC sehr umfangreich.



3. Qualitätssicherung

Die TUC versteht Personalentwicklung als einen dynamischen Prozess, der von allen Beteiligten der TUC getragen und fortlaufend weiterentwickelt wird.

Qualitätssicherung ist dabei ein zentraler Baustein, um eine universitätsweite und nachhaltige Weiterentwicklung sicherzustellen. Monitoring, Controlling und Evaluation liefern die Grundlage; die daraus gewonnenen Erkenntnisse fließen regelmäßig in die Anpassung der Maßnahmen ein. Die operative Weiterentwicklung der einzelnen Personalentwicklungsmaßnahmen obliegt den jeweiligen Akteur:innen in den Handlungsfeldern, die Koordination erfolgt zentral durch den Lenkungskreis Personalentwicklung. So werden die Angebote bedarfsorientiert aktualisiert und ergänzt.

Dieses Personalentwicklungskonzept beschreibt den aktuellen Status quo und bildet die Grundlage für die weiteren Schritte. In einem nächsten Schritt werden die aus den Handlungsfeldern abgeleiteten Maßnahmen priorisiert, konkretisiert und in einen jährlichen Aktionsplan mit Zeit- und Ressourcenplanung überführt. Die Umsetzung erfolgt schrittweise in enger Abstimmung mit den beteiligten Akteur:innen. Die Erfahrungen aus der Praxis sowie Rückmeldungen werden systematisch ausgewertet und fließen in die Weiterentwicklung des Konzepts ein. Langfristig ist vorgesehen, das Personalentwicklungskonzept in regelmäßigen Abständen zu überprüfen, zu aktualisieren und an strategische Ziele, organisationalen Wandel und neue Anforderungen in Forschung, Lehre und Verwaltung anzupassen.



Impressum

Herausgeberinnen:

Alexandra Springer
(Stabsstelle Organisationsentwicklung) und
Dr. Jacqueline Leßig-Owlanj
(Graduiertenakademie) unter Mitwirkung des
Lenkungskreis Personalentwicklung

Layout:

Franziska Ottow

Stand: 04/2026



tu-clausthal.de

