

Personalmanagement für den akademischen Nachwuchs

Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft, 15. Februar 2006,
RWE AG in Essen

Dr. Cuno Künzler

Personal- und Organisationsentwicklung der ETH Zürich

kuenzler@pa.ethz.ch



ETH Zürich

Ausschnitte aus dem Leitbild und der Zielvereinbarung ...

- **stellt sich dem Anspruch eine global führende technisch-naturwissenschaftliche Hochschule zu sein**
- **ist eine von Bund geführte und wesentlich finanzierte Forschungsanstalt**
- **orientiert sich in Ausbildung, Forschung und Dienstleistung an den höchsten international anerkannten Standards**
- **versteht sich als verantwortungsbewusste Arbeitgeberin mit fortschrittlichen Anstellungs- und Arbeitsbedingungen und bekennt sich zu einem kooperativen, fairen Führungsstil.**

Zwei Standorte: Zentrum und Hönggerberg



ETH Zürich: Einige Zahlen (2005)

Diplomstudierende	9672
Personal	8140 (5984 vollzeitäquivalent)
Professoren/innen	316
Assistenzprofessoren/innen	60
Fest angestellte wiss. Mitarbeitende	305
Doktorierende / Assistierende	3353 (akademischer Nachwuchs)
Oberassistierende	317 (akademischer Nachwuchs)
Wissenschaftliche Mitarbeitende	184
Wiss. Mitarbeitende im Stundenlohn	1148
Technisch-administrative Mitarbeitende	2551



Rahmenbedingungen für den Mittelbau

- Befristete Anstellungen (6 + 6 Jahre)
 - Wenig unbefristete Anstellungen (Senior Scientist)
 - Professoren grundsätzlich von ausserhalb gewählt
-
- ➔ keine kontinuierliche Laufbahn
 - ➔ anspruchsvolle Führungsaufgabe für Professoren und Professorinnen



Was macht die ETH für den Nachwuchs?

- ‚Stärkung der Führung‘ durch Zielvereinbarungen und Leistungsbeurteilung (mittels leistungsorientiertem Lohnsystem ab Oberassistenten)
- Graduiertenausbildung durch die Departemente
- Kurse zur Förderung der Führungs-, Sozial- und Methodenkompetenz
- Laufbahnseminare und Orientation Events
- Mentoringprogramm zur Erhöhung des Frauenanteils in der Forschung (high potentials)
- Individuelle Laufbahnberatung und Coaching



Was diskutiert die ETH für den Nachwuchs?

- Aktive Begleitung der Studierenden vor Studienbeginn und während des ganzen Studiums
- Einführung von “international Graduate Schools“
- Aufbau international ausgeschriebener „ETH Fellow Positions“ als befristete vierjährige Forschungsstellen für die eigenständige Entwicklung junger Wissenschaftler/Innen (Top 5% der Doktorierenden, unter 30 J.)
- Integrierte Karriereplanung auf allen Ebenen während der ganzen Ausbildung und Laufbahnentwicklung
- Vermehrte Rekrutierung von Vollprofessuren auf dem Niveau Tenure-Track-Assistenzprofessur
- Erhöhung des Frauenanteils auf jeder Stufe



Das Beispiel integrierte Karriereplanung

Kategorie	Assessment	Laufbahnentscheid	
		Wissenschaft	Ausserhalb
Maturanden	career advisory programme	Studierende ETH	Andere Uni
Studierende	Proff. als Mentor, Admission Komitee	Doktorierender	Junior
Doktorierende	Proff / Learning Center	Post-Doc ausserhalb ETH	PL, Chemiker, Vorgesetzter
Post Doc's	Proff / Learning Center	ETH Fellow, Oass 1, Ass. Prof	PL, Chemiker
Oass 1	Proff und OC	Ass.Prof / Oass 2	Berater
Oass 2	Proff und OC	Prof.	Vorgesetzter
Ass Prof.	Tenure-Verfahren	Prof. ETH	Prof. FH



Thesen zum Wiss. Nachwuchs

- Die Doktorarbeit wird zunehmend in graduate schools durchgeführt
- Die Bedeutung einer internationalen Laufbahnen nimmt zu
- Die Selektion und Betreuung von Doktorierenden erfolgt in den gewachsenen Strukturen der Professuren
- Die tradierte Führungskultur fördert die Autonomie, erschwert jedoch die Einführung von Instrumenten der Zielvereinbarung und der Leistungsbeurteilung
- Die Hochschule fördert die wissenschaftliche Laufbahn unsystematisch und vernachlässigt die Förderung in andere Arbeitsbereiche
- Eine systematische Beurteilung der Leistung von Doktorierenden führt zu zielorientierteren Laufbahnen



Fazit

- ➔ Erkannt wird die Notwendigkeit einer integrierten, systematischen Laufbahnförderung
- ➔ Konkrete Massnahmen werden vereinzelt umgesetzt
- ➔ umfassende Programme für den gesamten Mittelbau werden diskutiert sind jedoch noch nicht flächendeckend umgesetzt