

Hochschulkultur- und Organisations- entwicklung

2023–2026



In einer Zeit des stetigen Wandels sind alle Hochschulangehörigen gefordert, zu agieren und sich durch die Veränderungen in einem volatilen Umfeld kontinuierlich weiterzuentwickeln. Im Rahmen der Umsetzung der Hochschulstrategie THN 2030 mit ihren Leitsätzen haben wir mit der Themenstrategie der Hochschulkultur- und Organisationsentwicklung einen iterativen Prozess gestartet, der unsere Organisation ganzheitlich betrachtet und die Entwicklung unserer Hochschulkultur sowie Veränderungsprozesse inkludiert. In diesem Entwicklungsprozess stehen die Menschen im Mittelpunkt des Wandels.

Hochschulleitung, Mitglieder der Erweiterten Hochschulleitung und der Erweiterten Leitung Administration und Services haben in einem ersten Schritt die Organisationsentwicklung als gemeinsame Grundlage für die künftigen Entwicklungen unserer Organisation angestoßen. Mit dem Modell einer Blume werden sieben essentielle Dimensionen für eine zielgerichtete und nachhaltige Organisationsentwicklung abgebildet. Die Dimension Identität ist dabei das Zentrum und Ausgangspunkt für alle weiteren sechs Dimensionen zu Strategie, Infrastruktur, Zusammenarbeit & Kultur, Führung & Mitarbeitende, Prozesse & Abläufe sowie Rollen & Strukturen. Im Rahmen eines gemeinsamen Strategietages wurden für all diese Dimensionen Ziele entwickelt, basierend auf unseren Werten und Leitsätzen. Die Ziele sind dabei kein Selbstzweck, sondern ergeben sich aufgrund der äußeren Einflüsse. Dazu zählen neben den Megatrends der Zukunft, wie z. B. die digitale Transformation, auch die Anforderungen unserer Stakeholder und die Positionierung gegenüber unserem Wettbewerb. Grundlagen bleiben rechtliche Rahmenbedingungen und Compliance.

Die sieben Dimensionen beinhalten nachfolgende Zielsetzungen und werden näher erläutert.



Rollen & Strukturen

Das Verständnis von Rollen ist klar und Rollen werden transparent kommuniziert. Alle können eine oder mehrere Rollen verantwortlich übernehmen.

Die Strukturen unserer Organisation sind klar und flexibel zugleich. Wir entwickeln diese fortlaufend weiter, um die Chancen zu nutzen, die durch sich verändernde Gegebenheiten entstehen.

Strategie

Wir bilden Menschen aus und entwickeln sie zu kompetenten, weltoffenen Persönlichkeiten.

Das tun wir, indem wir bestehendes Wissen pflegen und weiterentwickeln sowie neues Wissen erschaffen.

So handeln wir wertebasiert und gestalten verantwortungsvoll die Zukunft: gesellschaftlich, ökonomisch und ökologisch.



Prozesse & Abläufe

Wir entwickeln unter Einbindung aller Beteiligten Prozesse und Abläufe, die an den Bedarfen der Nutzenden orientiert sind und einen Mehrwert stiften. Die Ergebnisse stellen wir übersichtlich und verständlich dar.

Bestehende Prozesse und Abläufe analysieren wir kontinuierlich und setzen Verbesserungspotentiale konsequent um.



Identität

Unsere Hochschule stellt die Menschen mit ihrer Persönlichkeit in den Mittelpunkt und lebt Vielfalt.

Wir handeln proaktiv und selbstbestimmt, gemeinsam und zugänglich, klar und fokussiert.

Wir sind gut vernetzt und wirken stark in der

Metropolregion Nürnberg und darüber hinaus.

Wir gestalten das Studien- und Lehrangebot flexibel sowie interdisziplinär und arbeiten zukunftsorientiert. Damit prägen wir die Gesellschaft als Hochschule und Ort der Möglichkeiten für Lehren und Forschen und lebenslanges Lernen.



Infrastruktur

Wir setzen unsere Ressourcen nachhaltig und verantwortungsbewusst ein.

Wir investieren in die digitale Transformation, um die Zusammenarbeit in einer sich ändernden Lern- und Arbeitskultur kontinuierlich zu verbessern.

Gemeinsam gestalten wir eine bedarfsorientierte Arbeits- und Lernumgebung.



Führung & Mitarbeitende

Gemeinschaftlich arbeiten wir an den Zielen und damit für den Erfolg unserer Hochschule. Unter Einbeziehung aller Beteiligten treffen wir nachvollziehbare Entscheidungen.

Wir unterstützen uns gegenseitig in der persönlichen und fachlichen Weiterentwicklung.

In einer Führungsrolle sind wir Vorbild und stärken Mitarbeitende in ihrer Selbstverantwortung und Selbstorganisation.



Zusammenarbeit & Kultur

Wir leben eine Kultur des Vertrauens, geprägt von unseren Werten. Wir gehen partnerschaftlich miteinander um und agieren als Gemeinschaft.

Wir haben das Ganze im Blick und erarbeiten gemeinsam Lösungen, auch außerhalb des eigenen Aufgabenbereichs.

Wir kommunizieren transparent, aktiv und direkt miteinander und nutzen anlassbezogen geeignete Kommunikationswege.



Identität

Unsere Hochschule stellt die Menschen mit ihrer Persönlichkeit in den Mittelpunkt und lebt Vielfalt.

Wir handeln proaktiv und selbstbestimmt, gemeinsam und zugänglich, klar und fokussiert.

Wir sind gut vernetzt und wirken stark in der Metropolregion Nürnberg und darüber hinaus.

Wir gestalten das Studien- und Lehrangebot flexibel sowie interdisziplinär und arbeiten zukunftsorientiert. Damit prägen wir die Gesellschaft als Hochschule und Ort der Möglichkeiten für Lehren und Forschen und lebenslanges Lernen.

Wir verstehen Diversität als Chance und fördern Menschen in ihrer Persönlichkeitsentwicklung. Gelebte Vielfalt beinhaltet eine Fülle an Fachdisziplinen, Kulturen sowie Lern- und Lehrmethoden. Wir schätzen die Herausforderung, andere Perspektiven einzunehmen und diese zu respektieren. Meinungsvielfalt und Austausch zählen dabei zu den Grundlagen unserer Zusammenarbeit, geprägt von einer Kultur der Wertschätzung eines jeden Einzelnen. Alle Studierenden und Mitarbeitenden stärken wir in ihrer Potentialentfaltung und in der Weiterentwicklung ihrer Persönlichkeit.

Neuen Entwicklungen und Herausforderungen stehen wir offen gegenüber. Durchgängig durch alle Ebenen arbeiten wir eng verbunden zusammen und gestalten die Zukunft der Hochschule gemeinsam.

Mit unserem Standort mitten im Herzen der Metropolregion Nürnberg bauen wir unsere Kooperationen mit vielfältigen Branchen in und außerhalb der Region weiter aus. Nah an Unternehmen sowie Akteuren des Sozial- und Gesundheitswesens arbeiten wir an richtungsweisenden Themen für die Gesellschaft. Unsere regionale Stärke fördern wir durch weltweite Partnerschaften. Wir sind international erfahren und im regen Austausch.

Wir sorgen für eine Lehr- und Lernwelt, die die individuellen Lehr- und Lernmöglichkeiten sowie die Bedürfnisse aller Hochschulangehörigen berücksichtigt. Bildung verstehen wir als eine gemeinschaftliche Aufgabe aller Beteiligten – praxisnah, anwendungsorientiert und im stetigen Dialog. Unsere interdisziplinäre Lehre orientiert sich zukunftsweisend an den Anforderungen und Entwicklungen der Arbeits- und Lebenswelt. So verbinden wir die für die Lehre erforderliche Aktualität und Anwendungsnähe mit dem Nutzen des Wissenstransfers in die Gesellschaft. Damit gestalten wir einen lebendigen Ort für lebenslanges Lernen.



Strategie

Wir bilden Menschen aus und entwickeln sie zu kompetenten, weltoffenen Persönlichkeiten.

Das tun wir, indem wir bestehendes Wissen pflegen und weiterentwickeln sowie neues Wissen erschaffen.

So handeln wir wertebasiert und gestalten verantwortungsvoll die Zukunft: gesellschaftlich, ökonomisch und ökologisch.

Wir befähigen Menschen, sich in einer komplexer werdenden Arbeitswelt zu positionieren, andere Perspektiven und Kulturen zu respektieren und ihr gesellschaftliches Umfeld aktiv zu gestalten. Dafür verzahnen wir fachbezogene und ganzheitliche Kompetenzen miteinander und bauen Brücken zwischen Lehre und Forschung zur Entfaltung aller Potentiale.

Traditionsbewusst leben wir den Forschungsgeist des Physikers Georg Simon Ohm weiter und gewinnen neues Wissen in der anwendungsorientierten Forschung.

Wir arbeiten gemeinsam an nachhaltigen Lösungen für die Gesellschaft und orientieren uns dabei an unseren Werten: Persönlichkeit, Schaffenskraft und Zugewandtheit.



Infrastruktur

Wir setzen unsere Ressourcen nachhaltig und verantwortungsbewusst ein.

Wir investieren in die digitale Transformation, um die Zusammenarbeit in einer sich ändernden Lern- und Arbeitskultur kontinuierlich zu verbessern.

Gemeinsam gestalten wir eine bedarfsorientierte Lern- und Arbeitsumgebung.



Die Verteilung unserer Ressourcen erfolgt effizient und wirtschaftlich anhand einer ganzheitlichen Betrachtung und Bewertung. Beim Einsatz unserer Ressourcen richten wir unseren Fokus auf eine nachhaltige Ressourcennutzung unter sozialen, ökologischen und ökonomischen Aspekten.

Unter digitaler Transformation verstehen wir einen beständigen iterativen Prozess. Arbeitsabläufe werden überprüft und mithilfe neuer Technologien weiterentwickelt. Dadurch können wir Ressourcen für neue Aufgaben freisetzen und die Zusammenarbeit zwischen allen Organisationseinheiten fördern.

Gemeinsam sorgen wir für ein gesundes Lern- und Arbeitsklima. Flexible Lern- und Arbeitsmodelle ermöglichen lebensphasenorientiertes Lernen und Arbeiten.

Zusammenarbeit & Kultur

Wir leben eine Kultur des Vertrauens, geprägt von unseren Werten. Wir gehen partnerschaftlich miteinander um und agieren als Gemeinschaft.

Wir haben das Ganze im Blick und erarbeiten gemeinsam Lösungen, auch außerhalb des eigenen Aufgabenbereichs.

Wir kommunizieren transparent, aktiv und direkt miteinander und nutzen anlassbezogen geeignete Kommunikationswege.

All unser Handeln fußt auf unseren Werten:

Persönlichkeit ...

und deren Entwicklung sind sowohl Antrieb als auch Ziel unseres Handelns. Indem wir Mut sowie Eigeninitiative fördern, versetzen wir jedes Mitglied der Hochschulgemeinschaft in die Lage sich selbst zu entfalten und maximale gesellschaftliche Wirkung zu erzielen.



Schaffenskraft ...

treibt uns an. Echtes Können zeichnet uns aus. Wir lehren engagiert, forschen wissenschaftlich und handeln pragmatisch. Dabei verbinden wir verschiedenste Disziplinen und bieten so echte Aufstiegschancen.

Zugewandtheit ...

zeigt sich in der Wertschätzung für Menschen, aber auch für die Region. Wir begegnen anderen darum kollegial, zugänglich und auf Augenhöhe. Wir respektieren unsere Wurzeln, übernehmen gesellschaftliche Verantwortung, handeln nachhaltig und leben Diversität.

Wir gehen aufeinander zu und zeigen Verständnis füreinander. Dazu betrachten wir Situationen, Sicht- oder auch Verhaltensweisen vorurteilsfrei und reflektieren den eigenen Standpunkt. Verstehen bedeutet dabei nicht, zuzustimmen oder einverstanden zu sein.

Wir finden gemeinsam Lösungen, auch über Organisationseinheiten hinweg, und kommunizieren hierzu hierarchiefrei und situationsgerecht.



Wir leiten die Ziele unserer Organisationseinheit aus den Zielen der Hochschule ab. In Entscheidungsprozessen wirken alle Beteiligten mit und bringen sich verantwortungsbewusst ein. Die Entscheidungen basieren auf nachvollziehbaren Kriterien, die offen und verständlich dargelegt werden.

Wir lernen von- und miteinander, durchgängig auf allen Ebenen, und helfen uns gegenseitig, unsere Potentiale zu entfalten. Unsere fachlichen und persönlichen Kompetenzen erweitern und fördern wir durch einen regen Austausch und die Weitergabe von Informationen und Wissen.

Durch das Vorleben von Werten, durch Transparenz in den Zielsetzungen sowie durch eine offene Feedback- und positive Fehlerkultur geben wir Orientierung und Rückhalt für selbstorganisiertes und selbstverantwortliches Handeln. Dadurch sorgen wir für eine vertrauensvolle Arbeitsatmosphäre.

Führung & Mitarbeitende

Gemeinschaftlich arbeiten wir an den Zielen und damit für den Erfolg unserer Hochschule. Unter Einbeziehung aller Beteiligten treffen wir nachvollziehbare Entscheidungen.

Wir unterstützen uns gegenseitig in der persönlichen und fachlichen Weiterentwicklung.

In einer Führungsrolle sind wir Vorbild und stärken Mitarbeitende in ihrer Selbstverantwortung und Selbstorganisation.



Unser Ziel ist die stetige Optimierung des Gesamtprozesses. Dabei orientieren wir uns über Organisationseinheiten hinweg an den Interessen der Nutzenden, sowohl der internen als auch der externen. Wir beziehen alle an der Umsetzung Beteiligten ein und nehmen eine ganzheitliche Betrachtung unserer Prozesslandschaft vor. Wir leben unsere Prozesse und Abläufe aktiv.

Prozesse & Abläufe

Wir entwickeln unter Einbindung aller Beteiligten Prozesse und Abläufe, die an den Bedarfen der Nutzenden orientiert sind und einen Mehrwert stiften. Die Ergebnisse stellen wir übersichtlich und verständlich dar. Bestehende Prozesse und Abläufe analysieren wir kontinuierlich und setzen Verbesserungspotentiale konsequent um.



Wir denken in Rollen. Dies bedeutet, die verantwortliche Übernahme von Aufgaben ist nicht mehr fest an Personen gekoppelt. Rollenprofile beinhalten neben Aufgaben und Verantwortlichkeiten auch die Erwartungen an das Verhalten der Rolleninhabenden. Die Beschreibung der Rollenprofile sorgt für Transparenz und gewährleistet die notwendige Flexibilität für sich verändernde Gegebenheiten. Die Zuordnung von Rollen orientiert sich an den Stärken und Potentialen von Personen. Mit der Möglichkeit, verschiedene Rollen parallel ausfüllen zu können, eröffnen sich individuelle Entwicklungsmöglichkeiten.

Mit dem Denken in Rollen schaffen wir Strukturen für eine Ablauforganisation, die sich an den Interessen und Bedarfen der Nutzenden ausrichtet. Die Weiterentwicklung der Strukturen unserer Organisation verstehen wir deshalb als einen fortlaufenden Prozess. Flexible und klare Strukturen zugleich sehen wir dabei nicht als Widerspruch: Mit dem Blick auf eine sich verändernde Arbeitswelt und Gesellschaft erkennen wir durch Hinterfragen von traditionellen Strukturen neue Möglichkeiten und Chancen, um auch für künftige Herausforderungen bestmöglich vorbereitet zu sein.

Rollen & Strukturen

Das Verständnis von Rollen ist klar und Rollen werden transparent kommuniziert. Alle können eine oder auch mehrere Rollen verantwortlich übernehmen.

Die Strukturen unserer Organisation sind klar und flexibel zugleich. Wir entwickeln diese fortlaufend weiter, um die Chancen zu nutzen, die durch sich verändernde Gegebenheiten entstehen.

**Ohm.
Einheit für
Potentiale.**

Ausblick

Gemeinsam haben Hochschulleitung, Mitglieder der Erweiterten Hochschulleitung und der Erweiterten Leitung Administration und Services den Rahmen für die Organisationsentwicklung der Hochschule geschaffen. Alle Hochschulangehörigen haben nun die Möglichkeit, ihre eigenen Ideen und Erfahrungen für die Weiterentwicklung der eigenen Organisationseinheit einzubringen.

Unabhängig davon können sich alle Hochschulangehörigen auch an hochschulübergreifenden Projektgruppen und Workshops zu den einzelnen Dimensionen beteiligen, die diese hochschulweit sichtbar und lebendig werden lassen.

Impressum

Herausgeber

Prof. Dr. Niels Oberbeck

Präsident

Technische Hochschule Nürnberg Georg Simon Ohm

Keßlerplatz 12

90489 Nürnberg

Verantwortlich

Andrea Gerlach-Newman, Kanzlerin

Modell der Organisationsblume

Nicola Dambacher

Monika Ullmer

Grafik

basiert auf Illustrationen von Stefan Ridder,

www.business-as-visual.com

Layout

ediundsepp Gestaltungsgesellschaft mbH

Domagkstraße 1

80807 München

Druck

Kilian Druck und Verlag

Sigmundstraße 45c

90431 Nürnberg

Auflage

2.000

Januar 2023

