



**Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs  
und das wissenschaftlich qualifizierte Personal  
an der Philipps-Universität Marburg  
2017-2021**

## **Inhalt**

<b>I. Bisherige Entwicklung und Institutionalisierung .....</b>	<b>1</b>
<b>II. Aktuelle Situation .....</b>	<b>2</b>
II.1 Grundlagen.....	2
II.2 Zielgruppen .....	2
II.3 Zielgruppenspezifische Maßnahmen.....	3
II.4 Strukturelle Maßnahmen .....	7
II.4.1 Befristungsleitlinie .....	7
II.4.2 Leitfaden Personalgewinnung.....	7
II.4.3 Jahresgespräche.....	7
II.4.4 Leitfaden Berufungsverfahren.....	8
II.4.5 Leitlinien zur Zwischenevaluation und Entfristung einer Juniorprofessur mit Tenure-Track-Option .....	8
II.5 Maßnahmen in Querschnittsbereichen.....	8
<b>III. Weiterentwicklung .....</b>	<b>10</b>
III.1 Zielgruppenspezifische Zielsetzungen .....	10
III.1.1 Promovierende und Postdocs .....	10
III.1.2 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Wissenschaft und Wissenschaftsmanagement .....	12
III.2 Querschnittsaufgaben .....	12
III.2.1 Vereinbarkeit von Familie und Beruf .....	12
III.2.2 Chancengleichheit.....	13
III.2.3 Internationalisierung.....	13
<b>IV. Umsetzung und Finanzierung .....</b>	<b>14</b>
<b>V. Evaluierung und Qualitätssicherung.....</b>	<b>14</b>
<b>Anhang .....</b>	<b>I</b>

## I. Bisherige Entwicklung und Institutionalisierung

Die Philipps-Universität Marburg betrachtet seit vielen Jahren Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs und das wissenschaftlich qualifizierte Personal als bedeutendes strategisches Handlungsfeld. Um dieses Feld weiterzuentwickeln hat sie die folgenden, sich ergänzenden und aufeinander aufbauenden Schritte unternommen:

Bereits im Jahr 2005 hat sie mit der Gründung des damaligen Promotionskollegs für Geistes- und Sozialwissenschaften durch die Fachbereiche 01 bis 10 sowie 21 als eine der ersten Universitäten in Deutschland fachbereichsübergreifend eine strukturierte Doktoranden- ausbildung angeboten. Sie wurde 2009 durch die Gründung des Graduiertenzentrums Lebens- und Naturwissenschaften auf alle Fachbereiche ausgeweitet. 2006 wurde ein separat ausgewiesenes Präsidiumsressort für den wissenschaftlichen Nachwuchs etabliert. Die Einrichtung eines entsprechenden Referats in der Universitätsverwaltung folgte 2007. Seit 2012 gibt es ein Programm zur Unterstützung von Postdoktorandinnen und Postdoktoranden; im gleichen Jahr wurden Betreuungsvereinbarungen für Promovierende<sup>1</sup> implementiert. Die Gründung und der Aufbau der MARburg University Research Academy (MARA), in der seit 2015 alle Graduiertenzentren und Programme der Nachwuchsförderung nach einheitlichen Standards in einer Struktur fortgeführt werden, sowie die im Februar 2016 durch das Direktorium der MARA verabschiedete mittelfristige Konzeption für die Jahre 2016 bis 2020 und die im Juli 2016 in Kraft getretene Befristungsleitlinie für das wissenschaftliche Personal sind weitere Meilensteine dieser strategischen Ausrichtung.

Ferner verfolgt die Philipps-Universität im Rahmen der gesetzlichen Möglichkeiten bereits seit vielen Jahren das Ziel, hochqualifizierte promovierte Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die eine akademische Karriere anstreben, zu fördern und ihnen langfristige Karriereoptionen zu eröffnen. Als eine von drei deutschen Pilothochschulen hat sich die Universität ab 2003 mit 15 „Nachwuchsgruppen“ an dem BMBF-Programm „Etablierung von Forschernachwuchsgruppen im Vorgriff auf Junior-Professuren“ mit der Förderung von 15 an der Hochschule zu errichtenden Nachwuchsgruppen beteiligt<sup>2</sup>. Diese Positionen wurden als Juniorprofessuren mit und ohne Tenure Track besetzt. Das Monitoring dieser Gruppe zeigt, dass es sich um eine höchst erfolgreichen Karriereweg handelt: 14 Personen sind auf Lebenszeitprofessuren in Marburg oder im nationalen und internationalen Kontext gelangt. Seither hat die Universität wiederholt Juniorprofessuren aus Landes- und Stiftungsmitteln ausgeschrieben. Bis zur Novellierung des Hessischen Hochschulgesetzes Ende 2015 und dem damit verbundenen Ersatz der Juniorprofessuren zugunsten der Qualifikationsprofessuren mit Entwicklungszusage (§ 64 HHG) wurden insgesamt 41 Juniorprofessuren besetzt, davon 12 mit Tenure-Track. Aufgrund ergangener Rufe anderer Universitäten auf höherwertige Professuren und positiver Zwischen- und Tenure Evaluationen wurden bis zum gegenwärtigen Zeitpunkt rd. 54% dieser Juniorprofessuren in eine unbefristete höherwertige Professur überführt.

Zeitgleich mit der beschriebenen Entwicklung hat die Philipps-Universität für das wissenschaftlich qualifizierte Personal in zunehmendem Maße auch Karrierewege in den Blick genommen, die nicht auf die Erlangung einer Professur abzielen. Strategische Entwicklungsziele und neue Bedarfe führten zum einen zur Einrichtung wissenschaftlicher Dauerstellen in Forschung und Lehre sowie dauerhafter Positionen im Wissenschaftsmanagement. Letztere wurden sowohl in der Verwaltung (u.a. Studiengangentwicklung, Forschungsförderung, Wissenstransfer, Chancengleichheit) als auch in neu aufgebauten Serviceeinheiten geschaffen

<sup>1</sup> <https://www.uni-marburg.de/forschung/wissnachwuchs/promovierende/bv171212de.pdf>

<sup>2</sup> vgl. S. 31 in: <http://www.uni-marburg.de/profil/strategie/ziel20003/zielvereinbarung>

wie dem Welcome Centre für ausländische Wissenschaftler/innen, das die Philipps-Universität bereits 2007 als eine der ersten deutschen Hochschulen eingerichtet hat, ausgezeichnet durch die Alexander von Humboldt-Stiftung, die Deutsche Telekom Stiftung und den Stifterverband, und dem Dual Career- und Familienservice, der 2009 nach einem Wettbewerbsfolg mit einer Anschubförderung des CHE und der Robert-Bosch-Stiftung realisiert wurde. Zum anderen hat die Universität unter verstärktem Ressourceneinsatz spezifische Fortbildungsmaßnahmen und Beratungsangebote entwickelt, damit Übergänge in wissenschaftliche wie auch nichtwissenschaftliche Karrierewege besser vorbereitet werden können. Hier hat die Philipps-Universität bspw. zusammen mit den anderen hessischen Hochschulen das gemeinsame hessische Mentoring Programm („Mentoring Hessen“) zur Förderung von Frauen in den verschiedenen Karrierestufen an den Hochschulen als wichtiges Instrument im Bereich der Frauenförderung institutionalisiert und bedarfsorientiert weiterentwickelt<sup>3</sup>.

## II. Aktuelle Situation

### II.1 Grundlagen

Im Sinne lebenslangen Lernens begreift die Philipps-Universität die Aus-, Fort- und Weiterbildung ihres wissenschaftlich qualifizierten Personals in allen **Karrierestufen** und für alle **Karrierewege** – wissenschaftliche und nichtwissenschaftliche – als gesamtuniversitäre Aufgabe, deren Umsetzung allen Personen mit Führungsverantwortung obliegt. Sie ermöglicht ihren Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftlern eine strukturierte – nicht standardisierte – (Weiter-) **Qualifizierung**, die fachliche und außerfachliche Elemente umfasst. Sie unterstützt damit unterschiedliche Karrierewege und fördert die **Durchlässigkeit** von verschiedenen Karrierewegen. Gleichzeitig versteht sich die Universität als ein Arbeitgeber, der im Wettbewerb um die besten Führungskräfte, Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler sowie Mitarbeitenden steht und daher der **Gewinnung** und **Bindung** seines wissenschaftlich qualifizierten Personals besondere Bedeutung zumisst. In ihrem **Stellenportfolio** bietet die Philipps-Universität Karrierewege in der Wissenschaft und im Wissenschaftsmanagement an, die langfristig planbar sind und Dauerperspektiven eröffnen (Tenure Track Professuren, wissenschaftliche Dauerstellen in Forschung und Lehre, unbefristete Stellen im Wissenschaftsmanagement). Die **Vereinbarkeit von Familie und Beruf**, die Förderung von **Chancengleichheit** und einer zunehmenden **Internationalisierung** versteht die Universität als Querschnittsaufgaben, die in allen Bereichen zu berücksichtigen sind.

### II.2 Zielgruppen

Die Weichenstellungen, die die Philipps-Universität seit mehr als einer Dekade zur Förderung und Qualifizierung des wissenschaftlichen Nachwuchses und des wissenschaftlich qualifizierten Personals vorgenommen hat, sind in vielfältige Personalentwicklungsmaßnahmen gemündet, die alle Karrierestufen und Karrierewege berücksichtigen und folgende Zielgruppen adressieren:

- **Doktorandinnen und Doktoranden**
- **Postdocs**
- **Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Aufgaben in der Wissenschaft und im Wissenschaftsmanagement**

---

<sup>3</sup> <http://www.mentoringhessen.de>

- **Professorinnen und Professoren** sowie **leitende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter** im Wissenschaftsmanagement<sup>4</sup> (Führungskräfte)

Die Philipps-Universität trägt der Bandbreite der Zielgruppen und deren spezifischen Bedürfnissen nach Weiterentwicklung Rechnung, indem sie in ihrer Personalentwicklung einen mehrdimensionalen Ansatz verfolgt: In zielgruppenspezifischen Angeboten wird die fachliche Förderung, Qualifizierung und Betreuung ergänzt durch außerfachliche Weiterbildungsmöglichkeiten, Beratungsangebote und spezifische Mentoringprogramme. Übergreifende strukturelle Maßnahmen verbessern die Rahmenbedingungen für die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses, erhöhen die Transparenz von Entscheidungen und stellen qualitätsgeleitete Verfahren sicher.

### **II.3 Zielgruppenspezifische Maßnahmen**

Die Erfahrungen aus vielen Jahren Nachwuchsförderung haben gezeigt, dass der Bedarf an Beratung hinsichtlich der Karriereorientierung sowie an nichtfachlicher und außerfachlicher Weiterqualifizierung kontinuierlich wächst. Ein erheblicher Teil der Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler erkennt und verfolgt den eigenen weiteren Karriereweg außerhalb von Forschung und Lehre, sei es im Wissenschaftsmanagement oder im außerakademischen Bereich. Die Philipps-Universität hat mit Blick auf die verschiedenen Karriereverläufe in den letzten zehn Jahren kontinuierlich unter Einsatz entsprechender Ressourcen Angebote zur nichtfachlichen und nichtwissenschaftlichen Weiterqualifizierung aufgebaut und Beratungsangebote implementiert, die sich an Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler in allen Karrierestufen sowie an Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Projekt- und Dauerstellen richten.

**Außerfachliche Qualifizierungsangebote** werden vor allem durch die MARA<sup>5</sup> angeboten und koordiniert. Sie werden ergänzt durch die spezifischen Fortbildungsangebote der Stabsstelle Hochschuldidaktik, des Sprachenzentrums, des Hochschulrechenzentrums, des Marburger Förderzentrums für Existenzgründung (MAFEX) und der Universitätsbibliothek. Die Angebote **stehen allen Zielgruppen offen** und umfassen u.a. Workshops und Kurse zu den Themen:

- Personalauswahl, Teamarbeit und Netzwerken
- Zeit-, Selbst-, Stress- und Konfliktmanagement
- Mitarbeiterführung, Projektmanagement, Kommunikation
- Zusammenarbeit mit der Wirtschaft (z.B. zum Patentrecht)

Alle Serviceeinrichtungen im Weiterbildungsbereich sind im Netzwerk „Weiterbildung und Schlüsselkompetenzen“ zusammengeschlossen, das durch einen regelmäßigen Austausch die hohe Qualität der Angebote sicherstellt.

Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler aus dem Ausland werden darüber hinaus gezielt durch das Welcome Centre<sup>6</sup> des Dezernats für Internationale Angelegenheiten und Familienservice unterstützt.

### **Doktorandinnen und Doktoranden**

Promovierende profitieren, dies zeigten auch die Ergebnisse einer internen Umfrage zur Situation der Doktorandinnen und Doktoranden an der Philipps-Universität<sup>7</sup>, von gut definierter fachlicher Betreuung und klaren Beschäftigungsverhältnissen (vgl. Kap. I und II.4).

<sup>4</sup> Für Führungskräfte besteht ein separates Programm zur Führungskräftebildung, das nicht Inhalt des vorliegenden Konzepts ist.

<sup>5</sup> <https://www.uni-marburg.de/mara>

<sup>6</sup> <https://www.uni-marburg.de/welcome>

Die fachliche Betreuung wird ergänzt durch Weiterbildungsangebote zum Aufbau übergreifender wissenschaftsrelevanter Kompetenzen, u.a. in den Bereichen

- Akademisches Schreiben
- Präsentationstechniken
- Disputationstraining
- Wissenschaftskommunikation
- Hochschuldidaktik
- Drittmittelinwerbung

Ergänzt wird das Angebot durch Bewerbungs- und Vorstellungstrainings sowie spezifische **Beratungsangebote** sowohl hinsichtlich der Dissertation als auch mit Blick auf die weitere Gestaltung des Karrierewegs nach der Promotion:

- **Coaching** als persönliche Einzelberatung zu beruflichen Fragen wird durch die Stabsstelle Konfliktberatung und Prozessmanagement<sup>8</sup> sowie MARA angeboten.
- Das **Career Center**<sup>9</sup> berät Studierende und Promovierende über Möglichkeiten zum Einstieg in den außeruniversitären Arbeitsmarkt. Der **Career Service** des **Dezernats für Internationale Angelegenheiten und Familienservice**<sup>10</sup> hat sich dabei auf ausländische Studierende und Doktorandinnen und Doktoranden spezialisiert.
- Doktorandinnen können die im Rahmen von **Mentoring Hessen**<sup>11</sup> bestehenden Mentoringmöglichkeiten nutzen. In Kooperation mit außeruniversitären Einrichtungen und Wirtschaftsunternehmen vereint Mentoring Hessen die Mentoringangebote der hessischen Hochschulen zur Karriereförderung von Frauen in Wissenschaft und Wirtschaft, die durch die jeweiligen Frauenbeauftragten vor Ort koordiniert werden. Durch die Ausweitung von Mentoring Hessen auf die Hochschulen für angewandte Wissenschaften kommen nun verstärkt Positionen an diesen Hochschulen (Professuren, Mitarbeit in Wissenschaft und Wissenschaftsmanagement) in den Blick.

## Postdocs

Diese Personengruppe ist besonders vielfältig und erfordert aufgrund ihres fortgeschrittenen Karrierestadiums eigene Maßnahmen der Personalentwicklung, so dass sie auf die sich mit zunehmenden Berufsalter wandelnden Erwartungen des wissenschaftlichen und außeruniversitären Arbeitsmarkt angemessen vorbereitet werden kann. Die Philipps-Universität hat sich auf den Weg gemacht, den spezifischen Anforderungen an die Qualifizierungs- und Förderangebote für die Postdocs in sachgerechter Weise nachzukommen. Seit vielen Jahren strebt die Universität an, besonders qualifizierten Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftlern im Anschluss an die Promotion langfristig planbare Karrierewege zu eröffnen. Schritt für Schritt sind neben Angebote zur Förderung auf dem Weg zu einer Professur an Universität oder Hochschule für angewandte Wissenschaften Qualifizierungsmöglichkeiten für weitere Tätigkeiten in Wissenschaft und Wissenschaftsmanagement getreten. Damit trägt die Universität dem Umstand Rechnung, dass der großen

---

<sup>7</sup> <https://www.uni-marburg.de/forschung/wissnachwuchs/qsachwuchs> (Projekt „Qualitätssicherung der Nachwuchsförderung“)

<sup>8</sup> <http://www.uni-marburg.de/kpr>

<sup>9</sup> <http://www.uni-marburg.de/studium/careercenter>

<sup>10</sup> <https://www.uni-marburg.de/international/about/projekte/career/index.html>

<sup>11</sup> <http://www.mentoringhessen.de>

Zahl akademisch hochqualifizierter junger Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler eine deutlich geringere Zahl an zu besetzenden Professuren gegenübersteht. Zudem müssen diejenigen, die eine Professur anstreben, im deutschen Wissenschaftssystem bisher in der Regel lange Qualifizierungsphasen in befristeten Beschäftigungsverhältnissen bei unsicheren Erfolgsaussichten in Kauf nehmen. Es ist daher für Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler wichtig, während dieser Qualifizierungsphasen von Zeit zu Zeit wieder neu kritisch zu prüfen, ob andere Karriereperspektiven den eigenen Interessen und Lebensplanungen besser gerecht werden als das Ziel einer Professur. Dabei ist bekannt, dass sich mit zunehmenden Qualifizierungszeiten nach der Promotion das Feld für berufliche Tätigkeiten einengt (im Sinne einer Überqualifizierung). Die Universität hat darauf reagiert und zusätzlich zu den außerfachlichen Qualifizierungsmöglichkeiten entsprechende Workshops und Beratungsangebote aufgebaut, die auf Berufsfelder in Wissenschaft, Wirtschaft oder anderen Bereichen zielen:

- Das interuniversitäre Fortbildungsprogramm **Karriereentwicklung für Postdoktorandinnen und Postdoktoranden** mit der JLU Gießen bietet ein Workshopprogramm für die erste Postdocphase zur Entscheidungsfindung für eine wissenschaftliche oder eine außerwissenschaftliche Karriere; das Kursangebot im Anschluss qualifiziert in der zweiten Postdocphase für eine Karriere in der Wissenschaft.
- **Das Mentoringprogramm „Wissenschaftskarriere“ (MEWISMA)**<sup>12</sup>, das gemeinsam mit der JLU Gießen angeboten wird, wendet sich an Postdocs, die sich für ihre nächsten Karriereschritte in der Wissenschaft Beratung und Unterstützung durch einen Mentor oder eine Mentorin wünschen.
- Die **Coachingangebote** (s.o.) sind auch für Postdocs offen.
- Workshops zur strategischen Karriereplanung und Karriereentwicklung.
- **Berufungstraining** (in Ergänzung zum angebotenen allgemeinen Bewerbungs- und Vorstellungstraining).
- Weiterbildung im Bereich der **Hochschuldidaktik**, die neben unmittelbar wissenschaftsrelevanten Qualifikationen auch Fähigkeiten in der Kommunikation und der Organisationsentwicklung vermittelt, die außerhalb der Universität einsetzbar sind.

In nahezu allen Fächern besteht hinsichtlich der Zahl von Bewerberinnen für Professuren ein erheblicher Nachholbedarf. Daher bestehen für **Frauen in der Postdoc-Phase** über die genannten Angebote hinaus besondere Förderangebote. Dazu gehört das auf Frauen individuell zugeschnittene Förderangebot „ProProfessur“ für qualifizierte Wissenschaftlerinnen auf dem Weg in die Professur im Rahmen von Mentoring Hessen (s.o.). Das 18-monatige Programm unterstützt sie in ihrer Karriereplanung und bereitet sie für ihre Forschungs-, Führungs- und Managementaufgaben in der Wissenschaft vor.

### **Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Aufgaben in der Wissenschaft (Projekt- und Dauerstellen)**

Aufgrund strategischer Überlegungen und sich entwickelnder Bedarfe wurden in den letzten Jahren in gemeinsamen Überlegungen mit den Fachbereichen die Aufgaben für die wissenschaftlichen Dauerstellen in den Fachbereichen und wissenschaftlichen Zentren klarer definiert und ihre Anzahl vermehrt, u.a. für Core Facilities und andere

---

<sup>12</sup> <https://www.uni-marburg.de/mara/beratung/mewisma>

Forschungsinfrastrukturen, die Betreuung von Praktika sowie die grundständige Lehre und Fachdidaktik. Insgesamt wurde die Zahl der unbefristeten Positionen im Bereich „Forschung und Lehre“ in den letzten zehn Jahren um rd. 28% erhöht.

Während Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Lehraufgaben (wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Lehrkräfte für besondere Aufgaben, abgeordnete Lehrerinnen und Lehrer, Lektorinnen und Lektoren) von den Angeboten der universitätsinternen Hochschuldidaktik<sup>13</sup> sowie des Hochschuldidaktischen Netzwerks Mittelhessen<sup>14</sup> profitieren können, ist ein systematisches Konzept für Weiterbildungsangebote für Personen, die hauptsächlich Aufgaben im Bereich der Forschung wahrnehmen, noch nicht vorhanden.

### **Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Aufgaben im Wissenschaftsmanagement**

Seit der vor mehr als zehn Jahren erfolgten strategischen Neuausrichtung der Nachwuchsförderung (vgl. Kap. I) hat die Philipps-Universität ihr Augenmerk nicht nur auf das Berufsfeld „Forschung und Lehre“ gelegt, sondern auch auf Aktivitäten in dem Bereich, der heute unter dem eigenen Berufsbild „Wissenschaftsmanagement“ zusammengefasst wird. In den letzten Jahrzehnten sind die administrativen Anforderungen deutlich gestiegen, und es wurde nötig, den wissenschaftlichen Einheiten zur Bewältigung dieser Aufgaben vielfältige neue wissenschaftsunterstützende Serviceangebote bereitzustellen. Dazu sind zahlreiche zunächst oft befristete, inzwischen aber überwiegend dauerhafte Stellen für wissenschaftlich qualifiziertes, nicht zwingend promoviertes Personal geschaffen worden. Das Ergebnis dieses langjährigen Engagements lässt sich unter anderem an dem Anteil der Beschäftigten auf einer Dauerposition in diesem Bereich ablesen. Entsprechend einer Studie des Stifterverbandes aus dem Jahr 2016<sup>15</sup> beträgt der Anteil der Dauerpositionen im Wissenschaftsmanagement im bundesweiten Durchschnitt 48% der insgesamt im Wissenschaftsmanagement tätigen Personen; als nötig erachten die Universitäten allerdings ein Verhältnis von rd. 63% – und damit einen Anteil, den die Philipps-Universität bereits jetzt erreicht hat: Sie beschäftigt rd. 65% ihrer insgesamt rd. 180 Wissenschaftsmanagerinnen und Wissenschaftsmanager auf Dauerpositionen und hat damit die Empfehlungen des Wissenschaftsrates und die deutschlandweiten Perspektiven schon heute verwirklicht. Für Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler hat sich der Tätigkeitsbereich des „Wissenschaftsmanagements“ wegen der Brückenfunktion zwischen Wissenschaft und Management zu einer attraktiven Karrierealternative entwickelt. Die Philipps-Universität bietet ihren Wissenschaftsmanagerinnen und Wissenschaftsmanagern verschiedene Möglichkeiten zur Weiterbildung an, aktuell bestehen insbesondere folgende Angebote:

- Seit mehr als 15 Jahren besteht die Interuniversitäre Weiterbildung (IUW), ein Kooperationsprojekt von neun Hochschulen, dessen institutionsübergreifende Veranstaltungen aktuelle Herausforderungen thematisch aufgreifen und Raum für Vernetzung schaffen.
- Die Führungskräfteentwicklung basiert auf einer Kooperation mit der Zentralen Fortbildung des Landes Hessen; deren Angebot zu vielfältigen sozialen, personalen und fachlichen Kompetenzen greift viele relevante Themen auf, die jetzt durch interne Veranstaltungen sowie Vernetzungsangebote des Referats für Personalentwicklung der Universität ergänzt werden.

---

<sup>13</sup> <https://www.uni-marburg.de/einrichtungen/hochschuldidaktik>

<sup>14</sup> <http://www.hd-mittelhessen.de/>

<sup>15</sup> <https://www.stifterverband.org/download/file/fid/2151>

- Regelmäßige gemeinsame Veranstaltungen für Wissenschaftsmanagerinnen und Wissenschaftsmanager aus allen Bereichen der Universität bieten Raum für universitätsweite Themen und Diskussionen.
- Die Förderung berufsbegleitender Weiterbildung sowie Staff Mobility sind weitere Maßnahmen individueller Förderung.

## **II.4 Strukturelle Maßnahmen**

Neben den individuellen Weiterbildungs- und Beratungsangeboten zur Unterstützung des wissenschaftlichen Nachwuchses sind durch verschiedene Maßnahmen die strukturellen Rahmenbedingungen für Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler verbessert worden, indem eine höhere arbeitsvertragliche Sicherheit für die verschiedenen Karriereabschnitte erreicht und die Transparenz und Qualitätssicherung der im Nachwuchsbereich relevanten Personalverfahren erhöht wurde.

### **II.4.1 Befristungsleitlinie**

Die Universität hat die befristeten Beschäftigungsverhältnisse für den wissenschaftlichen Nachwuchs neu geregelt und mit der in 2016 in Kraft getretenen Befristungsleitlinie<sup>16</sup> Vertragslaufzeiten verbindlich etabliert, die der Bandbreite spezifischer wissenschaftlicher Qualifizierungsziele in den Qualifizierungsphasen vor bzw. nach der Promotion entsprechen. Anders als früher erhalten auch die aus Drittmittelprojekten finanzierten Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler in der Regel einen auf die Dauer ihrer Qualifikation ausgerichteten Arbeitsvertrag. Doktorandinnen und Doktoranden erhalten einen Vertrag mit einer Laufzeit von mindestens drei Jahren mit der Möglichkeit zur Verlängerung; in Bezug auf die sogenannte familienpolitische Komponente sind diese nun Beschäftigten aus Landesmitteln gleichgestellt.

### **II.4.2 Leitfaden Personalgewinnung**

Der Gewinnung und Bindung von hoch qualifiziertem und motiviertem Personal misst die Philipps-Universität eine besondere Bedeutung zu. Bereits die Art und Weise, wie ein Verfahren zur Gewinnung von neuem Personal durchgeführt wird, beeinflusst die Haltung und Entscheidung zukünftigen Personals zur Philipps-Universität. Der Leitfaden, der gemeinsam von der Personalabteilung, dem Referat Qualitätsmanagement und dem Personalrat sowie der Frauenbeauftragten und der Schwerbehindertenvertretung entworfen und 2015 in einer überarbeiteten 2. Version verabschiedet wurde, bietet Hilfestellung und Orientierung für eine transparente, den gesetzlichen Vorgaben entsprechende Gestaltung der Auswahlverfahren.

### **II.4.3 Jahresgespräche**

An der Philipps-Universität sind ab 2010 universitätsweit Jahresgespräche zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern eingeführt worden, in denen anlassunabhängig insbesondere die Arbeitssituation, die Führung und Zusammenarbeit sowie Wünsche und Möglichkeiten der Förderung der Mitarbeiterin oder des Mitarbeiters erörtert werden sollen. Vorgesetzte sind verpflichtet, ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein Jahresgespräch jährlich anzubieten; es ist jedoch möglich, das Jahresgespräch in gegenseitigem Einverständnis in einzelnen Jahren ausfallen zu lassen. Wurde mit Promovierenden eine Betreuungsvereinbarung abgeschlossen und finden regelmäßig Betreuungsgespräche statt, die auch die Inhalte des Jahresgesprächs abdecken, erfüllen diese Gespräche die Aufgabe der Jahresgespräche. Für

<sup>16</sup> <https://www.uni-marburg.de/administration/recht/satzung/befristungsleitlinie-07072016.pdf>

Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in Qualifizierungsphasen, aber auch für das wissenschaftlich qualifizierte Personal auf Dauerstellen sind damit Strukturen etabliert, in denen die Erörterung von Fragen der Personalentwicklung zwischen Vorgesetzten und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern systematisch verankert ist. Die Durchführung der Jahresgespräche wird durch Schulungsangebote, einen Leitfadens (dt. und engl. Fassung) sowie weitere schriftliche Materialien unterstützt.

#### **II.4.4 Leitfaden Berufungsverfahren**

An der Philipps-Universität werden Berufungsverfahren bereits seit 2006 entlang des „Leitfadens zur Durchführung von Berufungen“ in Orientierung an den „Empfehlungen des Wissenschaftsrats zur Ausgestaltung von Berufungsverfahren“ aus dem Jahr 2005 durchgeführt. Der 2011 überarbeitete Leitfaden trägt dazu bei, die Berufungsverfahren so zu standardisieren und in ihren Bewertungskriterien transparent zu machen, dass die Verfahren professionell und zügig durchgeführt werden können.

#### **II.4.5 Leitlinien zur Zwischenevaluation und Entfristung einer Juniorprofessur mit Tenure-Track-Option**

Als Anlagen zum Berufungsleitfaden bestehen seit 2009 Leitlinien zur Zwischenevaluation und zur Gewährung von Tenure von Juniorprofessuren. Ziel dieser Leitlinien ist die Gewährleistung von durchgängig an den Kriterien exzellenter Forschungs- und Lehrleistung orientierten Verfahren. Für die Juniorprofessorinnen und Juniorprofessoren garantieren diese Leitlinien klare und faire Entscheidungsabläufe.

### **II.5 Maßnahmen in Querschnittsbereichen**

#### **Vereinbarkeit von Familie und Beruf**

Seit 2005 hat sich die Philipps-Universität Marburg zum Ziel gesetzt, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf für alle Mitglieder der Universität zu gewährleisten; die Zuständigkeit für dieses Aufgabengebiet ist beim Kanzler angesiedelt. Um dem Ziel näher zu kommen, engagiert sich die Universität mit einer Reihe von unterstützenden Maßnahmen: Dazu zählen u.a. Betreuungsplätze für Beschäftigte in Kindertageseinrichtungen, Eltern-Kind-Räume in Universitätsgebäuden, eine flexible, kostenlose Kinderbetreuung außerhalb der Regelbetreuungszeiten für Beschäftigte, eine Online-Babysitterbörse, Kinderferienbetreuung, ein weitgefächertes Online-Informationsangebot und eine professionelle Beratung und Unterstützung in weiteren Fragen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie wie z.B. in Fällen von familiärer Pflegebedürftigkeit. Die Maßnahmen werden durch Zielvereinbarungen in Verbindung mit dem Auditierungsprozess des Gütesiegels „Familienfreundliche Hochschule Land Hessen“ kontinuierlich weiterentwickelt.

#### **Chancengleichheit**

Ein durchgängiges Leitprinzip der Philipps-Universität ist es, günstige strukturelle und personelle Rahmenbedingungen zu schaffen, um die tatsächliche Gleichstellung zu erreichen. Das Arbeitsfeld Gleichstellung ist Leitungsaufgabe und bei der Präsidentin verankert. Hauptamtliche Frauenbeauftragte (Kernuniversität und für den Fachbereich Medizin), Fachbereichsfrauenbeauftragte sowie eine zentrale Gleichstellungskommission und Gleichstellungskommissionen an den Fachbereichen sorgen für eine Kultur der Gleichstellung. Qualifizierung und Unterstützung junger Wissenschaftlerinnen ist seit Jahren ein klarer Schwerpunkt der Frauenförderung der Universität. Gleichstellungsparameter (Promotionen) sind im Sachmittelbudget implementiert. Jährlich werden Abschlussstipendien an

Doktorandinnen und Habilitandinnen vergeben sowie einjährige Brückenstipendien an Postdocs, die ihre wissenschaftliche Karriere weiter erfolgreich verfolgen wollen. Eine Stiftung vergibt Stipendien an Medizinerinnen in der Habilitationsphase. Wie zuvor erwähnt, beteiligt sich die Philipps-Universität seit Bestehen der Projekte an dem hessenweiten Programm „Mentoring Hessen“. Darüber hinaus führt sie ein eigenes Mentoringprogramm für Absolventinnen der geistes- und sozialwissenschaftlichen Fächer durch. Das „Zentrum für Gender Studies“ unterstützt junge Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler bei ihren Qualifikationsarbeiten zu Themen der Geschlechterforschung und bietet Möglichkeiten für erste Lehrerfahrungen auf diesem Forschungsfeld.

### **Internationalisierung**

Die Philipps-Universität versteht sich als internationale und weltoffene Hochschule und definiert Internationalisierung als einen kontinuierlichen Prozess zunehmender internationaler Aktivitäten unter Beteiligung aller Ebenen der Universität (Fachbereiche, Studierende und Wissenschaftler/innen, Hochschulleitung, Verwaltung) mit dem Ziel, die Qualität von Forschung und Lehre zu verbessern, die internationale Beschäftigungsfähigkeit ihrer Absolventinnen und Absolventen sicherzustellen und die Wettbewerbsfähigkeit im internationalen und nationalen Vergleich sowie die internationale Sichtbarkeit der Universität zu steigern.

Das Dezernat für Internationale Angelegenheiten und Familienservice bündelt als Kompetenzzentrum die Querschnittsaufgaben vor allem in den Bereichen Forschung und Nachwuchsförderung sowie Studium und Lehre. Das gemeinsam vom Präsidium der Philipps-Universität und der Lenkungsgruppe Internationalisierung<sup>17</sup> 2012 erarbeitete **strategische Gesamtkonzept**<sup>18</sup> zu den Rahmenbedingungen der Internationalisierung wurde im Rahmen des HRK-Audits „Internationalisierung der Hochschulen“ (2012-2014) weiterentwickelt und konkretisiert sowie den spezifischen Anforderungen der Philipps-Universität und ihrer Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern sowie Studierenden angepasst. Förderangebote richten sich zurzeit an:

### **Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftlern aus der Philipps-Universität**

- Förderung der Mobilität ins Ausland (Forschungsstipendien, Tagungs- und Reisekostenzuschüsse etc.)
- Symposien für Doktorandinnen und Doktoranden zur Vorbereitung von bilateralen/internationalen Promotionsstudiengängen bzw. strukturierten Programmen
- internationale Betreuerteams durch den Einbezug internationaler Fachexpertinnen und Fachexperten als internationale Mentorinnen und Mentoren
- Ausbau des englischsprachigen Angebots im Bereich der wissenschaftlichen Karriereentwicklung für Promovierende
- Förderung der Mobilität durch *Cotutelle*-Rahmenverträge mit strategischen Partnern und ein kontinuierlich ausgebautes Beratungs- und Serviceangebot
- Förderung der Entwicklung eines internationalen Profils durch Forschungsaufenthalte und Konferenzteilnahmen an ausländischen Institutionen im Rahmen des Programms „Marburg International Doctorate“<sup>19</sup>

---

<sup>17</sup> Siehe: <http://www.uni-marburg.de/international/about/profil/lenkungsgruppe>

<sup>18</sup> Siehe: <http://www.uni-marburg.de/international/about/profil/intstrategie.pdf>

<sup>19</sup> Programm „Marburg International Doctorate“, gefördert durch DAAD und BMBF, <https://www.uni-marburg.de/international/about/projekte/ipid4all>

## Promovierende aus dem Ausland

- Englischsprachige Beratungs- und Qualifizierungsangebote in Welcome Centre und MARA
- Vorbereitung des Aufenthaltes in Marburg
- Schreibwerkstatt
- Sprachkurse
- Förderung von Kurzaufhalten zur Identifikation von Betreuer/in und Arbeitsmöglichkeiten im Rahmen des Programms „Marburg International Doctorate“<sup>20</sup>
- internationale Betreuer teams durch den Einbezug internationaler Fachexpertinnen und Fachexperten

## III. Weiterentwicklung

Vor dem Hintergrund des erreichten Standes der Personalentwicklungsmaßnahmen (vgl. Kap. II) orientiert sich die künftige Ausrichtung der Personalentwicklung für den wissenschaftlichen Nachwuchs und das wissenschaftlich qualifizierte Personal in Ergänzung zu den bereits bestehenden Maßnahmen und Instrumenten an den nachfolgend aufgeführten Zielsetzungen. Diese Ziele sind teilweise zielgruppenspezifisch, teilweise nehmen sie mehrere Zielgruppen in den Blick; sie orientieren sich vornehmlich an den Karrierestufen in der Wissenschaft und berücksichtigen auch das in Forschung und Lehre und im Wissenschaftsmanagement beschäftigte wissenschaftlich qualifizierte Personal. Als Querschnittsaufgaben werden auch weiterhin die Förderung von Chancengleichheit, der Vereinbarkeit von Familie und Beruf und einer zunehmenden Internationalisierung der Hochschule berücksichtigt.

### III.1 Zielgruppenspezifische Zielsetzungen

#### III.1.1 Promovierende und Postdocs

**Ziel 1: Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler frühzeitig und kontinuierlich über die Vielfalt der Karriereoptionen innerhalb und außerhalb der Universität informieren und ihnen fundierte Entscheidungen im Hinblick auf ihre weitere Karriere ermöglichen**

*Es hat sich gezeigt, dass die bestehenden Angebote für Promovierende und Promovierte noch nicht in allen Fachbereichen und Einrichtungen der Universität gleichermaßen bekannt sind und genutzt werden. Eine fundierte Entscheidung zum weiteren Karriereverlauf erfordert jedoch ausreichende Informationen und entsprechende Beratung zu möglichen Karriereoptionen.*

#### Teilziele

- Verbesserung der universitären Informationsstrategien
- Erweiterung der Beratungsangebote
- Qualitative Optimierung der Beratungskultur, die die Karriereperspektiven zum Gegenstand hat
- Entwicklung von Maßnahmen, die Nachwuchswissenschaftler und Nachwuchswissenschaftlerinnen frühzeitig mit potentiellen Arbeitgebern in Kontakt bringen

---

<sup>20</sup> Programm „Marburg International Doctorate“, gefördert durch DAAD und BMBF, <https://www.uni-marburg.de/international/about/projekte/ipid4all>

## **Ziel 2: Qualifizierung und Durchlässigkeit für unterschiedliche Karrierewege als Standard verankern**

*Promotions- und Postdoc-Phasen, die in der Regel nur mit einer befristeten Finanzierung verbunden sind, werden in erster Linie als Qualifikationsphasen für eine Karriere in der Wissenschaft wahrgenommen. Wenn jedoch ein hoher Anteil der Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler nicht in der Wissenschaft verbleibt, muss diesem Umstand in den entsprechenden Qualifikationsphasen über die bislang angebotenen freiwilligen Weiterqualifizierungs- und Beratungsangebote hinaus verstärkt Aufmerksamkeit gewidmet werden.*

### Teilziele

- Arbeitsverhältnisse in der Promotions- und Postdoc-Phase so ausgestalten, dass Weiterqualifizierungen für unterschiedliche, auch außerakademische Karrierewege standardmäßig in Anspruch genommen werden können (Tätigkeitsbeschreibung)
- Ausbau der bestehenden Qualifizierungsmöglichkeiten
- Vernetzung innerhalb der Universität zwischen verschiedenen Berufsgruppen als auch mit außerakademischen Sektoren stärken
- Frühzeitige Beratung von Beschäftigten auf Projektstellen hinsichtlich ihrer Personalentwicklung und den Möglichkeiten für dauerhafte Karriereoptionen

## **Ziel 3: Qualifizierten Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftlern in einem frühen Stadium ihrer Karriere Wege zu Beschäftigungsverhältnissen mit einer Dauerperspektive eröffnen**

*Die einzelnen Qualifizierungsphasen in der Wissenschaft (Promotion, Postdoc-Phase, Nachwuchsgruppenleitung) sind allgemein mit befristeten Arbeitsverträgen verbunden. Insbesondere bei Postdocs, die sich auf das Karriereziel Professur festlegen, bleibt in der Regel ungeklärt, ob und welche Anschlussbeschäftigungen sich finden werden, sollte das Karriereziel Professur nicht erreicht werden können. Dieser Situation möchte die Philipps-Universität mit strategischen Maßnahmen entgegenwirken.*

### Teilziele

- Einführung von Tenure-Track Professuren als institutionalisierte Karriereoption für besonders qualifizierte Postdocs
- Systematisierte Information über Karriereoptionen im Hochschulbereich außerhalb einer Professur (Dauerstellen in Wissenschaft und Wissenschaftsmanagement) als Voraussetzung für eine intensiviertere Beratung zu Karriereoptionen speziell in der Postdoc-Zeit
- Sicherstellung von qualitätsgeleiteten Auswahlverfahren mit transparenten Bewertungskriterien für alle Karrierestufen

### III.1.2 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Wissenschaft und Wissenschaftsmanagement

#### Ziel 4: Profilierung, Professionalisierung und Attraktivität von universitären Projekt- und Dauerstellen in der Wissenschaft und im Wissenschaftsmanagement verbessern

*Das Stellenportfolio der Philipps-Universität bietet in der Wissenschaft und im Wissenschaftsmanagement universitäre Projekt- und Dauerstellen mit verschiedenen Schwerpunktsetzungen an (vgl. Kap. II.3). Die inneruniversitäre Sichtbarkeit dieser Personengruppen, ihre Möglichkeiten zur Weiterqualifizierung sowie zur Veränderung des eigenen Tätigkeitsprofils und Eröffnung von weiteren Karriereschritten sind bisher nicht angemessen entwickelt. Die geplanten Verbesserungen sollen u.a. dazu beitragen, die Attraktivität dieser Stellen zu steigern und ihre eigenständigen Profile und die mit ihnen verbundene hohe Verantwortung deutlich zu machen.*

#### Teilziele

- Einführung von festen Fortbildungsbudgets für dauerbeschäftigte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Wissenschaft zur Teilnahme an Tagungen, Fortbildungskursen, o.ä.
- Erprobung von Modellen zur Weiterentwicklung fachlicher und überfachfachlicher Kompetenzen von Beschäftigten in der Wissenschaft (Freistellungsphasen) und im Wissenschaftsmanagement (Job Rotation)
- Möglichkeiten der Ausweitung von Gestaltungsspielräumen und Kompetenzbereichen im Rahmen des zugewiesenen Aufgabenbereichs mit zunehmender Berufserfahrung prüfen (Leitung von Sonderprojekten etc.)
- Wechsel des Aufgabenbereichs im Wissenschaftsmanagement i.d.R. spätestens 10 Jahre nach dem einschlägigen Berufseinstieg
- Organisatorische Zuordnung von Dauerstellen in der Wissenschaft in der Regel auf einer Ebene oberhalb einzelner Professuren
- Sicherstellung der Bestenauslese durch eine verbindliche Einführung des Mehraugenprinzips bei der Gestaltung von Ausschreibungstexten und Auswahlentscheidungen für alle Dauerstellen

### III.2 Querschnittsaufgaben

#### III.2.1 Vereinbarkeit von Familie und Beruf

#### Ziel 5: Erhöhung der Akzeptanz und Unterstützung für Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler, die Familie und Beruf verbinden wollen

*Bei Auswahlentscheidungen über Karrierepositionen in der Wissenschaft und im Wissenschaftsmanagement spielen die in den wissenschaftlichen Qualifizierungsphasen erreichten Leistungen eine entscheidende Rolle. Deshalb stehen Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler unter einem hohen Leistungsdruck. Dies sollte jedoch nicht dazu führen, dass sie ihr Interesse an Elternschaft in dieser Phase zurückstellen. Vielmehr wird an der Philipps-Universität eine familienfreundliche Kultur auf allen Ebenen angestrebt, die die Vereinbarkeit von Beruf und Familie auch für wissenschaftliche Qualifizierungsphasen ermöglicht und bei der Elternschaft die Karriere nicht behindert.*

### Teilziele

- Verstärkte Eröffnung von Freiräumen hinsichtlich Arbeitsort, Arbeitszeit, Aufgabenzuschnitt o.ä. mit dem Ziel, eine Vereinbarkeit von Beruf und Familie mit maximalen wissenschaftlichen (Qualifizierungs-)Leistungen zu ermöglichen
- Unterstützungsmöglichkeiten für Wissenschaftlerinnen, deren Forschungstätigkeiten den Umgang mit Gefahrstoffen erfordern und die aufgrund der Mutterschutzbestimmungen diese Forschungstätigkeiten während Schwangerschaft und Stillzeit nicht persönlich durchführen können.
- Verstärkte Verankerung des Themas „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ in der Führungskultur der Universität

### **III.2.2 Chancengleichheit**

#### **Ziel 6: Erhöhung des Anteils von Frauen auf den Ebenen, in denen sie noch unterrepräsentiert sind**

*Vor dem Hintergrund der aktuellen Situation stellen die Schwerpunkte der künftigen Gleichstellungspolitik die Weiterverfolgung der bisherigen Ziele dar. Besonderes Augenmerk soll auf Fördermöglichkeiten für Frauen nach der Promotion gelegt werden, da in dieser Phase viele Frauen das Wissenschaftssystem verlassen.*

### Teilziele

- Erhöhung des Anteils von Studentinnen in den sog. MINT-Fächern
- Erhöhung des Anteils von Doktorandinnen in Bereichen, in denen sie unterrepräsentiert sind
- Erhöhung des Anteils von Frauen auf Leitungspositionen in Wissenschaft und Wissenschaftsmanagement
- Aktive Rekrutierung in Bereichen, in denen Frauen unterrepräsentiert sind
- Chancengleichheit als Thema in der Führungskräftebildung integrieren
- Sensibilisierung für spezifische Bedarfe von Wissenschaftlerinnen aufgrund unterschiedlicher Lebenslagen

### **III.2.3 Internationalisierung**

#### **Ziel 7: Internationalisierung von Forschung und Lehre, wissenschaftlichem Nachwuchs und Wissenschaftsmanagement weiter erhöhen**

*Das Präsidium und die Gremien der Philipps-Universität (Hochschulrat, Senat, Universitätskonferenz) haben sich im Frühjahr 2015 mit den Empfehlungen der HRK im Rahmen des Audits befasst und diesen zugestimmt. Die Internationalisierung von Forschung und Lehre, wissenschaftlichem Nachwuchs und Wissenschaftsmanagement ist Teil der prioritären Ziele<sup>21</sup>, die in den nächsten Jahren universitätsübergreifend verfolgt werden und deren Umsetzung im Rahmen des Re-Audits wiederum von der HRK begleitet wird.*

---

<sup>21</sup> <https://www.uni-marburg.de/international/about/profil/intstrategie.pdf>

#### Teilziele:

- Förderung der Mobilität von (Nachwuchs)Wissenschaftler/innen
- Weiterentwicklung des internationalen Forschungsmarketings zu einem universitätsübergreifenden Konzept, um die internationale Sichtbarkeit der Forschungsleistungen der Philipps-Universität deutlich zu erhöhen und hochqualifizierte Wissenschaftler/innen aus dem Ausland zu attrahieren
- Internationale Ausschreibungen in englischer Sprache von Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterstellen und Professuren;
- *Marburg International Doctorate*: Weiterentwicklung der Maßnahmen zur Internationalisierung der Promotionsphase;
- Förderung von *Cotutelle*-Verfahren: Entwicklung von Leitfäden und Rahmenverträgen mit weiteren Partnern im Ausland
- Förderung von strukturierten Promotionsprogrammen mit internationaler Ausrichtung

#### **IV. Umsetzung und Finanzierung**

Die angestrebten Veränderungen erfordern einerseits die aktive Mitwirkung aller Vorgesetzten der Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler sowie des übrigen akademisch qualifizierten Personals, andererseits die Umsetzung der Maßnahmen in der Verantwortung der mit Personalentwicklung, Weiterbildung und Beratung befassten Stabsstellen, Referate und Einrichtungen der Philipps-Universität. Im Präsidium werden die Maßnahmen durch den für den wissenschaftlichen Nachwuchs zuständigen Vizepräsidenten und den Kanzler koordiniert. Die weitere Vorgehensweise zur Umsetzung der Maßnahmen unter Berücksichtigung einer kurz-, mittel- und langfristigen Handlungsperspektive wird im Verlauf des Jahres 2017 abgestimmt. Als ein erster Schritt wird bis zum Herbst 2017 die Etablierung von Tenure-Track-Professuren als strukturbildendes Element an der Philipps-Universität realisiert werden.

Zur Umsetzung der bestehenden oder bereits im Aufbau befindlichen Personalentwicklungsmaßnahmen werden bereits erhebliche Mittel aufgewendet. Allein für die Maßnahmen im Rahmen der MARA werden mehr als 550 T€ p.a. aufgebracht. Für die Umsetzung der bereits beschlossenen neuen Befristungsregelungen und der darin enthaltenen Ausweitung von Maßnahmen zur Familienförderung ist perspektivisch mit einem Mehrbedarf von mindestens 300 T€ p.a. zu rechnen. Der geschätzte Zusatzbedarf für das Erreichen der vorgesehenen neuen Zielsetzungen beträgt weitere 300 T€ p.a.

#### **V. Evaluierung und Qualitätssicherung**

Alle Maßnahmen und Prozesse werden regelmäßig unter Einbindung des Referats Qualitätsmanagement ausgewertet und im Hinblick auf die vorgegebenen Ziele des Konzepts weiter entwickelt. Eine Gesamtevaluation und Anpassung des Konzepts soll in 2020 erfolgen.

## Anhang

### Katalog prioritärer Maßnahmen

#### Zu Ziel 1

**Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler frühzeitig und kontinuierlich über die Vielfalt der Karriereoptionen innerhalb und außerhalb der Universität informieren und ihnen fundierte Entscheidungen im Hinblick auf ihre weitere Karriere ermöglichen:**

- Etablierung eines Portals auf der Homepage, das den Einstieg in alle Angebote des Netzwerks „Weiterbildung und Schlüsselkompetenzen“ ermöglicht
- Ausweitung der Informationsangebote über Anforderungen und Karrierewege in Unternehmen und anderen außeruniversitären Sektoren unter verstärkter Einbindung der Alumni
- Ausbau des Unternehmensnetzwerks und der Kontakte zu deren Personalabteilungen sowie der Kooperationen mit weiteren außerakademischen Sektoren
- Initiierung und Unterstützung von Initiativen für Kollegiale Beratung für Vorgesetzte im Hinblick auf Karriereberatung von Nachwuchswissenschaftlern/innen
- Etablierung von Qualifizierungsmaßnahmen für Betreuende/Beratende
- Verankerung verpflichtender Gesprächspunkte zum Thema „weitere Karriere“ in die Betreuungsvereinbarung bei Promovierenden und in den Jahresgesprächen bei befristet Beschäftigten
- Erarbeitung von schriftlichem Informationsmaterial für Nachwuchswissenschaftler und Nachwuchswissenschaftlerinnen zu Karriereoptionen und für Vorgesetzte zur Unterstützung bei ihren Aufgaben zur Karriereberatung
- Ausweitung des Mentoringangebots für Doktoranden und Postdoktoranden
- Ausbau der Coaching Angebote
- Implementierung von Modellen für Hospitationen / Job shadowing

#### Zu Ziel 2

**Qualifizierung und Durchlässigkeit für unterschiedliche Karrierewege als Standard verankern:**

- Einrichtung eines Portals (Börse) für Promotionsinteressierte aus Unternehmen sowie für Promotionsinteressierte, die über ein Unternehmensprojekt promovieren wollen, ggf. in Kooperation mit dem Regionalmanagement Mittelhessen
- Etablierung von Personalentwicklungsgesprächen bzw. verbindliche Integration des Themas Personalentwicklung in die Jahresgespräche
- Weiterqualifizierung als verpflichtendes, nachzuweisendes Leistungselement in die Betreuungsvereinbarung bei Promovierenden einführen

- Frühzeitige Beratung von Stelleninhaberinnen und -inhabern von Projektstellen hinsichtlich ihrer Personalentwicklung und den Möglichkeiten für dauerhafte Karriereoptionen
- Hospitationen und Praktika ermöglichen

### **Zu Ziel 3**

#### **Qualifizierten Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftlern in einem frühen Stadium ihrer Karriere Wege zu Beschäftigungsverhältnissen mit einer Dauerperspektive eröffnen:**

- Qualifizierungsprozesse für den wissenschaftlichen Nachwuchs gezielt ergänzen um Angebote zu Aufgaben im Wissenschaftsmanagement
- Etablierung eines Traineeprogramms im Wissenschaftsmanagement

### **Zu Ziel 4**

#### **Profilierung, Professionalisierung und Attraktivität von universitären Projekt- und Dauerstellen in der Wissenschaft und im Wissenschaftsmanagement verbessern:**

- Erhöhung der Sichtbarkeit von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (Dauerstellen) in der Wissenschaft und im Wissenschaftsmanagement innerhalb des Webauftritts der Universität
- Erhöhung der internen Transparenz in Hinblick auf Möglichkeiten zur Beförderung bzw. Höhergruppierung
- Dauerstellen in der Wissenschaft in der Regel auf einer Ebene oberhalb einzelner Professuren zuordnen (soweit nicht bereits umgesetzt)
- Pflicht zur öffentlichen Ausschreibung für Dauerstellen in der Wissenschaft und im Wissenschaftsmanagement beibehalten

### **Zu Ziel 5**

#### **Erhöhung der Akzeptanz und Unterstützung für Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler, die Familie und Beruf verbinden wollen:**

- Fortbildung von Führungskräften zum Thema familienfreundliches Führen
- Ausdehnung der für Beschäftigte der Philipps-Universität bereits etablierten Unterstützungsmaßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf auch auf stipendienfinanzierte Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in Qualifizierungsphasen
- Ausweitung der Ferienbetreuung

### **Zu Ziel 6**

#### **Erhöhung des Anteils von Frauen auf den Ebenen, in denen sie noch unterrepräsentiert sind:**

Es besteht ein separater Frauenförderplan mit entsprechenden Maßnahmen, der aktuell für die Jahre 2017 – 2020 fortgeschrieben wird.

### **Zu Ziel 7**

#### **Internationalisierung von Forschung und Lehre, wissenschaftlichem Nachwuchs und Wissenschaftsmanagement weiter erhöhen:**

Entsprechende Maßnahmen sind Teil des Re-Auditierungsprozesses. Der entsprechende Bericht wurde Ende April 2017 veröffentlicht.