

Personalentwicklungskonzept der Philipps-Universität Marburg 2026 - 2031

Inhalt

Inhalt.....	1
Präambel.....	1
Leitziele der Personalentwicklung	2
Zielgruppen der Personalentwicklungsmaßnahmen.....	2
Personalentwicklung in den Lebens- und Berufsphasen.....	3
Planen & gewinnen.....	3
Willkommen heißen & integrieren	4
Qualifizieren & binden	5
Ausscheiden & in Verbindung bleiben.....	6
Verantwortlichkeiten für die Personalentwicklung	6
Qualitätssicherung	7

Präambel

Die Philipps-Universität ist eine wertschätzende, verantwortungsvolle und von Neugierde angetriebene Gemeinschaft. Die Vielfalt der Fächer und der Menschen verbindet sich in Marburg mit einer großen Offenheit für die transdisziplinäre Zusammenarbeit, der Freude am Diskurs und einer respektvollen Begegnung auf Augenhöhe. Sie gibt der Entfaltung vielfältiger Talente Raum, erforscht Grundlagen, teilt ihr Wissen mit der Gesellschaft und entwickelt gemeinsam mit Partner*innen Lösungen für die Welt von morgen. Die Philipps-Universität steht für Vielfalt und Diversität an Themen und Personen. Sie gibt Impulse und schafft in ihrer Organisation den Rahmen für die unterschiedlichen Akteur*innen, sich zu entwickeln, in den Dialog zu treten und gemeinsam Ziele zu verfolgen. Auf diese Weise werden die entscheidenden Weichen dafür gestellt, um auf der Basis von Wertschätzung, Leistung und Qualität die Philipps-Universität als Ganzes zu stärken und um ihrer gesellschaftlichen Verantwortung gerecht zu werden.

Leitziele der Personalentwicklung

Die Philipps-Universität bietet ihren Mitarbeiter*innen und weiteren Mitgliedern in jeder beruflichen Phase und in allen Handlungsfeldern sowohl auf struktureller als auch auf operativer Ebene einen Raum für Entwicklung. Sie sieht Personalentwicklung als einen Beitrag zur Erreichung institutioneller sowie individueller und gesellschaftlicher Ziele. Das Prinzip des lebenslangen Lernens bildet die Basis dafür, Kompetenzen zu erweitern, um Veränderungen flexibel und konstruktiv zu begegnen, neue Wissensfelder zu erschließen und so die Lebensqualität jeder einzelnen Person zu erhöhen. Dazu gehört auch, Chancengleichheit zu stärken und Benachteiligung innerhalb der Institution abzubauen, die Souveränität der Beteiligten bei Herausforderungen zu gewährleisten und die Entwicklung der Kompetenzen aller Mitarbeiter*innen in einer vielfältigen Arbeitsumgebung zu ermöglichen. Insbesondere soll auch die Umsetzung der entsprechenden Punkte aus dem Frauenförder- und Gleichstellungsplan sowie dem Aktionsplan Inklusion, der in Kürze verabschiedet wird, vorangetrieben werden. Dabei sind die individuellen Ausgangslagen sowie die sich im beruflichen Verlauf wandelnden Lebenssituationen zu berücksichtigen. Die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, die Verankerung einer wertschätzenden Führungskultur sowie die Entwicklung durchlässiger, integrativer, transparenter und planbarer inner- und außerakademischer Karrierewege sind weitere wichtige Ziele.

Die Personalentwicklung der Philipps-Universität stellt dabei ein wichtiges Instrument im Umgang mit kontinuierlichen Veränderungen dar. Sie leistet einen essentiellen Beitrag zur Verbesserung sowohl der Arbeitszufriedenheit als auch der Attraktivität der Universität als Arbeitgeberin. Sie soll Kompetenzen und den Aufbau von Zugehörigkeit und Zusammengehörigkeit stärken.

Dabei ist nachhaltige Personalentwicklung ein langfristig orientierter Prozess, der die Möglichkeit der Umsetzung der Ziele der Philipps-Universität auch im Hinblick auf Querschnittsthemen wie Gesundheit, Mobilität und Internationalisierung, Digitalisierung, Chancengerechtigkeit und Diversität sowie die Gestaltung einer familiengerechten Arbeitswelt bietet. Sie unterstützt damit Veränderungsprozesse ebenso wie die Profilbildung der Organisation. Zugleich ist Personalentwicklung ein zentraler Erfolgsfaktor im internationalen, nationalen und regionalen Wettbewerb um die „besten Köpfe“. Sie stärkt die Philipps-Universität im Umgang mit den Herausforderungen unserer Zeit.

Zielgruppen der Personalentwicklungsmaßnahmen

Die Personalentwicklung der Philipps-Universität richtet sich an alle Personen, die in einem befristeten oder unbefristeten Beschäftigungs- oder Ausbildungsverhältnis mit der Universität stehen, und schließt alle Wissenschaftler*innen in Qualifizierungsphasen mit ein.

Die Personalentwicklungsangebote richten sich zielgruppenspezifisch gleichermaßen an

- Auszubildende in den verschiedensten Berufsfeldern,
- studentische Beschäftigte,
- Mitarbeiter*innen in Technik und Verwaltung,

- wissenschaftliche Mitarbeiter*innen in unterschiedlichen Phasen ihrer Qualifizierung,
- den akademischen Mittelbau außerhalb der Qualifizierungsphasen und
- Professor*innen.

Die Personalentwicklung gestaltet und unterstützt Karrierewege innerhalb der Philipps-Universität wie auch Wege außerhalb von Universität und Wissenschaftssystem. Dabei werden Führungskräfte, die in ihrer Verantwortung eine wichtige Multiplikator*innen-Funktion innehaben, in der Wahrnehmung ihrer Verantwortung maßgeblich gestärkt.

Personalentwicklung in den Lebens- und Berufsphasen

Das Personalentwicklungskonzept der Philipps-Universität orientiert sich an einem Phasenmodell, welches sich von der strategischen Personal- und Nachfolgeplanung bis zum Ausstieg von Beschäftigten aus dem Erwerbsleben erstreckt.



Planen & gewinnen

Personalentwicklung beginnt mit einer strategischen Personal- und Nachfolgeplanung, die dem sich immer gravierender auswirkenden Fachkräftemangel proaktiv entgegenwirkt.

Ausgehend von der Vision und den strategischen Zielen der Philipps-Universität werden von der Führungsebene die zukünftig benötigten Kompetenzen abgeleitet. Diese werden ergänzt durch die Perspektive der Mitarbeiter*innen als den Expert*innen vor Ort. Kompetenzermittlung, Nachfolgeplanung und Talententwicklung sollen in den nächsten Jahren systematisiert und ausgebaut werden, um daraus die Bedarfe zur Weiterqualifizierung abzuleiten. Als Grundlage dienen idealerweise Stellenpläne, die fortlaufend gepflegt und für die Personalplanung und -entwicklung genutzt werden.

Personalentwicklung setzt sich fort mit der Gewinnung der richtigen Person für eine bestimmte Stelle. Zum Beispiel hat die Philipps-Universität ihre Berufungskultur derart geschärft, dass Qualität, Kooperation und Potential im Mittelpunkt ihrer Berufungs-

verfahren stehen. Dual Career Maßnahmen für Professor*innen, PostDocs und administrativ-technische Führungskräfte erhöhen die Attraktivität der Philipps-Universität als Arbeitgeberin. Die Gewinnung schwerbehinderter Mitarbeiter*innen hat für die Philipps-Universität einen hohen Stellenwert.

Die Personalabteilung bietet neben dem „Leitfaden Personalgewinnung“ Unterstützung und Beratung für Führungskräfte bei der Personalauswahl sowie ein Bewerbungsportal an, das die Philipps-Universität als moderne und attraktive Wirkungsstätte präsentiert. Perspektivisch werden zielgruppengerechte Workshops sowie begleitende Frage- und Checklisten für die Gestaltung professioneller Ausschreibungen und Auswahlprozesse bereitstehen.

Weiterhin bildet die Philipps-Universität aktuell in zahlreichen Ausbildungsberufen bzw. dualen Studiengängen aus und passt ihr Ausbildungsportfolio auch zukünftig den aktuellen Bedarfen an. Sie kann auf diese Weise qualifizierten Auszubildenden bzw. Bachelorabsolvent*innen attraktive Übernahmeangebote machen. Gleichzeitig bildet die Philipps-Universität in einigen am Arbeitsmarkt besonders gefragten Berufsbildern in Einzelfällen auch über den eigenen Bedarf aus, um insbesondere kleinere Unternehmen und Handwerksbetriebe in der Region mit dringend benötigten Fachkräften zu versorgen.

Willkommen heißen & integrieren

Die Philipps-Universität heißt neue Mitarbeiter*innen herzlich willkommen in ihrem neuen Arbeits- und häufig auch Lebensumfeld. Verschiedene Maßnahmen helfen bei ihrer Integration und unterstützen die fachliche Einarbeitung. So schaffen Willkommensveranstaltungen den Raum, sowohl zielgruppenübergreifend als auch mit Fokus auf spezifische Bedarfe, neue Mitarbeiter*innen zu begrüßen, ihnen wichtige Informationen über ihre neue Wirkungsstätte und deren Prozesse zu vermitteln sowie sich über das eigene Arbeitsumfeld hinaus zu vernetzen. Gleichzeitig sollen diese Veranstaltungen auch ein starkes WIR-Gefühl erzeugen im Sinne von „Gemeinsam gestalten wir die Zukunft“. Ziel ist es, die Identifikation mit dem Leitbild der Philipps-Universität zu stärken und eine große Gemeinschaft zu bilden, in der alle Mitarbeiter*innen sich als Team verstehen, welches miteinander bestmögliche Lösungen findet (übergreifendes Denken statt isolierte Einzellösungen). Diese Veranstaltungen sollen ein fester Bestandteil für die Einarbeitung aller neuen Mitarbeiter*innen sein.

Für das Onboarding neuer Mitarbeiter*innen erstellen die Führungskräfte rechtzeitig vorab einen Einarbeitungsplan für die ersten Monate und benennen eine kollegiale Ansprechperson. Bei der Inklusion behinderter Menschen ist bereits im Vorfeld eine behindertenspezifische Betrachtung des Einsatzfeldes vorzunehmen gemäß Punkt IV der Richtlinien zur Integration und Teilhabe schwerbehinderter Angehöriger der hessischen Landesverwaltung. Der Einarbeitungsplan dient den neuen Mitarbeiter*innen zur Orientierung am Arbeitsplatz sowie zum strukturierten Kennenlernen wichtiger Ansprechpartner*innen. Darüber hinaus werden weitere Instrumente erarbeitet, die Führungskräfte bei der Integration neuer Mitarbeiter*innen unterstützen und damit eine gute Einarbeitung sicherstellen.

Neue Mitarbeiter*innen aus dem Ausland erfahren Unterstützung, um sich in ihrem neuen Lebensraum in Deutschland zurechtzufinden - bereits vor der Einreise und auch

vor Ort. Ergänzend sind Begrüßungsfilme in deutscher und englischer Sprache in der Entwicklung, so dass niederschwellig und zeitnah nach Arbeitsbeginn wichtige Informationen über die Philipps-Universität als Arbeitgeberin abrufbar sind. Hier auch Mitarbeiter*innen mit internationalem Hintergrund gute Hilfen anzubieten, ist mit Blick auf die im internationalen Kontext wirkenden wissenschaftlichen Bereiche ein besonderes Anliegen.

Qualifizieren & binden

Die Philipps-Universität bietet umfassende Instrumente zur Qualifizierung für die Mitarbeiter*innen an, um individuelle Bedarfe und Karriereziele sowie organisationale Erfordernisse zu erfüllen. Neben fachlichen Kompetenzen stehen auch methodische, soziale sowie personale Kompetenzen im Fokus. Das Angebot umfasst interne Seminare und Workshops, ein breites Angebot an Selbstlernformaten sowie das Angebot der Zentralen Fortbildung Hessen. Ebenso kann auf passgenaue externe Fort- und Weiterbildungsangebote zurückgegriffen werden. Kollegiale Vernetzung schafft in vielen Formaten nicht nur Gelegenheiten zum Kennenlernen und Austausch, sondern fördert auch die Kompetenzentwicklung durch Austausch von Expertenwissen.

Die Weiterqualifizierung findet im Regelfall in der Arbeitszeit statt, wobei ausreichende Zeitbudgets und die Entlastung von anderen Aufgaben einzuplanen sind. Im Rahmen der Nachfolgeplanung und der Talentförderung sind Führungskräfte dafür verantwortlich Karriereoptionen transparent zu machen und geeigneten Mitarbeiter*innen eine Weiterentwicklung zu ermöglichen, ggf. auch über die eigene Abteilung hinaus.

Damit Führungskräfte ihren Aufgaben bei der Personalentwicklung gerecht werden können, sollen sie entsprechende Führungsqualifikationen nachweisen. Für sie steht ein breitgefächertes Qualifizierungsangebot bereit, das neben Stärkung der personalen und sozialen Führungskompetenzen auch Gelegenheiten für den „Blick über den Tellerrand“ in andere Organisationsbereiche bietet. Ergänzend wird auch eine regelmäßige Fortbildung zum Recht der Teilhabe behinderter Menschen angeboten. Für Führungskräfte und Nachwuchsführungskräfte im Bereich der Verwaltung kommen zusätzlich die Führungskräfteentwicklungsprogramme der Zentralen Fortbildung Hessen zum Einsatz, die gezielt auf die Übernahme von Leitungsaufgaben vorbereiten.

Die bewährten Richtlinien zur „Förderung berufsbegleitender Weiterbildungen als Personalentwicklungsmaßnahme“ und zur „Qualifizierung als Grundlage für Aufstiegs- und Entwicklungschancen“ (alternativer Karriereweg) bilden auch weiterhin den Rahmen für die Weiterqualifizierung, bis die Entgeltordnung des Landes Hessen überarbeitet wird. Beide sollen in den nächsten Jahren auf andere Zielgruppen angepasst werden, zunächst auf Laborfachkräfte.

Mit Erasmus+ bietet die Philipps-Universität ihren Mitarbeiter*innen die Möglichkeit, an einer Fort- und Weiterbildungsmaßnahme an einer Partnerhochschule im Ausland oder einem ausländischen Unternehmen bzw. einer Einrichtung teilzunehmen und damit ihre fachlichen und sprachlich-interkulturellen Kompetenzen weiterzuentwickeln.

Im Rahmen der Personalentwicklung in den Verwaltungsbereichen liegt zukünftig ein zentraler Fokus auf dem Erwerb digitaler Kompetenzen. Durch gezielte Weiterbildungsangebote, Schulungen und Selbstlern-Formate sollen die Mitarbeiter*innen kontinuierlich ihre digitalen Fähigkeiten ausbauen. Ziel ist es, die Philipps-Universität

zukunftsicher aufzustellen und die Mitarbeiter*innen aktiv in den digitalen Wandel einzubinden. Zudem ist es wichtig, Kenntnisse im Datenschutz, IT-Sicherheit und KI-Nutzung zu vermitteln, um die Einhaltung rechtlicher Vorgaben zu gewährleisten und Personendaten zu schützen.

Die Philipps-Universität nutzt vielfältige Instrumente, die die Zugehörigkeit und Zusammengehörigkeit stärken und so die Erhöhung der Zufriedenheit und somit Bindung ihrer Mitarbeiter*innen adressieren: Hierzu gehören neben den vielfältigen Veranstaltungsangeboten auch Jahresgespräche und Betreuungsvereinbarungen, Konfliktberatung und Prozessentwicklung durch universitätsinterne Expertise, eine unabhängige Antidiskriminierungsberatung sowie Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und privaten Verpflichtungen. Der Verbesserung der Durchlässigkeit sowie der Planung und Gestaltung beruflicher Karrieren dienen weiterhin Mentoringprogramme, vielfältige Beratungsangebote oder der bereits aufgeführte „Alternative Karriereweg“. Die Philipps-Universität fördert den Wechsel zwischen Teil- und Vollzeitarbeit.

Die Philipps-Universität wird längerfristig ihre vielfältigen gesundheitsfördernden Maßnahmen zu einem strukturierten betrieblichen Gesundheitsmanagement bündeln und ausbauen.

Ausscheiden & in Verbindung bleiben

Entscheiden sich Mitarbeiter*innen, die Universität zu verlassen, sei es temporär durch Beurlaubungen, Wahrnehmung von Eltern- oder Pflegezeiten oder auf Dauer durch Austritt, so unterstützt die Philipps-Universität eine wertschätzende Verabschiedungs- bzw. umfassende Informationskultur.

Ziel ist es, die temporär nicht im aktiven Dienst befindlichen Personen adäquat in alle Weiterentwicklungen zu integrieren und den Wiedereinstieg in die Berufstätigkeit zu erleichtern.

Verlassen Mitarbeiter*innen ihren Arbeitsbereich, so gilt es, eine angemessene Nachfolgeplanung zu ermöglichen, personelle Wechsel als Chance für Entwicklungsmöglichkeiten von Teammitgliedern zu gestalten und die passenden Tools bereitzustellen, um den Know-how-Transfer möglichst weitgehend zu gewährleisten. Hierfür wird die Nachfolgeplanung für eine Stelle frühzeitig vor Ausscheiden des Vorgängers oder der Vorgängerin in Angriff genommen, um einen guten Übergang zu ermöglichen.

Die Universität entwickelt Angebote für Alumni und Alumnae in Zusammenarbeit mit dem Bereich Fundraising, um deren Verbundenheit zu erhalten. Wissenschaftler*innen stehen über Kooperationsprojekte weiterhin mit der Philipps-Universität in Verbindung und können so den Forschungs- und Lehrstandort Marburg stärken.

Verantwortlichkeiten für die Personalentwicklung

Nachhaltige Personalentwicklung ist ein strategisches Ziel der Philipps-Universität und ein zentraler Baustein der Universitätskultur. Sie wird in einem kontinuierlichen Prozess von allen beteiligten Gruppen und Bereichen evaluiert und an aktuelle Anforderungen der Hochschule und Bedarfe der Mitarbeiter*innen angepasst. Dabei wird Personalentwicklung als eine nicht delegierbare Führungsaufgabe einer jeden einzelnen

Führungskraft verstanden. Diese stellt sicher, dass ihre Mitarbeiter*innen sich beruflich weiterentwickeln und die dafür erforderlichen Weiterbildungsmaßnahmen in Anspruch nehmen können. Das persönliche Engagement und die eigenverantwortliche Bereitschaft zur Weiterqualifizierung aller Mitarbeiter*innen werden dabei vorausgesetzt.

Das Referat Personalentwicklung etabliert im Schwerpunkt Maßnahmen für das technische und administrative Personal und bietet Führungstraining für administrativ-technische Führungskräfte und Professor*innen an.

Die MARA hat ihre Kernkompetenz in der Etablierung und Durchführung von Maßnahmen für Personen in den Qualifizierungsphasen von der Promotion im Übergang zur PostDoc-Phase bis hin zur Professur. An dieser Stelle werden auch die Vernetzungsformate für die „Young Faculty“ der Universität sowie die Einführungsveranstaltung für neuberufene Professor*innen verortet.

Weitere Bereiche ergänzen diese Angebote mit ihrer spezifischen Expertise, so z. B. das Referat für Lehrentwicklung und Hochschuldidaktik, das Dezernat für Internationale Angelegenheiten, das Hochschulrechenzentrum, die Universitätsbibliothek, die Stabstelle Antidiskriminierung und Diversität sowie die Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten. Die Schwerbehindertenvertretung unterstützt beratend in allen Fragen der Inklusion schwerbehinderter Menschen.

Alle beteiligten Bereiche sowie die Personalvertretungen entsenden Teilnehmer*innen in den „Runden Tisch Personalentwicklung“. Dieser plant bedarfsgerechte Maßnahmen, die in Zusammenarbeit mit universitätsinternen und ggf. auch externen Kooperationspartner*innen umgesetzt werden. Insbesondere sorgen die regelmäßigen Treffen für die transparente Kommunikation bezüglich der individuellen und bereichsspezifischen Bedarfe, die in Beratungszusammenhängen, bei Fort- und Weiterbildungen oder auch aus unterschiedlichen Arbeitsbereichen kommuniziert werden.

Die Hochschulleitung (Vizepräsidentin für Chancengleichheit und Karriereentwicklung) und die Leitung des Referates Personalentwicklung moderieren den „Runden Tisch Personalentwicklung“. Sie binden alle mit Personalentwicklung befassten Stellen in die strategischen Überlegungen und organisationalen Veränderungen der Philipps-Universität ein. Sie sind in alle Entscheidungen mit einzubeziehen und koordinieren die Verantwortlichkeiten zur Umsetzung der Maßnahmen je nach Inhalt, Zielgruppe und Bereich.

Qualitätssicherung

Die Philipps-Universität berücksichtigt im Handlungsfeld Personalentwicklung Qualitätssicherung auf allen Ebenen und berücksichtigt den „[Kodex für gute Personalentwicklung an Universitäten](#)“.

Transparente Zugänge zu niedrigschwellig und für alle Zielgruppen verständlich aufbereiteten Informationen sowie offene Kommunikation über bestehende Angebote und Ansprechpersonen garantieren den Erfolg von Personalentwicklung. Die Evaluation der angebotenen Veranstaltungen dient zur Verbesserung und Weiterentwicklung der Angebote sowie der Abfrage weiterer Qualifizierungsbedarfe.

Marburg, 08.05.2026/hn