



UNIVERSITÄT  
LEIPZIG



**PERSONAL  
ENTWICKLUNGS  
KONZEPT**

**PERSONALENTWICKLUNGSKONZEPT  
DER UNIVERSITÄT LEIPZIG**

---

## INHALT

---

Vorwort .....	5
Einführung .....	7
1. Ziele und Akteure der Personalentwicklung .....	8
1.1 Zielsetzung und Zielgruppen der Personalentwicklung .....	9
1.2 Akteure und übergreifende Aufgaben der Personalentwicklung .....	9
2. Übergreifende Handlungsfelder der Personalentwicklung .....	11
2.1 Personalplanung und -gewinnung .....	12
2.2 Integration neuer Mitarbeiter_innen .....	15
2.3 Personalentwicklung, -begleitung und -bindung .....	16
2.3.1 Wertschätzung, Feedback und finanzielle Anreize .....	16
2.3.2 Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräche .....	16
2.3.3 Interner Aufstieg .....	16
2.3.4 Fort- und Weiterbildung .....	16
2.3.5 Hochschuldidaktische Qualifizierungen .....	17
2.3.6 Führungskräfteentwicklung .....	17
2.3.7 Coaching, Konfliktberatung und Mediation .....	17
2.3.8 Betriebliches Gesundheits- und Eingliederungsmanagement .....	17
2.4 Internationalisierung .....	18
2.5 Gleichstellung und Diversität .....	19
Überblick: Übergreifende Handlungsfelder der Personalentwicklung .....	20
3. Karrierewege und Personalentwicklung für Wissenschaftler_innen .....	21
3.1 Personalentwicklung für Promovierende .....	23
3.1.1 Gewinnung .....	23
3.1.2 Integration .....	24
3.1.3 Entwicklung und Begleitung .....	24
Überblick: Personalentwicklung für Promovierende .....	26

3.2	Personalentwicklung für promovierte Wissenschaftler_innen:	
	Das ›Leipzig Researcher Development Programme‹	27
	3.2.1 Gewinnung	27
	3.2.2 Integration	28
	3.2.3 Entwicklung und Begleitung	28
	Überblick: Personalentwicklung für promovierte Wissenschaftler_innen	30
3.3	Wege zur Professur	31
	3.3.1 Habilitation, Juniorprofessur, habilitationsäquivalente Leistungen	31
	3.3.2 Das ›Leipzig Tenure-Track-Programm‹	31
3.4	Personalentwicklung für Hochschullehrer_innen	34
	3.4.1 Gewinnung	34
	3.4.2 Integration	34
	3.4.3 Entwicklung, Begleitung und Bindung	34
	Überblick: Personalentwicklung für Hochschullehrer_innen	36
3.5	Dauerstellen und Mittelbaukonzepte	37
3.6	Karrierewege außerhalb der Universität	39
4.	Personalentwicklung für das nichtwissenschaftliche Personal	41
	4.1 Planung und Gewinnung	41
	4.2 Entwicklung, Begleitung und Bindung	42
	Überblick: Personalentwicklung für das nichtwissenschaftliche Personal	44



# VORWORT

**LIEBE MITARBEITERINNEN UND MITARBEITER,  
LIEBE KOLLEGINNEN UND KOLLEGEN,**

hervorragende Leistungen in Forschung, Lehre und Transfer – danach strebt die Universität Leipzig mit ihrem besonderen Profil. Unsere Erfolge werden durch Sie ermöglicht, Sie prägen unsere Universität. In allen Bereichen geben Sie durch Ihre Arbeit, Ihre Ideen und Ihr Engagement, durch Ihr Wissen und Ihre Erfahrungen unserer Alma Mater Lipsiensis ein Gesicht und bringen sie jeden Tag ein Stück voran. Ein hohes Qualifikationsniveau in Verbindung mit einer hohen Motivation und Arbeitszufriedenheit des gesamten Personals liegen daher im ureigenen Interesse der Universität. Denn nur eine funktionierende Gemeinschaft, die nach wissenschaftlicher Erkenntnis strebt, kann zur Lösung zentraler Zukunftsaufgaben beitragen.

Mit ihrem Personalentwicklungskonzept macht die Universität Leipzig deutlich, dass sie alle Beschäftigten dabei unterstützt, ihre Aufgaben erfolgreich zu bewältigen, und ihre Fähigkeiten und Kenntnisse optimal zu nutzen, gerade unter sich immer wieder wandelnden Rahmenbedingungen.

Im Hochschulentwicklungsplan 2025 haben wir die Umsetzung dieses Personalentwicklungskonzepts als ein strategisches Ziel unserer Universität formuliert. Einige Themen sind dabei für unsere Universität von besonderer Bedeutung:

So ist es uns ein wichtiges Anliegen, die Bedingungen für Nachwuchswissenschaftler\_innen in allen Karrierephasen transparenter und planbarer zu gestalten und die verschiedenen Karrierewege noch gezielter zu unterstützen. Außerdem wollen wir Instrumente der Personalentwicklung nutzen, um mehr internationale Mitarbeiter\_innen für unsere Universität zu gewinnen, eine Willkommenskultur zu pflegen sowie die internationale Mobilität und interkulturelle Kompetenz unseres Personals auszubauen. Darüber hinaus soll mit der Personalentwicklung die Leistungsfähigkeit der Zentralen Einrichtungen und der Zentralverwaltung als Serviceeinrichtungen der Universität weiter gefördert werden. Nicht zuletzt spielen Familienfreundlichkeit und die Berücksichtigung von Diversität eine wichtige Rolle. Rektorat und Senat sind sich darüber einig, das Personalentwicklungskonzept in regelmäßigen Abständen auf Anpassungsbedarf zu überprüfen und im Zusammenwirken mit allen Beteiligten weiterzuentwickeln.

Wir hoffen, dass dieses Personalentwicklungskonzept mit den darin beschriebenen Maßnahmen ein geeigneter Leitfaden für alle Führungskräfte und Mitarbeiter\_innen ist, damit sie mit ihrer Arbeit und Motivation zur positiven Entwicklung unserer Universität beitragen können.



Prof. Dr. med. Beate A. Schücking  
Rektorin



Prof. Dr. Birgit Dräger  
Kanzlerin



# EINFÜHRUNG

Personalentwicklung ist ein wesentlicher Baustein für die erfolgreiche Gesamtentwicklung der Universität Leipzig in Forschung, Lehre, Transfer und Verwaltung. Bis zum Jahr 2025 sollen dabei folgende Ziele und Maßnahmen im Mittelpunkt stehen:

1|

**Personalentwicklung für Nachwuchswissenschaftler\_innen ausbauen, um das Forschungsprofil und die Wettbewerbsfähigkeit der Universität zu stärken, z. B. durch**

- weiteren Ausbau der Doktorandenqualifizierung (u. a. durch Graduiertenschulen),
- flächendeckende Etablierung von ›Thesis Advisory Committees‹ und Betreuungsvereinbarungen,
- ›Pre-Doc Awards‹ und ›Flexiblen Fonds‹ und
- das ›Leipzig Researcher Development Programme‹ für Postdocs.

2|

**Transparenz und Planbarkeit wissenschaftlicher Karrierewege verbessern, u. a. durch**

- Etablierung des ›Leipzig Tenure-Track-Programm‹.

3|

**Hochqualifiziertes und internationales Personal gewinnen und halten, v. a.**

- Erhöhung des Anteils internationaler Professor\_innen und Postdocs
- Implementierung des ›Leipzig Tenure-Track-Programm‹ und ›Leipzig Researcher Development Programme‹ für Postdocs.

4|

**Fremdsprachliche und interkulturelle Kompetenzen der Beschäftigten in Wissenschaft und Verwaltung fördern.**

5|

**Einheitliche Standards und Prozesse für Personalplanung, -gewinnung, und -entwicklung etablieren, u. a. durch**

- aktuelle Anforderungsprofile und Tätigkeitsbeschreibungen,
- Schulungen zur Personalauswahl für alle Führungskräfte,
- ein Online-Bewerbungsportal für nichtwissenschaftliches Personal sowie
- die weitere Etablierung von Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gesprächen.

Das Personalentwicklungskonzept richtet sich an das gesamte Personal der Universität Leipzig. Es fasst die bestehenden und geplanten Instrumente der Personalentwicklung zusammen. Den Beschäftigten der Universität und ihren Vorgesetzten soll es als Orientierungsrahmen dienen. Neben den Möglichkeiten individueller Kompetenzentwicklung für alle Beschäftigten werden auch Standards für Gewinnung, Integration, Weiterentwicklung und Bindung des Personals beschrieben. Ziel ist immer eine Kultur der Wertschätzung und der konstruktiven Zusammenarbeit. Insbesondere die Führungskräfte tragen im direkten Austausch mit den Mitarbeiter\_innen eine besondere Verantwortung.

Zu Beginn dieses Konzepts werden die Ziele sowie übergreifende Handlungsfelder des Personalentwicklungskonzepts beschrieben, die für alle Beschäftigten der Universität gelten. Dazu gehören beispielsweise die Themen Wertschätzung und Feedback, Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräche, Fort- und Weiterbildung sowie Führungskräfteentwicklung. Danach folgt ein Kapitel zu Karrierewegen und Personalentwicklung für Wissenschaftler\_innen, d. h. Promovierende, promovierte Wissenschaftler\_innen und Hochschullehrer\_innen. Außerdem werden in diesem Kapitel Wege zur Professur u. a. mit dem ›Leipzig Tenure-Track-Programm‹, Dauerstellen und Mittelbaukonzepte sowie Karrierewege für Wissenschaftler\_innen außerhalb der Universität thematisiert. Im letzten Kapitel werden spezifische Personalentwicklungsmaßnahmen für das nichtwissenschaftliche Personal der Universität dargestellt.

Alle Kapitel dieses Personalentwicklungskonzepts folgen dabei dem gleichen Aufbau: Sie beschreiben Ziele und Maßnahmen zur 1| Personalplanung und -gewinnung, 2| Personalintegration sowie 3| Personalentwicklung und -bindung. Am Ende jedes Kapitels sind die wichtigsten Maßnahmen der Personalentwicklung noch einmal in einer Übersicht zusammengefasst.



# 1. ZIELE UND AKTEURE DER PERSONALENTWICKLUNG

Um die Ziele der Universität zu erreichen, ist ein hohes Qualifikationsniveau des gesamten Personals und die Bereitschaft jedes/r einzelnen Beschäftigten zu lebenslangem Lernen notwendig. Personalentwicklung an der Universität Leipzig bedeutet eine am Bedarf orientierte systematische Förderung und Weiterentwicklung der Kompetenzen des wissenschaftlichen und nichtwissenschaftlichen Personals unter Berücksichtigung wissenschaftlicher Erkenntnisse. Ihre persönliche und berufliche Entwicklung unterstützt die Beschäftigten dabei, ihren Beitrag zum Erreichen der Ziele der Universität Leipzig zu leisten. Personalentwicklung ist damit ein Teil der Organisationsentwicklung, wesentlicher Baustein des strategischen Managements und eine nicht delegierbare Führungsaufgabe.

## 1.1 ZIELSETZUNG UND ZIELGRUPPEN DER PERSONALENTWICKLUNG

Im Hochschulentwicklungsplan 2025 hat die Universität Leipzig die Weiterentwicklung und Umsetzung des Personalentwicklungskonzepts für das wissenschaftliche und nichtwissenschaftliche Personal zu einem ihrer strategischen Ziele erklärt. Sie entwickelt Personal für den eigenen Bedarf und darüber hinaus auch für Positionen in Wissenschaft, Wirtschaft, Kultur und Gesellschaft sowie im öffentlichen Dienst in Sachsen, deutschlandweit und international.

Das Personalentwicklungskonzept richtet sich an das gesamte Personal der Universität Leipzig. Es gilt für den Hochschulbereich und die Medizinische Fakultät<sup>1</sup>. Im Mittelpunkt des Konzepts stehen der Erhalt und Ausbau der Kompetenzen sowie die Gewinnung, Weiterentwicklung und Bindung des Personals. Personalentwicklung soll dazu

beitragen, eine Kultur der Wertschätzung und konstruktiven Zusammenarbeit zu etablieren sowie die Arbeitszufriedenheit und Identifikation mit der Universität und im Ergebnis auch die Motivation der Mitarbeiter\_innen zu fördern.

Alle befristet und unbefristet Beschäftigten sowie Promovierende, Postdocs und Auszubildende erhalten einen angemessenen Zugang zu Personalentwicklungsmaßnahmen. Für die verschiedenen Beschäftigtengruppen werden Instrumente entwickelt, die für die Anforderungen an das jeweilige spezifische Arbeitsumfeld und für zukünftige Aufgaben qualifizieren. Die Personalentwicklungsangebote berücksichtigen dabei die persönlichen Interessen der Beschäftigten, ihre Kompetenzen und Potenziale sowie die organisationalen Anforderungen.

<sup>1</sup> Die Medizinische Fakultät kann ihre Besonderheiten durch ergänzende Regelungen berücksichtigen.

## 1.2 AKTEURE UND ÜBERGREIFENDE AUFGABEN DER PERSONALENTWICKLUNG

An der Universität Leipzig engagiert sich eine Vielzahl von Akteuren für die Personalentwicklung der Beschäftigten. Sie werden im Folgenden vorgestellt. Die ersten Ansprechpartner für die Beschäftigten sind die jeweiligen Führungskräfte. Das Büro für Personalentwicklung im Dezernat für Finanzen und Personal sowie die Akademische Personalentwicklung an der Research Academy nehmen Bedarfe auf, bieten Unterstützung und Beratung und vernetzen die folgenden Akteure der Personalentwicklung miteinander.

**Rektorat:** Personalentwicklung ist eine Leitungsaufgabe. Das Rektorat bestimmt durch seine Entscheidungen und Leitlinien die strategische Ausrichtung der Universität und damit auch die Arbeitsweise des Personalmanagements und der Personalentwicklung.

**Fakultäten und Zentrale Einrichtungen:** Den Fakultäten und Zentralen Einrichtungen kommt eine Schlüsselrolle bei der Personalentwicklung zu. Sie tragen die unmittelbare Verantwortung für einen wesentlichen Teil der Beschäftigten und sind somit für die Planung und Umsetzung von bedarfsgerechten Entwicklungsmaßnahmen primär zuständig (Subsidiaritätsprinzip). Aufgrund ihrer fachspezifischen Kompetenzen können sie zudem eigene Personalentwicklungsangebote zu den von ihnen verantworteten Themenbereichen entwickeln.

**Führungskräfte:** Personalentwicklung ist eine nicht delegierbare Aufgabe aller Führungskräfte. Zu den Führungskräften zählen die Mitglieder des Rektorats, Dekan\_innen, Leiter\_innen der Zentralen Einrichtungen, Professor\_innen, Dezernent\_innen, Stabstellenleiter\_innen sowie alle Beschäftigten mit Personalverantwortung. Sie vertreten die Organisationsziele der Universität und kennen den Bedarf der Beschäftigten. Sie gestalten Personalentwicklung und führen sie auf operativer Ebene durch. Dabei motivieren sie die Beschäftigten zur fachlichen und persönlichen Weiterentwicklung.

**Büro für Personalentwicklung:** Das Büro für Personalentwicklung ist als Teil der Zentralverwaltung im Dezernat für Finanzen und Personal angesiedelt und übernimmt organisatorische und administrative Aufgaben in der Entwicklung des Hochschulpersonals. Es ist der zentrale Ansprechpartner für alle Akteure der Personalentwicklung an der Universität, insbesondere für Führungskräfte, und vermittelt

zwischen den Anforderungen und Zielsetzungen der Universität und den individuellen Entwicklungsbedarfen und -wünschen der Beschäftigten. In Kooperation mit Rektorat, Fakultäten, Zentralen Einrichtungen sowie der Research Academy Leipzig und in Abstimmung mit dem Personalrat gestaltet es die Inhalte des Personalentwicklungskonzepts und begleitet dessen Umsetzung.

**Research Academy Leipzig:** Die Research Academy Leipzig fördert als Zentrale Einrichtung in Kooperation mit den Fakultäten die Nachwuchswissenschaftler\_innen der Universität. Ihre Angebote richten sich an Promovierende und Postdocs. Die Research Academy ergänzt die Angebote der Fakultäten und Forschungsverbünde durch vielfältige, überfachliche Qualifizierungsangebote im Bereich der Graduiertenausbildung, mit dem ›Leipzig Researcher Development Programme‹ für Postdocs, dem ›Leibniz-Programm‹ und der ›Kompetenzschule‹. Sie bietet Beratung und Unterstützung und engagiert sich für die Qualitätssicherung in der Promotionsbetreuung.

**Weitere Akteure der Personalentwicklung:** Viele Einrichtungen und Projekte bieten weitere Personalentwicklungsmaßnahmen an. Dazu zählen das Hochschuldidaktische Zentrum Sachsen (HDS) und weitere Projekte mit Fortbildungsangeboten im Themenfeld Hochschuldidaktik, das Sprachenzentrum der Universität, der Career Service und die Selbst Management Initiative Leipzig (SMILE). Weiterhin bieten beispielsweise das Gleichstellungsbüro, die Universitätsbibliothek, das Dezernat für Forschungs- und Transferservice, das Akademische Auslandsamt oder die Wissenschaftliche Weiterbildung Beratungsangebote und Workshops an, die auch der Personalentwicklung dienen.

Die Akteure der Personalentwicklung informieren die Universitäts- und Fachöffentlichkeit über ihre Angebote und machen sie allen ihren Zielgruppen zugänglich. Sie orientieren sich an nationalen und internationalen Qualitätsstandards (z. B. EN ISO 9004; DIN 33430:2016-07), dokumentieren und evaluieren ihre Personalentwicklungsmaßnahmen. Die Universität nutzt ihre wissenschaftliche Expertise, um die Personalentwicklung zu begleiten und der gesamte Bereich Personalentwicklung wird in einem fünfjährigen Rhythmus extern begutachtet.

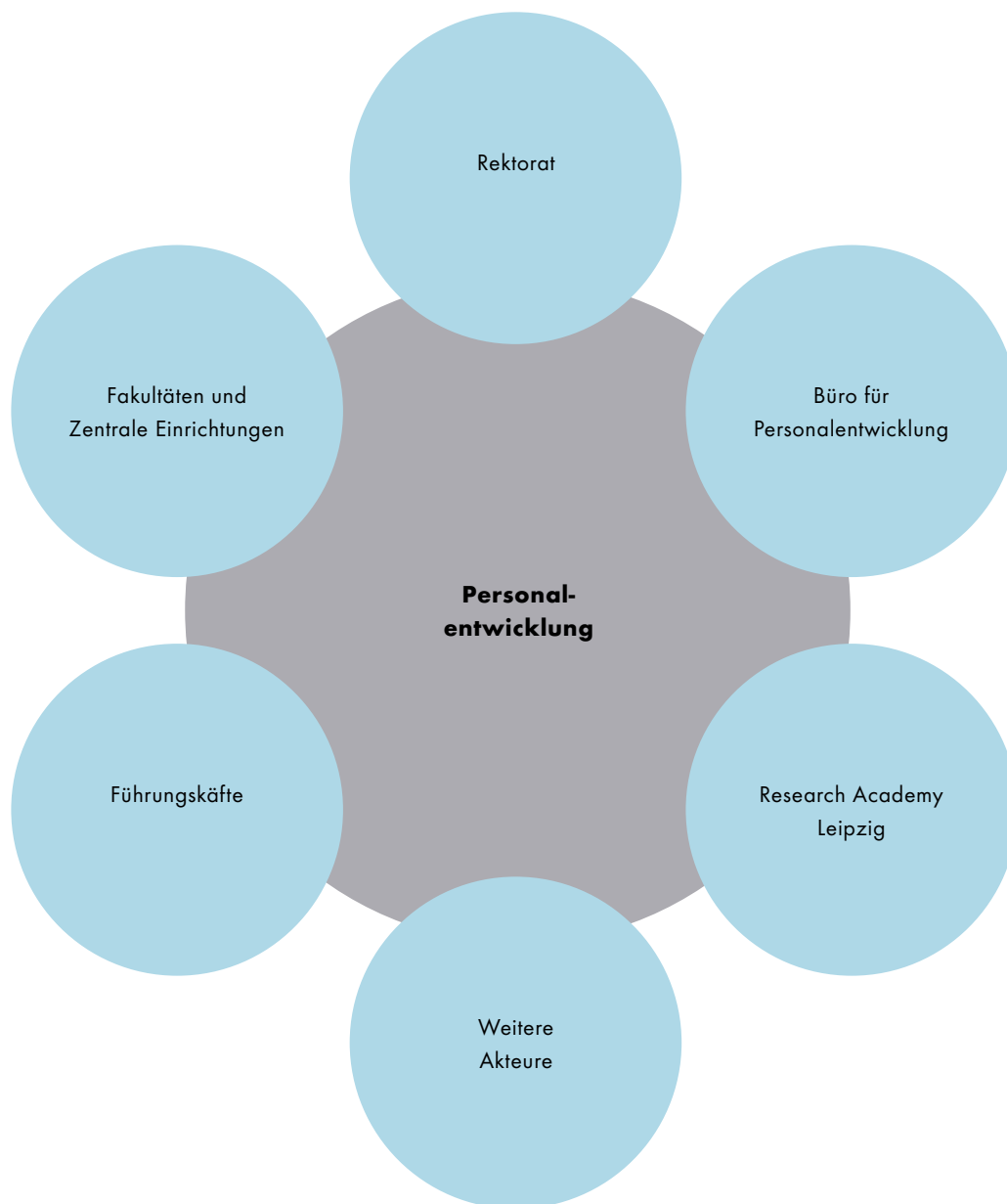


Abb.: Akteure der Personalentwicklung an der Universität Leipzig

## 2. ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSFELDER DER PERSONALENTWICKLUNG

Personalentwicklung beginnt mit einer vorausschauenden und nachvollziehbaren Personalplanung und einer professionellen Personalgewinnung. Neue Mitarbeiter\_innen sollen gut in die Organisation integriert und gemäß den Anforderungen des Aufgabengebietes weiterentwickelt und begleitet werden. Diese Weiterentwicklung und Begleitung fördert die Arbeitszufriedenheit und damit auch die Bindung der Beschäftigten an die Universität Leipzig.

Im nachfolgenden Kapitel werden all jene personen- und organisationsbezogenen Instrumente vorgestellt, die übergreifend für das wissenschaftliche und das nichtwissenschaftliche Personal eingesetzt werden. Darüber hinaus finden Aspekte der Internationalisierung sowie Gleichstellung und Diversität mit Bezug zur Personalentwicklung Berücksichtigung.

Viele Handlungsfelder der Personalentwicklung unterliegen den Regelungen des Sächsischen Hochschulfreiheitsgesetzes (SächsHSFG), des Wissenschaftszeitvertragsgesetzes (WissZeitVG) und des Arbeitsrechts. Dabei müssen v. a. die Unterschiede zwischen dem wissenschaftlichen und nichtwissenschaftlichen Personal und zwischen befristeten Beschäftigungen und Dauerstellen berücksichtigt werden. Insbesondere mit den Festlegungen zur Befristung des wissenschaftlichen Mittelbaus und des nichtwissenschaftlichen Personals sowie mit den Festlegungen zu Stellenausschreibungen und zur Einrichtung von Dauerstellen greift die Universität die Maßgaben des ›Rahmenkodex über den Umgang mit befristeter Beschäftigung und die Förderung von Karriereperspektiven an den Hochschulen im Freistaat Sachsen‹ auf, der 2016 mit dem Sächsischen Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst (SMWK) vereinbart wurde.

## 2.1 PERSONALPLANUNG UND -GEWINNUNG

Langfristige Personalplanung in allen Arbeitsbereichen der Universität berücksichtigt externe Anforderungen, universitäre Ziele und Bereichsziele, die Weiterentwicklung der Kompetenzen der Mitarbeiter\_innen sowie mögliche Anpassungen des Stellenplans unter Beachtung der zugeordneten Stellen in den Einrichtungen. Die Besonderheiten und Dynamiken von Drittmittelprojekten und Forschungsprofilbereichen werden nach Möglichkeit in die Personalplanung einbezogen. Bei der Personalplanung unterstützen die Personalverwaltung von Hochschulbereich und Medizinischer Fakultät sowie das Büro für Personalentwicklung.

Die Personalverwaltung stellt den Dekan\_innen, Leiter\_innen der Zentralen Einrichtungen sowie den Dezernent\_innen und Stabstellenleiter\_innen das jeweilige Personaltableau (elektronischer Stellenplan) zur Verfügung, in dem die zugeordneten Beschäftigten erfasst sind. Die Übersicht enthält die Laufzeit des aktuellen Arbeitsvertrages und Angaben zum voraussichtlichen Renteneintritt bzw. Zeitpunkt der Pensionierung.

### ANFORDERUNGSPROFILE

Neubesetzungen erfolgen auf der Grundlage von Anforderungsprofilen. Die Personalverwaltung stellt beispielhafte, auf Kompetenzen, formelle Qualifizierungen, Erfahrungen und Kenntnisse ausgerichtete Anforderungsprofile zur Verfügung und unterstützt die Arbeitsbereiche bei der Erstellung von Anforderungsprofilen für neue Arbeitsplätze. Die Anforderungsprofile werden in regelmäßigen Abständen überprüft und aktualisiert. Die Vorgesetzten achten gemeinsam mit ihren Mitarbeiter\_innen darauf, dass sich ändernde Anforderungen (z. B. zunehmende Digitalisierung) mit den Anforderungsprofilen übereinstimmen. Gegebenenfalls leiten sich daraus Personalentwicklungsbedarfe ab.

### TÄTIGKEITSBESCHREIBUNGEN UND EINGRUPPIERUNGEN

Tätigkeitsbeschreibungen sind die Grundlage für die Darstellung klarer Aufbau- und Ablauforganisationen. Die Tätigkeitsbeschreibungen aller Mitarbeiter\_innen werden bis 2022 durch die Personalverwaltung auf Aktualität geprüft und, wenn nötig, angepasst. Maßgeblich dafür sind einerseits die Aufgaben im jeweiligen Bereich vor Ort und andererseits der geltende Stellenplan.

Vor Stellenausschreibungen sind grundsätzlich Tätigkeitsbeschreibungen anzufertigen, und zwar in Absprache zwischen dem Fachbereich und der Personalverwaltung im Dezernat 3 bzw. der Medizinischen Fakultät. Bei neuen Tätigkeitsbeschreibungen wird die Personalverwaltung in enger Abstimmung mit den Fachbereichen die Tätigkeiten gemäß der geltenden Entgeltordnung bewerten und die entsprechende Eingruppierung feststellen. Jede/r Mitarbeiter\_in soll ihre/seine Tätigkeitsbeschreibung kennen. Bei Neueinstellungen sowie bei der Übernahme einer Vertretung, die sich nicht nur auf einen kurzen Zeitraum erstreckt, wird die Tätigkeitsbeschreibung der/dem Beschäftigten ausgehändigt. Die direkten Vorgesetzten erhalten die Tätigkeitsbeschreibungen ihrer Mitarbeiter\_innen.

### GRUNDSÄTZE VON STELLENBESETZUNGEN

Bei der Besetzung von Stellen gelten die Regelungen für die verschiedenen Statusgruppen, z. B. die Berufsordnung der Universität Leipzig bei der Besetzung von Professuren. Darüber hinaus findet in allen Stellenbesetzungsverfahren (ausgenommen Hochschullehrer\_innen und wissenschaftliche/studentische Hilfskräfte) die ›Handlungsorientierung zur Verfahrensweise bei Einstellungen‹ Anwendung (siehe Intranet, Dezernat Finanzen und Personal). Im Zuge einer grundlegenden Überarbeitung dieser Handlungsorientie-

rung werden zweisprachige Mustertexte (Deutsch/Englisch) und weitere Vorlagen ergänzt.

Offene Stellen und drittmittelfinanzierte Beschäftigungen mit einer Vertragslaufzeit von über sechs Monaten sollen unter Angabe der vorgesehenen Entgeltgruppe im Interesse einer transparenten und qualifizierten Personalauswahl ausgeschrieben werden.

Insbesondere in folgenden Fällen kann auf eine Ausschreibung verzichtet werden:

- Vertragslaufzeit beträgt weniger als sechs Monate
- Spanne zwischen dem Freiwerden der Stelle und dem Zeitpunkt der Nachbesetzung der Stelle ist zu gering
- die zu beschäftigende Person hat bei der Antragstellung und/oder der Vorbereitung von Drittmittelprojekten maßgeblich mitgewirkt, ist im Antrag genannt und war Gegenstand des Evaluationsverfahrens oder die für die Position erforderlichen Spezialkompetenzen können voraussichtlich andernorts nicht erlangt werden
- der vereinbarte oder vorgesehene Beginn eines Drittmittelprojekts würde andernfalls verzögert
- die zu besetzende Stelle war bereits Gegenstand eines anderweitig durchgeführten qualifizierten Auswahlverfahrens (z. B. Vergabe von Doktorandenförderplätzen)
- Rückgriff auf ein bereits durchgeführtes Ausschreibungsverfahren mit gleichem Anforderungsprofil

Offene Stellen sollen mindestens ab Postdoc-Niveau vorzugsweise in englischer Sprache ausgeschrieben werden, um die Sichtbarkeit der Universität im internationalen Wettbewerb zu erhöhen.

#### BESCHÄFTIGUNGSUMFANG UND -DAUER

Befristete Arbeitsverträge auf Haushaltsstellen mit wissenschaftlichen Mitarbeiter\_innen werden so gestaltet, dass die Dauer der Befristungen in einem fachspezifisch angemessenen Verhältnis zum Qualifizierungsziel steht. Für befristete

Arbeitsverträge auf der Basis von Drittmitteln soll dasselbe gelten, soweit sich die Befristung nicht aus der Projektlaufzeit oder Teilprojektzielen ergibt. Haushaltsfinanzierte Qualifizierungsstellen für Wissenschaftler\_innen sind in der Regel einer Professur zugeordnet.

Das Ziel für Anstellungen in der **Promotionsphase** ist die Beschäftigung als wissenschaftliche/r Mitarbeiter\_in, mindestens in Teilzeitstellen. Erstverträge für haushaltsfinanzierte Promotionsstellen haben in der Regel eine Laufzeit von mindestens drei Jahren. Zeiten, die bereits eine Arbeit an der Promotion ermöglichten, sollen angerechnet werden. Kurzfristige Beschäftigungsverhältnisse sind als Basis für eine Promotionsphase grundsätzlich nicht geeignet. Eine Aufstockung von Teilzeitstellen durch Drittmittelstellen ist zulässig, sofern das Qualifizierungsziel davon nicht beeinträchtigt wird.

Viele **Promovierende** sind als Projektmitarbeiter\_innen in drittmittelfinanzierten Forschungsprojekten eingebunden. Die Befristungsdauer soll in diesem Fall der Bewilligungsdauer des Drittmittelprojektes entsprechen. Bei der Einwerbung von Drittmittelprojekten sollte Klarheit hinsichtlich der Eignung des Projekts für ein Promotionsvorhaben bestehen. Entspricht die Laufzeit eines Projektes nicht einer für die Durchführung eines Promotionsvorhabens angemessenen Zeit, so hat der/die Betreuer\_in eine grundsätzliche Verantwortung für die Bereitstellung einer Anschlussfinanzierung. Das Rektorat und die jeweilige Fakultät bemühen sich im Rahmen der zur Verfügung stehenden Mittel, die Betreuer\_innen dabei zu unterstützen.

Grundsätzlich wird **promovierten Wissenschaftler\_innen** eine Vollbeschäftigung angeboten. Erstverträge mit dem Ziel der Habilitation oder Habilitationsäquivalenz sollen mit einer Mindestlaufzeit von drei Jahren abgeschlossen

werden. Dies entspricht der Vertragslaufzeit von Erstverträgen für Juniorprofessuren. Die Laufzeit eines Folgevertrages als wissenschaftliche/r Mitarbeiter\_in richtet sich nach den gesetzlichen Vorgaben und berücksichtigt einen vereinbarten Karriereplan.

Arbeitsverträge auf Grundlage einer Drittmittelfinanzierung orientieren sich an den Vorgaben und Erfordernissen des Drittmittelprojektes und sollen dem jeweiligen Bewilligungszeitraum entsprechen. Eine Vollbeschäftigung ist die Regel. Dabei müssen jedoch die Vorgaben der Drittmittelgeber beachtet und der/die Wissenschaftler\_in darüber informiert werden. Es ist grundsätzlich möglich, eine akademische Qualifikation im Rahmen eines Drittmittelprojektes anzustreben. Wird dies zwischen Projektleiter\_in und einem/er promovierten Wissenschaftler\_in vereinbart, ist der/die Vorgesetzte oder Projektleiter\_in verpflichtet, den/die promovierte/n Wissenschaftler\_in darin zu unterstützen. Diese Vereinbarung wird dokumentiert.

Befristete Beschäftigungen von **nichtwissenschaftlichem Personal** aus Drittmitteln erfolgen in der Regel gemäß § 14 I Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG) für die gesamte Projektlaufzeit. Die sachgrundlose Befristung nach § 14 II TzBfG für das nichtwissenschaftliche Personal ist insbesondere möglich, wenn für die vorgesehene Beschäftigung kein Sachgrund gegeben ist oder wenn bei gegebenem Sachgrund zukünftige Beschäftigungsoptionen eröffnet werden sollen. Der Personalrat wird über die Befristungsgrundlage informiert.

Im Sinne der Familienfreundlichkeit bekennt sich die Universität zur Erweiterung des Befristungsrahmens des § 2 Abs. 1 S.4 WissZeitVG. Von dieser Befristungsmöglichkeit soll in dem Umfang Gebrauch gemacht werden, in dem eine Dreifachbelastung aus eigener Qualifikation, wissenschaft-

licher Dienstleistung und Kinderbetreuung bestanden hat und zugleich die Verlängerung zur Erreichung des Qualifizierungsziels notwendig ist. Gleiches gilt für die Anwendung des erweiterten Befristungsrahmens wegen Behinderung oder schwerwiegender chronischer Erkrankung (§ 2 Abs. 1 S. 6 WissZeitVG).

Mitarbeiter\_innen sollen so früh wie möglich über eine Anschlussbeschäftigung oder die Nicht-Weiterbeschäftigung informiert werden. Befristete Beschäftigungen werden nach Möglichkeit so frühzeitig verlängert, dass Betroffene nicht gezwungen sind, sich drei Monate vor Beendigung ihres Arbeitsverhältnisses bei der Bundesagentur für Arbeit arbeitsuchend zu melden.

Die Laufzeit von Verträgen mit **studentischen Hilfskräften** soll mindestens drei Monate betragen, bei nachvollziehbar kürzerem Bedarf (z. B. bei der Unterstützung von Tagungen) ist eine kürzere Laufzeit möglich.

Die Laufzeit von Verträgen für die **wissenschaftlichen und künstlerischen Hilfskräfte** soll mindestens sechs Monate betragen. Eine solche Beschäftigung soll insgesamt nicht länger als drei Jahre erfolgen, wenn diese Abweichung vom WissZeitVG sich durch eine Beschäftigungsverhinderung nicht nachteilig auswirkt.

Auf ausdrücklichen Wunsch des/der Beschäftigten oder aus personenbezogenen Gründen können Abweichungen vom empfohlenem Beschäftigungsumfang und der Beschäftigungsdauer vereinbart werden. Gründe für Abweichungen vom Mindestbeschäftigungsumfang können die Tätigkeit neben einem Stipendium, einem Referendariat, einer Hauptbeschäftigung außerhalb der Universität Leipzig oder persönliche Gründe sein. Befristungen nach dem TzBfG bleiben davon unberührt.

## 2.2 INTEGRATION NEUER MITARBEITER\_INNEN

Alle neuen Mitarbeiter\_innen erhalten zukünftig bei Vertragsunterzeichnung eine Begrüßungsmappe der Universität. Sie enthält neben Hinweisen auf universitäre Serviceeinrichtungen und Veranstaltungsreihen auch ein ›A bis Z‹ der Universität, um die Orientierung in der Einarbeitungsphase und darüber hinaus zu erleichtern.

Die fachliche Einarbeitung sowie die organisatorische und soziale Einbindung neuer Mitarbeiter\_innen liegt in der Verantwortung der unmittelbaren Dienstvorgesetzten. Neue Mitarbeiter\_innen erhalten von ihnen einen individuellen Einarbeitungsplan und ein erfahrenes Mitglied des Teams übernimmt die Rolle der ›Startbegleitung‹. Das Büro für

Personalentwicklung stellt Checklisten für die Einarbeitung zur Verfügung. Neben der Auflistung von notwendigen Belehrungen und Unterweisungen erhalten sie auch Anregungen für spezifische Einarbeitungsinstrumente wie beispielsweise Hospitationen oder Mentorenschaften (Intranet, Dezernat 3).

Ist bei Vertragsabschluss eine Probezeit vereinbart, so wird nach Ablauf der ersten Hälfte der Probezeit und vor deren Ende ein Probezeitgespräch geführt. Leitfäden für diese Gespräche und für die anschließende Beurteilung der/des Beschäftigten werden ebenfalls bereitgestellt (Intranet, Dezernat 3).



## 2.3 PERSONALENTWICKLUNG, -BEGLEITUNG UND -BINDUNG

### 2.3.1 WERTSCHÄTZUNG, FEEDBACK UND FINANZIELLE ANREIZE

Ein wertschätzender Umgang mit Mitarbeiter\_innen, Kolleg\_innen und Vorgesetzten ist Grundlage für eine offene, vertrauensvolle und produktive Zusammenarbeit. Rückmeldungen zu Arbeitsprozessen und -ergebnissen (Lob und Kritik) sind von grundlegender Bedeutung für die Entwicklung einzelner Mitarbeiter\_innen, von Teams und ganzen Bereichen. Jede Führungskraft ist verpflichtet, regelmäßig und anlassbezogen solche aufgaben- und leistungsbezogenen Rückmeldungen zu geben. Ziel ist dabei ein Klima, in dem Fehler als Lernmöglichkeiten gesehen werden.

Darüber hinaus sollen auch Leistungszulagen und Leistungsprämien als besondere Instrumente der Mitarbeiterbindung genutzt werden. In der Personalverwaltung werden dazu die notwendigen Prozesse beschrieben. Es gilt die ›Verwaltungsvorschrift Leistungsprämien‹ des Freistaates Sachsen.<sup>2</sup>

### 2.3.2 MITARBEITER-VORGESETZTEN-GESPRÄCHE

Von den o. g. Rückmeldungen zu unterscheiden sind die strukturierten Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräche, die ein zentrales Element der Personalentwicklung sind. Sie sind einmal jährlich anlassunabhängig und vertrauensvoll zu führen. Besprochen werden Themen wie Arbeitsumfeld, Arbeitsklima, Zusammenarbeit, die weitere berufliche Entwicklung des/der Beschäftigten sowie, falls gewünscht, auch die persönliche Lebenssituation. Das Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch eignet sich besonders gut, Ziele und Maßnahmen zwischen Mitarbeiter\_innen und Führungskräften zu vereinbaren, was jedoch auch unabhängig davon erfolgen kann. Die Durchführung des Gesprächs muss dokumentiert werden. Der/die Mitarbeiter\_in erhält eine Kopie dieser Dokumentation.

Zur individuellen Vorbereitung auf die Gespräche werden vom Büro für Personalentwicklung Handreichungen für Führungskräfte und Mitarbeiter\_innen zur Verfügung gestellt (Intranet, Dezernat 3).

### 2.3.3 INTERNER AUFSTIEG

Bei Stellenbesetzungen gilt das Prinzip der Bestenauslese (Auswahl ausschließlich nach den Kriterien ›Eignung, Befähigung und fachliche Leistung‹). Verlassen Mitarbeiter\_innen Schlüsselpositionen, sollen Beschäftigte der Universität diese Positionen einnehmen können. Dafür können gezielte Qualifikationsmaßnahmen notwendig sein.

Aus der Teilnahme z. B. an Fort- und Weiterbildungen<sup>3</sup> folgt kein Anspruch auf arbeits- oder dienstrechtliche Veränderungen. Beschäftigte sollen so eingesetzt werden, dass sie Gelegenheit erhalten, ihre erweiterten beruflichen Kenntnisse und Fähigkeiten zu nutzen.

### 2.3.4 FORT- UND WEITERBILDUNG

Die Universität ermöglicht ihren Mitarbeiter\_innen die Teilnahme an Fortbildungen. In Fortbildungen werden Kenntnisse und Fertigkeiten vermittelt, die Mitarbeiter\_innen sowohl für die aktuellen als auch für zukünftige Anforderungen ihrer Tätigkeit benötigen (z. B. für die Digitalisierung der Arbeitswelt). Die Regelungen dazu sind in der ›Dienstvereinbarung Fortbildung‹ festgehalten. Neben dem vielfältigen Fortbildungsangebot an der Universität können auch externe Fortbildungsangebote genutzt werden. Zudem sind Trainings für Teams und Führungskräfte Instrumente der Fortbildung. Führungskräfte sind aufgefordert, ein positives Lern- und Transferklima am Arbeitsplatz zu ermöglichen, um den Erfolg von Fortbildungen auch langfristig wirksam werden zu lassen.

<sup>2</sup> Verwaltungsvorschrift des Sächsischen Staatsministeriums der Finanzen zur Gewährung von Prämien für besondere Leistungen an Beschäftigte (VwV Leistungsprämien) vom 23. Juni 2015 ([www.revosax.sachsen.de](http://www.revosax.sachsen.de)) und § 18 in der Fassung des § 40 TV-L.

<sup>3</sup> Unter Weiterbildung wird das Anstreben eines höheren Abschlusses oder einer anderen höheren Qualifikation verstanden.

Die Kosten von Fort- und Weiterbildungen werden in Abwägung des dienstlichen Interesses und der zur Verfügung stehenden Haushaltsmittel (ggf. anteilig) vom Büro für Personalentwicklung übernommen. Darüber hinaus werden zukünftig alle Fortbildungsangebote, die die Universität ihren Beschäftigten anbietet, auf einer Online-Plattform gebündelt und der Zugang durch ein elektronisches Anmeldeverfahren erleichtert.

### 2.3.5 HOCHSCHULDIDAKTISCHE QUALIFIZIERUNGEN

Die Universität Leipzig unterstützt das in der Lehre tätige Personal bei der Entwicklung einer hohen Lehrkompetenz mit einer Reihe von Angeboten, die auf den fachspezifischen Bedarf sowie auf aktuelle Entwicklungen in der Lehre (u. a. Digitalisierung, Diversität, kompetenzorientiertes Prüfen) vorbereiten. Am Hochschuldidaktischen Zentrum Sachsen (HDS), das an die Universität Leipzig angegliedert ist und mit dem Sachgebiet Wissenschaftliche Weiterbildung und Fernstudium zusammenarbeitet, kann das bundesweit anerkannte Sächsische Hochschuldidaktik-Zertifikat erworben werden. Weitere Unterstützung und Angebote bieten die Projekte aus dem Qualitätspakt Lehre, v. a. das Projekt Lehrpraxis im Transfer plus (LiT+) und die Laboruniversität des Projektes Studieren in Leipzig (StiL).

### 2.3.6 FÜHRUNGSKRÄFTEENTWICKLUNG

Führungskräfte aus Wissenschaft und Verwaltung tragen Verantwortung und leisten besondere Beiträge zur Weiterentwicklung der Universität. Neben fachlicher Expertise bringen sie soziale und persönliche Führungskompetenz ein und sind Schlüsselpersonen in Veränderungsprozessen. Daher ist die beständige Weiterentwicklung der Führungskräfte eine wichtige Investition in die Leistungsfähigkeit der Universität. Unter Federführung des Büros für Personalentwicklung wird ein modulares Programm konzipiert, das z. B. Fortbildungen zum Führen von Mitarbeitergesprächen enthält. Zur Stärkung der Auswahlkompetenz bei Stellenbesetzungsverfahren werden Fortbildungen zur Personalauswahl angeboten. Ab 2020 sollen alle Vorsitzenden von Auswahlkommissionen innerhalb der letzten fünf Jahre an einer solchen Fortbildung teilgenommen haben.

### 2.3.7 COACHING, KONFLIKTBERATUNG UND MEDIATION

Coaching ist im beruflichen Kontext eine begleitende Unterstützung z. B. bei Übernahme einer Führungsaufgabe oder in besonderen Konfliktsituationen. Das Büro für Personalentwicklung vermittelt bei Bedarf einen Coach aus einem geprüften Pool und wickelt die formale Auftragsvergabe ab. Die individuelle Prozessgestaltung, der zeitliche Ablauf und die Terminabstimmung erfolgen danach zwischen Coach und Coachee.

Das Büro für Personalentwicklung unterstützt auch bei Konflikten beratend oder durch eine Mediation und vermittelt, falls nötig, externe Unterstützung. Im Fall von Mobbing stehen den Betroffenen die Ansprechpartner\_innen in der Personalverwaltung des Hochschulbereichs bzw. der Medizinischen Fakultät sowie die des Personalrats zur Seite.

### 2.3.8 BETRIEBLICHES GESUNDHEITS- UND EINGLIEDERUNGSMANAGEMENT

Die Beschäftigten werden bei der Erhaltung ihrer Gesundheit unterstützt. Das Betriebliche Gesundheitsmanagement, das kontinuierlich ausgebaut wird, umfasst die Bereiche Verhältnisprävention und Verhaltensprävention. Es integriert, koordiniert und erweitert die bestehenden Angebote. Themenfelder des Gesundheitsmanagements sind u. a. Gesundheitssport, Gefährdungsbeurteilungen psychischer Belastungen sowie Beratungen zu allen Fragen des Gesundheitsschutzes.

Zudem wird ein Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) gemäß § 167 Sozialgesetzbuch Neuntes Buch durchgeführt. Das BEM ist dem gesetzlichen Zweck des Hilfsangebots folgend dialogorientiert und vertrauensvoll angelegt. Arbeitgeber, Personalrat und ggf. Schwerbehindertenvertrauensperson verfolgen gemeinsam das Ziel, durch Maßnahmen und Angebote chronische Krankheiten und Behinderungen bei Mitarbeiter\_innen möglichst zu verhindern, Arbeitsunfähigkeit zu überwinden und erneuter Arbeitsunfähigkeit vorzubeugen, sodass ein dauerhaftes Ausscheiden aus dem Erwerbsleben vermieden wird.

## 2.4 INTERNATIONALISIERUNG

Internationalisierung in Forschung, Lehre, Transfer und Verwaltung hat als wichtiges Ziel der Universität Leipzig auch für die Personalentwicklung hohe Bedeutung. Nach dem erfolgreichen Audit ›Internationalisierung der Hochschulen‹ der Hochschulrektorenkonferenz soll die Internationalisierung noch stärker in den Fokus gerückt und damit auch die Wettbewerbsfähigkeit der Universität gestärkt werden. Schwerpunkte sind dabei die Gewinnung und Bindung von internationalen (Gast)Wissenschaftler\_innen, z. B. im Rahmen der Leibniz-Professur, internationaler Verbundprojekte, Studiengänge und Graduiertenschulen sowie die Förderung der fremdsprachlichen und interkulturellen Kompetenz der Beschäftigten in allen Bereichen.

Die Universität Leipzig unterstützt Auslandsaufenthalte ihrer Mitarbeiter\_innen, z. B. Fortbildungen im Ausland und Hospitationen bei internationalen Partnerhochschulen oder anderen Forschungseinrichtungen. Insbesondere für Nachwuchswissenschaftler\_innen sind Forschungsaufenthalte im Ausland wichtig für eine erfolgreiche wissenschaftliche Laufbahn. Die Ansprechpartner\_innen im Akademischen Auslandsamt (AAA) sowie in den Fakultäten und Zentralen Einrichtungen beraten Hochschulangehörige, die einen Auslandsaufenthalt planen oder internationale Projekte initiieren, beantragen oder betreuen möchten. Mobilitätsprogramme der EU und des DAAD beinhalten Angebote für Beschäftigte in Forschung und Lehre, im Wissenschaftsmanagement und in der Verwaltung sowie für internationale Gastwissenschaftler\_innen. Sie zielen auf Bildungsk Kooperationen und Mobilitätsförderung. Programme wie ›Leibniz MOBILE‹ der Universität Leipzig und das Stipendien- und Betreuungsprogramm für ausländische Promovierende und Postdocs STIBET des DAAD helfen Nachwuchswissenschaftler\_innen, Kontakte zu Projektpartnern weltweit aufzubauen und wissenschaftliche Kooperationen zu vertiefen. Das Dezernat für Forschung und Transferservice unterstützt bei internationalen Forschungsprojekten und -anträgen.

Das Welcome Center unterstützt internationale Mitarbeiter\_innen sowie internationale Gastdozent\_innen und Gastwissenschaftler\_innen der Universität ab Postdoc-Niveau, die sich länger als 90 Tage in Leipzig aufhalten. Die Unterstützung erfolgt in der Phase der Visabeantragung und nach der Ankunft in Leipzig. Dazu zählen Information und Beratung bei der Bewerbung für einen Aufenthaltstitel sowie hinsichtlich der notwendigen Formalitäten zum Abschluss eines Arbeitsvertrages und der Infrastruktur des Aufenthalts in Leipzig (z. B. Wahl einer Krankenkasse, Erhalt einer Steuer-ID und Sozialversicherungsnummer, Anmeldung beim Bürgeramt, Eröffnung eines Bankkontos, bei Familienumzug mit Schulkindern auch Absprachen mit dem Schulamt, Beratung zu Kindergartenplätzen usw.).

Weiterhin fördert das Welcome Center zusammen mit dem Verein ABZ Leipzig e. V. die Integration von internationalen, neu angekommenen Kolleg\_innen und die Vernetzung mit anderen Mitarbeiter\_innen der Universität, z. B. durch Veranstaltungen und Kontakte zum ›Netzwerk Welcome Center‹. Im Projekt ›Willkommen in Leipzig‹ der Leipziger Wissenschaftseinrichtungen und der Stadt Leipzig wird die Betreuung von Gastwissenschaftler\_innen und neuen internationalen Mitarbeiter\_innen verbessert. Sie erhalten Unterstützung bei Behördengängen, zweisprachige Leitfäden (Deutsch und Englisch) sowie allgemeine Hilfestellungen bei der Einstellung von internationalem Personal in den öffentlichen Dienst des Freistaates Sachsen. In speziellen Trainings erweitern zudem Beschäftigte der Personalabteilungen verschiedener Leipziger Wissenschaftseinrichtungen zusammen mit Angestellten der Stadtverwaltung ihre interkulturelle Kompetenz.

Das Büro für Personalentwicklung und weitere Akteure der Personalentwicklung bieten darüber hinaus den Beschäftigten Sprachkurse an.

## 2.5 GLEICHSTELLUNG UND DIVERSITÄT

Die Gleichstellung aller Geschlechter und die Förderung von Chancengerechtigkeit, Diversität, Inklusion und Familie sind weitere strategische Ziele der Universität mit Bezug zur Personalentwicklung. Im Mittelpunkt stehen die Erhöhung des Frauenanteils auf allen wissenschaftlichen Karriereebenen, Familienfreundlichkeit, eine lebensphasenorientierte Personalpolitik sowie der kompetente Umgang mit der Vielfalt der Studierenden und Beschäftigten.

Zur Erhöhung des Frauenanteils in der Wissenschaft werden Wissenschaftlerinnen durch das Programm ›t.e.a.m.‹ für Promovierende und Postdocs (Training.Experts.Alumnae.Mentoring) und das ›Professorinnen-Programm‹ gefördert. Die Gleichstellungsbeauftragten von Universität, Fakultäten, Zentralen Einrichtungen und Zentralverwaltung setzen sich für die Realisierung der Chancengleichheit ein und stehen den Beschäftigten informierend und beratend zur Seite. Die Universität Leipzig versteht sich als familienfreundliche Universität und strebt eine verbesserte Vereinbarkeit von Familie und Beruf an, deren Grundsätze in einem Vereinbarkeitskonzept beschrieben werden.

Der Familienservice der Universität bietet themen- und zielgruppenspezifische Informationsveranstaltungen und -materialien sowie persönliche Beratung und Unterstützung. Regelmäßige Veranstaltungen für Familien ermöglichen Erfahrungsaustausch und Vernetzung. Für Kinder im Alter von einem bis drei Jahre gibt es langfristige Betreuungsangebote durch qualifizierte Tagesmütter. In Zusammenarbeit mit der Agentur ›mittagskind‹ bietet die Research Academy Leipzig darüber hinaus ihren Mitgliedern flexible Kinderbetreuung während wissenschaftlicher Veranstaltungen an. Zudem vermitteln einige Forschungsverbände und Zentren weitere Kinderbetreuungsangebote.

Die familienfreundliche Infrastruktur soll in allen Gebäuden und Einrichtungen ausgebaut werden. Der Familienservice informiert zu Still- und Wickelräumen an den verschiedenen Standorten.

Die Gestaltung familienkompatibler Arbeitszeiten und -bedingungen unterstützt die Universität durch die Sensibilisierung der Führungskräfte für die Probleme und den Bedarf berufstätiger Eltern. Für nichtwissenschaftliche Mitarbeiter\_innen steht mit der Gleitzeitregelung ein flexibles Arbeitszeitmodell zur Verfügung. In Einzelfallregelungen sind familiär bedingte Sonderurlaubungen möglich.

Das Programm ›Eldercare‹ unterstützt Beschäftigte der Universität mit pflegebedürftigen Angehörigen durch Informations- und Beratungsangebote. Es fördert den Aufbau einer sicheren und stabilen Versorgungsstruktur und ergänzt so die Beratung durch das Dezernat Finanzen und Personal zu arbeitsrechtlichen Aspekten.

Haben Beschäftigte aufgrund ihres Beschäftigungsverhältnisses, aus Gründen der Rasse oder wegen der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität das Gefühl, vom Arbeitgeber, von Vorgesetzten, anderen Beschäftigten oder Dritten benachteiligt zu werden, können sie sich an die Beschwerdestelle nach dem Allgemeinem Gleichbehandlungsgesetz (AGG) der Universität wenden.

Die Vertrauenspersonen für Menschen mit Behinderung im Hochschulbereich und an der Medizinischen Fakultät setzen sich für die Interessen von Menschen mit Beeinträchtigung ein und bieten in regelmäßigen Sprechstunden Unterstützung an. Zusätzlich setzt die Universität in ihrer Funktion als Arbeitgeberin einen eigenen Beauftragten für die Angelegenheiten schwerbehinderter Menschen ein.

Der ›Aktionsplan der Universität zur Umsetzung der UN-Behindertenrechtskonvention‹ adressiert die Handlungsfelder Studium und Studienbedingungen, Beschäftigte, Lehre, Forschung, Öffentlichkeitsarbeit und Barrierefreiheit in Gebäuden zur Verbesserung der technischen Infrastruktur, der personellen Unterstützung sowie zur barrierearmen Gestaltung des Hochschulalltags (Intranet, Gleichstellung).

## ÜBERBLICK: ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSFELDER DER PERSONALENTWICKLUNG

### PLANUNG UND GEWINNUNG

- langfristige Personalplanung unter Berücksichtigung externer Anforderungen und universitärer Ziele sowie der Weiterentwicklung der Kompetenzen der Mitarbeiter\_innen
- Anforderungsprofile
- regelmäßige Prüfung und Aktualisierung der Tätigkeitsbeschreibungen
- faire und standardisierte Auswahlverfahren

### INTEGRATION

- Vorgesetzte fördern die Integration neuer Mitarbeiter\_innen
- Begrüßungsmappe
- themen- und zielgruppenspezifische Informationsveranstaltungen durch den Familienservice der Universität
- Betreuungsangebote für Kinder von Beschäftigten durch qualifizierte Tagesmütter
- Unterstützung in der Phase der Visabeantragung und nach Ankunft in Leipzig für internationale Gastdozent\_innen und Gastwissenschaftler\_innen (ab Postdoc-Niveau)

### ENTWICKLUNG UND BEGLEITUNG

- Wertschätzender Umgang, Lob und Kritik
- Leistungszulagen und Leistungsprämien als besondere Instrumente der Mitarbeiterbindung
- jährliche, strukturierte Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräche
- Möglichkeiten des internen Aufstiegs
- universitäres Fortbildungsprogramm inkl. Sprachkursen und interkulturellen Trainings
- externe Fortbildungsangebote mit (ggf. anteiliger) Kostenübernahme
- Teamentwicklung, Coaching, Konfliktberatung und Mediation
- zukünftig modularisiertes Fortbildungsprogramm für Führungskräfte
- Gleitzeitregelung für nichtwissenschaftliche Mitarbeiter\_innen
- Angebote des Betrieblichen Gesundheitsmanagements
- Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)
- Beratung zu und Unterstützung von Auslandsaufenthalten und/oder internationalen Projekten
- Maßnahmen und Programme zur Förderung von Gleichstellung und Diversität

### 3. KARRIEREWEGE UND PERSONALENTWICKLUNG FÜR WISSENSCHAFTLER\_INNEN

Die Mehrheit der Beschäftigten der Universität Leipzig ist in Forschung und Lehre tätig.<sup>4</sup> Für einen Großteil von ihnen greift damit ›klassische Personalentwicklung‹, die auf die systematische Förderung und Weiterentwicklung der Kompetenzen von Beschäftigten innerhalb einer Organisation abzielt, nur bedingt. Im Wissenschaftssystem werden in den seltensten Fällen die Karrierephasen an derselben Einrichtung durchlaufen. Die Universität Leipzig bietet geeignete Rahmenbedingungen und Unterstützung zur optimalen Entwicklung individueller Potenziale mit Perspektiven für Karrieren innerhalb und außerhalb der Wissenschaft. Personalentwicklung an der Universität Leipzig bedeutet daher nicht automatisch Personalentwicklung für die (eigene) Universität.

Dabei stellt v. a. die Gruppe der ›Young Scientists‹ als Einzelforscher\_innen oder im Verbund mit Forscherteams einen wichtigen Impulsgeber für den ›Leipziger Weg‹ in der Forschung dar, wie er im universitären Hochschulentwicklungsplan 2025 skizziert ist.<sup>5</sup> Wie eingangs beschrieben, wird die Universität Leipzig deshalb in den nächsten Jahren einen Fokus auf akademische Personalentwicklung legen und aufeinander aufbauende Maßnahmenpakete etablieren:

- 1. Promotionsvorbereitungsprogramm (›Pre-Doc Award‹)
- 2. Doktorandenqualifizierungsprogramm (Graduiertenschulen)

- 3. ›Leipzig Researcher Development Programme‹ für Postdocs
- 4. ›Leipzig Tenure-Track-Programm‹

Zur Beschreibung wissenschaftlicher Laufbahnen wird die Systematik des ›European Framework for Research Careers‹<sup>6</sup> mit ihren vier wissenschaftlichen Karrierephasen verwendet: An die Promotionsphase (R1) schließen sich zwei Qualifizierungsphasen an, in denen zwischen ›Recognized Researcher‹ (R2) und ›Established Researcher‹ (R3) unterschieden wird. Die R2-Phase umfasst i. d. R. zwei bis maximal vier Jahre nach der Promotion. Der Übergang in die R3-Phase ist durch die Zunahme wissenschaftlicher Unabhängigkeit gekennzeichnet, z. B. selbstständiges Einwerben von Drittmitteln oder eigenständige Publikationen. Die R3-Phase umfasst den Zeitraum zwischen vier bis maximal acht Jahre nach der Promotion. Zu den R3-Wissenschaftler\_innen zählen an der Universität Leipzig Nachwuchsgruppenleiter\_innen (z. B. DFG-Emmy-Noether-Programm, DFG-Heisenberg-Programm, ERC-Starting Grants, Inhaber von Juniorprofessuren und Habilitand\_innen, Teilprojektleiter\_innen in Sonderforschungsbereichen (SFB)). Die sich anschließende R4-Phase (›Leading Researchers‹) kennzeichnet etablierte Wissenschaftler\_innen, die als Hochschullehrer\_innen, Leiter\_innen von Forschungslaboren und in vergleichbaren Leitungspositionen tätig sind.

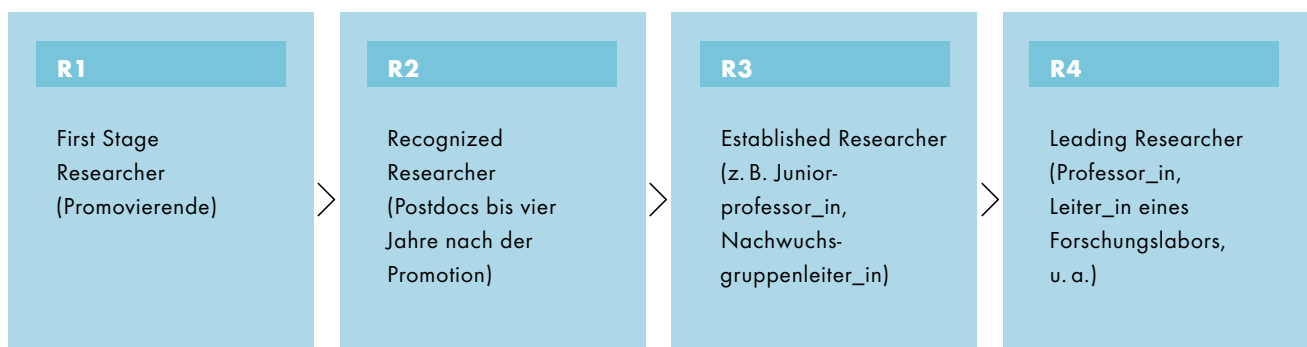


Abb.: Die vier Phasen der Wissenschaftskarriere nach dem European Framework for Research Careers

<sup>4</sup> Vgl. Jahresbericht 2017 der Universität Leipzig.

<sup>5</sup> Universität Leipzig: Hochschulentwicklungsplan 2025, Leipzig 2018.

<sup>6</sup> European Commission / Directorate General for Research and Innovation: Towards a European Framework for Research Careers, Brussels 2011.

Für die Ausgestaltung der einzelnen Qualifikationsphasen übernehmen folgende Akteure der Universität Verantwortung: das Rektorat, die betreuenden Hochschullehrer\_innen und wissenschaftlichen Mentor\_innen, die Fakultäten, die Forschungsprofilbereiche und Zentren sowie die Akteure der überfachlichen Personalentwicklung. Neben dem Berufsziel ›Professur‹ zeigen sie Nachwuchswissenschaftler\_innen auch alternative Karrierewege innerhalb und außerhalb der Universität auf. Dabei orientieren sie sich an den Empfehlungen des Wissenschaftsrats zur Gestaltung von Karrierewegen und -zielen an Universitäten:

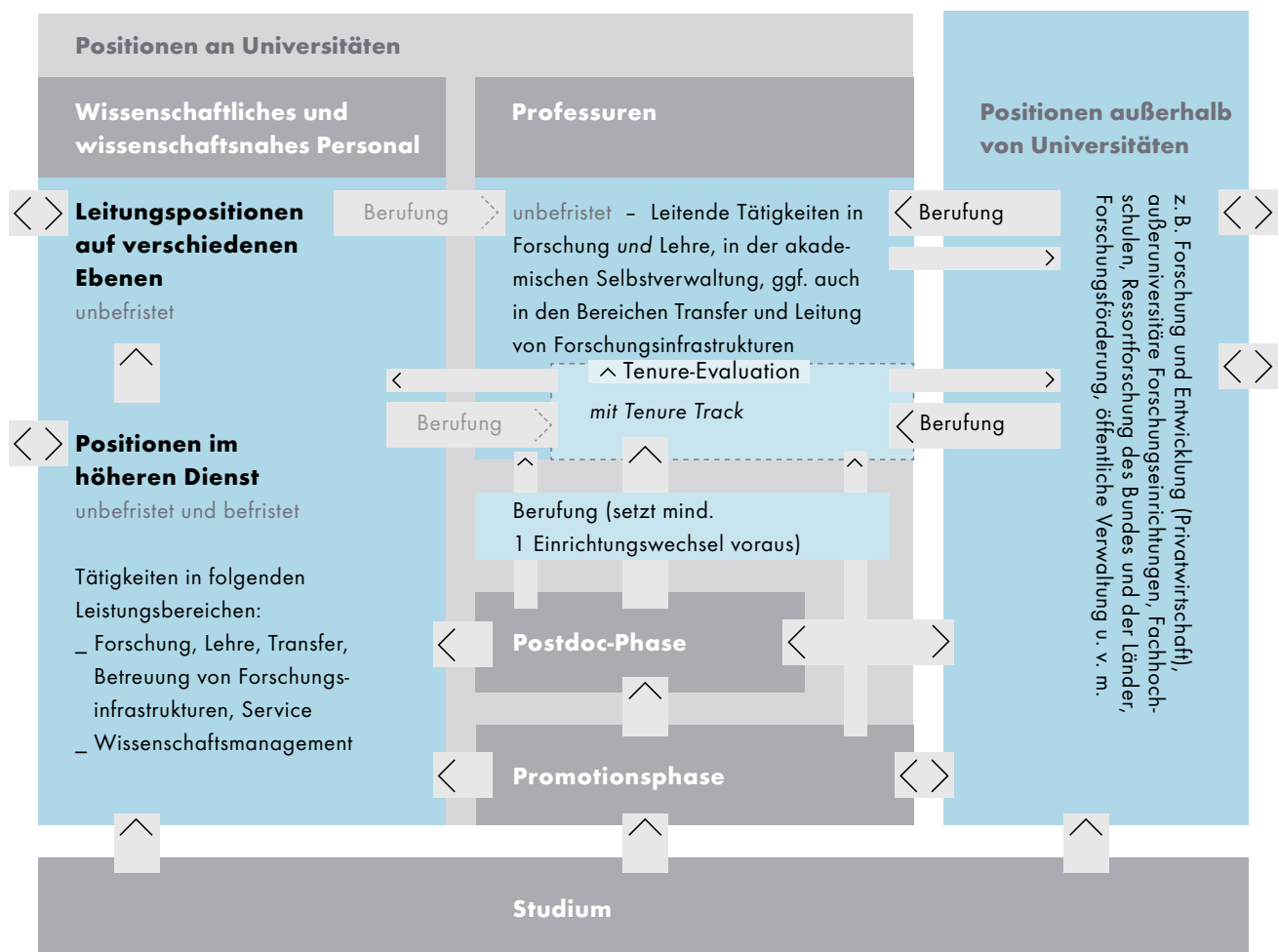


Abb.: Modell empfohlener Karrierewege und -ziele an Universitäten

Quelle: Wissenschaftsrat: Empfehlungen zu Karrierezielen und -wegen an Universitäten, Drs. 4009-14, Dresden 2014, S. 18.

Im Folgenden werden die Phasen der wissenschaftlichen Laufbahn (R1, R2/R3 und R4) und die zugehörigen Elemente und Angebote der Personalentwicklung beschrieben, jeweils mit Blick auf die Gewinnung, die Integration und die weitere Entwicklung und Bindung. Drei weitere Unterkapitel widmen sich den Wegen zur Professur, Dauerstellen und den Unterstützungsangeboten auf dem Weg in Tätigkeitsfelder außerhalb der Universität.

## 3.1 PERSONALENTWICKLUNG FÜR PROMOVIERENDE

Promovierende tragen wesentlich zur Forschungsstärke und Profilierung der Universität bei. Das Promotionsrecht liegt bei den Fakultäten. Neben der Universität bieten zahlreiche in Leipzig ansässige außeruniversitäre Forschungseinrichtungen Möglichkeiten für das Erarbeiten einer Promotion.

Die Universität Leipzig fördert die wissenschaftliche Karriere von Individualpromovierenden und von Promovierenden in strukturierten Promotionsprogrammen (z. B. Graduiertenkollegs). Als grundständiges Modell der strukturierten Promovierenden-Qualifikation werden unter dem Dach der Research Academy Leipzig interdisziplinär und interfakultär organisierte Graduiertenschulen eingerichtet. Sie sollen als dauerhafte Einrichtungen zur Sicherung einer anspruchsvollen Promotionskultur in den strategischen Forschungsfeldern der Universität beitragen. In die Graduiertenschulen werden sowohl Promovierende aus drittmittelfinanzierten Forschungsverbänden, als auch Individualpromovierende mit gesicherter Finanzierung eingebunden, sofern ein zu den Forschungsprofilbereichen passendes Promotionsthema bearbeitet wird. In den Graduiertenschulen werden faire, transparente Auswahlverfahren sowie ein mindestens dreiköpfiges ›Thesis Advisory Committee‹ zur Betreuung der Promotion etabliert.

### 3.1.1 GEWINNUNG

Hervorragende eigene sowie nationale und internationale Hochschulabsolvent\_innen sollen mit verschiedenen Maßnahmen für eine Promotion an der Universität Leipzig gewonnen werden. Dazu zählen die gezielte Ansprache eigener Absolvent\_innen sowie weiterer geeigneter Nachwuchswissenschaftler\_innen, z. B. auf Messen und Konferenzen. Promovierende sollen auch durch Aktivierung der individuellen Netzwerke der R2-/R3- und R4-Wissenschaftler\_innen sowie durch Alumni-Arbeit gewonnen werden.

Vor einem Promotionsprojekt steht in der Regel eine Übergangs- und Vorbereitungsphase. In dieser Phase sollen die Promotionskandidat\_innen das Promotionsprojekt zusam-

men mit ihren Betreuer\_innen thematisch eingrenzen, promotionsrelevante neue Methoden und Kenntnisse erwerben oder die Antragstellung für eine Stipendien- oder Drittmittelfinanzierung des Promotionsvorhabens vorantreiben. Deshalb sollten die drei folgenden Verantwortungs- und Rechtsverhältnisse in dieser Vorbereitungszeit bedacht werden: 1| das Betreuungsverhältnis mit einem/r oder mehreren Hochschullehrer\_in/-nen, 2| das Promotionsverhältnis mit der Fakultät, an der die Promotion angestrebt wird, und 3| die finanzielle Absicherung des Promotionsprojekts, d. h. das Arbeitsverhältnis des/der Promovierenden mit der Universität oder einer Forschungseinrichtung, die Gewährung eines Stipendiums oder eine anderweitige Finanzierung.

Promotionsinteressierte erhalten in dieser Phase Informationen und Unterstützung von den betreuenden Hochschullehrer\_innen. Zudem beraten die Research Academy und der PromovierendenRat (ProRat) u. a. zu den verschiedenen Wegen zur Promotion und den Möglichkeiten der Finanzierung. Zusammengefasste Informationen geben sie z. B. im Ratgeber ›Promovieren in Leipzig‹ und beim jährlichen ›Tag der Promotion‹.

Zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses hat die Universität Leipzig den ›Pre-Doc Award‹ etabliert. Dabei werden Promotionsinteressierte mit einem sehr guten Studienabschluss für ein Jahr finanziert und erarbeiten in dieser Zeit mit einem/r Wissenschaftler\_in der Phase R2 oder R3 gemeinsam ein Forschungsvorhaben. Ziel ist die Beantragung eines Stipendiums oder einer Drittmittelförderung zur Finanzierung einer Promotionsstelle. So wird ein zügiger Übergang qualifizierter Absolvent\_innen in eine finanziell abgesicherte Promotionsphase unterstützt.

Die Universität Leipzig vergibt zudem über ein universitätsinternes Auswahlverfahren Doktorandenförderplätze. Dies sind anteilige wissenschaftliche Mitarbeiter\_innenstellen, die durch Drittmittelfinanzierung aufgestockt werden können, sofern das Qualifizierungsziel damit nicht beeinträchtigt wird. Die Förderdauer beträgt drei Jahre.



### 3.1.2 INTEGRATION

Verlässliche Rahmenbedingungen bilden die Grundlage für eine gelingende Integration von Promovierenden in die Universität Leipzig. Der Beginn eines Promotionsvorhabens und damit auch der Status ›Doktorand\_in‹ ist an den Eintrag in die Doktorandenliste bzw. in Zukunft in das ›Doktoranden- und Postdoc-Verwaltungssystem‹ (DPVS) gebunden. Dadurch wird das Promotionsverhältnis mit der Fakultät dokumentiert und die/der Promovierende wird in das Identitätsmanagement (IDM) der Universität aufgenommen. Für den Eintrag auf der Doktorandenliste muss der/die Kandidat\_in zum Promotionsverfahren zugelassen sein und die Promotionsordnung der Fakultät anerkannt haben. Mit der Zuerkennung des Promovierendenstatus durch die Fakultät ist auch die Verantwortlichkeit eines/r zugeordneten Betreuer\_in und der Abschluss einer Betreuungsvereinbarung verbunden.

Die Betreuer\_innen sind für die Integration der Promovierenden verantwortlich und, auch im Sinne von Mentor\_innen, die ersten Ansprechpartner\_innen. Promovierende sollen in Doktorandenkolloquien oder vergleichbare Formate eingebunden werden. Internationale Promovierende können (auch vor der Ankunft in Leipzig) Unterstützung und Beratung beim Akademischen Auslandsamt sowie durch die Internationale Doktorandeninitiative erhalten. Für die überfachliche Vernetzung und Integration stehen zahlreiche Angebote der Universität, insbesondere der Research Academy Leipzig, zur Verfügung.

### 3.1.3 ENTWICKLUNG UND BEGLEITUNG

Die Universität Leipzig bekennt sich zu ihrer Verantwortung für die Qualitätssicherung der Promotion. Die persönliche Anleitung und Betreuung durch qualifizierte Wissenschaftler\_innen sind bei der Erarbeitung einer Promotion von zentraler Bedeutung. Die betreuenden Hochschullehrer\_innen und ggf. eingebundenen R2/R3-Wissenschaftler\_innen verantworten insbesondere die fachliche Qualifizierung der Promovierenden.

Die Betreuung von Promovierenden durch eine/n oder mehrere Hochschullehrer\_innen wird in einer Betreuungsvereinbarung geregelt. Darin sind die Arbeitsanforderungen und -bedingungen für die Promotion sowie die Bereitstellung von Ressourcen für das wissenschaftliche Arbeiten verbindlich beschrieben. Zukünftig sollen ›Thesis Advisory Committees‹, bestehend aus mindestens drei an der Betreuung beteiligten Wissenschaftler\_innen der Phasen R4 und R3 die Betreuung von Promovierenden übernehmen.

Analog zum Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch werden jährliche Statusgespräche zwischen der/dem Promovierenden, den betreuenden Hochschullehrer\_innen bzw. dem ›Thesis Advisory Committee‹ sowie ggf. vorhandenen Mentor\_innen durchgeführt. In den Statusgesprächen, die in der Betreuungsvereinbarung geregelt sind, werden Arbeitsaufgaben, Arbeitsumfeld, die Zusammenarbeit mit Kolleg\_innen sowie Veränderungs- und Entwicklungsperspektiven beraten und Vereinbarungen getroffen. Die Ausgestaltung dieser Gespräche erfolgt durch die Fakultäten bzw. Zentralen Einrichtungen und kann von der akademischen Personalentwicklung unterstützt werden.

Die fachliche Qualifizierung in den Graduiertenschulen und strukturierten Programmen wird ergänzt durch überfachliche Qualifizierungsangebote. Promovierende in strukturierten Programmen können u. a. von Angeboten zur Förderung internationaler Mobilität profitieren. Dazu zählen Reisekostenzuschüsse für die Teilnahme an wissenschaftlichen Konferenzen, Tagungen und Workshops sowie Förderungen aus dem ›Leibniz-Programm‹, das Gastaufenthalte internationaler Wissenschaftler\_innen und Forschungs- und Netzaufenthalte im Ausland erleichtert. Die Research Academy Leipzig unterstützt zudem finanziell und organisatorisch von den R1-Wissenschaftler\_innen initiierte Veranstaltungen und zeichnet jährlich exzellente Dissertationen sowie Promotionen, die unter besonderen Umständen entstanden, mit einem Preis aus.

Allen Promovierenden der Universität stehen zahlreiche Angebote zur überfachlichen Qualifizierung in den Bereichen Lehre und Schlüsselkompetenzen (transferable skills) zur Verfügung. Die Beteiligung an der Lehre wird im Sinne der eigenen wissenschaftlichen Qualifizierung und im Einklang mit den Empfehlungen der Deutschen Forschungsgemeinschaft und des Wissenschaftsrats empfohlen. Das Hochschuldidaktische Zentrum Sachsen (HDS) und Projekte der Universität unterstützen Wissenschaftler\_innen bei der Analyse und Weiterentwicklung ihrer Kompetenzen in diesem Bereich.

Für den Ausbau von Schlüsselqualifikationen sind die Angebote der Research Academy Leipzig hervorzuheben. Sie sind auf das Anforderungsprofil von Nachwuchswissenschaftler\_innen zugeschnitten und beinhalten Angebote mit Blick auf die verschiedenen Karrierewege innerhalb und außerhalb der Wissenschaft.

Nachwuchswissenschaftlerinnen können sich jährlich für die Teilnahme am Programm ›t.e.a.m.‹ des Gleichstellungsbüros bewerben. Neben Workshops (z. B. Selbstmanagement, Führung und Wissenschaftsmanagement) erhalten die Teilnehmer\_innen informelle Einblicke in den Wissenschaftsbetrieb (interne Experten und Alumnae) sowie ein professorales Mentoring innerhalb des Universitätsbundes Halle-Jena-Leipzig.

Der PromovierendenRat der Universität Leipzig berät, unterstützt und fördert die Vernetzung von Promovierenden in allen Phasen der Promotion. Internationale Promovierende finden zusätzliche Angebote bei der Internationalen Doktorandeninitiative.

Im Konfliktfall einer Promovierenden oder eines Promovenden mit den Betreuer\_innen steht eine Schlichtungsstelle zur Schlichtung und Mediation zur Verfügung. Die als Schlichter\_innen vom Rektorat bestellten Personen sind zur Verschwiegenheit gegenüber Dritten verpflichtet und können vermittelnd und beratend tätig werden, sofern Konfliktsituationen nicht auf Ebene der Fakultäten, der Zentralen Einrichtungen oder anderer Funktionseinheiten beigelegt werden können. Außerdem steht bei Hinweisen auf wissenschaftliches Fehlverhalten die Ombudskommission zur Verfügung, die von allen Angehörigen der Universität angerufen werden kann und beratend, prüfend sowie betreuend tätig wird.

Bei auslaufender Finanzierung und stringentem Verlauf des Promotionsvorhabens haben internationale Promovierende die Möglichkeit, sich auf ein Abschlussstipendium im Programm ›STIBET‹ zu bewerben.

## ÜBERBLICK: PERSONALENTWICKLUNG FÜR PROMOVIERENDE

### GEWINNUNG

- gezielte Ansprache, Information und Unterstützung eigener Absolvent\_innen durch die Hochschul-lehrer\_innen
- Präsenz auf Messen und Konferenzen
- ›Pre-Doc-Award‹ als Brückenfinanzierung zur Entwicklung von drittmittel- oder stipendien-finanzierten Promotionsprojekten
- Doktorandenförderplätze
- Information und Beratung durch die Research Academy Leipzig und den PromovierendenRat
- faire, transparente Auswahlverfahren für strukturierte Promotionsprogramme

### INTEGRATION

- Promovierendenstatus durch Eintrag auf die Doktorandenliste an einer Fakultät
- Abschluss einer Betreuungsvereinbarung mit dem/der Promovierenden durch die verantwortlichen Betreuer\_innen
- Unterstützung und Beratung für internationale Mitarbeiter\_innen durch das Akademische Auslandsamt und die Internationale Doktorandeninitiative
- Angebote zur Vernetzung und Integration durch die Research Academy Leipzig

### ENTWICKLUNG UND BEGLEITUNG

- persönliche Anleitung und Betreuung sowie wissenschaftlich-fachliche Qualifizierung durch Betreuer\_in/-nen
- Qualitätssicherung durch Betreuungsvereinbarung, ›Thesis Advisory Committees‹ und jährliche Statusgespräche
- Angebote zur überfachlichen Qualifizierung (z. B. an der Research Academy Leipzig) sowie spezifische Programme (z. B. ›t.e.a.m.‹)
- hochschuldidaktische Angebote
- Beratung und Vernetzungsaktivitäten durch den PromovierendenRat und die Internationale Doktorandeninitiative
- Schlichtungsstelle und Ombudskommission bei Konflikten oder Hinweisen auf wissenschaftliches Fehlverhalten
- Abschlussstipendien des ›STIBET-Programms‹ für internationale Promovierende

## 3.2 PERSONALENTWICKLUNG FÜR PROMOTIERTE WISSENSCHAFTLER\_INNEN: DAS ›LEIPZIG RESEARCHER DEVELOPMENT PROGRAMME‹

Zur Unterstützung und Qualifizierung der ›Recognized Researcher‹ (R2) und ›Established Researcher‹ (R3) wird das ›Leipzig Researcher Development Programme‹ (LRDP) etabliert. Es richtet sich an Wissenschaftler\_innen, die in diesen Phasen befristet angestellt sind oder eine stipendienfinanzierte Tätigkeit mit Anbindung an eine Fakultät ausüben, die überwiegend wissenschaftlich tätig sind und die vor maximal sechs bis acht Jahren promoviert haben.

Bei den ›Recognized Researcher‹ (R2-Phase) stehen die Begleitung und Förderung in der Entwicklung der wissenschaftlichen Eigenständigkeit, die Etablierung von (inter-)nationalen Netzwerken sowie das Finden von Mentor\_innen oder ›role models‹ im Vordergrund. Spätestens am Ende dieser Phase sollten die R2-Wissenschaftler\_innen eine Entscheidung über ihren weiteren Karriereweg getroffen haben.

Bei den ›Established Researcher‹ (R3-Phase) stehen die Förderung der Profilierung und der individuellen wissenschaftlichen Qualität durch verstärktes Publizieren, Einwerben von Drittmitteln und der Festigung von (inter-)nationalen Netzwerken im Vordergrund. Auch die Einbindung in die akademische Selbstverwaltung und das Führen und Managen eigener Forschungsgruppen sind wichtig. Es ist das Ziel der Universität Leipzig, das Betreuungsrecht bei Promotionen auf wissenschaftlich ausgewiesene R3-Wissenschaftler\_innen auszuweiten und sie in Promotionsverfahren einzubeziehen, so wie es bereits von einigen Fakultäten praktiziert wird.

Das Programm berücksichtigt die besonderen Anforderungen, die in diesen beiden Qualifizierungsphasen an Wissenschaftler\_innen gestellt werden. Es integriert und komplettiert sämtliche Angebote der Universität Leipzig, mit denen die Wissenschaftler\_innen unterstützt werden, und entwickelt sie weiter. Es umfasst fachliche Qualifizierungsbausteine der Fakultäten, Zentren und Forschungsprofilbereiche sowie überfachliche Angebote und wird von der Research Academy Leipzig koordiniert. Damit ist gewährleistet, dass die Angebote eng aufeinander abgestimmt und für alle Wissenschaftler\_innen transparent und leicht zugänglich sind. Es integriert und vervollständigt die bereits vorhandenen strategischen Förderinstrumente.

Zu ihnen zählen:

- der ›Pre-Doc Award‹, bei dem R2/R3-Wissenschaftler\_innen innerhalb eines Jahres ein gemeinsames Forschungsvorhaben

mit einem/r hervorragenden Studienabsolventen/in mit Promotionsinteresse entwickeln und zugehörige Forschungsförderung beantragen. Sie werden damit auf ihrem Weg zu wissenschaftlicher Selbständigkeit durch die Anerkennung der von ihnen geleisteten Betreuungsleistung gestärkt,

- das ›Leibniz-Programm‹, das in der Programmlinie Leibniz MOBILE internationale Forschungs- und Vernetzungsreisen sowie die Einladung international renommierter Wissenschaftler\_innen für temporäre Vorhaben in Leipzig ermöglicht,
- das Mentoring- und Trainingsangebot ›t.e.a.m. für Postdoktorandinnen‹, das sich an exzellente R2/R3-Wissenschaftler\_innen richtet, und
- der Flexible Fonds, der die Vorbereitung von Drittmittelanträgen z. B. durch Zuschüsse für Konferenzbesuche, Hilfskräfte und Interviewtrainings unterstützt.

### 3.2.1 GEWINNUNG

Eine wichtige Komponente im Zusammenhang mit dem ›Leipzig Researcher Development Programme‹ ist die Gewinnung von exzellenten R2- und R3-Wissenschaftler\_innen. Einige Forschungsverbünde und Zentren der Universität Leipzig praktizieren dies schon bestmöglich über Workshops, in denen ein Komitee die Passfähigkeit der Teilnehmer\_innen bewertet. Die Universität möchte insbesondere Emmy Noether-Gruppenleiter\_innen, ERC Starting Grantees oder BMBF-Gruppenleiter\_innen gewinnen und weiterentwickeln. Dafür wird die gezielte Auswahl und Ansprache geeigneter Kandidat\_innen national und international weiter ausgebaut. Um hervorragende Nachwuchswissenschaftler\_innen auf die Universität aufmerksam zu machen, wird auch auf internationalen Rekrutierungsmessen geworben. Außerdem soll der Alumni-Arbeit größere Aufmerksamkeit geschenkt werden, um exzellente Wissenschaftler\_innen (wieder) für die Universität Leipzig zu gewinnen.

Das ›Leipzig Lab‹, das Syntheszentrum der Universität Leipzig, das derzeit aufgebaut wird, verknüpft aufstrebende wissenschaftliche Felder mit den bestehenden großen Forschungszentren der Universität. Die thematisch orientierten und disziplinübergreifenden Arbeitsgruppen setzen sich zusammen aus deutschen und internationalen Wissenschaftler\_innen und internationalen Gastwissenschaftler\_innen. Sie werden dazu beitragen, dass der Wissenschaftsstandort Leipzig und insbesondere die Universität für internationale, hervorragende Nachwuchswissenschaftler\_innen an Attraktivität gewinnen.

### 3.2.2 INTEGRATION

Bei der Integration neuer R2/R3-Wissenschaftler\_innen sind die aufnehmende Fakultät oder Einrichtung, die Research Academy Leipzig und für internationale Mitarbeiter\_innen auch das Welcome Center wesentliche Unterstützer.

Der Arbeitsbeginn wird v. a. im Fachbereich, aber auch gesamtuniversitär und durch die Research Academy Leipzig gestaltet. Über eine Registrierung an der Research Academy Leipzig im ›Leipzig Researcher Development Programme‹ erfolgt die Aufnahme in das bestehende Postdoc-Netzwerk. Zudem können dann weitere Förderungen (wie z. B. die Bezuschussung von Konferenzreisen) beantragt werden. R2/R3-Wissenschaftler\_innen sollen die Möglichkeit eines Planungsgesprächs innerhalb von zwei Monaten nach Arbeitsbeginn unter Federführung der betreuenden R4-Wissenschaftler\_innen erhalten. Die akademische Personalentwicklung und das Dezernat für Forschungs- und Transferservice können auf Wunsch eingebunden werden.

Das Ergebnis des Planungsgesprächs sind schriftlich festgehaltene Ziele und Karriereschritte.

Die Research Academy Leipzig wird in Zusammenarbeit mit dem Büro für Personalentwicklung und weiteren Akteuren zukünftig einen jährlichen Begrüßungstag organisieren. Hier erhalten die R2/R3-Wissenschaftler\_innen neben der Möglichkeit sich zu präsentieren und zu vernetzen, u. a. Informationen zu Angeboten und Ansprechpartner\_innen aus Fakultäten, Zentralen Einrichtungen und Zentralverwaltung. In Auszügen erhalten sie diese auch durch die Begrüßungsmappe zur Einstellung, die neben den allgemein gültigen Informationen auch Informationen zum ›Leipzig Researcher Development Programme‹ und weiterführende Hinweise enthalten wird.

### 3.2.3 ENTWICKLUNG UND BEGLEITUNG

Das ›Leipzig Researcher Development Programme‹ bündelt Maßnahmen aus drei Bereichen, die jeweils verschiedene Kompetenzen und Themen ansprechen und nachfolgend abgebildet sowie erläutert sind.

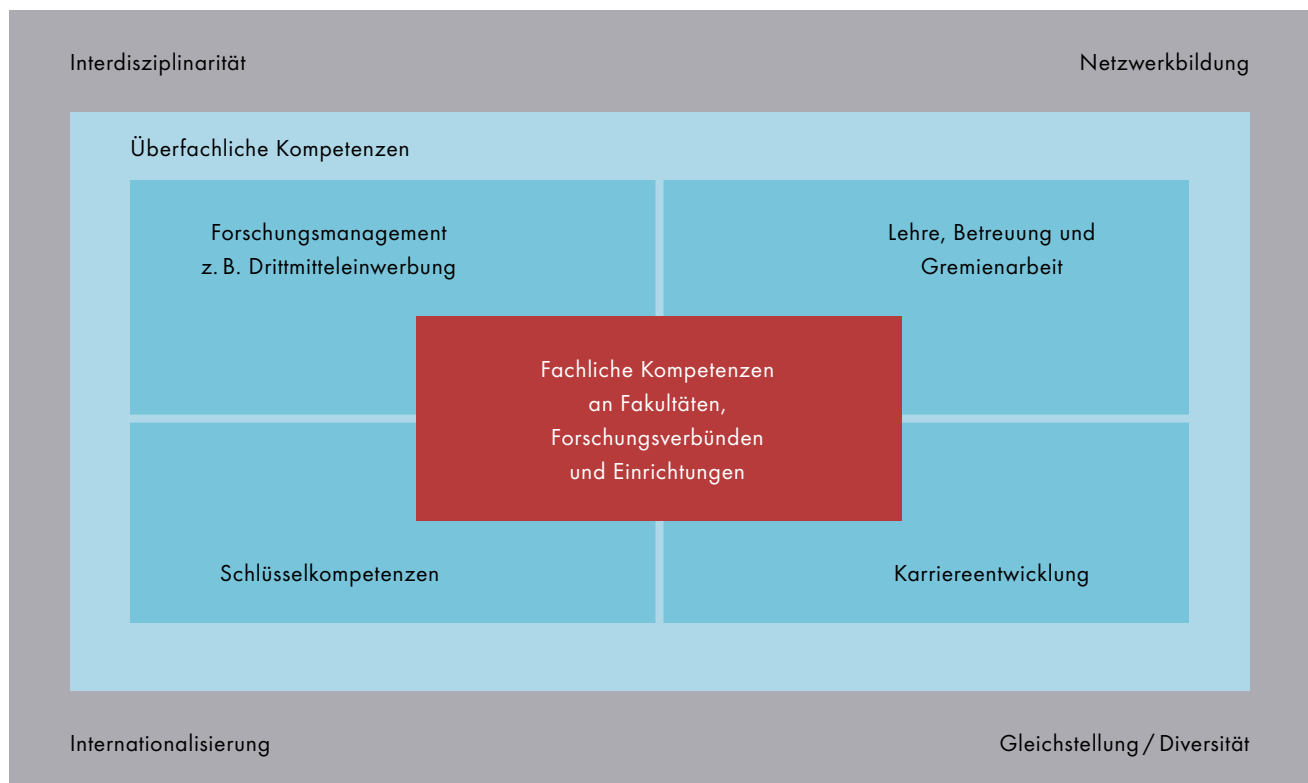


Abb.: Bereiche der Entwicklung und Begleitung von promovierten Wissenschaftler\_innen

Im Zentrum der Entwicklung von R2/R3-Wissenschaftler\_innen steht die **Entwicklung der Fachkompetenz, Forschungsexzellenz und wissenschaftlichen Expertise** auf dem Weg zur wissenschaftlichen Eigenständigkeit. Die R4-Wissenschaftler\_innen übernehmen dabei die zentrale Rolle als Förderer\_innen.

Im Bereich der **überfachlichen Kompetenzentwicklung** stehen den R2/R3-Wissenschaftler\_innen eine Vielzahl von Angeboten der Fakultäten, Zentren, Forschungsverbände, der Research Academy Leipzig und verschiedenen weiteren Akteuren der Personalentwicklung zur Verfügung. Sie sind als zusätzliche Maßnahmen zu den fachlichen Angeboten der Fakultäten, Forschungsverbände oder Einrichtungen zu verstehen. Angesprochen werden dabei die Themenfelder (1) Forschungsmanagement (2) Lehre, Betreuung und Gremienarbeit, (3) Schlüsselkompetenzen, die gleichermaßen für verantwortungsvolle Tätigkeiten innerhalb und außerhalb der Wissenschaft wichtig sind, sowie (4) Karriereentwicklung.

Bestehende Maßnahmen in dieser Phase sind z. B.:

Im Bereich Forschungsmanagement:

- individuelle Beratung und Workshops zur Forschungsförderung (Dezernat Forschungs- und Transferservice)
- Workshops der Research Academy Leipzig zum Thema ›Empowering Research‹
- finanzielle Unterstützung bei Vorbereitung von Projektanträgen (›Flexibler Fonds‹)
- Publikationsfonds und Open Science Office der Universitätsbibliothek
- Zuschüsse für internationale Konferenzreisen und internationale Netzwerkbildung im ›Leibniz-Programm‹ (Research Academy Leipzig)
- Interviewtrainings für Emmy Noether- und ERC-Kandidat\_innen (Dezernat Forschungs- und Transferservice)

Im Bereich Lehre, Betreuung und Gremienarbeit:

- Einbindung in Lehre und Gremien in den Fakultäten
- Mitwirkung in Graduiertenschulen und in ›Thesis Advisory Committees‹
- ›Pre-Doc-Award‹ für Betreuung von Promotionsanwärter\_innen
- Möglichkeit zum Erwerb des Sächsischen Hochschuldidaktik-Zertifikats und weitere Qualifizierungsangebote am Hochschuldidaktischen Zentrum Sachsen

- Angebote zur Verbesserung der Lehrkompetenz, z. B. durch die Projekte ›Lehrpraxis im Transfer plus‹ und ›Laboruniversität‹

Für die Weiterentwicklung von Schlüsselkompetenzen:

- Workshops der Research Academy Leipzig zum Thema ›Führung & Management‹, Workshops des Büros für Personalentwicklung und anderer Akteure, ggf. Finanzierung externer Fortbildungen
- individuelle Unterstützung bei Gründungsabsichten durch die Gründerinitiative SMILE

Für die Unterstützung der Karriereentwicklung sollen zukünftig u. a. folgende Maßnahmen zur Laufbahnberatung und -begleitung von R2/R3-Wissenschaftler\_innen etabliert werden:

- Planungsgespräch und jährliche(s) Statusgespräch(e), auf Wunsch der R2/R3-Wissenschaftlerin oder des R2/R3-Wissenschaftlers
- Alternativ oder zusätzlich: Materialien zur Selbstevaluation
- individueller Karriereplan bzw. für R2/R3-Wissenschaftler\_innen mit Förderung im ›Leipzig Tenure-Track-Programm‹ verbindliche Zielvereinbarung
- Karriereberatung

Die Maßnahmen im dritten Bereich adressieren die Querschnittsthemen Internationalisierung, Netzwerkbildung, Interdisziplinarität und Gleichstellung/Diversität. Zu ihnen zählen:

- Gründung interdisziplinärer Forschungsverbände und Vorhaben durch die Umsetzung des ›Leipziger Wegs‹ (Stärkung von ›Emerging Fields‹)
- Einbindung von R2/R3-Wissenschaftler\_innen in interdisziplinäre Graduiertenschulen
- Vernetzung mit internationalen Wissenschaftler\_innen durch das Leibniz-Programm
- Deutschkurse für internationale Wissenschaftler\_innen und andere spezielle Sprachkurse
- Beratung zur Förderung von Auslandsaufenthalten und Mobilität
- Interdisziplinäre Workshops und Veranstaltungen z. B. das Seminar ›Junge Wissenschaft & Praxis‹
- ›t.e.a.m. Postdoktorandinnen Mentoring‹ im Universitätsbund Halle-Jena-Leipzig und weitere Angebote des Gleichstellungsbüros
- Postdoc Club (vierteljährlicher Stammtisch)

Die vorgenannten Maßnahmen stehen ergänzend zu den an Fakultäten bereits etablierten oder geplanten Instrumenten zur Verfügung. Zu letzteren zählen:

- Anschubfinanzierungen für Drittmittelvorhaben (u. a. Medizinische Fakultät mit eigenem Nachwuchsförderprogramm)
- das ›Clinician Scientist Program‹ der Medizinischen Fakultät mit dem Ziel, klinisch tätige Ärztinnen und Ärzte mit einem exzellenten wissenschaftlichen Profil durch ein strukturiertes Ausbildungs- und Freistellungsprogramm während der Facharztausbildung zu fördern
- das Postdoc-Programm des Deutschen Zentrums für integrative Biodiversitätsforschung (iDiv) Halle-Jena-Leipzig mit Wissenschaftler\_innen aus ca. 30 Nationen. Im Curriculum werden interdisziplinäre Formate zur Förderung der wissenschaftlichen Talente am ›Hotspot in Biodiversity Science‹ verankert. Sie umfassen u. a. Bereiche wie key skills training, Lehre, Personalführung und alternative Karrierewege, die Vermittlung von Basiswissen z. B. zum deutschen Hochschulsystem und Mentoring. Geplant ist darüber hinaus, Partner\_innen der überfachlichen Qualifizierungsangebote der Universitäten Halle, Jena und Leipzig einzubeziehen.

## ÜBERBLICK: PERSONALENTWICKLUNG FÜR PROMOVIERTE WISSENSCHAFTLER\_INNEN

### GEWINNUNG

- gezielte Auswahl und Ansprache u. a. durch Themenworkshops und auf internationalen Rekrutierungsmessen
- (internationale) Ausschreibungen über bestehende Netzwerke und einschlägige Portale
- ›Leipzig Tenure-Track-Programm‹
- Alumni-Arbeit, um exzellente Wissenschaftler\_innen (wieder) zu gewinnen
- ›Leipzig Lab‹ als mögliche Wirkungsstätte für disziplinübergreifende Arbeitsgruppen aus deutschen und internationalen Wissenschaftler\_innen sowie internationalen Gastwissenschaftler\_innen

### INTEGRATION

- Unterstützung und Beratung durch Fakultät, Forschungsbereich bzw. die Arbeitsgruppe, sowie die Research Academy Leipzig und das Welcome Center
- spezifische Informationen für Postdocs als Teil der Willkommensmappe für alle neuen Mitarbeiter\_innen
- Welcome Day für Postdocs
- Angebot zum Planungsgespräch unter Federführung des/der betreuenden R4-Wissenschaftler\_in; Erstellung eines individuellen Karriereplans
- für R3-Wissenschaftler\_innen im ›Leipzig Tenure-Track-Programm‹: verbindliche Zielvereinbarung

### ENTWICKLUNG UND BEGLEITUNG

- Entwicklung der Fachkompetenz, Forschungsexzellenz und wissenschaftlichen Expertise an den Fakultäten, Forschungsverbänden und Einrichtungen
- überfachliche Kompetenzentwicklung und Beratung in den Bereichen
  - Forschungsmanagement, z. B. Drittmittelwerbung
  - Lehre, Betreuung und Gremienarbeit
  - Schlüsselkompetenzen
  - Karriereentwicklung
- Förderung von Internationalisierung, Netzwerkbildung, Interdisziplinarität und Gleichstellung/Diversität

## 3.3 WEGE ZUR PROFESSUR

Die Universität Leipzig begleitet und qualifiziert Wissenschaftler\_innen in den R2/R3-Phasen auf ihrem wissenschaftlichen Karriereweg hin zur Professur, in dem sie verschiedene Möglichkeiten anbietet, die Berufungsvoraussetzungen für W2- bzw. W3-Professuren zu erlangen. Neben dem ›klassischen‹ Weg, der Habilitation, qualifizieren ebenso eine Juniorprofessur oder so genannte habilitationsäquivalente Leistungen, z. B. Nachwuchsgruppenleitungen, für eine Berufung. Das Verfahren für die Besetzung von Professuren ist in der Berufsordnung der Universität geregelt.

### 3.3.1 HABILITATION, JUNIORPROFESSUR, HABILITATIONSÄQUIVALENTE LEISTUNGEN

Die Habilitation dient der Feststellung einer besonderen Befähigung für Forschung und eigenständige Lehre in einem bestimmten Fachgebiet. Die Vorgaben für eine Habilitation an der Universität Leipzig sind in den Habilitationsordnungen der einzelnen Fakultäten festgeschrieben.

Die im Rahmen einer Juniorprofessur selbständig erbrachten Leistungen in Forschung und Lehre werden am Ende der ersten Beschäftigungsphase (längstens vier Jahre) evaluiert. Hat sich der/die Juniorprofessor\_in dem Ergebnis dieser Zwischenevaluation nach bewährt, wird das Beschäftigungsverhältnis auf insgesamt sechs Jahre verlängert. Zugleich ist die Qualifikation zur Berufung auf eine Professur erlangt. Das Verfahren für die Zwischenevaluation von Juniorprofessuren ist in der Zwischenevaluationsordnung der Universität Leipzig geregelt.

Die Berufungsvoraussetzungen liegen auch dann vor, wenn Leistungen erbracht wurden, die als äquivalent zu einer Habilitation bewertet werden (sog. gleichwertige Leistungen). Dazu zählen insbesondere eingeworbene und geleitete Nachwuchsgruppen aus den Programmen der DFG (Emmy-Noether) oder des ERC (Starting Grant) oder herausragende Publikationen oder Patente.

### 3.3.2 DAS ›LEIPZIG TENURE-TRACK-PROGRAMM‹

Um herausragenden Wissenschaftler\_innen einen attraktiven, frühzeitig planbaren und transparenten Karriereweg für das Erlangen einer Lebenszeitprofessur anzubieten und zukünftig noch mehr Personalverantwortung zu ermögli-

chen, etabliert die Universität Leipzig das ›Leipzig Tenure-Track-Programm‹ (LTTP). Es ist strukturell in das Gesamtkonzept der Personalentwicklung integriert. Ziel ist es vor allem, herausragende Wissenschaftler\_innen in der frühen Postdoc-Phase (R2) für eine Forschungstätigkeit an der Universität zu gewinnen und bereits in dieser Karrierephase dauerhaft zu binden. Das LTTP bildet einen eigenständigen Karriereweg ab, der hervorragend qualifizierten, noch am Anfang ihrer wissenschaftlichen Karriere stehenden Wissenschaftler\_innen eine frühzeitige Unabhängigkeit in Forschung, Lehre und akademischer Selbstverwaltung eröffnet sowie frühzeitige Planungsperspektiven für eine dauerhafte Beschäftigung als Professor\_in bietet, ohne ein erneutes Bewerbungsverfahren durchlaufen zu müssen. Das LTTP basiert auf einem kriterienbasierten, qualitätsgesicherten Verfahren, wodurch größtmögliche Transparenz in der Karriereplanung erreicht wird.

Das LTTP ist eine konsequente, konzeptionelle und umfassende Weiterentwicklung der Juniorprofessur (W1-Professur). Mit der Novellierung des SächsHSFG vom 14.11.2017 ist es möglich, Tenure Track auch jenseits einer W1-Professur auszuschreiben, und somit mehr Zugänge zu einer unbefristeten Professur zu ermöglichen. Mithilfe des LTTP wird ein Kulturwandel bei der wissenschaftlichen Karriereentwicklung angestoßen: (1) exzellente Wissenschaftler\_innen werden gezielt mit ihren Potenzialen gefördert und an eine wissenschaftliche Karriere als Professor\_in herangeführt; (2) die wissenschaftliche Karriere kann frühzeitiger geplant werden, da von Beginn an transparente Kriterien kommuniziert werden, die erfüllt sein müssen, um eine Professur zu erlangen; (3) die Universität bekennt sich zu ihrer Personalverantwortung, indem sie der Zielgruppe eine Karriereoption einschließlich eines Qualifizierungsprogramms (LRDP) anbietet, sodass sich die Wissenschaftler\_innen gezielt auf eine Lebenszeitprofessur vorbereiten können.

Das ›Leipzig Tenure-Track-Programm‹ und das LRDP greifen nahtlos ineinander. Das LTTP eröffnet eine Karriereoption für exzellente Wissenschaftler\_innen, die explizit eine Karriere als Professor\_in anstreben. Das LRDP bietet spezifische Angebote zur Unterstützung der Tenure-Track-Professor\_innen, damit sie die Anforderungen leichter erfüllen können, die an sie im Rahmen der Evaluations-



vereinbarung gestellt werden. Eine zentrale Aufgabe in der Karriereentwicklung im LTTP besteht neben der wissenschaftlichen Profilierung darin, sich von Mitarbeiter\_innen (i. d. R. als Postdoc) zu Führungskräften mit Personal-, Projekt- und Finanzverantwortung zu entwickeln. Hier greifen die spezifischen Unterstützungsangebote, die im LRDP zusammengefasst sind.

Das LTTP umfasst drei Optionen, die R2- und R3-Wissenschaftler\_innen den Zugang zu einer Lebenszeitprofessur über einen Tenure-Track an der Universität Leipzig ermöglichen. Eingeschlossen sind dabei Wissenschaftler\_innen, die gemeinsam bzw. in Kooperation mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen berufen werden. Tenure-Track-Professuren sind auf eine Dauer von bis zu sechs Jahren befristet:

1| **Berufung auf eine befristete Professur (W1) mit Tenure Track auf eine unbefristete Professur (W2 oder W3)**

W1-Professuren mit Tenure Track bieten exzellenten R2-Wissenschaftler\_innen bereits kurze Zeit nach Abschluss der Promotion die Möglichkeit, an der Universität selbständig zu forschen und zu lehren und so frühzeitig einen planbaren und transparenten Karriereweg zur Professur zu beschreiben. Dadurch wird das Berufungsalter langfristig gesenkt.

2| **Nachwuchsgruppenleitung mit Tenure Track auf eine unbefristete Professur (W2 oder W3)**

Diese Option adressiert Kandidat\_innen, die sich in einem wissenschaftsgeleiteten, internationalen und kompetitiven Begutachtungsverfahren durchgesetzt und eine Nachwuchsgruppe eingeworben haben (z. B. DFG-Programm Emmy-Noether, ERC Starting Grant). Die Option ermöglicht es der Universität, exzellenten R3-Wissenschaftler\_innen einen attraktiven und planbaren Karriereweg anzubieten. Ein besonderes Interesse für diese Kandidat\_innen liegt vor, wenn deren Tätigkeit einen substanziellen Beitrag zur Profilbildung der Universität Leipzig erwarten lässt und durch ihn/sie ein innovativer Forschungsansatz vertreten wird. Die Qualitätssicherung wird zum einen durch ein dem Berufungsverfahren angelehntes Verfahren und zum anderen über die Auswahlkriterien und Begutachtungsver-

fahren der jeweiligen Nachwuchsgruppen-Programme gewährleistet.

Die Berufung dieser Kandidat\_innen bedarf jeweils gemäß SächsHSFG § 59 Abs. 3 Satz 1 (3) der Einwilligung des Sächsischen Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst. Das SMWK entscheidet auf der Grundlage eines Qualitätssicherungskonzepts, das zwischen Universität und SMWK abgestimmt wurde.

3| **Berufung auf eine befristete Professur (W2) mit Tenure Track auf eine unbefristete Professur (W2 oder W3)**

Die Möglichkeit der Berufung auf eine befristete W2-Professur mit Tenure Track auf eine (unbefristete) W2 oder W3-Professur richtet sich an herausragende R3-Wissenschaftler\_innen, die zur Stärkung der Forschungskompetenz an die Universität Leipzig geholt und langfristig gebunden werden. Mit dieser Option berücksichtigt die Universität Kandidat\_innen, die sich bereits auf dem Weg zur Professur befinden.

Alle Professuren im LTTP werden öffentlich, in der Regel international und mit Tenure Track auf eine unbefristete Professur (W2/W3) ohne Stellenvorbehalt ausgeschrieben. Bei allen drei Optionen wird im Fall der positiven Evaluation eine Verstetigung ohne Stellenvorbehalt zugesagt. Alle Vorgaben für den transparenten Verfahrensablauf bei der Besetzung von Tenure-Track-Professuren, den Abschluss von Evaluationsvereinbarungen, individuelle Personalentwicklungsmaßnahmen sowie Evaluation und abschließendes Berufungsverfahren sind in folgenden Ordnungen und Dokumenten der Universität festgeschrieben: Tenure-Track-Ordnung, Zwischenevaluationsordnung, Berufungsordnung und Qualitätssicherungskonzept.

Gleichzeitig ist sich die Universität Leipzig bewusst, dass nicht alle LTTP-Kandidat\_innen aufgrund anspruchsvoller Evaluationsvereinbarungen die Lebenszeitprofessur erreichen werden. Aus diesem Grund umfasst das LRDP auch spezifische Angebote, die für Karrierewege innerhalb der Wissenschaft jenseits einer Lebenszeitprofessur bzw. für Tätigkeiten außerhalb der Wissenschaft qualifizieren. Zudem bietet die Universität Leipzig grundsätzlich eine maximal einjährige **Auslaufphase** für die Kandidat\_innen an.

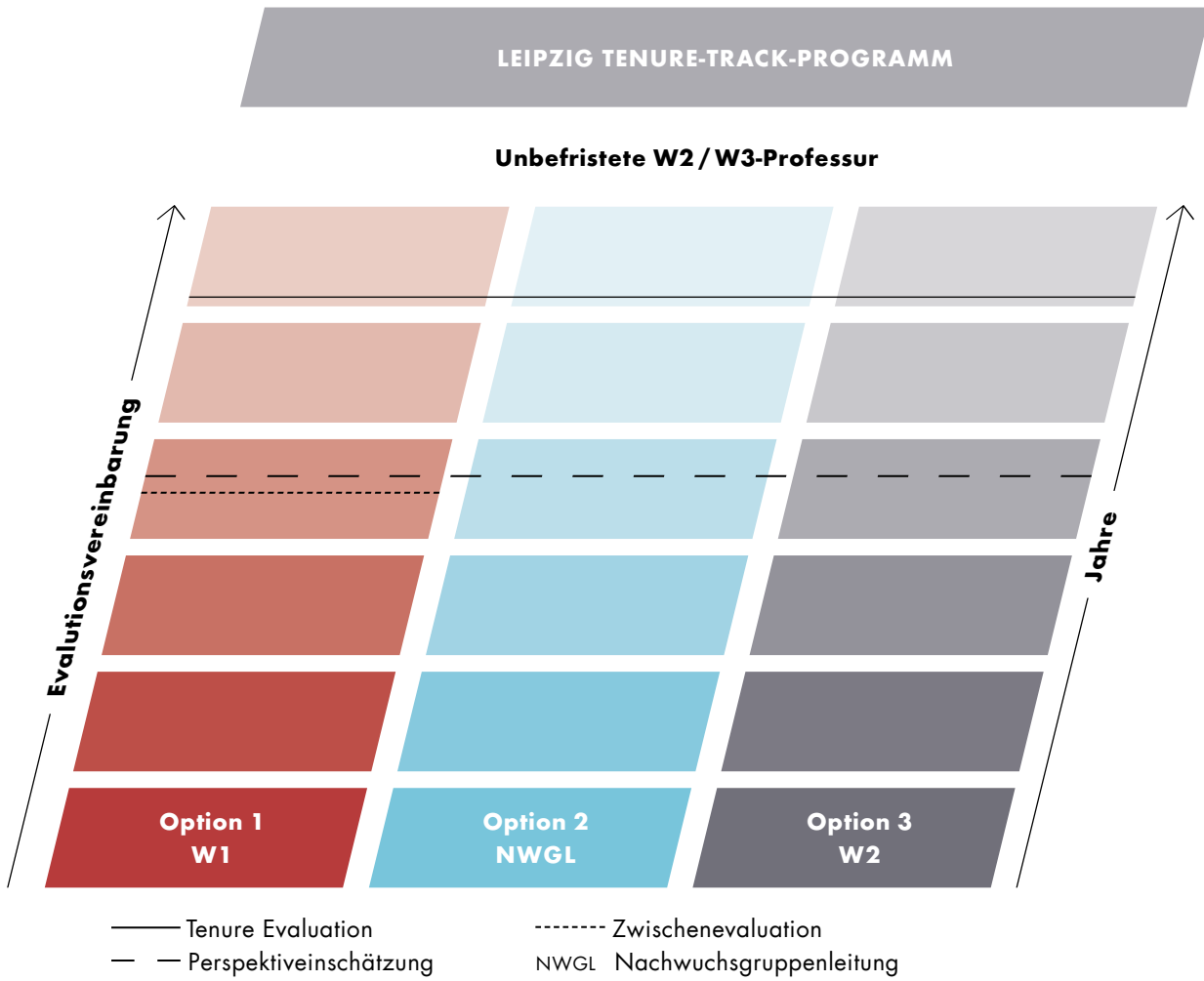


Abb.: Leipzig Tenure-Track-Programm

## 3.4 PERSONALENTWICKLUNG FÜR HOCHSCHULLEHRER\_INNEN

### 3.4.1 GEWINNUNG

Die Gewinnung hochqualifizierter Wissenschaftler\_innen der R4-Phase bestimmt entscheidend das Profil von Forschung, Lehre und Transfer der Universität Leipzig. Noch stärkere Aufmerksamkeit soll die Gewinnung internationaler Wissenschaftler\_innen erhalten.

Im Sinne eines qualitätsorientierten Managements werden Berufungsverfahren transparent und zügig durchgeführt. Alle Bewerber\_innen sollen das Berufungsverfahren als wertschätzenden und professionell geführten Prozess erleben. Die Zusammensetzung von Berufungskommissionen wird auf Vorschlag der Fakultäten im Rektorat beschlossen, ihre Mitglieder sollen an Fortbildungen zur Personalauswahl teilgenommen haben.

Es ist Ziel der Universität Leipzig insbesondere den Anteil der Professorinnen zu stärken und stets chancengerechte und diskriminierungsfreie Berufungsverfahren durchzuführen. Laut Berufsordnung wird beispielsweise eine paritätische Besetzung der Berufungskommissionen angestrebt, denen mindestens zwei stimmberechtigte Professorinnen angehören.

Der Dual Career-Service unterstützt die Familien neuberufener Professor\_innen durch Information und Beratung bei der Arbeitsplatz-, Kinderbetreuungs- und Schulsuche in der Region Leipzig. Um die Reichweite und Effizienz des Service zu steigern, beteiligt sich die Universität Leipzig in überregionalen Dual Career Netzwerken.

Eine besondere Auszeichnung der Universität Leipzig ist die semesterweise zu besetzende Leibniz-Professur, die an renommierte, internationale Wissenschaftler\_innen vergeben wird. Die Leibniz-Professur ist eine W3-Gastprofessur, die der interdisziplinär ausgerichteten Lehre für Graduierte und Studierende, der Forschung sowie der internationalen Vernetzung dient.

### 3.4.2 INTEGRATION

Neuberufene Professor\_innen stellen sich den Herausforderungen von Forschung, Lehre und ›Third Mission‹, müssen sich in der komplexen Organisation der Universität Leipzig orientieren und übernehmen oftmals zum ersten Mal eine formale Führungsaufgabe.

Es ist Aufgabe der Dekan\_innen und der Institutsdirektor\_innen, die organisatorische Einbindung und die soziale Eingliederung der Neuberufenen zu begleiten. Neben der feierlichen Ernennung findet für die neu berufenen Professor\_innen einmal jährlich die Professor\_innenbegrüßung statt. Dort stellen sich u. a. die Ansprechpartner\_innen der universitären Service-Bereiche persönlich vor. Anschließend bietet ein feierlicher Empfang Gelegenheiten zum Austausch. Im ›Leibniz Club‹ treffen die Neuberufenen ca. dreimal im Jahr in informeller Atmosphäre auf forschungsstarke Professor\_innen, Rektoratsmitglieder und die Dekan\_innen.

Die Universität bietet für Neuberufene regelmäßige Informationsveranstaltungen zu Sach- und Organisationsthemen durch Vertreter\_innen der Universitätsverwaltung an. Dieses Angebot beinhaltet beispielsweise Beratungen zu Finanz- und Personalfragen oder zur Entwicklung einer erfolgreichen Drittmittelstrategie.

### 3.4.3 ENTWICKLUNG, BEGLEITUNG UND BINDUNG

Das Büro für Personalentwicklung berät und unterstützt die R4-Wissenschaftler\_innen bei ihrer persönlichen Weiterentwicklung und der Weiterentwicklung ihrer jeweiligen Bereiche. Dazu gehören unter anderem die Planung und Umsetzung von individuellen oder gruppenbezogenen Personalentwicklungsmaßnahmen, die Initiierung und Betreuung von individuellen Coaching-Angeboten und die Koordination und Begleitung von Teamentwicklungsprojekten. R4-Wissenschaftler\_innen sollen in ihrer Rolle bestärkt werden, R2/R3-Wissenschaftler\_innen in deren

Karriereentwicklung zu begleiten und ihnen schrittweise Eigenverantwortlichkeit in Forschung, Lehre, Betreuung von Studierenden und Promovierenden sowie Verwaltung zu übertragen.

Als Anerkennung für herausragende Leistungen gibt es die Möglichkeit neben der Ausstattung der Professur auch das persönliche Gehalt anzupassen, also befristete oder auch unbefristete (und damit auch ruhegehaltstfähige und dynamisierte) Leistungsbezüge zu erhalten.

Professorinnen der Universität Leipzig haben die Möglichkeit, zweimal jährlich zu ihrer Entlastung studentische oder wissenschaftliche Hilfskraftmittel aus einem Fonds des Professorinnen-Programms zu beantragen. Dies soll Mehrbelastungen auf Grund des Engagements in der akademischen Selbstverwaltung, der Teilnahme an Berufungsver-

fahren sowie in Fachkollegien kompensieren und Freiräume für innovative Gender-Projekte, die Einwerbung von Mitteln für neue Forschungsvorhaben und den Aufbau neuer Forschungsbereiche schaffen.

Auch in den Ruhestand eintretende Professor\_innen sollen der Universität Leipzig eng verbunden bleiben. Ihre feierliche Verabschiedung am alljährlichen Dies Academicus ist dabei nur eine von vielen Formen, dies auszudrücken. Mit der Vergabe einer Seniorprofessur ehrt die Universität Leipzig ausgewählte herausragende Professor\_innen, die nach Eintritt in den Ruhestand weiterhin in Forschung und Lehre tätig sind und sich mit ihrem Erfahrungsschatz aktiv an der Universität Leipzig und in ihrem Wissenschaftsgebiet einbringen. Gleichzeitig wird damit auch hervorragenden externen Professor\_innen die Möglichkeit eröffnet, nach Eintritt in den Ruhestand an der Universität Leipzig zu wirken.

## ÜBERBLICK: PERSONALENTWICKLUNG FÜR HOCHSCHULEHRER\_INNEN

### GEWINNUNG

- Intensivierung der Maßnahmen zur Gewinnung internationaler Wissenschaftler\_innen
- professionelle, transparente, wertschätzende und zügige Berufungsverfahren
- Fortbildungen zur Personalauswahl für Mitglieder von Berufungskommissionen
- Dual Career-Service als Unterstützung der Familien neuberufener Professor\_innen
- ›Leibniz-Professur‹ für renommierte, internationale Wissenschaftler\_innen (semesterweise W3-Gastprofessur)

### INTEGRATION

- jährliche Begrüßungsveranstaltung für neuberufene Professor\_innen
- regelmäßige Informationsveranstaltungen, u. a. mit Ansprechpartner\_innen der universitären Service-Bereiche
- ›Leibniz Club‹ für die Neuberufenen (Austausch mit forschungsstarken Professor\_innen, Rektoratsmitgliedern und Dekan\_innen ca. dreimal im Jahr in informeller Atmosphäre)

### ENTWICKLUNG UND BEGLEITUNG

- spezifische Fortbildungsangebote
- Coachings sowie Koordination und Begleitung von Teamentwicklungen
- Leistungsbezüge als Anerkennung für hervorragende Leistungen
- Förderung von Hochschullehrerinnen durch die Mittel des ›Professorinnen-Programms‹
- Vergabe von Seniorprofessuren an ausgewählte herausragende Professor\_innen

## 3.5 DAUERSTELLEN UND MITTELBAUKONZEPTE

Im Hochschulbetrieb fallen vielfältige Aufgaben in Lehre, Management, Beratung und Verwaltung an, die durch wissenschaftliches Personal der Universität Leipzig abgedeckt werden können. Es handelt sich dabei um Tätigkeiten, die regelmäßig wiederkehren bzw. kontinuierlich anfallen. Es ist der Universität ein Anliegen, für derartige Stellen insbesondere Wissenschaftler\_innen aus den eigenen Reihen zu gewinnen und entsprechend zu qualifizieren. Grundsätzlich lassen sich die folgenden drei Bereiche unterscheiden, in denen Daueraufgaben anfallen:

### 1| Forschung, Forschungsinfrastruktur, Transfer, klinische Versorgung und Diagnostik

- Planung (ggf. inkl. Antragstellung), Durchführung und Auswertung von Forschungsvorhaben
- wissenschaftliche Betreuung und Koordination des Betriebs von Großgeräten, von umfangreichen Versuchsanlagen und Laboren
- wissenschaftliche Betreuung und Beratung der Nutzer großer oder fachübergreifender Sammlungen
- wissenschaftliche Dienstleistungen im Rahmen zentraler Universitäts- oder Fakultätsaufgaben in Forschung und Lehre (Rechner- und Netzadministration, »Core-Units«, Methoden- oder Didaktik-Kompetenzen u. ä.)
- klinische und diagnostische Tätigkeiten im Rahmen zentraler Universitäts- oder Fakultätsaufgaben
- Forschungsdatenmanagement

### 2| Lehre

- Vermittlung von Fachwissen und Unterweisung in der Anwendung wissenschaftlicher Methoden
- Koordination und Durchführung von Lehrveranstaltungen vor allem in der Grundausbildung und der grundständigen Lehre oder mit hohem Praxisbezug, z. B. Praktikumsleitung, Sprachvermittlung sowie fachliche und methodische Betreuung von Graduierungsarbeiten
- Vermittlung praktischer Fertigkeiten und Kenntnisse

### 3| Wissenschaftsmanagement an der Schnittstelle von Verwaltung und Wissenschaft

- Studienfachberatung, Gestaltung und fachliche Koordination des Studierendenaustausches, Koordination von Studienreformaufgaben und Qualitätssicherung der Lehre
- regelmäßige Beratung von Promovierenden, Postdocs und »Diplomates«, fachliche Koordination von Maßnahmen zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses
- Antragsberatung, die wissenschaftliche Qualifikation erfordert
- regelmäßige Drittmittelinwerbung
- Koordination im Rahmen von Forschungsprojekten und interdisziplinären Forschungsverbänden

Ziele der Einrichtung von Dauerstellen sind vor allem eine qualitätsgerechte Absicherung spezifischer Daueraufgaben, eine Stabilisierung grundständiger Aufgaben mit Blick auf die Sicherung der Leistungsfähigkeit in Lehre und Forschung sowie die Ergänzung des neuen Wegs der Tenure-Track-Professur.

Der Einrichtung von Dauerstellen sollte immer ein Mittelbaukonzept der Fakultät zugrunde liegen, das Transparenz und Planbarkeit gewährleistet. Die Anzahl der Dauerstellen in einer Fakultät muss sich nach dem Umfang der Funktionen richten, die kontinuierlich erfüllt werden müssen. Orientiert am Durchschnitt der letzten Jahre enthält die mit dem Freistaat Sachsen für den Zeitraum von 2017 bis 2020 abgeschlossene Zielvereinbarung einen Anteil von 30 % aller haushaltsfinanzierten Stellen im akademischen Mittelbau, die als Dauerstellen besetzt sein sollen. Dem universitären Prinzip der Einheit von Lehre und Forschung folgend, ist es auch im Bereich der wissenschaftlichen Dauerstellen unverzichtbar, dass im Stellenprofil der Universität Leipzig Tätigkeiten in Forschung und Lehre im relevanten Umfang ermöglicht werden.

Fakultäten erstellen ein Mittelbaukonzept zur unbefristeten Beschäftigung wissenschaftlicher Mitarbeiter\_innen auf der Basis der in der Fakultät anfallenden Daueraufgaben und deren stellenmäßiger Untersetzung sowie im Hinblick auf den Bedarf zur Ergänzung des neuen Karrierewegs der Tenure-Track-Professur. Die Fakultät beantragt im Einvernehmen mit dem Fakultätsrat die jeweilige(n) Dauerstelle(n) im Rektorat. Dem Antrag ist eine qualifizierte Tätigkeitsbeschreibung, aus der insbesondere die Daueraufgaben hervorgehen müssen, sowie eine Begründung anzufügen. Dies gilt auch für Wiederbesetzungen vakant gewordener Dauerstellen.

Alle neu zu besetzenden und zu schaffenden Dauerstellen sollen der Fakultäts- oder Institutsebene, ggf. der Forschungs- und Lehrbereichsebene zugeordnet werden. Nur in begründeten Einzelfällen kann eine Dauerstelle einer einzelnen Professur zugeordnet werden. Das Mittelbaukonzept ist regelmäßig im Abstand von fünf Jahren oder wenn geänderte Bedingungen eine strukturelle Überarbeitung notwendig machen, fortzuschreiben. Dauerstellen, die im Rahmen von Berufungs- und Bleibeverhandlungen eingerichtet oder besetzt werden sollen, werden in begründeten Einzelfällen gesondert verhandelt.

Jede Dauerstelle soll ausgeschrieben werden. Geeignete interne Kandidat\_innen sind zur Bewerbung aufzufordern. Möglich ist auch die Ausschreibung einer Stelle, die zunächst befristet ist und den Erwerb der erforderlichen Qualifikation ermöglicht und die entfristet wird, sobald der/die Kandidat\_in die Qualifikation sowie seine/ihre Eignung für die Stelle nachgewiesen hat. Auf dieses Verfahren ist bereits in der Ausschreibung hinzuweisen. Über die Besetzung der Dauerstelle entscheidet eine Besetzungskommission.

Einstellungsvoraussetzung für wissenschaftliche Mitarbeiter\_innen auf einer Dauerstelle sind neben einer hinreichenden Qualifikation und mehrjähriger aufgabenbezogener Erfahrung, hervorragende wissenschaftliche Leistungen,

die in der Regel eine selbstständige Projektleitung ermöglichen. Je nach Aufgabe können andere Qualifikationen und Erfahrungen bei der Auswahl einbezogen werden. Bei Lehrkräften für besondere Aufgaben im unbefristeten Beschäftigungsverhältnis sollte eine didaktische Qualifikation vorliegen, wenn die Aufgaben im sprachpraktischen oder fachdidaktischen Gebiet liegen.

Allen Inhaber\_innen von Dauerstellen stehen die an der Universität Leipzig etablierten Personalentwicklungsinstrumente zur Verfügung (vgl. Kapitel 2).

Zur Förderung des Berufsfeldes Wissenschaftsmanagement plant die Universität ein Qualifizierungsprogramm für Wissenschaftsmanager\_innen. Dabei sollen Kommunikations- und Moderationsfähigkeiten, Kompetenzen im Projekt- und Change-Management, Kenntnisse von Verwaltungsprozessen sowie Grundlagen der Finanzverwaltung/Buchführung und des Personal- und Wissenschaftsrechts vermittelt werden.

## 3.6 KARRIEREWEGE AUSSERHALB DER UNIVERSITÄT

Wissenschaftler\_innen wollen oder können nicht in jedem Fall eine dauerhafte wissenschaftliche Laufbahn realisieren; das Verhältnis von Promotionen und frei werdenden Professuren beträgt im Mittel 20:1.<sup>7</sup> Neben diesen strukturell bedingten eingeschränkten Entwicklungsmöglichkeiten für Nachwuchswissenschaftler\_innen kann es auch persönliche Gründe geben, die bereits früh eine Auseinandersetzung mit alternativen Berufsfeldern notwendig machen.

Viele attraktive Tätigkeitsfelder in außeruniversitären Wissenschaftseinrichtungen und anderen Bereichen der Gesellschaft erfordern Fachwissen und überfachliche Fähigkeiten, die im Rahmen einer wissenschaftlichen Laufbahn erworben werden können.

Ein Teil der Promovierenden hat in der Promotionsphase noch keine festen Ziele für die berufliche Karriere. In eingeschränktem Maß gilt dies auch für ›Recognized Researcher‹ (R2) und ›Established Researcher‹ (R3). Es ist aber besonders für sie eine wichtige Aufgabe, diverse Karrierewege zu betrachten und eine Entscheidung über den weiteren Werdegang zu treffen. Dabei erhalten sie vielfältige Unterstützung.

Die Akteure der Personalentwicklung bieten den Wissenschaftler\_innen in den Qualifikationsphasen R1-R3 verlässliche Informationen über mögliche Karriereoptionen innerhalb der Wissenschaft, ohne dabei die ggf. notwendige Mobilität in außerwissenschaftliche Arbeitsfelder aus dem Blick zu verlieren.

Ein zentrales Instrument dafür kann das jährliche Statusgespräch sein, in dem der/die betreuende Hochschullehrer\_in bzw. das ›Thesis Advisory Committee‹ sowie ggf. vorhandene Mentor\_innen die Möglichkeiten der weiteren beruflichen Entwicklung mit der/dem Wissenschaftler\_in besprechen. Dabei soll nicht nur thematisiert werden, welche Karrierewege innerhalb oder außerhalb der Universität realistisch erscheinen, sondern auch, wie eine Übergangsphase durch die Gesprächspartner und weitere Akteure der Universität gezielt unterstützt und der Übergang begleitet werden kann.

Bei der Gestaltung dieses Übergangs unterstützt die Research Academy Leipzig mit ihren Workshops und Veranstaltungen im Themenfeld ›Finding your way: Career paths and strategies‹. Zudem zielen auch zahlreiche weitere Angebote u. a. der Research Academy Leipzig und des Büros für Personalentwicklung auf die Förderung überfachlicher Kompetenzen ab, die für Tätigkeiten in Führungspositionen in Wissenschaft und Gesellschaft vorbereiten.

Einige Angebote des Career Service stehen auch Nachwuchswissenschaftler\_innen offen. Um zukünftig noch besser bei der Entscheidungsfindung und Karriereplanung zu unterstützen, soll eine Karriereberatung speziell für Nachwuchswissenschaftler\_innen aufgebaut werden. Dabei werden individuelle Kompetenzprofile und Karriereziele sowie die Anforderungen des Arbeitsmarktes (z. B. der fachspezifisch unterschiedliche Stellenwert von Promotionen) berücksichtigt.

Bei Gründungsabsicht berät und unterstützt die Selbst Management Initiative Leipzig (SMILE), beispielsweise durch Gründercoaching, Erstellung eines Businessplans und Prüfung eines Geschäftskonzepts auf seine Machbarkeit.

Darüber hinaus liegt es auch in der Verantwortung der Nachwuchswissenschaftler\_innen selbst, ihre eigenen akademischen und außerwissenschaftlichen Netzwerke sowie außeruniversitäre Angebote (z. B. Coaching) für die Beratung zu möglichen Berufsfeldern und Karrierewegen zu nutzen.

<sup>7</sup> Vgl. Hochschulrektorenkonferenz: Orientierungsrahmen zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses nach der Promotion und akademischer Karrierewege neben der Professur, Empfehlung der 16. Mitgliederversammlung am 13.5.2014.



**WISSENSCHAFTLICHE UND  
WISSENSCHAFTSNAHE ARBEITSFELDER**



**ARBEITSFELDER AUSSERHALB  
DER WISSENSCHAFT**

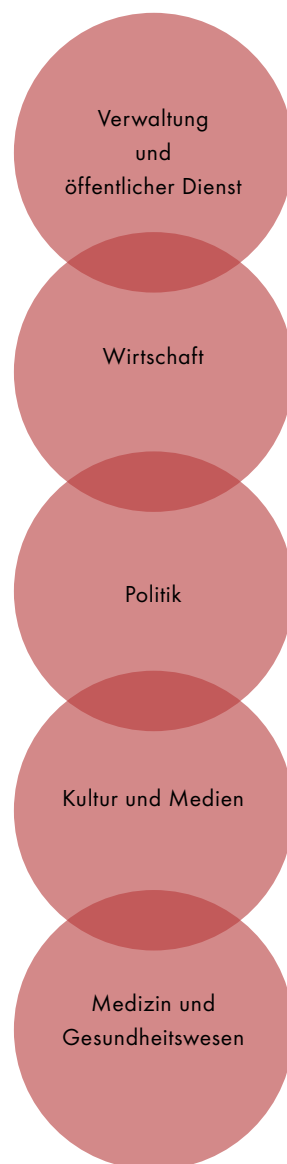


Abb.: Beispielhafte Tätigkeitsfelder außerhalb der Universität Leipzig

## 4. PERSONALENTWICKLUNG FÜR DAS NICHTWISSENSCHAFTLICHE PERSONAL

Auf Grund der beständigen universitätsinternen Veränderungen sind gerade für das nichtwissenschaftliche Personal eine vorausschauende Personalplanung und eine passende Personalauswahl notwendig. Elemente der Personalentwicklung fördern dann ein attraktives Arbeitsumfeld und werden im Abschnitt ›Entwicklung, Begleitung und Bindung‹ beschrieben.

### 4.1 PLANUNG UND GEWINNUNG

#### PERSONALPLANUNG

Eine mittel- und langfristige Personalplanung ermöglicht es, die Kompetenzen der Mitarbeiter\_innen gezielt auf- und auszubauen. Stellenpläne werden bei weitgehender finanzieller Selbststeuerung auch zukünftig als universitäres Personalplanungsinstrument genutzt.

Fakultäten, Zentrale Einrichtungen, Zentren, Dezernate und Stabsstellen erstellen mindestens alle fünf Jahre Personalplanungen oder entwickeln sie weiter. Folgende Punkte sollen dabei berücksichtigt werden:

- externe Anforderungen an die Universität Leipzig
- universitäre Ziele und daraus abgeleitet die strategischen Ziele des jeweiligen Bereiches
- die Weiterentwicklung von Kompetenzen der Mitarbeiter\_innen
- die mögliche Anpassung des Stellenplans unter Beachtung der zugeordneten Stellen in den Einrichtungen

Bei den Personalplanungen unterstützen das Büro für Personalentwicklung und die Personalverwaltung des Hochschulbereichs bzw. der Medizinischen Fakultät beratend. Bei Bedarf können weitere qualifizierte Berater\_innen und/oder Moderator\_innen hinzugezogen werden.

#### PERSONALAUSWAHL UND STELLENBESETZUNG

Im nichtwissenschaftlichen Bereich werden freie Stellen grundsätzlich ausgeschrieben. Dabei ist die sofortige externe Ausschreibung der Regelfall. Über Ausnahmen entscheidet die Personalverwaltung in Rücksprache mit den Fachbereichen im Rahmen des pflichtgemäßen Ermessens, wobei die Vorgaben von II. Nr. 2 VwV-Stellenausschreibungen zu beachten sind.<sup>8</sup> Alle externen und internen Ausschreibungen werden auf dem ›Karriereportal Sachsen‹ veröffentlicht, wobei interne Ausschreibungen als solche kenntlich zu machen sind. Diese Ausschreibungspflicht gilt grundsätzlich auch bei der Überführung von zunächst befristeten in unbefristete Stellen. Jede Abweichung vom Grundsatz der Ausschreibung ist bei dem/der Kanzler\_in oder dem/der Verwaltungsdirektor\_in der Medizinischen Fakultät zu beantragen, dabei ist die jeweilige Personalverwaltung einzubeziehen, die die Beteiligung des zuständigen Personalrates sicherstellt. Ausnahmen von der Ausschreibungspflicht gelten für Stellen in fortlaufenden Projekten, deren Finanzierung bspw. jahresweise zugewiesen wird.

Auswahlkommissionen bestehen aus mindestens zwei stimmberechtigten Personen und können weitere Expertise hinzuziehen. Dabei sollte auf eine ausgewogene Geschlechterverteilung geachtet werden. Das Büro für Personalentwicklung kann bei der Auswahl und dem Einsatz

<sup>8</sup> Verwaltungsvorschrift der Sächsischen Staatsregierung über die Stellenausschreibungen (VwV Stellenausschreibungen) vom 26. Juni 2018 (<https://www.revosax.sachsen.de/>).

qualifizierter interner und externer Expert\_innen beratend unterstützen. Personalratsmitglieder und Gleichstellungsbeauftragte wirken beobachtend, die Schwerbehindertenvertrauenspersonen beratend in den Auswahlkommissionen mit. Sie haben jedoch keine Entscheidungsbefugnis.

#### ONLINE-BEWERBUNG

Um die Vielzahl der Bewerbungsverfahren möglichst effizient und rechtssicher durchzuführen, sollen für alle Stellenausschreibungen im nichtwissenschaftlichen Bereich Online-Bewerbungen (durch Einführung eines Bewerbungsportals und -managementsystems) ermöglicht werden. Dabei und auch für alle anknüpfenden Prozesse (Auswahl der Bewerber\_innen, Einladungsschreiben, Ab-

sageschreiben etc.) sind die hohen Anforderungen des Datenschutzes ebenso zu berücksichtigen wie eine tatsächliche Vereinfachung der Abläufe für die beteiligten Bereiche und die Personalverwaltung.

#### BEFRISTUNG VON ARBEITSVERTRÄGEN

Auch im nichtwissenschaftlichen Bereich werden Arbeitsverträge gemäß den rechtlichen Bestimmungen befristet. Dabei werden die gesetzlich eröffneten Befristungsmöglichkeiten verantwortungsbewusst eingesetzt. Neben der Befristung mit Sachgrund besteht auch die Möglichkeit, Arbeitsverträge ohne Sachgrund zu befristen, wenn dies aus Sicht der Arbeitsorganisation oder anderen wichtigen Gründen sinnvoll erscheint.

## 4.2 ENTWICKLUNG, BEGLEITUNG UND BINDUNG

#### TEILZEIT UND FLEXIBILISIERUNG DER ARBEITSZEIT

Die Möglichkeiten von Teilzeit und flexibler Arbeitszeit sind ein wichtiges Element für die Bindung von Mitarbeiter\_innen. Zur besseren Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben werden die bereits geltenden Regelungen weiter bekannt gemacht. Dies betrifft besonders die Möglichkeiten einer zeitlich begrenzten Arbeitszeitreduzierung (Teilzeit) und die Möglichkeiten, die die Gleitzeitdienstvereinbarung heute schon bietet. Regelungen zur Telearbeit und zum mobilen Arbeiten werden zukünftig weitere Möglichkeiten eröffnen.

#### FINANZIELLE ANREIZE

Die vorhandenen Möglichkeiten des vorgezogenen Stufenaufstiegs sowie der Leistungszulagen und Leistungsprämien sollen als besondere Instrumente der Mitarbeiter\_innenbindung genutzt werden. In der Personalverwaltung werden dazu die notwendigen Prozesse beschrieben. Es gilt die ›Verwaltungsvorschrift Leistungsprämien‹ des Freistaates Sachsen.<sup>9</sup>

#### HOSPITATION, ROTATION UND HORIZONTALE WECHSEL

Wenn Mitarbeiter\_innen ein anderes Aufgabengebiet kennenlernen oder bei gleichbleibenden Aufgaben beispielsweise den Bereich wechseln (jeweils bei gleicher Eingruppierung), kann das positive Auswirkungen auf die Arbeitszufriedenheit und die Arbeitsorganisation haben. Wissen wird transferiert und die Vernetzung von Bereichen gefördert. Die Universität unterstützt solche Vorhaben.

**Hospitation** ist der gesteuerte und zielgerichtete gastweise Wechsel des Aufgabengebietes oder des Bereiches zum Zweck, neue Aufgaben oder Organisationsformen kennenzulernen, ohne dass ein/e Tauschpartner\_in erforderlich ist. Eine solche Hospitation ist immer zeitlich eng begrenzt. Darüber hinaus gibt es die Möglichkeit der **Rotation** von Mitarbeiter\_innen. In diesem Fall tauschen Mitarbeiter\_innen für einen zuvor definierten Zeitraum von mindestens drei Monaten das Aufgabengebiet oder den Bereich. In jedem Fall stimmen sich die beteiligten Bereiche gemeinsam mit den Mitarbeiter\_innen ab.

<sup>9</sup> Verwaltungsvorschrift des Sächsischen Staatsministeriums der Finanzen zur Gewährung von Prämien für besondere Leistungen an Beschäftigte (VwV Leistungsprämien) vom 23. Juni 2015 ([www.revosax.sachsen.de](http://www.revosax.sachsen.de)) und § 18 in der Fassung des § 40 TV-L.

Ausgangspunkt für längerfristige **horizontale Wechsel** sind offene ausgeschriebene Stellen, auf die sich Mitarbeiter\_innen intern bewerben können. Gleichmaßen können auch Bereiche einen dauerhaften Wechsel initiieren. Ein Wechsel kann zeitlich befristet erfolgen, der ggf. unbefristete Vertrag besteht weiter. Es können sich dementsprechend auch Mitarbeiter\_innen mit unbefristeten Arbeitsverträgen auf befristete Stellen bewerben, ohne den unbefristeten Arbeitsvertrag aufgeben zu müssen. Die Möglichkeit einer Rückkehr auf genau denselben Arbeitsplatz oder in den vorherigen Arbeitsbereich sollte vor dem Wechsel schriftlich fixiert werden. Dies erfolgt durch die Personalverwaltung. Der/Die hierarchisch nächste gemeinsame Vorgesetzte entscheidet nach Anhörung aller direkt Beteiligten über den Zeitpunkt des Wechsels.

#### **FORT- UND WEITERBILDUNG**

Fort- und Weiterbildungen sind ein wichtiges Element der Personalentwicklung für das nichtwissenschaftliche Personal. Das absehbare Ausscheiden eines Mitarbeiters/einer Mitarbeiterin oder sich ändernde Rahmenbedingungen können wichtige Gründe sein, zusätzliche Kenntnisse und Fertigkeiten aufzubauen. Leiter\_innen von Bereichen können dafür finanzielle Unterstützung oder z. B. die Arbeitszeit betreffende Unterstützung beantragen. Die Förderung von solchen individuellen Fort- oder Weiterbildungsmaßnahmen ist durch den Bereich zu begründen. Ein Gremium unter Leitung des Büros für Personalentwicklung sammelt die Bedarfe, bewertet sie unter Berücksichtigung der vorhandenen personellen und finanziellen Ressourcen und legt dem/der Kanzler\_in einen Entscheidungsvorschlag vor. Das Gremium setzt sich aus Führungskräften

verschiedener universitärer Einrichtungen einschließlich der Medizinischen Fakultät zusammen, in denen zahlreiche Beschäftigte des nichtwissenschaftlichen Personals tätig sind. Aus einer erfolgreichen von der Universität unterstützten Fort- oder Weiterbildung folgt kein Anspruch auf arbeits- oder dienstrechtliche Veränderungen, wie z. B. einen internen Aufstieg.

#### **INTERNER AUFSTIEG**

Erfahrene Mitarbeiter\_innen sollen Möglichkeiten nutzen können, innerhalb der Universität höherwertige Aufgaben zu erfüllen und damit auch höher eingruppiert zu werden. Der interne Aufstieg ist ein wichtiges Instrument der Mitarbeiter\_innen-bindung sowie eine Chance für die Universität, Positionen mit internen Expert\_innen zu besetzen. Neben unbefristeten Positionen kommen dafür zeitlich befristete Vertretungen oder die Arbeit in Projekten in Frage. Karrierewege innerhalb der Universität werden öffentlich gemacht. Dabei gilt die Maßgabe, freie Stellen oder Stellenanteile grundsätzlich über das Karriereportal Sachsen extern auszuschreiben. Über Ausnahmen entscheidet die Universität Leipzig nach pflichtgemäßem Ermessen, wobei offene befristete Stellen grundsätzlich mindestens innerhalb der Universität Leipzig auszuschreiben sind. Ergebnis-offene Auswahlverfahren sind eine notwendige Bedingung, um eine für die Universität Leipzig optimale Besetzung zu erreichen und die gesetzlich verankerte Bestenauslese umzusetzen. Nach der Entscheidung für eine/n interne/n Kandidat\_in bestimmt der/die hierarchisch nächste gemeinsame Vorgesetzte nach Anhörung aller direkt Beteiligten den Zeitpunkt des Wechsels.

## ÜBERBLICK: PERSONALENTWICKLUNG FÜR DAS NICHTWISSENSCHAFTLICHE PERSONAL

### GEWINNUNG

- mindestens alle fünf Jahre Personalplanungen durch alle Fakultäten, Zentrale Einrichtungen, Zentren, Dezernate und Stabsstellen
- grundsätzlich externe Ausschreibung freier Stellen, auch bei der Überführung von zunächst befristeten in unbefristete Stellen
- Standards für Auswahlkommissionen
- Online-Bewerbungsportal

### INTEGRATION

- zukünftig spezifische Informationen als Teil der Willkommensmappe für alle neuen Mitarbeiter\_innen

### ENTWICKLUNG UND BEGLEITUNG

- Möglichkeit, zeitlich begrenzt in Teilzeit zu arbeiten oder die Gleitzeit zu nutzen
- Ausbau der Regelungen zur Telearbeit und zum mobilen Arbeiten
- Hospitationen, Rotationen und horizontale Wechsel
- Möglichkeiten zum internen Aufstieg

## **IMPRESSUM**

© Universität Leipzig, Januar 2019

Redaktion:

Büro für Personalentwicklung, Research Academy Leipzig, Büro der Kanzlerin

Layout:

Axel Schöpa, schoepamedien.de

Foto Titelseite: Christian Müller / Universität Leipzig, SUK

[www.uni-leipzig.de](http://www.uni-leipzig.de)