

# PERSONALENTWICKLUNGSKONZEPT DER UNIVERSITÄT ROSTOCK

---

DAS KONZEPT WURDE NACH ANHÖRUNG IM AKADEMISCHEN SENAT DER  
UNIVERSITÄT ROSTOCK AM 09.01.2019 VOM REKTORAT AM 14.01.2019  
BESCHLOSSEN.

## Inhalt

Ziele der Universität Rostock .....	3
Verständnis von Personalentwicklung .....	3
Zielgruppen .....	12
Akteur*innen und institutionelle Verankerung .....	19
Finanzierung.....	20
Qualitätssicherung.....	20
Kontinuierliche Weiterentwicklung .....	21
Maßnahmenplan .....	21
Querschnittsaufgaben .....	21
Zeitplan zur Weiterentwicklung des Themenfeldes Personalentwicklung.....	23
Anhang .....	25

## Ziele der Universität Rostock

Die Universität Rostock – gegründet 1419 – ist die älteste und traditionsreichste Universität im Ostseeraum und das wissenschaftliche und kulturelle Zentrum der Region. Mit über 13.000 Studierenden und ca. 5.000 Mitarbeiter\*innen in Universität und Universitätsklinikum<sup>1</sup> gehört sie zu den größten Arbeitgebern der Hansestadt Rostock. Unter dem Motto einer **fokussiert vernetzten Vielfalt** setzt die Universität Rostock ihren Weg der **interdisziplinären Profilschärfung** fort. Die vier profilbildenden Forschungsschwerpunkte sind in den Departments „Leben, Licht und Materie“, „Maritime Systeme“, „Altern des Individuums und der Gesellschaft“ und „Wissen, Kultur, Transformation“ in der interdisziplinären Fakultät organisiert.

Spezifische Entwicklungsziele der Universität und damit auch für die Personalentwicklung sind die **Förderung von Interdisziplinarität und Internationalität** in einer durch den digitalen Wandel geprägten Welt. Die Hauptaufgaben der Universität Rostock sind Forschung, Lehre, Innovation und Wissenstransfer<sup>2</sup>. Als Volluniversität bietet die Universität mit ihren Fakultäten ein breites Fächerspektrum, was für nationale wie internationale Wissenschaftler\*innen attraktive Arbeitsbedingungen schafft. Darüber hinaus sieht sich die Universität in der gesellschaftspolitischen Verantwortung, Vielfalt in allen ihren Ausprägungen, zu ermöglichen und die Gesundheit aller Mitarbeiter\*innen zu erhalten. Diese Vielfalt bei gleichzeitig familiärer Größe, die enge Verbundenheit zur Wirtschaft und zu den Instituten der Fraunhofer-Gesellschaft, der Max-Planck-Gesellschaft, der Leibniz-Gemeinschaft und der Helmholtz-Gemeinschaft, aber auch die Nähe zur Ostsee und die Zusammenarbeit mit Partner\*innen aus angrenzenden Ländern machen die Universität Rostock einzigartig.

In Umsetzung ihrer Ziele und bei der Erfüllung ihrer Aufgaben legt die Universität Rostock besonderen Wert auf die Personalentwicklung ihrer Beschäftigten. So konzentrieren sich die Universität Rostock und ihre internen Bildungsanbieter\*innen auf eine sehr gute **Vernetzung** – sowohl innerhalb der Statusgruppen bzw. Qualifizierungsphasen als auch fächer- bzw. statusgruppenübergreifend –, auf einen Kulturwandel im **Führungsverständnis** – weg von hierarchisch hin zu kollegial organisierter Führungsverantwortung – und auf eine **lebensphasenorientierte Personalpolitik**. Dabei versteht sich die Universität Rostock als lernende Organisation, die in allen Handlungsfeldern die Querschnittsthemen **Vielfalt, Gleichstellung, Familienfreundlichkeit** und **Gesundheit** verankert und alle Aktivitäten darauf bezieht.

Der Aufbau der strategischen Personalentwicklung an der Universität Rostock orientiert sich am Kodex für gute Personalentwicklung an Universitäten des UniNetzPE, den Empfehlungen des Universitätsverbandes zur Qualifizierung des wissenschaftlichen Nachwuchses in Deutschland e.V. (UniWiND), der HRK und der Europäischen Forschercharta. Eine Zertifizierung im Rahmen der Human Resources Strategy for Researchers der EU- Kommission wird vorbereitet.

## Verständnis von Personalentwicklung

Strategisches Ziel von Personalentwicklung an der Universität Rostock ist es, Wissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten aller Mitarbeiter\*innen mit den aktuellen und zukünftigen Aufgaben und Herausforderungen

---

<sup>1</sup> Die Universitätsmedizin wird in diesem Konzept nicht weiter berücksichtigt.

<sup>2</sup> Gemeint sind der Wissensaustausch und die Beziehungen (z.B. Kooperationen) zwischen Wissenschaft und Praxis.

der Universität Rostock in **Einklang** zu bringen und dabei die individuellen Karriereziele der Mitarbeiter\*innen zu unterstützen. Dabei orientiert sie sich an den Bedürfnissen der Beschäftigten in der Realisierung ihrer persönlichen Entwicklungsziele und umfasst den gesamten **Lebenszyklus der Personalentwicklung**: von der Personalplanung, über Personalrekrutierung und Einarbeitung, berufsbegleitende Qualifizierung, Lernen im Prozess der Arbeit sowie Karriereberatung und Arbeitsbedingungen bis zum Ausstieg bzw. zur Nachfolgeplanung einer Beschäftigung. Bei der Professionalisierung aller beruflichen Rollen, indem Zuständigkeiten eindeutig geklärt und die **Triangulation** Können-Wollen-Dürfen aufeinander abgestimmt werden, finden die verschiedenen Lebensphasen der Mitarbeiter\*innen und die besonderen Bedingungen einer Beschäftigung an der Universität Berücksichtigung.

Die Universität Rostock begleitet und fördert ihre Beschäftigten indem sie die **Transparenz** für mögliche **Karrierewege** – innerhalb wie außerhalb der Universität – **erhöht** und die **Durchlässigkeit** von außerakademischen Karrierewegen in die akademische Laufbahn und umgekehrt fördert. Um Karrierewege und die Erreichung von Karrierezielen professionell zu begleiten, hat die Universität Rostock im ersten Schritt **Kompetenzprofile** für die unterschiedlichen Qualifikationsphasen des wissenschaftlichen Nachwuchses entwickelt und schenkt den Übergängen zwischen den Qualifikationsphasen besondere Aufmerksamkeit. Sie hat eine Reihe von Maßnahmen und Instrumenten entwickelt, die diese Übergänge konstruktiv gestalten.

Entlang des Personalentwicklungszyklus – von der Rekrutierung bis zum Austritt – bietet die Universität Rostock verschiedene zielgruppenspezifische Maßnahmen für die Organisation in ihrer Gesamtheit, für einzelne Teams sowie für einzelne Mitarbeiter\*innen an. Es werden Bildungsangebote wie Seminare, Workshops und Infoveranstaltungen, innovative Kommunikationsangebote wie Open Spaces und MOCCs organisiert sowie Angebote zur Teamentwicklung, Supervision und Mediation bereit gehalten, um gute Arbeitsbedingungen zu schaffen, Möglichkeiten zur Vernetzung anzubieten und mögliche Karrierewege innerhalb und außerhalb der Universität aufzuzeigen. Auf individueller Ebene stehen das Coaching, Mentoring, kollegiale Beratung sowie die Möglichkeit zur Hospitation und die individuelle Weiterbildung im Fokus. Im Dienstleistungsportal der Universität Rostock werden für die Bereiche Personal, Haushalt, Infrastruktur und Drittmittel Serviceleistungen in Form von Informationen, Formularen, Rundschreiben und Checklisten zur Verfügung gestellt.

In Verbindung mit weiteren, eher themenspezifischen Angeboten ergibt sich ein **Gesamtportfolio an Personalentwicklungsmaßnahmen** für alle Mitarbeiter\*innen der Universität Rostock in den Handlungsfeldern (1) Personalstrukturplanung (2) Rekrutierung, Einarbeitung und Willkommenskultur, (3) Formale Qualifizierung, individuelle Förderung und Karriereberatung, (4) Arbeitsbedingungen und (5) Ende der Arbeitsbeziehung (vgl. Abb. 1). Die einzelnen Handlungsfelder werden detailliert im Folgenden – unter Nennung der Ziele, bestehender Maßnahmen und Entwicklungsperspektiven – erläutert. Eine Übersicht der Förder- und Weiterbildungsmöglichkeiten an der Universität Rostock nach Anbieter\*innen mit den jeweiligen Zielen der Förderung, Aufgaben und Zielgruppe liefert Tabelle 2 im Anhang.

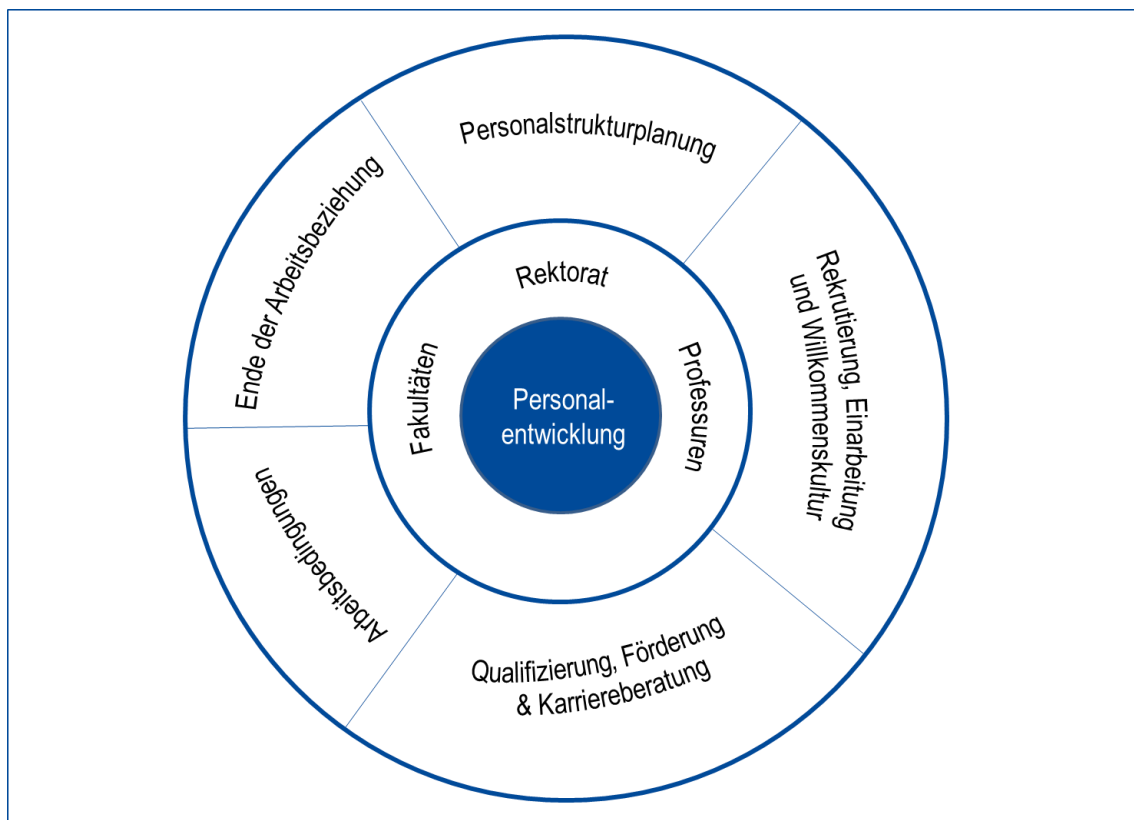


Abbildung 1: Personalentwicklungszyklus

### Personalstrukturplanung

Unter Berücksichtigung der mittel- und langfristigen Universitätsentwicklungsplanung werden die fakultäts- und einrichtungsbezogenen Personalstrukturplanungen erarbeitet. Auf Basis künftig erforderlicher Tätigkeits-, Anforderungs- und Kompetenzprofile werden Stellenbeschreibungen erstellt und gleiche oder ähnliche Stellen zu Stellenbündeln<sup>3</sup> zusammengefasst. Mit den Personalstrukturplanungen werden die Voraussetzungen und Rahmenbedingungen von Dauerbeschäftigungsmöglichkeiten für die wissenschaftlichen Beschäftigten und die Beschäftigten in Technik und Verwaltung in den Fakultäten und den zentralen Einrichtungen unter Beachtung des prozentualen Anteils von Qualifizierungsstellen (Doktorand\*innen, Habilitand\*innen, Juniorprofessuren mit und ohne Tenure-Track) geschaffen und wissenschaftlich selbstständige und unbefristet beschäftigte Positionen mit dem Schwerpunkt Forschung, Lehre oder Wissenschaftsmanagement klar herausgestellt. Um eine langfristige Prognose zum Personalbedarf aufstellen zu können, müssen viele externe Faktoren – wie Studierendenzahlen, Umfang an Forschungsprojekten, geltende Rechtsgrundlagen – berücksichtigt werden. Die Universität Rostock schafft verlässliche Karriereperspektiven und Transparenz, indem die Anforderungen an die Dauerstellen (ggf. Stellenbündel) klar definiert werden.

<sup>3</sup> Stellenbündel oder sogenannte Jobfamilien entstehen durch Verallgemeinerung von Stellenaufgaben und –anforderungen und werden so abstrakt wie möglich und so konkret wie möglich formuliert. Sie haben im Vergleich zu Stellenbeschreibungen den Vorteil, dass sie bei Aufgabenveränderungen flexibel handhabbar sind und sind somit weniger pflegeaufwendig.

Der Erhalt der Innovationsfähigkeit und die kontinuierliche Nachwuchsförderung insbesondere in der Forschung sind wichtig. Diese Aufgaben erfordern eine gewisse Fluktuation, die durch befristete Beschäftigungsverhältnisse für die Qualifikation neuer Beschäftigter sichergestellt wird. Deshalb ist ein verantwortungsbewusster Umgang bei der Schaffung zusätzlicher Dauerstellen maßgebend.

Zur Steigerung der Attraktivität der Arbeitsbedingungen sind **neue Karriereoptionen** an der Universität Rostock vorgesehen<sup>4</sup>. So besteht für Fakultäten (1) die Möglichkeit, den Akademischen Rat für Postdocs (Beamtenverhältnis auf Zeit, 2x3 Jahre) einzurichten. Ferner besteht (2) die Möglichkeit der Verbeamtung für unbefristete wissenschaftliche Mitarbeiter\*innen auf Funktions- oder sonstigen Stellen mit Daueraufgaben. Zudem wurde als neuer, eigenständiger Qualifikationsweg zur Professur die Tenure-Track-Professur mit struktureller Verankerung eingeführt (vgl. Abschnitt Zielgruppen).

Zur **Weiterentwicklung** der vorausschauenden, an strategischen Zielen ausgerichteten Personalstrukturplanungen und um Karriereziele und –wege in dem Spannungsverhältnis befristete vs. unbefristete Stellen – klar aufzeigen zu können, werden einheitliche Maßstäbe und ein abgestimmtes Verfahren zur Definition von Dauerstellen weiterentwickelt und umgesetzt. Beschäftigte auf Qualifizierungsstellen werden differenzierter erfasst, so dass aussagekräftigere Statistiken erstellt werden können.

### **Rekrutierung, Einarbeitung und Willkommenskultur**

Unsere Beschäftigten sind die wertvollste Ressource. Zufriedene und motivierte Mitarbeiter\*innen identifizieren sich mit der Universität Rostock und bewältigen die aktuellen und zukünftigen Aufgaben der Universität. Ein solches **Zugehörigkeitsgefühl** wird bei neuen Mitarbeiter\*innen maßgeblich davon geprägt, wie die ersten Wochen und Monate im neuen Arbeitsumfeld wahrgenommen und erlebt werden. Unser Ziel ist es deshalb, sehr gut qualifizierte nationale wie internationale Mitarbeiter\*innen durch eine **transparente** und **professionelle Rekrutierung** zu gewinnen, die Einarbeitung neuer Mitarbeiter\*innen bewusst positiv zu gestalten und ein effektives und effizientes Arbeiten zu ermöglichen. Zum Gewinnen und Halten von Fachpersonal wird die Universität Rostock das Instrument des Employer Branding nutzen und sich noch stärker als glaubwürdige und attraktive Arbeitgeberin positionieren, sowohl nach außen als auch nach innen. Durch eine höhere Identifikation und den Aufbau einer emotionalen Bindung sollen qualifizierte und engagierte Mitarbeiter\*innen langfristig gewonnen und gebunden werden. Dies dient zugleich der Förderung der Kongruenz von Werten, Haltungen und Organisationskultur, wie sie in den Leitlinien der Universität Rostock zum Ausdruck kommen.

Zu diesem Handlungsfeld gehört, unsere **internationale Sichtbarkeit** durch eine verstärkte Präsenz auf Karrieremessen wie der „European Career Fair“ in den USA, der BCF (Bio Chemistry Food Career) Fair“ in den Niederlanden, der „Naturejobs Career Expo“ in den UK, dem „Ph.D. Workshop“ in China oder der einmal jährlich stattfindenden virtuellen Messe „Research in Germany“ und Rekrutierungsveranstaltungen weiter zu erhöhen, Stellenausschreibungen in internationalen Medien gezielt zu platzieren und eine **direkte Ansprache** von nationalen und internationalen Spitzenforschenden bzw. Personen mit großem Potenzial in Forschung und Lehre. Um die internationale Mobilität für Wissenschaftler\*innen zu erleichtern, werden internationale Informations- und Beratungsstellen wie beispielsweise EURAXESS zunehmend zur Rekrutierung genutzt. Um gezielt Wissenschaftlerinnen zu gewinnen, werden Online-Portale wie

---

<sup>4</sup> Die Universität Rostock setzt diese Karriereoptionen um, sobald die vorgesehenen Änderungen zur Novellierung des Landeshochschulgesetzes (voraussichtlich Ende 2019) in Kraft treten.

femconsult und AcademiaNet genutzt und auf universitäre Stellenangebote über den bundesweiten Verteiler der Gleichstellungsbeauftragten aufmerksam gemacht.

Mit Unterstützung des Landes wurde das Standortmarketing durch u.a. den Aufbau des **Karriereportals des Landes Mecklenburg-Vorpommern** ausgebaut. Die **Stabsstelle Berufungen** berät mit Blick auf die Einhaltung eines rechtskonformen und qualitätsorientierten und transparenten Berufungsverfahrens, begleitet Berufungsverfahren von Professor\*innen nebst Umwidmungen, bereitet Bleibeverhandlungen vor und begleitet Berufungsverfahren von Juniorprofessor\*innen nebst Zwischenevaluation. Berufungsgespräche und Bleibeverhandlungen werden von Rektor\*in und Kanzler\*in zusammen mit den Fakultäten geführt.

Die bewährte Unterstützung für Neurekruitierte beim Ankommen in Rostock wird des Weiteren durch das **Welcome Center der Universität Rostock (WCC)**, das seit 2009 internationale Forscher\*innen und Nachwuchswissenschaftler\*innen mit ihrer Expertise unterstützt und infolgedessen 2016 das Welcome Center der Region Rostock gegründet wurde. Das **WCC** bietet kostenlosen, individuellen Service aus einer Hand zu allen Fragen rund um die Themen Arbeit, Wohnen und Leben, Familie und Freizeit in der Region. Die Unterstützung in allen wissenschaftlichen, personal-, visatechnischen und praktischen Belangen umfasst dabei insbesondere: die Eingliederung in die jeweilige Fakultät und in die Wissenschaftsregion Rostock, die Begleitung der Visaverfahren, Dual Career Opportunities, die Unterstützung bei der Wohnungssuche und bei der Kinderbetreuung, die Vermittlung von Sprachkursen, die Organisation von interkulturellen Trainings sowie soziale und kulturelle Angebote.

#### **Beispiele für bestehende Maßnahmen, Instrumente und Formate:**

- Empfehlungen zur Einarbeitung neuer Mitarbeiter\*innen
- Willkommens-E-Mail mit hilfreichen Tipps und Informationen für neue Mitarbeiter\*innen
- Betreuungsvereinbarungen für Doktorand\*innen
- Dienstleistungsportal mit lebenslagenorientiertem Zugang zu Informationen über Verwaltungsprozesse
- Bedarfsabfrage der neuberufenen Professor\*innen zu Personalentwicklungsmaßnahmen
- Willkommensveranstaltungen (Tag der offenen Tür der zentralen Universitätsverwaltung, Neuberufenenempfang)
- Angebote von und enge Zusammenarbeit mit dem Welcome Center der Region Rostock, in Kooperation mit der Hansestadt Rostock, Wohnungsbaugesellschaften, IHK, Bundesagentur für Arbeit und weiteren Partner\*innen

#### **Entwicklungsperspektiven**

Dem Ziel folgend, sehr gut qualifiziertes Personal aus dem In- und Ausland in einem transparenten und professionellen Verfahren zu gewinnen, werden der Personalrat, die Gleichstellungsbeauftragte, die Schwerbehindertenvertretung und die\*der Inklusionsbeauftragte\*r frühzeitig in die Verfahren zur Personalauswahl eingebunden. **Leitfäden für Personalauswahlverfahren** sollen die Verantwortlichen zukünftig in der Umsetzung unterstützen. Auch sollen zur dauerhaften Besetzung von Stellen oberhalb bestimmter Eingruppierungen Führungs- und Sozialkompetenzen in Auswahlprozessen erhoben werden. Im Vordergrund steht dabei die Professionalisierung der Personalauswahl, indem strukturierte Beurteilungsverfahren konzipiert und beteiligte Personen im Auswahlverfahren geschult werden. Die

Etablierung einer zentralen **Recruiting Serviceeinheit** sowie der **Aufbau eines Talentpools** werden angestrebt. Zentrale Angebote, mit denen Fachvorgesetzte und Berufungskommissionen bei der Rekrutierung für die Universität werben können, sollen erweitert und die aktive Rekrutierung nationaler und internationaler Beschäftigter ausgebaut werden.

Um die Einarbeitung neuer Beschäftigter zu verbessern, wurden Empfehlungen zur Einarbeitung erarbeitet und universitätsweit zur Verfügung gestellt, die automatisierte Willkommens-E-Mail gibt hilfreiche Informationen für den Start und Willkommensveranstaltungen helfen u.a. bei der Vernetzung untereinander. In den kommenden Jahren soll die **systematische Einarbeitung** neuer Beschäftigter **weiterentwickelt** und noch besser aufeinander abgestimmt werden (durch z.B. „Vom Beginner zum Professional-Konzept“).

### **Formale Qualifizierung, individuelle Förderung und Karriereberatung**

Im Fokus der entwickelten Qualifizierungsangebote für die unterschiedlichen Zielgruppen an der Universität Rostock steht die Kompetenzerweiterung in den **vier Kompetenzbereichen** Fachkompetenz, Führungskompetenz, persönliche und soziale Kompetenz. Kompetenz meint dabei die Befähigung einer Person zum **selbstorganisierten Handeln** in komplexen Situationen. So sollen die Beschäftigten in die Lage versetzt werden, aktuelle und zukünftige Herausforderungen zu erkennen, diese zu bewältigen und selbstständig, aktiv, vorausschauend und aufgabenangemessen zu gestalten. Im ersten Schritt wurden die **Kompetenzprofile** (vgl. Abschnitt Zielgruppen) für Wissenschaftler\*innen konzipiert. Sie sind die Basis für alle Akteur\*innen, die Personalentwicklungsmaßnahmen anbieten. So können systematisch Qualifizierungsbedarfe erhoben, entsprechende Angebote unterbreitet und evaluiert werden. Dieses Vorgehen wird aktuell auf andere Statusgruppen ausgeweitet.

Alle **Maßnahmen** und Instrumente der verschiedenen Einrichtungen der Universität Rostock werden in einem Weiterbildungsportal **gebündelt dargestellt**. Ein zielgruppengerechtes Marketing informiert über die aktuell mehr als 400 Angebote. Diese wurden – ausgehend vom Kompetenzprofil – strukturiert und nach Zielgruppe, Kompetenzdimension, Format und Anbieter\*in abgebildet.

Im Einzelfall wird der Besuch von externen Studien- bzw. Lehrgängen unterstützt und es werden maßgeschneiderte Inhouse-Angebote für konkrete Bereiche aufgrund von Bedarfsabfragen geschaffen. Auch gibt es Moderationsangebote und Strukturierungshilfen für Prozesse der **kollegialen Planung**, z.B. im Rahmen eines Instituts oder einer Fakultät. Diese Prozesse sind oft nicht leicht zu gestalten, da es um einen Aushandlungsprozess unter Betroffenen geht. Gleichzeitig sollten sie entsprechend dem Subsidiaritätsprinzip nach Möglichkeit nicht an höhere Instanzen delegiert werden, da in diesem Fall weniger Wissen um die spezifischen Gegebenheiten wirken kann. Unterstützung erfolgt durch professionelle Beratung und Moderation von außen im Rahmen von Team- und Einzelcoaching-Maßnahmen, die die für Personal- und Organisationsentwicklung zuständigen Referate bzw. Stabsstellen koordinieren.

Der **Karriereberatung** aller Beschäftigten wird große Aufmerksamkeit geschenkt. Ziel ist es, ein zentrales und dezentrales Beratungsangebot zu schaffen, wodurch eine individuelle Karrierebegleitung für alle Mitarbeiter\*innen ermöglicht wird. Dezentral soll die Karriereberatung **über Führungskräfte** erfolgen. Die Personalentwicklung sensibilisiert für das Thema und stellt bereits vorhandene Instrumente bzw. Werkzeuge (u.a. Anwendung von Stärken-/ Schwächenprofil, Potenzial- und Kompetenzanalysen, Führen von Mitarbeiter\*innengesprächen, Feedbackgesprächen, Personalentwicklungsvereinbarungen) vor. Im



Dialog mit den Führungskräften entsteht so ein klares Bewusstsein für die spezifischen Herausforderungen der Führung im jeweiligen Fachbereich. Es werden z.B. Antworten auf Fragen gegeben: Wie ermittle ich den Qualifizierungsbedarf bei meinen Mitarbeiter\*innen? Was könnten Ziele und Bedürfnisse meiner Mitarbeiter\*innen in ihrer spezifischen Karrierephase sein? Auf welche Angebote kann ich zurückgreifen, um darauf einzugehen? Wie gestalte ich den gemeinsamen Reflexions- und Umsetzungsprozess zu solchen Themen strukturiert, effektiv und wertschätzend? Es wird aktuell ein Zertifikatskurs für Führungskräfte in Wissenschaft, Technik und Verwaltung entwickelt, der die Rolle der Führungskraft als Personalentwickler\*in umfasst und insbesondere für Führung in einer komplexen, digitalisierten Welt sensibilisiert.

### **Beispiele für bestehende Maßnahmen, Instrumente und Formate:**

- Checkliste zur Ermittlung von Qualifizierungsbedarfen
- Checkliste zum Führen von Mitarbeiter\*innengesprächen bzw. Feedbackgesprächen
- Betreuungsvereinbarungen
- interne Weiterbildungsprogramme zu fachlichen und überfachlichen Kompetenzen, u.a. zur Karriereorientierung
- Gründungsberatung
- Forschungscamp
- Vernetzung in Departments Leben, Licht, Materie/ Maritime Systeme/ Altern des Individuums und der Gesellschaft/ Wissen, Kultur und Transformation
- Diversity Tag
- Vernetzungsveranstaltungen wie Rostock 11, International day, MVpreneurday
- Fachbereichstagungen
- Mentoring und Coaching
- Beratung zur Professionalisierung der unterschiedlichen Rollen
- Mentoring-Boards für unterschiedliche Zielgruppen an der Universität Rostock (Mentoring für Doktorand\*innen (R1), Mentoring für Postdoktorand\*innen (R2), Mentoring für Habilitand\*innen, Juniorprofessor\*innen mit und ohne Tenure-Track (R3), Mentoring für Professor\*innen (R4))
- Spezielle Angebote für Wissenschaftlerinnen aus dem Professorinnenprogramm (insbesondere: Fonds zur Frauenförderung in der Wissenschaft an der Universität Rostock mit zwei Förderlinien [Kurzzeitstipendien und Sachmittel-Zuschüsse], SHK-Fonds zur Unterstützung von [Nachwuchs- [Wissenschaftlerinnen mit Familienaufgaben und/ oder umfangreichen Gremientätigkeiten, Unterstützung weiblicher Führungskräfte in der Wissenschaft, z. B. durch Coaching])
- Beratung zur internationalen Mobilität in Zusammenarbeit mit dem Rostocker International House (RIH): u.a. zu Erasmus Mobilität, DAAD Mobilitäten, Ostpartnerschaften
- Veranstaltungen des WCC in Kooperation mit der Stabsstelle Gleichstellung, Vielfalts- und Gesundheitsmanagement (GVG): u.a. Career Information Day for International PhDs and Postdocs, interkulturelle Trainings für international Promovierende und Wissenschaftler\*innen
- Kontakthalteprogramm für Beschäftigte in Elternzeit

### **Entwicklungsperspektiven**

**Karrierespertiven** – sowohl innerhalb als auch außerhalb der Universität Rostock – sollen noch stärker in den Fokus rücken. So sollen beispielsweise für den wissenschaftlichen Nachwuchs **Zeitpunkte**

festgelegt werden, an denen **über die berufliche Karriere reflektiert** und eine professionelle **Karriereberatung** – zunächst für den wissenschaftlichen Nachwuchs und nach erfolgreicher Implementierung für weitere Zielgruppen – mit Bewerbungstraining, Bewerbungsunterlagen-Check, Karrierecoaching zur beruflichen Orientierung (indem u.a. die eigenen Stärken und Kompetenzen reflektiert werden) und erfolgreiche Mechanismen des Netzwerkes ermöglicht werden. Zu dem Themenfeld Karriereberatung gehört auch die weitere **Verbreitung der Betreuungsvereinbarung** für Doktorand\*innen, die in der Dienstvereinbarung zur wissenschaftsadäquaten Vertragsgestaltung von Beschäftigungsverhältnissen des wissenschaftlichen Personals (DV WVG) vom 16.05.2016 beschlossen wurde. Für die weiteren Qualifizierungsphasen nach der Promotion sollen **Qualifizierungsvereinbarungen** abgeschlossen werden, die das individuelle Qualifikationsziel und die zur Erreichung erforderlichen Arbeitsschritte sowie die Betreuungsleistungen der Universität Rostock beinhalten. Für entfristete Mitarbeiter\*innen ist es wünschenswert, Möglichkeiten der Vertiefung von Fähigkeiten (Job-Enrichment) oder Abwechslung im Tätigkeitsspektrum (Job Enlargement) zu schaffen, um die Motivation und Leistung dauerhaft auf einem hohen Niveau zu halten. Auch sollen Hospitationen und Auslandsaufenthalte ermöglicht werden.

Kompetenzprofile für den wissenschaftlichen Nachwuchs wurden entwickelt, jetzt gilt es, Betreuer\*innen und Führungskräfte für das Arbeiten mit diesen Profilen zu sensibilisieren und eine Ausweitung auf weitere Zielgruppen voranzubringen. Ausgehend von diesen Kompetenzprofilen und den Auf- bzw. Ausbau der einzelnen Kompetenzen werden Qualifizierungsmaßnahmen entwickelt.

### **Arbeitsbedingungen**

Die Universität Rostock hat sich mit der **Dienstvereinbarung zur wissenschaftsadäquaten Vertragsgestaltung** zu einer Reihe von Standards verpflichtet und Eckpunkte für die Verbesserung der Arbeitsbedingungen im wissenschaftlichen Bereich festgelegt. So sollen befristete Beschäftigungsverhältnisse auf Basis von Haushaltsstellen, die der Qualifizierung dienen, für Erstverträge grundsätzlich über einen Zeitraum von mindestens drei Jahren eingegangen werden. Kürzere Vertragslaufzeiten sind z. B. zulässig bei Stundenaufstockungen auf bestehende Verträge, Vertretungsstellen aus Haushaltsmitteln (z. B. Überbrückung von Schwangerschafts- und Elternzeiten), Abschluss wissenschaftlicher Qualifikationsarbeiten, lediglich temporär zur Verfügung stehenden Haushaltsmitteln. Arbeitsverträge auf Basis von Drittmitteln werden grundsätzlich für die Dauer der Projektlaufzeit bzw. im Rahmen der bewilligten Personalmittel abgeschlossen.

Darüber hinaus hat sich die Universität mit ihren **Führungsleitlinien** einen normativen Kodex gegeben. Innerhalb des Führungsprozesses stellen systematische Mitarbeiter\*innengespräche ein Instrument zur gemeinsamen Entwicklungsplanung von Vorgesetzten und Mitarbeiter\*innen dar. Mit der Dienstvereinbarung zur Führung von Mitarbeiter\*innengesprächen vom 27.10.2016 hat die Universität ein Regelwerk für solche Gespräche etabliert, in dem Weiterentwicklung das zentrale Thema ist. Für die zentralen Bereiche ist das Führen dieser Gespräche verbindlich.

Es wird regelmäßig eine **Beschäftigtenbefragung** inklusive psychischer Gefährdungsbeurteilung durchgeführt, die Ressourcen und Belastungen erfasst, um geeignete Maßnahmen abzuleiten. Das Gesundheitsmanagement der Universität Rostock ist hier federführend, koordiniert diesen Prozess und gibt Handlungsempfehlungen an die Hochschulleitung.

Um ein **motivierendes** und **wertschätzendes Arbeitsumfeld** zu schaffen, haben, neben flexiblen Arbeitszeitmodellen, Teilzeit, Homeoffice, Weiterbildungs- und Sonderurlaub, universitätsinterne Rechtsgrundlagen (u.a. Berufsordnung, Dienstvereinbarung zur wissenschaftsadäquaten Vertragsgestaltung) die Querschnittsaufgaben Gleichstellung, Vielfalt, Familienfreundlichkeit und Gesundheit eine hohe Priorität. Die Universität Rostock hat am 07.12.2009 von der berufundfamilie Service GmbH das Zertifikat audit **familiengerechte hochschule** erhalten und wurde erfolgreich re-auditiert, eine weitere Reauditierung ist für 2019 geplant. In Umsetzung des damit verbundenen Maßnahmenplans wurde ein **Familienbüro** eingerichtet, das zentraler Ansprechpartner\*in für Universitätsmitglieder mit Familien- oder Pflegeaufgaben ist. Die neu eingerichtete Stabsstelle Gleichstellung, Vielfalts- und Gesundheitsmanagement bündelt diese vielfältigen Querschnittsaufgaben und unterstützt damit nachhaltig das Prorektorat für Internationales, Gleichstellung und Vielfaltsmanagement.

Die **Dienstvereinbarung für einen partnerschaftlichen Umgang** am Arbeitsplatz wurde im Bewusstsein geschlossen, Würde, körperliche und seelische Integrität aller Beschäftigten zu wahren und vor negativen Auswirkungen sozialer Konflikte zu schützen. Diese Dienstvereinbarung hat das Ziel, ein gutes und partnerschaftliches Betriebsklima zu fördern. Es ist eine wichtige Voraussetzung für sachgerechte Arbeitsabläufe und qualifizierte Arbeitsergebnisse. Um wissenschaftliches Fehlverhalten zu vermeiden und zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis und Redlichkeit wurde die Transparenz im Beschwerdemanagement (Ombudskollegium und Untersuchungskommission) erhöht.

### **Entwicklungsperspektiven**

In dem Handlungsfeld Arbeitsbedingungen sollen generell auf die vorhandenen Möglichkeiten bzw. vorhandenen Ressourcen wie Bildungsurlaub, Sonderurlaub, aber auch auf mögliche Belastungen aufmerksam gemacht werden. Die Arbeitssicherheit berät zu Fragen des Arbeits-, Gesundheits-, Umwelt- und Brandschutzes und führt Arbeitsplatz- und physische Gefährdungsanalysen durch, das Gesundheitsmanagement ermittelt darüber hinaus die psychischen Belastungen. Die Mitarbeiter\*innenbefragung die vollumfänglich die Arbeitsbedingungen – sowohl Ressourcen als auch Belastungen – erfasst, soll zukünftig bereichs- und zielgruppenspezifisch auswertbar sein, so dass Handlungsfelder konkreter identifiziert und Maßnahmen besser abgeleitet werden können. Zudem soll die Transparenz im Beschwerdemanagement weiter erhöht, die Themen Ethik, Redlichkeit und Ehrlichkeit noch stärker adressiert und die Dokumentation und Begleitung der individuellen wissenschaftlichen Qualifizierung verbindlicher werden.

### **Ende der Arbeitsbeziehung**

Damit Mitarbeiter\*innen ihr (Erfahrungs-) Wissen weitergeben, bedarf es entsprechender Kenntnisse im Umgang mit Methoden und Instrumenten der Wissensweitergabe. Dabei ist nicht zu vernachlässigen, dass die Wissensweitergabe oft mit der „Abgabe von Expertentum“ verbunden ist. Insbesondere befristete Beschäftigte, aber auch ältere Beschäftigte, die ihr Wissen an Neue weitergeben sollen, haben Vorbehalte. Diese gilt es abzubauen. Verwaltungintern wird seit längerem eine PICTURE-Prozessplattform genutzt, die die einheitliche Dokumentation von Prozesswissen ermöglicht und zu dessen Explikation und Dokumentation wesentlich beiträgt.

Da die Mehrheit der Beschäftigten für ihre Qualifizierung befristet angestellt ist und die Universität Rostock wieder verlassen, sieht sie sich zudem in der Mitverantwortung, Karrierewege außerhalb der Universität

aufzuzeigen. Im Falle des Ausscheidens wirkt sie deshalb beim Aufzeigen von außeruniversitären Karrierewegen unterstützend mit. So berät beispielsweise das Zentrum für Entrepreneurship bei der Bearbeitung eines Geschäftsmodells bzw. Businessplans, zum EXIST-Gründerstipendium und zum EXIST-Forschungstransfer.

### **Entwicklungsperspektiven**

Für den Umgang mit Methoden und Instrumenten der Wissensweitergabe wird die Personalentwicklung hierfür Instrumente (u.a. Wissenslandkarten bzw. Jobmaps, Wissensbaum und Transferpläne) zur Verfügung stellen, zur Wissensexplikation beraten und Übergabegespräche moderieren. Verlassen Mitarbeiter\*innen die Universität Rostock wird gegenseitige Wertschätzung und ggf. Unterstützung beim Übergang in eine andere biografische berufliche Phase entgegengebracht. Eine respektvolle „Abschiedskultur“ in der beide Seiten profitieren soll entwickelt werden. Angedacht ist darüber hinaus, dass eine überschneidende Besetzung für eine gewisse Zeit möglich ist, so dass eine Aufgabenübertragung systematisch erfolgen kann.

### **Zielgruppen**

Personalentwicklung schließt alle Mitarbeiter\*innen ein. Eine Unterscheidung in den wissenschaftlichen – und hier die weitere Differenzierung in u.a. Doktoranden\*innen (R1), frühe (R2) und späte (R3) Postdoc-Phase, Professor\*innen (R4) und unbefristete Positionen unterhalb der Professur – und den wissenschaftsunterstützenden Bereich – u.a. Verwaltungsmitarbeiter\*innen, technisches Personal – ist insbesondere bei der Vermittlung von fachlichen Kompetenzen sinnvoll, bei Führungs-, persönlichen und sozialen Kompetenzen gibt es in Hinblick auf die Aufgaben Überschneidungen. So spielt vielmehr die Lebensphase der\*des einzelnen Beschäftigten und die Phase der Beschäftigung eine Rolle bei der Auswahl geeigneter Maßnahmen, Instrumente und Formate.

In Zukunft soll das organisationale Umfeld stärker einbezogen werden, insbesondere die Doktormütter und -väter, die Führungskräfte und – gerade im Bereich der wissenschaftlich selbständigen Mitarbeiter\*innen – die Kollegial- und Fakultätsstrukturen. Die Unterstützung für diese Personenkreise wird aktuell insbesondere in den folgenden Bereichen intensiviert:

#### **Der wissenschaftliche Bereich**

Den wissenschaftlichen Bereich unterscheiden wir in unseren **wissenschaftlichen Nachwuchs** – dabei orientieren wir uns am Phasenmodell der Europäischen Union und unterscheiden drei verschiedene Qualifikationsphasen (**R1 – R3**), **Professor\*innen (R4)** – und **Beschäftigte mit Daueraufgaben** unterhalb der Professur. Die Phasen **R1 – R4** unterscheiden sich im Wesentlichen im Grad der wissenschaftlichen Selbstständigkeit, der Reputation, der Leistung in Forschung und Lehre und der Ausprägung des fachlichen, überfachlichen und sozialen Kompetenzprofils. Die Universität Rostock hat **vier Kompetenzdimensionen** definiert und alle Weiterbildungsangebote danach klassifiziert und im Intranet abgebildet: Fachkompetenz (Innovation, Forschung und Wissenstransfer, Lehre und Lernen), Führungskompetenz, persönliche und soziale Kompetenz. So ist in der 1. Phase (R1) beispielsweise das Forschen unter Anleitung relevant, während in der 3. Phase ein etablierter fachlicher Ruf entscheidend ist. Im Laufe der wissenschaftlichen Qualifizierung (von R1 bis R4) nimmt die Relevanz einzelner Kompetenzen zu, es verändern sich aber auch die Schwerpunkte. So wird der Führungskompetenz in der 1.Phase weniger Aufmerksamkeit geschenkt als in den folgenden Phasen. In der R4-Phase sind die

Forschungstätigkeit im Zusammenhang mit den Profillinien „Leben, Licht und Materie“, „Maritime Systeme“, „Altern des Individuums und der Gesellschaft“ oder „Wissen, Kultur, Transformation“ der Universität Rostock, die Bereitschaft und Eignung zur interdisziplinären Zusammenarbeit, Erfahrungen bei der Einwerbung von Drittmitteln, Führungskompetenz – insbesondere in der Personalführung – unter Beachtung aller Querschnittsthemen von besonderer Bedeutung. Der Ausschnitt des Kompetenzprofils R1 – R4 für Fachkompetenz zeigt detailliert die Anforderungen (vgl. Anhang, Tabelle 1 ).

**Beschäftigte mit Daueraufgaben** unterhalb der Professur gilt es in den kommenden Jahren stärker in den Fokus zu stellen, um die Besonderheiten und Herausforderungen, denen diese Gruppe aktuell und zukünftig begegnet, zielgruppenspezifisch zu bearbeiten. So werden wissenschaftliche Mitarbeiter\*innen mit dem Schwerpunkt Forschung (höchstens 8 Lehrveranstaltungsstunden (LVS)) oder dem Schwerpunkt Lehre (12 bis 20 LVS), Beschäftigte im Wissenschaftsmanagement (für die Betreuung von Großgeräten, umfangreichen Versuchsanlagen und Labors, Koordination interdisziplinärer Forschungsschwerpunkte, Sonderforschungsbereiche, Graduiertenkollegs, Forschungsbauten, Koordination und Betreuung von Grundlagenveranstaltungen, die in den Aufgabenbereich mehrerer Professuren fallen)<sup>5</sup> und Mitarbeiter\*innen in den Sekretariaten der Fachbereiche/ Institute im aktuellen Planungszeitraum (für die Jahre 2019 – 2023) im ersten Schritt adressiert.

Im Folgenden werden die Qualifikationsphasen R1 – R4 mit Zielen der Förderung, Maßnahmen und Instrumente im Detail erläutert:

### **R1 – Die Promotionsphase (3 – 6 Jahre)**

**Ziel** ist eine individuelle, eigenverantwortliche, wissenschaftliche Arbeit in angemessener Zeit – die Promotion. In dieser Phase werden insbesondere die Fachkompetenz und persönliche und soziale Kompetenzen gefördert. Auch sollen unsere Doktorand\*innen für verschiedene Karriereziele – universitäre wie außeruniversitäre in Wirtschaft und Gesellschaft – qualifiziert werden. Transparenz ist dadurch gegeben, dass die jeweiligen Zugangsvoraussetzungen, die erforderlichen Kompetenzen und das Qualifikationsziel klar vermittelt werden. Wissenschaftler\*innen in dieser Qualifizierungsphase haben eine Lehrverpflichtung von 4 Lehrveranstaltungsstunden<sup>6</sup> (LVS). Das Promotionsrecht liegt bei der jeweiligen Fakultät bzw. dem jeweiligen Fachbereich, die\*der für eine qualitätsgesicherte Auswahl verantwortlich ist, indem sie\*er Absolvent\*innen mit sehr guten Studienleistungen und Interesse am wissenschaftlichen Arbeiten identifiziert. So ist in erster Linie die Führungskraft, i.d.R. die\*der Professor\*in/Betreuer\*in, und die Fakultät für die fachliche Qualifizierung zuständig, indem sie insbesondere ihre fachliche Expertise weitergeben. Sie geben fachliche Anleitung, führen in die Wissenschaftsgemeinschaft ein und vernetzen die jungen Wissenschaftler\*innen mit relevanten Akteur\*innen, beraten bei der Karriereplanung und sensibilisieren für die Voraussetzungen einer außerakademischen und akademischen Laufbahn. Promovierende werden über die Mitgliedschaft in der Senatskommission Forschung, Wissenstransfer und wissenschaftlicher Nachwuchs in die Gremienarbeit des Senats eingebunden.

Mit dem Ziel, die Promotionsbedingungen an der Universität auch in der Breite zu verbessern, wird die Graduiertenakademie – gegründet 2011 – zur zentralen Anlaufstelle für die **Förderung des Wissenschaftlichen Nachwuchses** weiterentwickelt. Als zentrale Serviceeinrichtung und

---

<sup>5</sup> Dauerstellen werden unter Beachtung des prozentualen Anteils von Qualifizierungsstellen, Juniorprofessuren mit und ohne Tenure-Track-Professuren, Habilitand\*innen mit den Fakultäten definiert.

<sup>6</sup> Die Angaben über die Höhe des Deputats in Lehrveranstaltungsstunden beziehen sich immer auf ganze Stellen.

Koordinierungsstelle für den wissenschaftlichen Nachwuchs wird sie die fachliche Qualifizierung um die überfachliche Qualifizierung ergänzen. Das bisherige Aufgabenprofil der Graduiertenakademie wird entsprechend der Bedarfe und Maßnahmen in Bezug auf Postdocs und Juniorprofessuren erweitert.

**Maßnahmen, Instrumente und Formate:** Im Wintersemester 2017/2018 waren 1.530 Promovierende an der Universität Rostock eingeschrieben. In aktuell fünf DFG-finanzierten Graduiertenkollegs wird die Möglichkeit zur strukturierten Promotion angeboten. Darüber hinaus steht Promovierenden das universitätseigene Programm Hermes offen: Mit bis zu 5 T€ pro Projekt werden Forschungsaufenthalte junger Wissenschaftler\*innen im Ausland gefördert, die mit einer Antragstellung zur Einwerbung von Drittmitteln verbunden sind. Zur frühen Förderung der wissenschaftlichen Selbstständigkeit wurden an der Universität Rostock das Promotionsstipendienprogramm „Unsere besten Master promovieren in Rostock“ und zur Förderung der Internationalität und Interdisziplinarität das Förderprogramm MARE Balticum FELLOWSHIP Programm eingerichtet. Letzteres eröffnet Nachwuchswissenschaftler\*innen die Möglichkeit, sich bereits in einer frühen Phase ihrer Laufbahn über fächerübergreifenden Veranstaltungsreihen aktiv am wissenschaftlichen Austausch zu beteiligen. Es werden Gastaufenthalte von nationalen und internationalen Wissenschaftler\*innen von bis zu drei Monaten finanziell unterstützt. Projektleiter\*in sind die antragstellenden Wissenschaftler\*innen der Interdisziplinären Fakultät der Universität Rostock.

Die Führungsleitlinien der Universität Rostock mit den „Grundsätzen für die Betreuung des wissenschaftlichen Nachwuchses“, die Dienstvereinbarung zur wissenschaftsadäquaten Vertragsgestaltung, Betreuungsvereinbarungen und Promotionsordnungen sind universitätsinterne Rechtsgrundlagen, die die Rahmenbedingungen verbessern. Auch das Dienstleistungsportal (Verwaltungsprozesse nach Lebenslagen), das Willkommensmanagement (Willkommens-E-Mail, Empfehlungen zur Einarbeitung neuer Mitarbeiter\*innen) und Betreuer\*rinnen – indem sie fachliche Anleitung geben, Promovierende in die Wissenschaftsgemeinschaft einführen und die jungen Wissenschaftler mit relevanten Akteur\*innen vernetzen, bei der Karriereplanung beraten und für die Voraussetzungen einer außerakademischen und akademischen Laufbahn sensibilisieren – unterstützen dabei, diese Phase erfolgreich abzuschließen.

Qualifikationsprogramme der einzelnen Anbieter\*innen wie z.B. das Zertifikationsprogramm der Hochschuldidaktik, der Graduiertenakademie, Professor\*innenprogramm und Mentoring-Programme unterstützen die Wissenschaftler\*innen auf ihrem Karriereweg in dieser Phase. Da die Mehrheit der Promovierenden sich nach der Promotion für einen Berufsweg außerhalb der universitären Wissenschaft entscheidet, bietet die Universität Rostock auch für diese Karriereentscheidung Orientierung an in Gestalt des Careers Service und – mit dem Schwerpunkt Gründung – des Zentrums für Entrepreneurship. Angebote zur kollegialen Beratung, Coaching, Supervision, Potenzial/Motivanalyse werden vorgehalten.

Zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses, insbesondere der frühen Selbstständigkeit wird an der Universität Rostock finanzielle Unterstützung in Form von u.a. Reisekostenzuschüsse für die Teilnahme an Konferenzen mit aktiver Beteiligung, Abschlussstipendien für Nachwuchswissenschaftler\*innen zur Beendigung ihrer Qualifikationsphase wegen Verzögerung aus familiären Gründen und Überbrückungs-, Wiedereingliederungs- und Abschlussstipendien für Nachwuchswissenschaftlerinnen im Rahmen des Professorinnenprogramms geboten.

## **R2 – Die frühe Postdoc-Phase (6 Monate – 2 Jahre nach der Promotion)**

**Ziel** in dieser Phase ist insbesondere die Erweiterung der wissenschaftlichen Fachkompetenz und der überfachlichen Kompetenzen. Um diese Phase zu erreichen, bedarf es einer Promotion mit sehr gutem Ergebnis sowie der Motivation, eine wissenschaftliche Karriere anzustreben. Im Mittelpunkt steht die Erschließung eines breiteren bzw. neuen Forschungsgebiets, die Fähigkeit, ein umfangreiches Forschungsvorhaben zu konzipieren, zu entwerfen, ggf. anzupassen und umzusetzen. Auch wird es immer wichtiger, den Wert der eigenen Forschungsleistung im Zusammenhang mit der gesellschaftlichen Entwicklung zu erkennen und die Ergebnisse der Forschungsgemeinschaft und einer breiteren Öffentlichkeit zugänglich zu machen. Diese Phase ist oft mit einem Ortswechsel oder Auslandsaufenthalt verbunden und dauert typischerweise sechs Monate bis etwa 2 Jahre, wobei sich der Grad der Unabhängigkeit der eigenen wissenschaftlichen Arbeit – u.a. in Form von Co-Autor\*innenenschaft, Anmeldung von Patenten, Aktivitäten im Drittmittelbereich – und die Verantwortung als Mentor\*in für Forschende der 1. Phase erhöht.

Die Orientierung über einen dauerhaften Verbleib in der Wissenschaft ist in dieser Phase meist noch nicht vollständig abgeschlossen, weshalb ein hoher Informationsbedarf über Alternativen zur wissenschaftlichen Karriere besteht. Die Verantwortung für den eigenen beruflichen Werdegang nimmt zu. Von besonderer Bedeutung in dieser Phase sind sich realistische und erreichbare Karriereziele zu setzen und zu identifizieren sowie Wege zur Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit zu entwickeln. Auch hier liegt die Verantwortung beim promotionsführenden Fachbereich, ganz konkret bei den Professor\*innen bzw. Betreuer\*innen.

**Maßnahmen, Instrumente und Formate:** Alle Angebote aus der 1. Qualifizierungsphase (R1) gelten auch für die 2. und 3. Phase. Verstärkt werden sollen das Mentoring (Mentoring-Board R2) und das (Karriere-)Coaching, um Orientierung bei der beruflichen Karriereplanung zu geben, durch unsere Professor\*innen bzw. Betreuer\*innen als (1) Mentor\*in, um zunehmend wissenschaftlich selbstständiger arbeiten zu können und (2) als Führungskraft, um Potenziale zu identifizieren. Zentrale Angebote durch die Graduiertenakademie, der wissenschaftlichen Weiterbildung, der Hochschuldidaktik und der Personalentwicklung helfen beim Ausbau der Führungs-, Sozial- und persönlichen Kompetenz (vgl. Abschnitt Verständnis von Personalentwicklung: Formale Qualifizierung, individuelle Förderung und Karriereberatung). Um die Sichtbarkeit und Belange der Wissenschaftler\*innen in dieser Qualifizierungsphase zu erhöhen, sollen Rede- und Antragsrecht im Akademischen Senat für Vertreter\*in der Postdocs ermöglicht werden.

### **R3 – Die späte Postdoc-Phase – auf dem Weg zur Professur (2 – 6 Jahre nach der Promotion)**

Diese Phase ist geprägt von einem höheren Grad der wissenschaftlichen Selbstständigkeit und dient vorrangig dem **Ziel**, Nachwuchswissenschaftler\*innen auf das Karriereziel „Professur“ vorzubereiten. Hier sind der international etablierte Ruf, die Durchführung von Kooperationsforschungsprojekten, die Kommunikation der eigenen Forschung an die Forschungsgemeinschaft und der breiten Öffentlichkeit sowie der Nutzen für die Gesellschaft, das Einwerben von Drittmitteln und die akademische Selbstverwaltung, Betreuung von Promovierenden sowie Studierenden und Führungskompetenzen entscheidende Anforderungen.

Nachwuchswissenschaftler\*innen in dieser Qualifikationsphase haben bereits einen hohen Grad an wissenschaftlicher Selbstständigkeit, besitzen ein internationales sichtbares Profil, haben Erfahrungen

außerhalb des deutschen Wissenschaftssystems gesammelt und durch internationale bzw. interdisziplinäre Mobilität ihr Profil erweitert.

Die Universität Rostock sieht sich in der Verantwortung frühzeitig planbare und verlässliche Karrierewege aufzuzeigen und bietet Nachwuchswissenschaftler\*innen in dieser Phase verschiedene Wege zur Berufung auf eine unbefristete Professur:

- I. Habilitation oder habilitationsäquivalente Leistungen (Berufungsfähigkeit auf eine W2/W3-Professur)
- II. Nachwuchsgruppenleitung
- III. Juniorprofessur ohne Tenure-Track
- IV. Juniorprofessur mit Tenure-Track

Die Bedeutung der **Habilitation** für eine erfolgreiche Berufung auf eine Professur ist in einigen Fächern bzw. Fakultäten unverändert hoch. Deshalb ist und bleibt dieser Karriereweg an der Universität Rostock wichtig. Ab dem Jahr 2020 wird die Option angestrebt, ein Qualifikationsamt in der Postdoc-Phase, den **Akademischen Rat** auf Zeit (drei Jahre, nach positiver Zwischenevaluation weitere drei Jahre, Beamtenverhältnis, A 13) einzuführen. So werden die Beschäftigungsbedingungen und -perspektiven im akademischen Mittelbau attraktiver gestaltet. Als Voraussetzung ist eine sehr gute Promotion erforderlich. Eine Beratung über die Vor- und Nachteile der Inanspruchnahme dieser Option erfolgt einzelfallbezogen.

Die Universität Rostock beteiligt sich erfolgreich an extern finanzierten Nachwuchsprogrammen. Emmy Noether-Nachwuchsgruppen, Heisenberg-Professuren sowie ERC-Starting Grantees finden ein produktives Umfeld. Um der Personal- und Führungsverantwortung – u.a. beim Aufbau und Anleitung von Forscher\*innengruppen – aber auch dem Planungs-, Antrags- und Finanzmanagement gerecht zu werden, stehen neben den Qualifizierungsprogrammen die individuelle Beratung, individuelle Fortbildungsvereinbarungen, Coaching und Mentoring im Vordergrund.

Die **Juniorprofessur ohne Tenure-Track** (sechs Jahre) stellt einen weiteren Qualifizierungsweg dar. Im Unterschied zur Juniorprofessur mit Tenure-Track handelt es sich hier um eine Qualifizierungsstelle ohne direkte Option zur Berufung und Übernahme auf eine W2- oder W3-Professur an der Universität Rostock. Nachwuchswissenschaftler\*innen, die sich in einem Berufungsverfahren durchgesetzt haben, ermöglicht die Universität Rostock nach den landeshochschulrechtlichen Vorgaben eine befristete Juniorprofessur und verleiht ihnen für diese Zeit professorale Rechte und Pflichten. Durch die Aufnahme in den Kreis der Hochschullehrer\*innen gewährt sie wissenschaftliche Unabhängigkeit und ermöglicht Kommunikation auf Augenhöhe mit den Professor\*innen.

Die **Juniorprofessur mit Tenure-Track (W1)** wird als eigenständiger Qualifizierungsweg weiter ausgebaut. Dieser Weg sichert herausragend begabten jungen Wissenschaftler\*innen aus dem In- und Ausland eine transparente und früh planbare berufliche Zukunft an der Universität Rostock. Die Professur ist als Qualifikationsstelle zu verstehen, deshalb sollten – sofern vor oder nach der Promotion eine Beschäftigung als wissenschaftliche\*r Mitarbeiter\*in erfolgt ist – Promotions- und Beschäftigungsphase zusammen nicht mehr als sechs Jahre betragen. Nach positiver Tenure-Evaluation besteht ein Anspruch auf Übernahme auf eine Lebenszeitprofessur (W2/W3). Das stellt besondere Anforderungen an das Auswahlverfahren für die Juniorprofessur, da eine Prognose zu einem frühen Zeitpunkt der wissenschaftlichen Laufbahn getroffen werden muss. Bereits mit der Berufung, werden verbindliche



Kriterien zur Tenure-Track-Evaluation vereinbart. Die Evaluierung wird nach einem „qualitätsgesicherten Evaluationsverfahren“ im Rahmen eines Berufungsverfahrens unter Ausschreibungsverzicht durchgeführt.

Bereits 2012 hat die Universität Rostock ein Tenure-Track-Verfahren etabliert. Zudem hat das Land Mecklenburg-Vorpommern ein erfolgreiches Programm zur Etablierung der Tenure-Track-Professuren ins Leben gerufen. So konnten fünf Juniorprofessuren mit Tenure-Track eingeführt werden. In den alle zwei Jahre zwischen der Hochschulleitung und den Fakultäten stattfindenden Strategieberatungen wird über die Einrichtung weiterer Juniorprofessuren mit Tenure-Track unter Beachtung der vier profilbildenden Forschungsschwerpunkte und Ausrichtung der jeweiligen Fakultät entschieden.

Bisher wurden Tenure-Track-Verfahren an der Universität Rostock über die Berufsordnung geregelt. Um diesen Karriereweg zukünftig noch sichtbarer zu machen, wird die Universität Rostock **nach der Novellierung des Landeshochschulgesetzes** (voraussichtlich Ende 2019) eine eigene Satzung für Tenure-Track-Verfahren aufsetzen. Zuvor wurde eine Richtlinie des Rektorats für die Zwischenevaluation von Juniorprofessuren verabschiedet, die für einen transparenten und rechtssicheren Prozess bei der gesetzlich vorgegebenen Zwischenevaluation sorgt und dabei die Besonderheiten einer Juniorprofessur mit Tenure-Track berücksichtigt. Ein begleitendes Mentoring-Programm wird eingeführt.

**Maßnahmen, Instrumente und Formate:** Um ein schnelles Ankommen an der Universität Rostock zu gewährleisten, wird jede\*r\*m Neuberufenen das Programm mit Themen wie Führung, Forschung und Lehre und Karriereplanung vorgestellt sowie ein **individuelles Personalentwicklungsgespräch** angeboten. In diesem werden die Bedarfe und Potenziale individuell und vertraulich erhoben und besprochen.

Das **freiwillige Mentoring-Programm:** Alle Beschäftigten in dieser Qualifikationsphase können Beratung beanspruchen. Hierzu wird ein Mentoring-Programm eingerichtet. Mentor\*innen für Juniorprofessor\*innen werden durch die\*den Rektor\*in für die Aufgabe gewonnen, wobei diese\*r ihre\*seine persönlichen Netzwerke und die des internen „Mentoring-Boards“ (s.u.) der Universität Rostock aktiviert. Auch sind etablierte Professor\*innen angehalten, geeignete Mentor\*innen zu finden und diese in Absprache mit der konkreten Person für den Mentoren\*innenpool vorzuschlagen. Die bzw. der Mentee kann dabei Vorschläge zum Profil oder auch zur konkreten Person machen. Die freiwillige Mentoringbeziehung sollte durch eine Vereinbarung zwischen Mentee und Mentor\*in, in der Ziele, Inhalte (u.a. Worüber soll sich ausgetauscht werden, worüber nicht? In welchen Abständen soll sich getroffen werden?) festgehalten werden. Das **interne Mentoring-Board der Universität für Juniorprofessor\*innen**, dem mindestens die\*der Rektor\*in, die\*der Kanzler\*in, die\*der Prorektor\*in für Forschung und Wissenstransfer, die Dekan\*in der Fakultäten angehören, stellt den Kontakt zu den externen Mentor\*innen her und sorgt für eine Willkommenskultur innerhalb der Universität. Das interne Mentoring-Board darf auch als Appellationsinstanz angesprochen werden in Fällen, in denen sich Konflikte rund um die Juniorprofessur innerhalb der Institute nicht lösen lassen, und kann zu überfachlichen Karrierefragen beraten. Die zentrale Anlaufstelle für die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses unterstützt beim Aufbau des Mentor\*innenpools, bestehend aus erfahrenen Wissenschaftler\*innen der Universität Rostock und interessierten Beschäftigten aus Wissenschaft, Politik und Wirtschaft und koordiniert die Beziehungen zwischen Mentor\*in und Mentee. Dazu soll eine online-basierte Mentoring-Plattform aufgebaut werden.

#### **R4 – auf Lebenszeit berufene Professor\*innen**

Ergänzend zum derzeitigen Qualifizierungsangebot soll das Verständnis für die Rolle der Professor\*innen als Personalentwickler\*in gestärkt werden. Etablierte Instrumente an der Universität Rostock sind Mitarbeiter\*innengespräche, Betreuungsvereinbarungen mit Promovierenden und Qualifizierungsvereinbarungen mit Postdocs. Dezentral soll die Karriereberatung auch über unsere Professor\*innen erfolgen, deshalb wird im Rahmen der Personalentwicklung das Beratungskonzept weiterentwickelt, dass die Karriereberatung als dezentrale und zentrale Aufgabe versteht. Die Beratungsangebote (vgl. Abschnitt Zielgruppen: Formale Qualifizierung, individuelle Förderung und Karriereberatung) sollen ausgebaut werden. Für Professor\*innen wird individuelle Beratung, Coaching und Mentoring, um ihre eigenen Kompetenzen zu festigen und auszubauen, angeboten.

### **Mitarbeiter\*innen mit Daueraufgaben unterhalb der Professur**

Neben den Professuren werden verstärkt wissenschaftlich selbstständige und unbefristet beschäftigte Positionen im akademischen Mittelbau und weitere fachspezifische Dauerstellen genutzt, die durch die Personalstrukturplanungen der einzelnen Fakultäten ermittelt werden. Diese Stellen sind ausschließlich strukturell zu begründen und gegebenenfalls zu Stellenbündel zusammenzufassen. Die Ausgestaltung kann entweder mit dem Schwerpunkt Forschung, dem Schwerpunkt Lehre oder im Wissenschaftsmanagement erfolgen. So sind weitere Daueraufgaben unterhalb der Professur beispielsweise:

- Die Betreuung von Großgeräten und die Unterweisung von Kolleg\*innen und Studierenden (sie müssen von großer Bedeutung für die Lehre und/oder für die Forschung sein)
- Koordination interdisziplinärer Forschungsschwerpunkte, Sonderforschungsbereiche, Graduiertenkollegs
- Koordination und Betreuung von Drittmittelprojekten, die auf Dauer anfallen und zu einer nennenswerten Beschäftigung von zusätzlichen Mitarbeiter\*innen führen
- Koordination und Betreuung von Grundlagenveranstaltungen, die in den Verantwortungsbereich mehrerer Professuren fallen

Der Ausbau dieser neuen Struktur und somit neuer Karrierewege kann bei gleichbleibendem Budget durch die Umwandlung von Professuren in die beschriebenen Dauerstellen, der Umwandlung von professoraler Personalausstattung und durch zusätzliche Finanzierung erfolgen.

### **Der wissenschaftsunterstützende Bereich**

Zu den wissenschaftsunterstützenden Mitarbeiter\*innen gehören die Auszubildenden der Universität Rostock, die Verwaltungsmitarbeiter\*innen der dezentralen und zentralen Universitätsverwaltung (Sekretariate, Sachbearbeiter\*innen) und das technische Personal (u.a. Laborant\*innen, Elektriker\*innen, Gärtner\*innen), unabhängig von der tariflichen Eingruppierung oder der Dauer der Betriebszugehörigkeit. Sie alle sind eine wichtige Säule des Universitätsbetriebs, unterstützen den wissenschaftlichen Bereich in administrativen und operativen Prozessen und benötigen ein vielfältiges Angebot an Informations-, Beratungs- und Serviceleistungen. Viele wissenschaftsunterstützende Tätigkeitsfelder haben sich verändert und erfordern eine hohe Fachkompetenz, Agilität, kollegial vernetztes Handeln und eine hohe Serviceorientierung. So haben sich beispielsweise die Sekretariatsaufgaben durch u.a. die Einführung standardisierter Software und Dezentralisierung von Verwaltungsaufgaben verändert. Haben Mitarbeiter\*innen zudem unterschiedliche Vorgesetzte bedarf es hoher kommunikativer Kompetenzen. Aus Perspektive der Fakultäten kann durch die Bündelung verschiedener Fachgebiete eine effektive

Arbeitsweise erreicht werden. Dieses Beispiel verdeutlicht, dass der wissenschaftsunterstützende Bereich zukünftig stärker in den Fokus rücken sollte.

**Maßnahmen, Instrumente und Formate:** Das Dienstleistungsportal als universitätsinternes webbasiertes Informationsangebot macht Verwaltungsleistungen und Informationen der zentralen Universitätsverwaltung sowie anderer zentraler Struktureinheiten der Universität Rostock für alle Beschäftigten der Universität dauerhaft zugänglich. Im Laufe der Zeit entsteht so ein organisationales „Gedächtnis“ bezüglich verwaltungsrelevanter Themen. Die Projektserie E-Verwaltung etabliert ein Enterprise Content Management System und auf dieser Basis E-Akte und E-Vorgangsbearbeitung, zunächst in der zentralen Universitätsverwaltung und perspektivisch in allen Verwaltungsbereichen der Universität. So werden wohlstrukturierte Akten als das „Herzstück der Verwaltung“ für alle, an der Bearbeitung eines Verwaltungsvorgangs beteiligte Mitarbeiter\*innen zugreifbar, Zusammenarbeit wird einfacher und eine Basis für die Automatisierung von dafür geeigneten Verwaltungsvorgängen geschaffen.

Das Seminarprogramm „Verwaltungswissen“ bündelt Informationsveranstaltungen, Seminare und Selbstlernmaterialien zu verwaltungsrelevanten Themen. Alle Angebote sind offen sowie kostenfrei für Beschäftigte der Universität; ein Teil der Angebote kommt von den Mitarbeiter\*innen der zentralen Universitätsverwaltung, die ihr Wissen als Referent\*innen, Moderator\*innen oder Trainer\*innen weitergeben. Weitere Formate sind Schnittstellengespräche zur Abgrenzung von Verantwortungsbereichen, Prozessmodelle zur Dokumentation und Visualisierung von Verwaltungsprozessen, ein regelmäßiges Angebot zur gegenseitigen Information über aktuelle Entwicklungen („Treffpunkt“), interne Workshops als regelmäßiges Angebot zur hierarchieübergreifenden thematischen Zusammenarbeit sowie thematische Arbeitskreise als Struktur für die bereichsübergreifende Zusammenarbeit, die durch die Mitarbeiter\*innen gemeinsam ausprobiert, reflektiert und – Schritt für Schritt – im Verwaltungsalltag etabliert werden. Darüber hinaus werden zwei Zertifikatskurse „Elektronische Schriftgutverwaltung“ und „Agile Verwaltung“ konzipiert, die für alle Beschäftigten zugänglich sind.

Weitere Anbieter\*innen der Universität Rostock wie beispielsweise das Sprachenzentrum bieten spezielle Sprachkurse für Beschäftigte im wissenschaftsunterstützenden Bereich oder das IT- und Medienzentrum Kurse für sämtliche Software-Bearbeitungsprogramme. Um die Entwicklungsziele der Universität Rostock zu erreichen, werden die Querschnittsaufgaben bei der Planung, Konzeption und Umsetzung der Maßnahmen stets mitgedacht.

## Akteur\*innen und institutionelle Verankerung

Personalentwicklung ist ein **strategisches Handlungsfeld der Universitätsleitung** (Rektoratsbeschluss vom 18.05.2017), sie ist **Teil einer ganzheitlichen Organisationsentwicklung** und wirkt auf den Ebenen **Individuum, Team** und **Organisation**. Hauptakteur\*innen im Personalentwicklungsprozess sind die Beschäftigten selbst im Sinne eines aktiven Engagements für die eigene Entwicklung sowie ihre direkte Führungskraft und der jeweilige Fachbereich. Auf dieser Ebene können aktuelle und zukünftige Bedarfe und Herausforderungen identifiziert und kommuniziert werden, um das Kompetenzprofil jeder einzelnen Mitarbeiterin und jedes einzelnen Mitarbeiters im Sinne der\*des Beschäftigten, des Teams und der Universität Rostock in ihrer Gesamtheit auszubauen.

Die Akteur\*innen werden zentral durch universitätsinterne Anbieter von Personalentwicklungsmaßnahmen an der Universität Rostock unterstützt, die im **Steuerkreis „Strategische Personalentwicklung“** gemeinsam mit den Mitarbeiter\*innenvertretungen zusammenarbeiten. Personalentwicklung ist immer ein Zusammenspiel von dem Individuum selbst, dem Team/ Fachbereich und der Organisation. So übernimmt das Rektorat zusammen mit den Fakultäten als Strategieebene die Verantwortung für die Personalentwicklung unter Berücksichtigung der Personalstrukturplanungen. Entscheidungen werden mit den Personalräten abgestimmt und den zuständigen Gremien vorgelegt. Die Gleichstellungsbeauftragte, die Schwerbehindertenvertretung, die Stabsstelle Gleichstellung, Vielfalts- und Gesundheitsmanagement werden in die Beratungs-, Entwicklungs- und Umsetzungsebene mit einbezogen. So werden alle Querschnittsthemen berücksichtigt. Die Akteur\*innen der Personalentwicklung – Dezernat Personal und Personalentwicklung, Graduiertenakademie, Wissenschaftliche Weiterbildung, Zentrum für Entrepreneurship, Careers Service, Sprachenzentrum, IT- und Medienzentrum, Rostock International House, Welcome Center – **entwickeln entsprechend der Handlungsfelder** (1) Personalstrukturplanung (2) Rekrutierung, Einarbeitung und Willkommenskultur, (3) Formale Qualifizierung, individuelle Förderung und Karriereberatung, (4) Arbeitsbedingungen und (5) Ende der Arbeitsbeziehung zielgruppenspezifische Konzepte bzw. Maßnahmen. Die entwickelten Konzepte werden in nachhaltige Strukturen überführt.

Die\*der Prorektor\*in für Forschung und Wissenstransfer und die\*der Prorektor\*in für Studium, Lehre und Evaluation sind die zuständigen Rektoratsmitglieder für die wissenschaftlichen Beschäftigten, die für die jeweiligen spezifischen Kompetenzen zuständig sind. Die\*der Kanzler\*in ist Mitglied im Steuerkreis für die zentrale Universitätsverwaltung.

## FINANZIERUNG

Die Finanzierung für Maßnahmen der Personalentwicklung kommt einerseits aus Mitteln des Grundhaushalts der Universität Rostock sowie andererseits aus Drittmitteln. Jedem universitätsinternen Anbieter von Personalentwicklungsmaßnahmen (Graduiertenakademie, Hochschuldidaktik, Zentrum für Entrepreneurship etc.) steht ein durch ihn zu verwaltendes Budget zur Verfügung; so können die meisten universitätsinternen Angebote kostenfrei angeboten werden. Darüber hinaus haben die Fakultäten sowie die zentralen Struktureinheiten jeweils ein eigenes Budget für die Finanzierung von universitätsexternen Weiterbildungsmaßnahmen. Werden kostenintensive externe Qualifizierungen für die berufliche Weiterentwicklung notwendig, können Beschäftigte und ihre Führungskraft gemeinsam finanzielle Unterstützung beantragen. Der Verwaltungsprozess, in dem entschieden wird, ob der Maßnahme stattgegeben wird, umfasst personal-, reisekostenrechtliche und Aspekte der Personalentwicklung.

## QUALITÄTSSICHERUNG

Ziel der Personalentwicklung ist eine nachhaltige systematische Förderung der Kompetenzen aller Mitarbeiter\*innen. Die einzelnen Maßnahmen werden nach aktuellem wissenschaftlichem Stand (aktuell Kirkpatrick & Partners, 2010-2013) mit Hilfe von Feedback-Bögen evaluiert, um Angebote zu verbessern, den Lerntransfer zu erhöhen und den Wert der Maßnahme transparent zu machen. Personalentwicklung verfolgt dabei ein qualitätsorientiertes und standardisiertes Vorgehen durch die Berücksichtigung des Plan-Do-Check-Act-Zyklus, welcher sicherstellt, dass Maßnahmen tatsächlich bedarfsorientiert konzipiert und umgesetzt werden. Dabei steht die Wirksamkeit jeder Maßnahme im Vordergrund. Die Umsetzung der im Konzept beschriebenen Maßnahmen erfolgt mit der Beteiligung der entsprechenden Gremien, dies gilt insbesondere für die im Einzelfall gegebenenfalls erforderliche personalvertretungsrechtliche

Mitbestimmung, aber auch die Beteiligung anderer Mitarbeiter\*innenvertretungen und der Gremien der akademischen Selbstverwaltung.

## Kontinuierliche Weiterentwicklung

Die zu berücksichtigenden Megatrends wie beispielsweise die Digitalisierung beeinflussen den Arbeitsalltag grundlegend und nachhaltig, v.a. die Aneignung von Wissen, der Zugang zu Informationen, sie zu dokumentieren und zu visualisieren. Die Möglichkeiten einer immer schnelleren Kommunikation und die Vernetzung mit Akteur\*innen innerhalb sowie außerhalb der Universität machen es erforderlich, das gesamte System Universität und die sie tangierenden Systeme zu verstehen, sich stärker zu vernetzen, zu kommunizieren und zu handeln. Die weitere Individualisierung macht die Triangulation des Können-Wollen-Dürfens immer wichtiger. Das vorliegende Personalentwicklungskonzept der Universität Rostock ist dynamisch. Daher werden ausgehend von den Zielen und dem Verständnis von Personalentwicklung Maßnahmen, Instrumente und Formate kontinuierlich zielgruppenspezifisch weiterentwickelt und an zukünftige Bedarfe angepasst. In den Fokus werden künftig die verschiedenen Beschäftigtengruppen gestellt, die gegebenenfalls zusätzlich abgeleiteten Maßnahmen bilden somit weitere Bausteine zum Personalentwicklungskonzept der Universität Rostock.

### MAßNAHMENPLAN

Der Maßnahmenplan für Personalentwicklung (vgl. Zeitplan zur Weiterentwicklung des Themenfeldes Personalentwicklung, S. 23 -24) umfasst aktuell insbesondere die folgenden Handlungsfelder:

- (1) eine weitere Systematisierung und Professionalisierung der verschiedenen Angebote; Diskussion der Schnittstellen zwischen den universitätsinternen Anbieter\*innen
- (2) universitätsinterne Kommunikation von vorhandenen Maßnahmen, Instrumente und Formate durch kontinuierliche Weiterentwicklung des Dienstleistungsportals und insbesondere der Weiterbildungsdatenbank
- (3) eine bedarfsorientierte Weiterentwicklung der gesamten Personalentwicklungsmaßnahmen ausgehend einerseits von der systematischen Evaluation der laufenden Maßnahmen sowie andererseits von neu ausgehenden Bedarfen aufgrund der strategischen Weiterentwicklung der Universität Rostock.

### QUERSCHNITTAUFGABEN

Chancengleichheit, Vielfalt, Vereinbarkeit von Familie und Beruf und Gesundheit sind Ziele, die die Universität Rostock für alle ihre Angehörigen verfolgt, Zusammen mit den Handlungsfeldern Internationalität, Barrierefreiheit und Lebenslanges Lernen sind diese Themen Bestandteile eines integrierenden Vielfaltsmanagement an der Universität Rostock. In den von den Gremien der Universität Rostock im Juli 2018 beschlossenen Leitlinien für das Vielfaltsmanagement bekennt sich die Universität Rostock zu ihrem Selbstverständnis, dass die Vielfalt ihrer Angehörigen und die Vielfalt der vorhandenen Fach- und Wissenskulturen essentielle Voraussetzungen für innovative Forschung und Lehre sind und die Nutzung unterschiedlicher Blickwinkel zu mehr Kreativität führt. Vielfalt bereichert den Hochschulalltag und ist integraler Bestandteil unserer Profilbildung. Sie birgt zahlreiche Chancen für neue Denkansätze und Herangehensweisen in Studium, Wissenschaft und Hochschulmanagement.

Zur Bündelung sämtlicher Vielfaltsbelange ist aus der im Juni 2011 gegründeten und vom Akademischen Senat eingesetzten Gleichstellungskommission 2013 die Kommission für Chancengleichheit und Vielfalt erwachsen. Seit Oktober 2018 werden diese Aufgabenfelder zusätzlich in der Stabsstelle für Gleichstellung, Vielfalts- und Gesundheitsmanagement gebündelt. Die Leitung dieser Gremien obliegt dem seit 2013 eingerichteten Prorektorat für Internationales, Chancengleichheit und Vielfaltsmanagement und verankert damit nachhaltig sämtliche Belange der Chancengleichheit als zentrale Querschnittsaufgabe der Universitätsleitung.



Geplante Maßnahmen	Zeitliche Planung																In Verantwortung von	Mit Beteiligung								
	2019				2020				2021				2022						2023				2024			
Quartal Jahr	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
Interne Evaluierung zur Erfolgskontrolle der implementierten Maßnahmen																									D4, OE	HQE
<b>Interne Kommunikation</b>																									D4, OE	
Weiterentwicklung der Weiterbildungsdatenbank als Teil des Dienstleistungsportals																									D4, OE	
internes Marketing für das Weiterbildungsportal																									D4, OE	
Zertifizierung im Rahmen der Human Resources Strategy for Researchers der EU-Kommission																									D4	alle
Externe Evaluierung im Rahmen der Human Resources Strategy for Researchers																									D4	
Re-Auditierung: Zertifikat "familienfreundliche hochschule"																										

Abkürzungen: D2: Dezernat Haushaltsangelegenheiten; D4: Dezernat Personal- und Personalentwicklung; GA: Graduiertenakademie; HSL: Hochschulleitung; Stab B: Stabstelle für Berufungen; HQE: Stabstelle für Hochschul- und Qualitätsentwicklung, OE: Organisationsentwicklung, GVG: Stabsstelle Gleichstellung, Vielfalt – und Gesundheitsmanagement, RIH: Rostock International House, WCC: Welcome Center Universität Rostock



## Anhang

Tabelle 1: Ausschnitt des Kompetenzprofils R1 – R4 für Fachkompetenz; Erklärung: R1: Wissenschaftler\*innen erster Stufe, bis zum Abschluss der Promotion, R2: anerkannte Wissenschaftler\*innen, promovierte Wissenschaftler\*innen, die noch nicht völlig unabhängig sind, R3: etablierte Wissenschaftler\*innen, die einen gewissen Grad an Unabhängigkeit erreicht haben, R4: Spitzenwissenschaftler\*innen, mit anerkannter Führungsrolle

Einschätzungsskala		SOLL-Profil R1	SOLL-Profil R2	SOLL-Profil R3	SOLL-Profil R4				
1	"Klarer Entwicklungsbedarf" - Kompetenz ist nicht oder kaum vorhanden								
2	"Lernfeld" - Kompetenz erkennbar, jedoch nicht ausreichend ausgeprägt								
3	"Gelebte Praxis" - Kompetenz ist vorhanden								
4	"Variantenreiche Praxis" - Kompetenz ist gut ausgeprägt								
5	"Absolut professionell" - Kompetenz ist herausragend ausgeprägt								
<b>1</b>	<b>Fach- und Methodenkompetenz</b>								
<b>1.1.</b>	<b>Forschung</b>								
1.1.1.	Kann unter Anleitung forschen (R1)								
1.1.2.	Hat ein gutes Verständnis für ihr*sein Fachgebiet (R1)								
1.1.3.	Kann Forschungsdaten unter Aufsicht produzieren (R1)								
1.1.4.	Hat integrierte Sprach-, Kommunikations- und Umweltkompetenz, vor allem im internationalen Kontext (R1)								
1.1.5.	Hat den Ehrgeiz, sich Wissen über Forschungsmethoden und Forschungsdisziplinen anzueignen (R1)								
1.1.6.	Zeigt Verantwortung für eigene berufliche Fortschritte, setzt realistische und erreichbare Karriereziele, identifiziert und entwickelt Wege zur Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit (R2)								
1.1.7.	Mentor*in First Stage Researchers und hilft ihnen, effektiver und erfolgreicher in ihrer F & E-Tätigkeit zu sein								
1.1.8.	Hat ein systematisches Verständnis eines Studienfachs und der damit verbundenen Forschung (R2)								
1.1.9.	Kann ein umfangreiches Forschungsprogramm konzipieren, entwerfen, umsetzen und anpassen (R2)								
1.1.10.	Ist Co-Autor*in (R2)								
1.1.11.	Identifiziert Forschungsprobleme und Chancen in seinen*ihrem Fachgebiet (R3)								
1.1.12.	Zeigt Bereitschaft und Fähigkeit zur interdisziplinären Forschung (R3)								
1.1.13.	Hat in seinem*ihrem Forschungsbereich einen etablierten Ruf (R3)								
1.1.14.	Identifiziert geeignete Forschungsmethoden und -ansätze (R3)								
1.1.15.	Leistet durch wissenschaftliche Kooperationen mit universitären und außeruniversitären Forschungseinrichtungen einen positiven Beitrag zur Entwicklung von Wissen und Forschung (R3)								
1.1.16.	Kann bei der Durchführung von Kooperationsforschungsprojekten in Zusammenarbeit mit Kollegen und Projektpartnern die Führung übernehmen (R3)								
1.1.17.	Etabliert kollaborative Beziehungen zu relevanten Branchenforschungs- oder Entwicklungsgruppen (R3)								
1.1.18.	Kommuniziert seine*ihre Forschung effektiv an die Forschungsgemeinschaft und die Gesellschaft (R3)								
1.1.19.	Kann Forschungskonsortien bilden und Forschungsförderung / Budgets / Ressourcen aus Forschungsräten oder Industrie sichern (Einwerben von Drittmitteln) (R3)								
1.1.20.	Engagiert sich für die berufliche Entwicklung seiner eigenen Karriere und fungiert als Mentor*in für andere (R3)								
1.1.21.	Nutzt einen innovativen Forschungsansatz (R3)								
1.1.22.	Hat eine internationale Reputation in ihrem*seinen Bereich (R4)								
1.1.23.	Fungiert als berufsorientiertes Vorbild für andere (R4)								
1.1.24.	Nutzt die für seine Themen/ Aufgaben sinnvolle Planungsinstrumente sowie IT-Systeme und Methoden								
1.1.25.	Setzt effektives Zeitmanagement ein, um sich auf die wesentlichen (wertschöpfenden) Aufgaben/ Themen zu konzentrieren; setzt Prioritäten								
1.1.26.	Präsentiert adressatengerecht; überzeugt und motiviert ihre*seine Zuhörer*innen zu einer Entscheidung oder Handlung								

1	Fach- und Methodenkompetenz	R1	R2	R3	R4
1.1.27.	Moderiert Besprechungen/ Meetings souverän, kompetent und zielorientiert				
1.1.28.	Veröffentlicht als Lead-Autor Papers, organisiert Workshop- oder Konferenzsitzungen				
1.1.29.	Entwickelt eine strategische Vision für die Zukunft des Forschungsfeldes				
1.1.30.	Ist qualifiziert, andere bei ihrer beruflichen Entwicklung zu unterstützen				
1.1.31.	Hat eine bewährte Bilanz bei der Sicherung von bedeutenden Forschungsförderungen / Budgets / Ressourcen				
1.1.32.	Ist ein*e ausgezeichnete*r Kommunikator*in und Netzwerker*in innerhalb und außerhalb der Forschungsgemeinschaft				
1.1.33.	Ist in der Lage, ein innovatives und kreatives Umfeld für die Forschung zu schaffen				
<b>1.2.</b>	<b>Lehre</b>				
1.2.1.	Wendet innovative Lehr- und Lernformen an (z.B. ...)				
1.2.2.	Nutzt interaktive web-basierte Vorlesungsbegleitung, E-learning (z.B. podcast, Ilias, studip, tweedback)				
1.2.3.	Verfügt über grundlegendes hochschuldidaktisches Wissen (z.B. lernpsychologische und didaktische Bedingungen erfolgreichen Lehrens und Lernens, Bedingungen zum selbstverantwortlichem und selbstständigen Lernen, Formulieren von Lernergebnissen, Kompetenzorientierung)				
1.2.4.	Konzipiert, plant, bereitet Lehrveranstaltungen sinnvoll und entwickelt Lehrstrategien				
1.2.5.	Kann Lehrkonzepte umsetzen				
1.2.6.	Kennt das System Hochschule, insbesondere Regeln, Services und Ansprechpersonen, und kann dieses Wissen für die Organisation der eigenen Lehrveranstaltungen sinnvoll nutzen.				
1.2.7.	Ist in der Lage sich und die eigene Lehre stetig weiterzuentwickeln, sich an neue Studierende und sich an verändernde Rahmenbedingungen anzupassen				
1.2.8.	Nimmt an Lehrevaluationen durch Studierende teil				
1.2.9.	Kann Lehre inklusiv gestalten				
1.2.10.	Fördert die Internationalisierung (R3)				
1.2.11.	Steht den Studierenden als Tutor*in und Betreuer*in zur Verfügung				
<b>1.3.</b>	<b>Forschungs- und Wissenstransfer</b>				
1.3.1.	Kann Ergebnisse der Forschung und Wert davon Forschungskolleg*innen verständlich erklären (R1)				
1.3.2.	Kann technologischen, sozialen oder kulturellen Fortschritt in einer wissensbasierten Gesellschaft promoten (R2)				
1.3.3.	Kann mit der breiteren Gemeinschaft und mit der Gesellschaft im Allgemeinen über ihre*seine Fachgebiete kommunizieren (R2)				
1.3.4.	Versteht die Agenda der Industrie und anderer relevanter Beschäftigungssektoren (R2)				
1.3.5.	Versteht den Wert ihrer*seiner Forschungsarbeit im Rahmen von Produkten und Dienstleistungen aus Industrie und anderen verwandten Beschäftigungsbereichen(R2)				
1.3.6.	Verfügt über nationale oder internationale Publikationen (u.a. Monographien, Buch-beiträge, Artikel in begutachteten Zeitschriften, Konferenzbeiträge) oder Patente (R3)				

Tabelle 2: Förder- und Weiterbildungsmöglichkeiten an der Universität Rostock nach Anbieter\*innen mit Zielen und Aufgaben, Zielgruppe und Beschreibung

<b>Anbieter*innen</b>	<b>Beschreibung</b>	<b>Zielgruppe</b>	<b>Ziele und Aufgaben</b>
<b>Graduiertenakademie</b>	Zentrale Anlaufstelle für die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses, Bietet Qualifizierungsangebote zum Kompetenzfeld Forschung, Innovation und Wissenstransfer, Rede- und Antragsrecht im Akademischen Senat für Vertreter*in der Doktorand*innen und Postdocs	Doktorand*innen, Postdoktorand*innen: Habilitand*innen, Nachwuchsgruppenleiter*innen Juniorprofessor*innen mit und ohne Tenure-Track (R1-R3)	Überfachliche Kompetenzen in Wissenschaftlichen Arbeiten, Forschungsmethodiken, Selbst- und Projektmanagement, Wissenschaftskommunikation und –präsentation, Antragstellung, Karriereplanung, Unterstützung zur Vernetzung und Austausch (u.a. Doktorandennetzwerke, Science Slam), Beratung, Coaching, Mentoring, Reisekostenzuschüsse zur Förderung der Teilnahme an Konferenzen
<b>Wissenschaftliche Weiterbildung/ Hochschuldidaktik</b>	Bietet Qualifizierungsangebote zum Kompetenzfeld Lehre und Lernen	Alle Wissenschaftler*innen (R1-R4)	Workshops in den Bereichen Didaktik, Kommunikation und E-Learning; Basis-Zertifikat ‚Start in die Lehre‘; Zertifikatskurse zu Medien und Bildung
<b>Referat Personalentwicklung</b>	Bietet Qualifizierungsangebote zum Kompetenzfeld Führung, persönliche und soziale Kompetenz	Alle Mitarbeiter*innen	Auf- und Ausbau von Führungs- persönlichen und sozialen Kompetenzen, Implementierung neuer Personalentwicklungsmaßnahmen entlang des Personalentwicklungszyklus, Ausbau von Instrumenten und Tools im Dienstleistungsportal, Beratung von Führungskräften zur Ermittlung von Qualifizierungsbedarfen, Arbeiten mit Kompetenzprofilen und Methoden zur Wissensweitergabe
<b>Stabsstelle Organisations- entwicklung</b>	Beratung für und Unterstützung von Maßnahmen zur Verwaltungsentwicklung	Mitarbeiter*innen in Verwaltung und Technik	Projektleitung für die strategischen Projekte Elektronische Verwaltung (E-Verwaltung) und universitäres Seminarprogramm der zentralen Universitätsverwaltung
<b>Servicezentrum Projekte</b>	Bieten Service- und Beratungsleistungen von der Anbahnung eines Drittmittelprojektes bis hin zur Mittelbewirtschaftung (Prüfung der Antragsberechtigung und Budgetkalkulation, Vertragsmanagement bei Kooperationsvorhaben), geben Informationen zu Förderformaten und -programmen	Alle Wissenschaftler*innen	Veranstaltungsformate für alle Forschenden (‚Forschungscamp‘, Forschungsförderung), Individuelle Beratung zur Forschungsförderung, Vermittlung von Antragsberatung
<b>Interdisziplinäre Fakultät</b>	Vier profildbildende Forschungsschwerpunkte sind in Departments „Leben, Licht und Materie“, „Maritime Systeme“, „Altern des Individuums und	Alle Wissenschaftler*innen	MARE BALTICUM FELLOWSHIPPROGRAMM: eröffnet Nachwuchswissenschaftler*innen (R1-R3) die Möglichkeit, sich über fächerübergreifenden Veranstaltungsreihen aktiv am wissenschaftlichen Austausch zu beteiligen. Es werden

	der Gesellschaft“ und „Wissen, Kultur, Transformation“ organisiert, zur Förderung der Internationalität und Interdisziplinarität:		Gastaufenthalte von nationalen und internationalen Wissenschaftler*innen von bis zu drei Monaten finanziell unterstützt. Projektleiter*in sind die antragstellenden Wissenschaftler*innen der Interdisziplinären Fakultät der Universität Rostock
<b>Careers Service</b>	Der Careers Service ist Ansprechpartner*in zu den Themen Berufseinstieg, Bewerbung und Ausbau der persönlichen Kompetenzen.	Studierende, Absolvent*innen (bis max. 2 Jahre nach Abschluss)	Zeit- und Projektmanagement-Trainings, Bewerbungsunterlagencheck; Bewerbungscoaching, unterstützt in Form von Vorträgen, Beratung, Coaching zu den Themen Arbeitsmarkt, Stellensuche, Bewerbung, Berufseinstieg, Praktikum
<b>Zentrum für Entrepreneurship</b>	Berät und coacht in den Themenfeldern Entrepreneurship, Intrapreneurship und Unternehmensnachfolge, bietet Wettbewerbe und Konferenzen für kreative Köpfe	Studierende, Absolvent*innen, alle Wissenschaftler*innen (R1-R4)	Training zur Vorstellung einer Geschäfts-/Projektidee; Gründungsberatung; Vorbereitung auf die Kontaktaufnahme mit Kunden; Wirtschaftliche Verwertung von Forschungsergebnissen, u.a. Ideenwettbewerb „Inspired“, MVpreneur Day
<b>Stabsstelle Gleichstellung, Vielfalt und Gesundheitsmanagement</b>	Internationales, Gleichstellung, Willkommenskultur, Barrierefreiheit und Gesundheitsmanagement betreffen als Querschnittsthema sämtliche Bereiche einer Hochschule	Alle Mitarbeiter*innen	Ziel ist es, Bereiche und Projekte zu Chancengleichheitsthemen miteinander zu vernetzen und ein übergreifendes Diversity-Management für die Universität Rostock zu entwickeln, trägt mit Veranstaltungen dazu bei, dass Vielfalt als große Chance für die Universität Rostock wahrgenommen wird, Interkulturelle Trainings, Projekte KarriereWegeMentoring, Professor*innenprogramm, Diversity Tag, Familienbüro,
<b>Rostock International House</b>	Trägt zur Vernetzung von internationalen und deutschen Studierenden und Wissenschaftler*innen bei und fördert das interkulturelle Miteinander	internationale Studierende, Wissenschaftler*innen, Gastwissenschaftler*innen und Geflüchtete an der Universität Rostock	Ziel ist es, Willkommenskultur an unserer Universität zu stärken und zum Abbau von Diskriminierung beizutragen; Interkulturelle Kompetenzförderung, Beratung zur internationalen Mobilität, Tandemprogramm, Internationaler Tag, Welcome Center (Beratung zu Themen wie Arbeitserlaubnis, Ausländerrecht und Sprachkursen, Hilfe beim Ausfüllen von Formularen und Unterstützung bei der Wohnungssuche)
<b>Sprachenzentrum</b>	Bietet studienbegleitende Fremdsprachenausbildung in zehn Sprachen, Orientierung an den Niveaustufen des GER und von UNICert® Abnahme von Prüfungen und Sprachnachweisen	Alle Mitarbeiter*innen	Lehrangebot zahlreicher Fremdsprachen, Deutsch als Fremdsprache für internationale Nachwuchswissenschaftler*innen