



MAX-PLANCK-GESELLSCHAFT

# LEITLINIEN

FÜR DIE POSTDOC-PHASE IN DER MAX-PLANCK-GESELLSCHAFT

# Postdocs

KARRIEREBEDINGUNGEN FÜR POSTDOKTORANDINNEN UND POSTDOKTORANDEN



# Leitlinien

## für die Postdoc-Phase in der Max-Planck-Gesellschaft

### Karrierebedingungen für Postdoktorandinnen und Postdoktoranden

Präsidentenkommission „Wissenschaftlicher Nachwuchs“  
(Vorsitz Prof. Reinhard Jahn)

#### PRÄAMBEL

In der Max-Planck-Gesellschaft (MPG) als Einrichtung der Grundlagenforschung tragen Postdocs wesentlich zur Forschungsleistung der Institute bei.

Postdocs forschen selbstständig unter der Leitung ihrer Vorgesetzten<sup>1</sup> noch ohne größere administrative oder personelle Verantwortung. Diesen Freiraum können sie nutzen, um ein Wissenschaftsfeld zu identifizieren, auf dem sie sich durch ihre originären Beiträge international profilieren. Dabei zeigen Postdocs hohen Einsatz und Leistungsbereitschaft, da nun die Weichen für den weiteren Karriereweg gestellt werden müssen. Zugleich gründen viele von ihnen in dieser Zeit eine Familie. Sie stehen somit vor großen Herausforderungen in diesen Lebensbereichen.

Die Institute der Max-Planck Gesellschaft bieten Postdocs exzellente Arbeitsbedingungen und schaffen damit beste Voraussetzungen für eine weitere wissenschaftliche Profilierung. Aber die Postdoc-Phase ist zeitlich begrenzt, und nur eine Minderheit erreicht langfristig akademische Führungspositionen. Daher ist diese Karrierephase in der Regel durch hohe berufliche Unsicherheit geprägt, was dazu führen kann, dass sich vielversprechende Talente für Berufspositionen außerhalb der akademischen Wissenschaft entscheiden. Hierunter sind erfahrungsgemäß weit mehr Frauen als Männer, wodurch insbesondere hochqualifizierte Wissenschaftlerinnen für eine akademische Laufbahn verlorengehen.

Die Max-Planck-Gesellschaft fördert die Qualifizierung ihrer Postdocs nachdrücklich. Dies betrifft vor allem die individuelle wissenschaftliche Entwicklung; zum Beispiel durch Unterstützung von selbstständiger Forschung und Übertragen von Verantwortung. Ebenso wichtig sind in dieser Karrierephase Transparenz über die erwarteten Forschungsleistungen, Unterstützung beim Erreichen selbstgesetzter Qualifikationsziele sowie regelmäßige Beratung bei der persönlichen Karriereplanung. Diese Beratung schließt Karrierewege in der Wissenschaft ebenso wie berufliche Perspektiven außerhalb der akademischen Forschung ein.

<sup>1</sup> Im Falle von Stipendiatinnen und Stipendiaten oder Gästen unter der Leitung des Supervisors.

In der MPG besteht eine große Vielfalt von Forschungskulturen und -traditionen. Die folgenden Leitlinien sind im Licht dieser Vielfalt zu verstehen. Sie bieten eine Grundlage für größere Transparenz und Verlässlichkeit während einer bislang wenig strukturierten Karrierephase. Allerdings müssen die Beschäftigungsverhältnisse individuell gestaltet werden. Sie erfolgen nach unterschiedlichen rechtlichen Regelungen, da die Postdoc-Phase nur unzureichend durch die Vorgaben des öffentlichen Dienstrechts abgebildet wird.

## 1. Begriff und Zweck der Postdoc-Phase

Postdocs<sup>2</sup> sind promovierte Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die nach der Promotion zunächst in der Forschung bleiben und in der Regel eine wissenschaftliche Karriere verfolgen. Die Postdoc-Phase dient dabei der wissenschaftlichen Profilierung und Qualifizierung und dem Ziel, die Befähigung zur unabhängigen Forschung zu erlangen.

Die Postdoc-Phase ist zeitlich begrenzt, wobei in unterschiedlichen Disziplinen unterschiedliche Zeiträume üblich sind. Die MPG stellt Postdocs mit befristeten Verträgen an, deren Finanzierung sowohl durch institutsinterne als auch über Projektmittel erfolgen kann. Darüber hinaus gibt es Postdocs, die eine eigene Förderung (Stipendium, „Fellowship“, Stelle) eingeworben haben.

Postdocs forschen im Rahmen der Forschungsprogramme des Instituts selbstständig unter der Leitung ihrer Vorgesetzten.<sup>3</sup> Dies schließt wissenschaftliche Zusammenarbeit ein, aus der gemeinsame Publikationen hervorgehen können.<sup>4</sup> Der Grad der Selbstständigkeit hängt von Forschungsfeld und individueller Erfahrung ab, steigt in der Regel mit der Seniorität und kann auch die Einwerbung von eigenen Drittmitteln umfassen. In bestimmten Disziplinen wird ein Wechsel der Forschungseinrichtung nach der Promotionsphase erwartet. Er ermöglicht es Postdocs, sich von der Promotionsphase abzuheben, neue wissenschaftliche Kontakte zu knüpfen, neue Methoden und Verfahren kennenzulernen sowie eine andere Forschungskultur zu erleben.

Zweck der Postdoc-Phase ist auch eine Klärung des weiteren beruflichen Werdegangs. Während viele Postdocs ursprünglich eine akademische Karriere anstreben, entscheiden sich nicht wenige später für andere Laufbahnen, zum Beispiel in der Industrie, im Wissenschaftsmanagement, in der wissenschaftlichen Infrastruktur, in der Politik oder als selbstständige Unternehmer im Rahmen einer Existenzgründung. Nicht selten erfolgt diese Uorientierung allmählich und nicht immer wird sie ausreichend reflektiert und erörtert.

2 Sogenannte Wrap-up-Postdocs, die nach der Promotion noch einige Monate am Institut verbringen, um ihre Dissertationsarbeiten zu Ende zu bringen und zu publizieren, zählen nicht zu den Postdocs, auf die sich der Text bezieht.

3 Im Falle von Stipendiatinnen und Stipendiaten oder Gästen unter der Leitung der Supervisors.

4 Siehe hierzu die Regeln zur Sicherung guter wissenschaftlichen Praxis  
[www.mpg.de/229457/Regeln\\_guter\\_wiss\\_Praxis\\_\\_Volltext-Dokument\\_.pdf](http://www.mpg.de/229457/Regeln_guter_wiss_Praxis__Volltext-Dokument_.pdf)

## 2. Empfehlungen der Kommission im Einzelnen

### 2.1. Auswahl von Postdocs

Gruppenleiterinnen und Gruppenleiter oder Direktorinnen und Direktoren befinden eigenständig darüber, wem eine Postdoc-Tätigkeit angeboten wird. Sie sollen jedoch die Meinung der Kolleginnen und Kollegen sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einholen. Bei der Auswahl von Postdocs ist angesichts der bereits auf dieser Stufe einsetzenden „Leaky Pipeline“ darauf zu achten, mehr qualifizierte Frauen für eine solche Tätigkeit zu gewinnen.<sup>5</sup>

### 2.2. Forschung und Qualifizierung

Die folgenden Leitlinien gelten unabhängig davon, ob die Finanzierung der Postdocs durch einen nach Wissenschaftszeitvertragsgesetz (WissZeitVG) oder Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG) befristeten Arbeitsvertrag erfolgt. Sie finden sinngemäß auf Stipendiatinnen und Stipendiaten Anwendung, soweit nicht die Eigenart des Stipendiums dem entgegensteht.

Verantwortliche Betreuerinnen und Betreuer und Postdocs führen in der Regel bereits vor Beginn der Postdoc-Phase ein Gespräch, in dem die wesentlichen Bestandteile der Postdoc-Phase bei der MPG einvernehmlich geklärt werden sollen. Die Gesprächsergebnisse werden in einem einvernehmlichen Protokoll<sup>6</sup> festgehalten.

Ist eine Präzisierung des künftigen Forschungsvorhabens, des Qualifizierungsbedarfs und -zeitrahmens bei Beginn der Postdoc-Phase noch nicht möglich, kann zunächst einmalig eine Orientierungsphase<sup>7</sup> von bis zu sechs Monaten vereinbart werden. Während der Orientierungsphase ist dann das Protokoll vor einem weiteren Vertragsabschluss zu erstellen.

In den Gesprächen werden folgende Punkte präzisiert:

- a) die Dauer der geplanten Forschungsarbeiten; für die erfolgreiche Durchführung des Forschungsvorhabens einigen sich die Beteiligten auf einen sinnvollen Zeitraum.
- b) die Inhalte und Rahmenbedingungen der geplanten Forschungsarbeiten; hierzu zählen unter anderem: Thema, gegebenenfalls Methodik, Team, Betreuung, Kooperationen, Organisation von Veranstaltungen, Unterstützung der betreuenden Person, Grad der Selbstständigkeit, insbesondere beim Verfassen von Publikationen, Autorenschaft.
- c) die vom Postdoc angestrebten und mit ihr oder mit ihm vereinbarten Qualifikationsschritte; hierzu zählen unter anderem: die wissenschaftliche Profilierung, das Erlernen von Techniken, Erwerb von Lehrerfahrung, aktive Teilnahme an Konferenzen, Erfahrung in der Personalführung, Training in „professional skills“, Habilitation oder andere Qualifizierungen für eine Professur.

Sowohl die Festlegung der Forschungsarbeiten als auch die Vereinbarung über die Qualifikationsschritte können jederzeit einvernehmlich fortentwickelt werden. Das Protokoll ist entsprechend anzupassen. Dies kann auch im Rahmen der jährlichen Statusgespräche erfolgen.<sup>8</sup>

<sup>5</sup> Während der Frauenanteil unter den MPG-Doktoranden 40,9 Prozent beträgt, sinkt er bei den Postdocs auf 31,3 Prozent (Stand 1.1.2015).

<sup>6</sup> Für den Fall des Abschlusses eines befristeten Arbeitsverhältnisses ist das Protokoll einschließlich des Befristungsvermerks vor Vertragsabschluss zu erstellen.

<sup>7</sup> Die in der Anlage „Qualifizierung in der Postdoc-Orientierungsphase“ enthaltenen Hinweise sind zu beachten.

<sup>8</sup> War das Protokoll Grundlage der Befristung des Arbeitsverhältnisses, müssen sich Anpassungen grundsätzlich im zeitlichen und inhaltlichen Rahmen des Befristungsvermerks halten.

### 2.3. Zeitliche Befristung

Die Postdoc-Phase ist zeitlich begrenzt, aber mit angemessenen Vertragslaufzeiten und ohne fixe Obergrenze. In vielen Disziplinen liegt die übliche Dauer bei maximal vier Jahren. Sollte die Phase sechs Jahre überschreiten, muss die Verlängerung<sup>9</sup> nach dem Mehraugenprinzip beschlossen und zweckdienlich begründet werden. Den Instituten wird empfohlen, hierzu Verfahren zu entwickeln.

Das übergeordnete Ziel der MPG ist es, nach dem Harnack-Prinzip auf jeder Karrierestufe nur die Besten zu rekrutieren. Das bedeutet im Umkehrschluss, dass in der MPG keine geregelten Übergänge für Postdocs auf weiterführende, gegebenenfalls unbefristete („Tenure-Track“) Positionen existieren. Wie international üblich, müssen sich Postdocs nach Abschluss ihrer Postdoc-Phase an einem MPI beruflich nach außen orientieren. Hierüber sollen Postdocs gleich am Anfang ihrer Tätigkeit informiert werden.

Alle Fristenangaben verstehen sich als reine Forschungszeit. Fristen können sich verlängern durch Elternzeit, chronische Erkrankungen oder ähnliches.

### 2.4. Standortbestimmung und Karriereentwicklung

Für Postdocs muss spätestens im vierten Jahr nach Beginn der ersten Postdoc-Tätigkeit eine Standortbestimmung durchgeführt werden, deren Ziel es ist, die eigene Entwicklung und die Erfolgsaussichten im Hinblick auf die gesteckten Karriereziele realistisch einzuschätzen und gegebenenfalls alternative Karriereperspektiven zu entwickeln. Ist geplant, dass ein Postdoc länger als vier Jahre nach Beginn seiner ersten Postdoc-Tätigkeit auf einer zeitlich befristeten Position tätig sein wird, ist die Standortbestimmung verpflichtend durchzuführen.

Sie besteht aus folgenden Komponenten:

- (1) einer ausführlichen Beratung durch die betreuende Person, die in erster Linie eine vergleichende Einschätzung der bisherigen Forschungsleistung und des Entwicklungspotenzials beinhaltet. Außerdem ist zu erörtern, was zur Erreichung des nächsten Karriereschritts notwendig ist. Hochqualifizierte Wissenschaftler, insbesondere Frauen, sollen ermutigt werden, weiterhin eine akademische Karriere zu verfolgen.
- (2) einer entsprechende Beratung durch eine erfahrene oder einen erfahrenen, vom Postdoc selbst ausgewählten und von der betreuenden Person unabhängige Wissenschaftlerin oder Wissenschaftler, der oder die bezüglich der Erfolgsaussichten auf eine wissenschaftliche Karriere kompetent Feedback geben kann.
- (3) (optional) einer Beratung durch einen externen Karrierecoach, die eine Selbsteinschätzung der eigenen Stärken und Schwächen im Hinblick auf unterschiedliche Karrierewege fördert. Diese Beratung erfolgt auf Wunsch und Initiative des Postdocs.<sup>10</sup>
- (4) (optional) Beratung durch ein exzellent ausgewiesenes Personalberatungsunternehmen. Diese Beratung soll im Auftrag der Generalverwaltung durchgeführt werden und Postdocs attraktive Karriereoptionen außerhalb der Wissenschaft aufzeigen. Auch diese Beratung erfolgt auf Wunsch des Postdocs.

<sup>9</sup> Die gesetzlichen Regelungen zur Befristung von Arbeitsverhältnissen sind zu beachten. Insbesondere ist gemäß § 2 Abs. 1 Wissenschaftszeitvertragsgesetz die Befristung von Arbeitsverhältnissen in der 2. Qualifizierungsphase nur in Ausnahmefällen über sechs Jahre hinaus möglich.

<sup>10</sup> Es gibt eine Reihe von externen, professionell ausgebildeten Coaches, die sich auf den Wechsel aus der Wissenschaft in den außerakademischen Arbeitsmarkt spezialisiert haben. Die Arbeit von externen Coaches ist von der wissenschaftlichen Betreuung an den Instituten und von Mentoring klar zu trennen.

Flankierende Maßnahmen wie der Besuch von Karrieremessen, Vorträge von Industrievertretern oder die Einbindung von Alumni unterstützen die individuelle Beratung.

## 2.5 Weiterführende wissenschaftliche Beratung

Die Beratung von Postdocs in wissenschaftlichen und Karrierefragen ist ein wichtiges Instrument der Förderung. Das Institut beziehungsweise die betreuende Person bieten die dafür notwendige Unterstützung und informieren darüber, wo spezifische Expertise in Sachfragen (zum Beispiel zu Forschungsanträgen an die Deutsche Forschungsgemeinschaft oder den European Research Council) verfügbar ist. Postdocs sollen sich darüber hinaus zusätzliche Ansprechpersonen suchen, die sie kompetent beraten können.

Aus Befragungen ist bekannt, dass junge Frauen trotz ebenso guter Leistungen mehr Zweifel an ihrer Eignung für eine wissenschaftliche Karriere hegen als junge Männer. Vorgesetzte sollen sich deshalb explizit und intensiv bemühen, qualifizierte weibliche Postdocs zu dieser Laufbahn zu ermutigen und sie ihnen zu ermöglichen. Sie sollen darauf achten, dass Frauen in gleichem Maße wie Männer auf ihre wissenschaftliche Profilierung bedacht sind und ihre Forschungsergebnisse auf Tagungen und Kongressen präsentieren. Für Postdotorandinnen bietet das Minerva-FemmeNet ein Max-Planck-weites Mentoringprogramm an. Es vermittelt den Kontakt zu erfahrenen Mentorinnen, die Mentees bei der individuellen Berufsplanung beraten und auf ihrem weiteren Karriereweg begleiten. Vorgesetzte sollen weibliche Postdocs auf dieses Programm aufmerksam machen.

## 2.6 Personalführungskompetenz

Das Institut soll den Erwerb von Kompetenz in der Personalführung ermöglichen. So können Postdocs bei entsprechender Eignung Bachelor- und Masterstudentinnen und -studenten, Doktorandinnen und Doktoranden und/oder Technische Assistentinnen und Technische Assistenten oder anderes Personal mitbetreuen oder anleiten.

## 2.7 Förderung von selbstorganisierten wissenschaftlichen Aktivitäten

Zur beruflichen Qualifizierung von Postdocs gehört es in vielen Disziplinen, sich auch für Aufgaben in der „Scientific Community“ zu engagieren und organisatorische Erfahrungen zu sammeln. Dies soll in geeigneter Weise gefördert werden. Beispiele sind die Durchführung von Seminaren, die Einladung und Betreuung von externen Sprecherinnen und Sprechern, das Angebot von wissenschaftlichen Kursen oder von Know-how-Transfer, die Organisation von „Retreats“ und andere Maßnahmen, die dabei helfen, Netzwerke zu etablieren und von gegenseitigem Erfahrungsaustausch zu profitieren.

Initiativen von Postdocs, sich auf Institutsebene selbst zu organisieren (durch Postdoc-Associations, Postdoc-Programme, Postdoc-Repräsentanten) sollen ermutigt, gefördert und, falls erforderlich, logistisch und finanziell unterstützt werden.

## 2.8 Weiterbildung in „Professional Skills“

Postdocs soll die Teilnahme an zielgruppenspezifischen Fortbildungen zu karrierebezogenen Themen und Fähigkeiten („Professional Skills“) ermöglicht werden. Die Institute sollen auf das Fortbildungsangebot der Generalverwaltung hinweisen. Ferner soll Postdocs die Möglichkeit geboten werden, Lehrerfahrung zu sammeln.

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

Eine Familiengründung mit einer wissenschaftlichen Tätigkeit in der für die weitere Karriereentwicklung entscheidenden Postdoc-Phase zu vereinbaren, ist für Eltern eine große Herausforderung. Jedes Institut soll Maßnahmen ergreifen, um Postdocs nach der Geburt von Kindern eine frühzeitige und flexible Vereinbarkeit von Familie und Forschung zu ermöglichen. Dazu gehören insbesondere flexible und familienfreundliche Arbeitszeiten anstelle von zeitlich starren Präsenzpfllichten. Gerade in der Forschung ist eine solche Flexibilisierung eher möglich als in anderen Berufen, wobei auch Arbeitszeiten zu Hause anerkannt werden sollen, unter Umständen mit entsprechender Ausgestaltung der Arbeitsverträge.

Weitere Maßnahmen sind familienfreundliche Terminierung von Veranstaltungen und Besprechungen sowie Unterstützung durch technisches Personal. Hilfestellungen bei der Kinderbetreuung, durch Platzkontingente in Tagesstätten oder Betreuung während Veranstaltungen und bei Konferenz- und Forschungsreisen, sind über die bereits bestehenden Familienserviceangebote der MPG hinaus sowohl zentral als auch auf Institutsebene weiterzuentwickeln.

## **3. Umsetzung der Leitlinien in der MPG**

Die Fachbeiräte sollen bei ihren turnusgemäßen Evaluationen der Forschungseinrichtungen explizit zur Qualität der Betreuung von Postdocs Stellung nehmen, und zwar unter der Berücksichtigung der Leitlinien für die Postdoc-Phase in der Max-Planck-Gesellschaft.

## Anlage

### Qualifizierung in der Postdoc-Orientierungsphase

Ist eine Präzisierung des künftigen Forschungsvorhabens sowie des Qualifizierungsbedarfs bei Beginn der Postdoc-Phase noch nicht möglich, kann zunächst einmalig eine Orientierungsphase von bis zu sechs Monaten vereinbart werden.<sup>11</sup> Dies ist besonders dann sinnvoll, wenn der Beginn der Postdoc-Phase sowohl mit einem Wechsel des Arbeitsgebietes als auch mit einem Wechsel der Arbeitsgruppe einhergeht. Bei einem Verbleib in derselben Arbeitsgruppe oder beim Wechsel in eine bereits vorher gut bekannte Arbeitsgruppe (zum Beispiel am selben Institut oder Kooperationspartner) soll in der Regel keine Orientierungsphase erfolgen, anderenfalls bedarf sie einer gesonderten Begründung. Die Orientierungsphase ermöglicht es den Postdocs, sich in einem abgegrenzten Zeitraum in ein neues wissenschaftliches Thema einzuarbeiten, sich mit neuen methodischen und experimentellen Techniken vertraut zu machen sowie ein erstes Konzept für weiterführende Forschungsarbeiten zu entwickeln.

Die Orientierungsphase verfolgt somit zwei Ziele: Erstens soll in enger Zusammenarbeit mit der oder dem Vorgesetzten (Supervisor) ein tragfähiger Forschungsplan erarbeitet werden, der für beide Seiten akzeptabel ist. Zweitens erlaubt diese Phase den Postdocs, sich mit einem neuen Thema und neuen Methoden so vertraut zu machen, dass im Anschluss produktive Forschungsarbeiten durchgeführt und eigenständig neue Fragestellungen entwickelt werden können. Diese Qualifizierung ist unmittelbar nach der Promotion besonders wichtig, da es nach der oft hochgradigen Spezialisierung während der Promotion häufig nicht leicht ist, ein neues Thema anzugehen. Dadurch erweitert sich der fachliche Horizont und es werden Fähigkeiten erworben, die auf andere Themen übertragbar sind und auch für Berufsfelder außerhalb der Forschung qualifizieren können. Internationale Erfahrungen zeigen, dass für eine solche Orientierung in der Regel ein Zeitraum von bis zu sechs Monaten angemessen ist.

<sup>11</sup> Während der Orientierungsphase ist in diesem Fall das Protokoll einschließlich des Befristungsvermerks vor einem weiteren Vertragsabschluss zu erstellen.