



**UNIVERSITÄT  
BIELEFELD**

# **Leitfaden zur Beteiligung der dezentralen Gleichstellungsbeauftragten bei Stellenbesetzungsverfahren**

**Für Fakultäten, Zentralen Wissenschaftlichen  
Einrichtungen, Betriebseinheiten (z.B. BITS,  
Bibliothek u.a.) sowie der Zentralen  
Verwaltung der Universität Bielefeld**



## Inhalt

1.	Hintergrundinformationen.....	2
2.	Rechte der Gleichstellungsbeauftragten .....	3
3.	Bewerbungsmanagementsystem HR4YOU .....	6
4.	Ablauf Stellenbesetzungsverfahren .....	7
4.1	Willensbildungsprozess .....	7
4.2	Erarbeitung des Ausschreibungstextes.....	8
4.3	Ausschreibung .....	9
4.4	Auswahl der Bewerber*innen für Auswahlgespräche.....	11
4.5	Terminfindung für Auswahlgespräche.....	13
4.6	Vorbereitung der Auswahlgespräche .....	14
4.7	Auswahlgespräche.....	17
4.8	Nachbesprechung/ Auswahlentscheidung .....	18
4.9	Auswahlvermerk .....	19
5.	Checkliste für Stellenbesetzungsverfahren.....	20
6.	Anhang .....	21
6.1	Was bedeutet Genderkompetenz? .....	21
6.2	Vorschläge für Fragen mit Bezug auf Gleichstellung/ Gender- und Diversitykompetenz für den Interviewleitfaden .....	22
6.3	Bewertung von Antworten anhand einer Bewertungsmatrix.....	24
	Bewertungsmatrix bei gleichstellungsbezogenen Fragen.....	26
6.4	Bewerbungsspiegel .....	28
6.5	Musterinterviewleitfaden.....	29

# 1. Hintergrundinformationen

Der vorliegende Leitfaden richtet sich an alle dezentralen Gleichstellungsakteur\*innen – die dezentralen Gleichstellungsbeauftragten in den Fakultäten, Zentralen Wissenschaftlichen Einrichtungen, Betriebseinheiten und der Zentralen Verwaltung sowie an die Mitglieder der dezentralen Gleichstellungskommissionen, die in ihrer Funktion bzw. in ihrem Amt an Stellenbesetzungsverfahren für die Gleichstellung teilnehmen.

Der Leitfaden kann als Hilfestellung und Orientierung für die komplexe Thematik der geschlechtergerechten Durchführung von Stellenbesetzungsverfahren dienen. Ziel des Leitfadens ist es, eine **strukturierte Übersicht zur rechtskonformen Beteiligung** der zentralen und dezentralen Gleichstellungsbeauftragten bzw. Gleichstellungskommissionen zu geben (zur schnellen Übersicht siehe Checkliste im Anhang). Die hier thematisierten (gesetzlichen) Regelungen gelten grundsätzlich gleichermaßen für Stellen in Technik und Verwaltung (MTV) und wissenschaftliche Stellen.

An der Universität Bielefeld hat die zentrale Gleichstellungsbeauftragte ihre Rechte an die dezentralen Gleichstellungsbeauftragten delegiert. Diese können allerdings jederzeit durch die zentrale Gleichstellungsbeauftragte zurückgenommen werden, d.h. die Rechte sind bis auf Widerruf an die dezentralen Gleichstellungsbeauftragten delegiert. Dennoch muss die zentrale Gleichstellungsbeauftragte final zu jedem Besetzungsverfahren zustimmen. Aufgrund dessen ist immer eine parallele Beteiligung und Information der zentralen und der dezentralen Gleichstellungsbeauftragten notwendig.

Das zentrale Gleichstellungsbüro erreichen Sie in allen Personalangelegenheiten unter: [glst-personalmassnahmen@uni-bielefeld.de](mailto:glst-personalmassnahmen@uni-bielefeld.de)

Die Gleichstellungsbeauftragten (zentral und dezentral) sind lt. Gesetz grundsätzlich immer vor dem Personalrat für die Mitarbeiter\*innen in Technik und Verwaltung sowie dem Wissenschaftliche Personalrat zu beteiligen. An der Uni Bielefeld gibt es jedoch die Absprache, dass eine Beteiligung parallel erfolgen kann.

Die rechtliche Grundlage für die Arbeit der Gleichstellungsbeauftragten stellt das [Landesgleichstellungsgesetz NRW](#) dar. Für Stellenbesetzungsverfahren können zudem das [Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz](#) sowie der [Gleichstellungsplan der Universität Bielefeld](#) (Rahmenplan der Universität und Gleichstellungspläne der Fakultäten und Einrichtungen) hilfreich sein. Die Gleichstellungspläne der Fakultäten und Einrichtungen können in Bezug auf die Zielvorgaben und strategischen Ziele auch Grundlage für Einstellungen sein. Weitere rechtliche Grundlagen finden Sie auf dem [Gleichstellungs- und Genderportal](#) der Universität Bielefeld.

## 2. Rechte der Gleichstellungsbeauftragten

Die dezentrale Gleichstellungsbeauftragte ist bei Stellenbesetzungsverfahren vom Willensbildungsprozess an zu beteiligen (§ 18 Abs. 1 LGG). Das bedeutet, dass die Maßnahme (hier: Stellenausschreibung) noch in einem Zustand ist, in dem die dezentrale Gleichstellungsbeauftragte Einfluss auf die Gestaltung nehmen kann und an der Entscheidungsfindung beteiligt wird. Somit sollte die dezentrale Gleichstellungsbeauftragte **bereits an den Vorüberlegungen** zur Schaffung bzw. bei der Erstellung der Stellenausschreibung mitwirken. Alle Informationen zu einem geplanten Stellenbesetzungsverfahren (z.B. Tätigkeitsdarstellung und -bewertung, Entwurf der Stellenausschreibung etc.) sind frühzeitig an die entsprechende Funktionsmailadresse der Gleichstellungskommission der Fakultät bzw. an die dezentrale Gleichstellungsbeauftragte in den Zentralen Wissenschaftlichen Einrichtungen, Betriebseinheiten (BITS & Bibliothek) sowie der Zentralen Verwaltung zu schicken, damit diese Einfluss auf die Gestaltung nehmen kann und an der Entscheidungsfindung beteiligt wird. Ein bloßes Abnicken unter Zeitdruck reicht nicht aus.

Da die Prozesse in den Bereichen sehr unterschiedlich organisiert sind, erkundigen Sie sich bitte, wie die Prozesse in Ihrem Bereich strukturiert sind. Ebenso können Sie als dezentrale Gleichstellungsbeauftragte/ Gleichstellungskommission mit dem Dekanat/ der Leitungskraft das Gespräch suchen und ggf. eine Absprache zur Beteiligung treffen. Denkbar ist auch regelmäßig in der Fakultätskonferenz oder anderen fakultäts-/ einrichtungsweiten Treffen auf die Beteiligungspflicht der Gleichstellungsbeauftragten hinzuweisen.

Dass Sie als dezentrale Gleichstellungsbeauftragte bei jedem Stellenbesetzungsverfahren beteiligt werden, ist nicht verhandelbar. Wie Sie Ihre Beteiligung wahrnehmen/ ausüben, entscheiden Sie selbst bzw. als Gleichstellungskommission. Da Sie das Amt der dezentralen Gleichstellungsbeauftragten neben Ihren eigentlichen Tätigkeiten ausüben, ist es unrealistisch anzunehmen, dass Sie alle Verfahren begleiten und jeden Termin wahrnehmen können.

Dezentrale Gleichstellungsbeauftragte berichten immer wieder, dass sie nicht alle Stellenbesetzungsverfahren begleiten können, da es zu viele Termine sind, die mitunter sehr kurzfristig vorgegeben werden. Schnell stellt sich die Frage „Wie priorisieren?“. Wenn die komplette direkte Begleitung eines Stellenbesetzungsverfahrens mit sämtlichen Vor- und Nachbesprechungen sowie den Auswahlgesprächen nicht realisierbar ist, können Sie sich auch entscheiden, Verfahren aus der Ferne zu begleiten – das bedeutet z.B. *nur* an Vor- und/oder Nachbesprechungen teilzunehmen, sich über die Präsentation der Bewerber\*innen in den Vorstellungsgesprächen ggf. von der Leitung des Verfahrens berichten zu lassen oder *nur* nach Aktenlage zu entscheiden.

#### Praxistipps zur Priorisierung:

- Frauenanteile in den jeweiligen Entgeltgruppen regelmäßig bei Verwaltungsleitung anfordern, um so immer möglichst aktuelle Zahlen vorliegen zu haben und anhand dessen eine Vorauswahl treffen zu können, welche Stellen dringender begleitet werden müssen als andere.
- Einige dezentrale Gleichstellungsbeauftragte legen den Fokus auf die Begleitung von unbefristeten (Vollzeit-)Stellen, andere fokussieren sich auf befristete Promotionsstellen, da sie oft den Startpunkt der wissenschaftlichen Karriere darstellen.
- Eine dezentrale Gleichstellungsbeauftragte begleitet grundsätzlich immer das erste Stellenbesetzungsverfahren eines\* einer neuen Professor\*in, um die gelebte Gleichstellungspraxis an der Universität Bielefeld zu etablieren.

Die Einhaltung der gleichstellungsrechtlichen Regelungen zu kontrollieren und auf Ungleichbehandlungen aufmerksam zu machen, ist Aufgabe der Gleichstellungsbeauftragten bzw. Gleichstellungskommission. Dies gilt auch, wenn sich nur männliche oder nur weibliche Personen im Verfahren befinden. Im Normalfall wird die dezentrale Gleichstellungsbeauftragte zum Abschluss des Verfahrens um ihre Stellungnahme gebeten. Hierfür hat sie eine Woche Zeit.

#### Was ist eine Stellungnahme?

Eine Stellungnahme ist ein Teil der formellen Beteiligung im Sinne des Landesgleichstellungsgesetzes (§ 18 LGG NRW). Es gibt keine formale Vorgabe für Stellungnahmen, daher kann hier auch eine E-Mail ausreichen, die zu den Unterlagen genommen wird. Stellungnahmen können aber auch in Form eines formellen Schreibens (mit Briefkopf) abgegeben werden.

Neben der Beteiligung am Ende eines Verfahrens kann die Gleichstellungsbeauftragte darüber hinaus zu jedem Zeitpunkt im Verfahren eine Stellungnahme abgeben. Auch die zentrale Gleichstellungsbeauftragte kann im laufenden Verfahren oder zum Ende eine Stellungnahme abgeben und dabei auf die Stellungnahme der dezentralen Gleichstellungsbeauftragten Bezug nehmen.

Sowohl die zentrale als auch die dezentrale Gleichstellungsbeauftragte haben die Möglichkeit, die Frist von einer Woche verstreichen zu lassen, ohne eine Stellungnahme abzugeben. Auf das Recht eine Stellungnahme abzugeben, sollte jedoch nur in Ausnahmefällen verzichtet werden.

In Bezug auf die inhaltliche Ausgestaltung der Stellungnahme hat die Gleichstellungsbeauftragte verschiedene Möglichkeiten:

- eine (kurze) Zustimmung zum Verfahren,
- eine qualitative Stellungnahme, die sowohl positive als auch negative Aspekte umfassen kann.

Anregungen und Textbausteine zur Formulierung einer Stellungnahme finden Sie im [Leitfaden zur Erstellung von Stellungnahmen im Rahmen von Berufungsverfahren](#).

Wichtig ist: Nur die zentrale Gleichstellungsbeauftragte kann einen Widerspruch gem. § 19 LGG einlegen, dieses Recht ist nicht delegiert! Hierzu ist eine Frist von einer Woche nach Unterrichtung zu einer Maßnahme oder zu einem Vorgehen das die Gleichstellungsbeauftragte für unvereinbar mit dem LGG sieht, zu wahren Daher ist in Fällen von zu beanstandenden Entscheidungen oder Verfahrensfehlern Eile geboten und eine frühzeitige und zügige Abstimmung zwischen dezentraler und zentraler Gleichstellungsbeauftragten notwendig. Es empfiehlt sich eine Stellungnahme (dezentrale Gleichstellungsbeauftragte) zu formulieren, auf der der Widerspruch (zentrale Gleichstellungsbeauftragte) dann aufbauen kann.<sup>1</sup>

### Was ist ein Widerspruch?

Im Vergleich zur Stellungnahme ist ein Widerspruch (gem. § 19 LGG) die nächste Eskalationsstufe. Ein Widerspruch kann dann eingelegt werden, wenn die zentrale Gleichstellungsbeauftragte eine Maßnahme für unvereinbar mit dem Landesgleichstellungsgesetz, anderen Vorschriften zur Gleichstellung von Frau und Mann oder mit dem Gleichstellungsplan hält.

---

<sup>1</sup> Mehr zum Binnenverhältnis zwischen zentraler und dezentraler Gleichstellungsbeauftragter finden Sie auch im Hochschulgesetz (HG) und in der Grundordnung der Universität Bielefeld.

### 3. Bewerbungsmanagementsystem HR4YOU

Die Universität Bielefeld nutzt im Rahmen von Stellenbesetzungsverfahren das Bewerbungsmanagementsystem HR4YOU. Der Nutzungsumfang sieht derzeit wie folgt aus:

Alle Stellenausschreibungen im wissenschaftlichen Bereich sowie im Bereich MTV werden von der Eingabe des Ausschreibungstextes bis hin zur Veröffentlichung über HR4YOU abgewickelt (samt Gremienbeteiligung). Bei Verfahren, die von der Personalgewinnung (Dezernat P/O) betreut werden, kann vom Ausschreibungstext bis zum Auswahlvermerk bei Abschluss des Verfahrens alles im Bewerbungsportal HR4YOU eingesehen werden.

Die zentrale Gleichstellungsbeauftragte muss jeden Ausschreibungstext in HR4YOU freigeben/ genehmigen. Falls nötig, kann die zentrale Gleichstellungsbeauftragte hier einen Einwand hinterlegen.

Nach Veröffentlichung unterscheidet sich der Nutzungsumfang je nach Stellenart und ausschreibendem Bereich. So werden beispielsweise alle Stellen in Technik und Verwaltung vollständig über HR4YOU abgewickelt, während im wissenschaftlichen Bereich viele Verfahren nach Veröffentlichung noch außerhalb des Systems laufen. Informieren Sie sich daher zum aktuellen Stand in Ihrem Bereich.

#### **Ihre Aufgabe als Gleichstellungsbeauftragte:**

Entsprechende HR4YOU-Nutzungsrechte können über die HR4YOU-verantwortlichen Person (i. d. R. Verwaltungsleitung/Geschäftsführung bzw. verfahrensverantwortliche Person) in Ihrem Bereich bei der Personalgewinnung beantragt werden. In der Regel erhalten Sie einmalig einen Zugang (sog. Fachabteilungszugang), die Freischaltung erfolgt dann je Verfahren und nach Rücksprache über die HR4YOU-verantwortliche Person.

## 4. Ablauf Stellenbesetzungsverfahren

Stellenbesetzungsverfahren gliedern sich in neun Schritte:

1. Willensbildungsprozess
2. Erarbeitung des Ausschreibungstextes
3. Ausschreibung
4. Nach Ende der Bewerbungsfrist: Auswahl der Bewerber\*innen für Auswahlgespräche anhand des Bewerbungsspiegels (Abgleich des Rankings der Bewerber\*innen passend zu den angelegten Kriterien)
5. Terminfindung für Auswahlgespräche
6. Vorbereitung der Auswahlgespräche
7. Auswahlgespräche
8. Nachbesprechung/ Auswahlentscheidung
9. Auswahlvermerk

In den nachfolgenden Kapiteln wird jeder einzelne Schritt beschrieben und die Aufgaben der Gleichstellungsbeauftragten dargestellt.

### 4.1 Willensbildungsprozess

Sobald sich ein Bereich dazu entschieden hat, dass eine neue Stelle geschaffen wird oder eine vakante Stelle besetzt werden soll, beginnt der Willensbildungsprozess, an dem die dezentrale Gleichstellungsbeauftragte bereits von der für die Organisation des Stellenbesetzungsverfahrens verantwortlichen Person zu beteiligen ist (s.o.). Dies kann zum Beispiel durch eine einfache Information per Email erfolgen, in der ein Entwurf des Ausschreibungstextes angehängt ist.

#### **Ihre Aufgabe als Gleichstellungsbeauftragte:**

Ihre Aufgabe ist es, den folgenden Prozess im Sinne der Gleichstellung zu begleiten, z.B. bei einer neugeschaffenen Stelle darauf zu achten, dass Gleichstellungs- und Genderaspekte bei der Ausschreibung berücksichtigt werden oder bei einer vakanten Stelle im Vorfeld zu schauen, ob es eine Unterrepräsentanz von Frauen in dem Bereich gibt und darauf im Auswahlverfahren besonders zu achten.

- Wieso soll die Stelle in einem bestimmten Bereich ausgeschrieben werden?
- Passt die Stelle in das Organisationsentwicklungs-/ Personalentwicklungskonzept?
- Bewertung der Stelle (Tätigkeitsdarstellung- und bewertung): passt das?
- Passt die Finanzierung zu der Art und Beschaffenheit der Stelle (Projektaufgaben vs. Daueraufgaben)?
- Ggf. Befristung, Gründe?
- Vollzeit/Teilzeit? Gründe für TZ
- Zuschnitt der Aufgaben (bei Unterrepräsentanz: geeignet um Frauen anzusprechen? Oder kann der Aufgabenzuschnitt bzw. das Profil angepasst werden?)
- Gibt es potentielle interne Kandidat\*innen, die es zu berücksichtigen gilt?
- Welche Vorgaben aus dem Gleichstellungsplan gibt es?

## 4.2 Erarbeitung des Ausschreibungstextes

Eine Stellenausschreibung enthält neben der Aufgabenbeschreibung auch **Anforderungskriterien**. Diese werden unterteilt in *fachliche* Kriterien (z.B. den Abschluss, Kenntnisse) und *überfachliche* Kriterien wie Fähigkeiten/Softskills (z.B. Teamfähigkeit). Mit der Ausschreibung einer Stelle legt die Universität sich auf die veröffentlichten Kriterien fest, die dann als Grundlage für die Bewertung und Auswahl der Kandidat\*innen dienen. Diese in der Stellenausschreibung genannten Anforderungen an die künftigen Stelleninhaber\*innen sind bindend und können nicht im Nachgang verändert werden. Dies umfasst alle Aspekte, die in der Ausschreibung unter der Rubrik „Was wir erwarten“ aufgeführt sind.

Idealerweise sollte bereits zu diesem frühen Zeitpunkt klar sein, wie man diese Kriterien im Auswahlgespräch überprüft und wie sie in der Bewertung später gewichtet werden. Eine Stellenausschreibung ohne klare, erfass- und überprüfbare Kriterien bietet ein Risiko für Ungleichbehandlung und Diskriminierung.

Darüber hinaus wird an der Universität Bielefeld bei Stellen mit einer Leitungsfunktion Gender- und Diversitykompetenz als notwendiges Kriterium, d.h. unter den verbindlichen Erwartungen, im Ausschreibungstext aufgeführt.<sup>2</sup>

### Wichtige Hinweise zur Formulierung des Ausschreibungstextes:

Damit die Ausschreibung gendersensibel gestaltet ist, ist auf eine ausgewogene Verwendung **agentischer** (implizit männlich konnotiert) und **kommunaler** (implizit weiblich konnotiert) **Ausdrücke** zu achten.<sup>3</sup>

Beispiele für *agentische* Ausdrücke: analytisch, beharrlich, durchsetzungsstark, kompetitiv, leistungsstark, eigenständig, führungsstark, rational

Beispiele für *kommunale* Ausdrücke: kooperativ, verantwortungsvoll, aufrichtig, engagiert, hilfsbereit, freundlich, fleißig, teamorientiert, verlässlich

Der [Gender-Decoder](#) der TU München bietet die Möglichkeit, Ausschreibungstexte mit einem Klick auf ihre Gendersensibilität zu überprüfen. Gerne berät Sie hierzu auch das Team Personalgewinnung.

### Ihre Aufgabe als Gleichstellungsbeauftragte:

Diejenige Person, die das Stellenbesetzungsverfahren verantwortet, beteiligt Sie als Gleichstellungsbeauftragte und gibt Ihnen die Gelegenheit aktiv am Ausschreibungstext mitzuwirken, Änderungswünsche einzubringen und diesen zur Veröffentlichung freizugeben.

---

<sup>2</sup> Nähere Erläuterungen zu Genderkompetenz finden sich im [Anhang](#).

<sup>3</sup> <https://genderdecoder.wi.tum.de>, <https://www.msl.mgt.tum.de/rm/third-party-funded-projects/projekt-fuehrmint/gender-decoder/wortlisten/>

Bei einer Stellenausschreibung überprüfen Sie als Gleichstellungsbeauftragte zunächst, ob die Ausschreibung gendersensibel ausgestaltet ist. Studien belegen, dass stark männlich konnotierte Formulierungen in Stellenanzeigen dazu führen, dass sich Frauen weniger angesprochen fühlen und eine geringere Bewerbungsintention zeigen,<sup>4</sup> wohingegen Männer durch gendersensibel formulierte Stellenausschreibungen nicht abgeschreckt werden. Darüber hinaus können Formulierungen in Stellenausschreibungen die Beurteilung von Personen, die sich beworben haben, beeinflussen.<sup>5</sup>

Der Bereich sollte nicht nur darauf achten, wie die Anforderungen formuliert sind, sondern auch, ob wirklich alle genannten Anforderungen notwendig sind oder ob es hier noch Kürzungspotential gibt. Da die Forschung zeigt, dass Frauen Stellenanzeigen wörtlicher nehmen als Männer und im Zweifel von einer Bewerbung absehen. Die in der Studie befragten Frauen gaben an, dass sie davon ausgehen, alle Anforderungen, die in der Ausschreibung genannt werden erfüllen zu müssen, um die Stelle zu bekommen.<sup>6</sup> Oftmals fehlt das Wissen, dass nicht alle in einer Ausschreibung genannten Kriterien zu 100 Prozent erfüllt werden müssen, um ausgewählt zu werden.

In einem weiteren Schritt überprüfen Sie bei jeder Stellenausschreibung (auch bei Stellen ohne Leitungsaufgaben), ob neben den fachlichen Kompetenzen Gender- und Diversitykompetenz in der Tätigkeit von besonderer Bedeutung ist, d.h. welche Rolle Gleichstellung konkret in der Tätigkeit dieser Stelle einnimmt (Bsp.: Beschäftigte an Schnittstellen, mit koordinierenden Aufgaben oder mit Beratungsaufgaben). Ist dies der Fall, dann ist Gender- und Diversitykompetenz als Kriterium in das Anforderungsprofil zu integrieren ([siehe Kapitel 6.1](#)).

Zudem ist es wünschenswert zu prüfen, ob weitere Kriterien aus den Bereichen Gleichstellung, Vereinbarkeit, Gender und Diversität für die ausgeschriebene Stelle explizit ausgeflaggt werden können (bspw. gender- und diversitätsbezogene Aufgaben in Forschung und Lehre oder Verwaltungsbereichen).

### 4.3 Ausschreibung

Für die Ausschreibungspraxis gibt es an der Universität Bielefeld Dienstvereinbarungen mit den Personalräten (WPR/PR MTV). Grundsätzlich werden die Stellen, sowohl im Wissenschaftsbereich als auch in Technik und Verwaltung, zunächst intern und dann ggf. extern ausgeschrieben. Ausgenommen sind hier die Qualifikationsstellen. Wenn der Fachbereich von einer

---

<sup>4</sup> Gaucher, D., Friesen, J., & Kay, A. C. (2011). Evidence that gendered wording in job advertisements exists and sustains gender inequality. *Journal of Personality and Social Psychology*, 101(1), 109-128.

<https://doi.org/10.1037/a0022530>

Horvath, L. K., & Hentschel, T. (2018). "Gesucht: Führungserfahrener Projektleiter!" – das geht auch anders! Sprachliche Genderfairness als Erfolgsfaktor in Personalauswahlprozessen. *Hochschulmanagement*, 3, 66-73.

[https://www.universitaetsverlagwebler.de/files/ugd/7bac3c\\_d1f1d0b6d5cf4382905eb160983f917b.pdf](https://www.universitaetsverlagwebler.de/files/ugd/7bac3c_d1f1d0b6d5cf4382905eb160983f917b.pdf)

Hentschel, T., Braun, S., Peus, C., & Frey, D. (2021). Sounds like a fit! Wording in recruitment advertisements and recruiter gender affect women's pursuit of career development programs via anticipated belongingness. *Human Resource Management*, 60(4), 581-602. <https://doi.org/10.1002/hrm.22043>

<sup>5</sup> Dutz, R., Hubner, S., & Peus C. (2021). When agency 'fits' regardless of gender: Perceptions of applicant fit when job and organization signal male stereotypes. *Personnel Psychology* (Online first).

<https://doi.org/10.1111/peps.12470>

<sup>6</sup> Mohr, T. S. (2014). Why women don't apply for jobs unless they're 100% qualified. *Harvard Business Review*.

<https://hbr.org/2014/08/why-women-dont-apply-for-jobs-unless-theyre-100-qualified>, eingesehen am 06.09.2023.

internen Ausschreibung absehen möchte, müssen dezentrale und zentrale Gleichstellungsbeauftragte, der Personalrat sowie die Schwerbehindertenvertretung (SBV) beteiligt werden und der unmittelbar externen Ausschreibung zustimmen.

Sollte sich auf eine interne Ausschreibung keine Frau bewerben, die die geforderte Qualifikation erfüllt und eine Unterrepräsentanz in dem Bereich vorliegt, ist die Stelle aus Gleichstellungsperspektive grundsätzlich extern auszuschreiben. Die verfahrensverantwortliche Person bzw. Bereich hat die Unterrepräsentanz durch die Auswertung der aktuellen Zahlen, festzustellen und ggf. die externe Ausschreibung auf den Weg zu bringen. Nur im Einvernehmen mit der Gleichstellungsbeauftragten kann von einer wiederholten Ausschreibung abgesehen werden (§ 8 Abs.2 LGG NRW). Im Zweifel stimmen sich dezentrale und zentrale Gleichstellungsbeauftragte dazu ab.

### **Ihre Aufgabe als Gleichstellungsbeauftragte:**

Als dezentrale Gleichstellungsbeauftragte erhalten Sie von der Personalgewinnung eine Meldung an Ihre Funktionsmailadresse über die Veröffentlichung des Ausschreibungstextes und das Ende der Bewerbungsfrist. Im Laufe der Veröffentlichung sollte geklärt werden, ob Sie als dezentrale Gleichstellungsbeauftragte bzw. die zentrale Gleichstellungsbeauftragte das vorliegende Verfahren grundsätzlich begleiten möchten und damit der frühzeitige Einbezug in die Terminfindung für das Auswahlgespräch zu beachten ist. Denn im Idealfall erfolgt die vorläufige Terminierung des Verfahrens bereits parallel zur Veröffentlichung. Wenn das Stellenbesetzungsverfahren durch die dezentrale Gleichstellungsbeauftragte begleitet werden soll, ist dies direkt der zuständigen Stelle (z.B. Dezernat P/O, dem Dekanat, der Leitungskraft) und der zentralen Gleichstellungsbeauftragten mitzuteilen. So wird gewährleistet, dass alle rechtzeitig in die Terminfindung einbezogen werden. Bei Stellenbesetzungsverfahren für Leitungspositionen in der Zentralverwaltung nimmt in der Regel die stellvertretende zentrale Gleichstellungsbeauftragte an den Terminen teil. Zentrale Gleichstellungsbeauftragte und dezentrale Gleichstellungsbeauftragte in der Zentralverwaltung stehen hier im engen Austausch miteinander.

## 4.4 Auswahl der Bewerber\*innen für Auswahlgespräche

Nach dem Ende der Bewerbungsfrist sind der dezentralen Gleichstellungsbeauftragten/ Gleichstellungskommissionen sowie der zentralen Gleichstellungsbeauftragten ([glst-personalmassnahmen@uni-bielefeld.de](mailto:glst-personalmassnahmen@uni-bielefeld.de)) alle Bewerbungsunterlagen sowie ein Bewerbungsspiegel zur Verfügung zu stellen.

Der Bewerbungsspiegel ist eine Übersicht aller eingegangenen Bewerbungen. Er bildet ab, in welchem Maße die Bewerber\*innen die *fachlichen* und *überfachlichen* Kriterien erfüllen und gibt somit einen ersten qualitativen Überblick über die Bewerber\*innen. Außerdem sollte er dafür genutzt werden, eine Reihung der Bewerber\*innen vorzunehmen um zu entscheiden, wer eingeladen wird, wer Nachrücker\*in ist und welche Bewerber\*innen die Kriterien nicht erfüllen. Diese Reihung ist im Bewerbungsspiegel nachvollziehbar darzulegen.

Der Bewerbungsspiegel wird durch die verfahrensverantwortliche Person im Bereich oder durch die Personalgewinnung erstellt und sollte allen am Auswahlverfahren beteiligten Personen (Fachbereich, Personalräten, Schwerbehindertenvertretung und Gleichstellungsbeauftragter) rechtzeitig zur Verfügung stehen.

Die Absprache bezüglich der einzuladenden Bewerber\*innen kann in einem persönlichen Gespräch mit dem Vorsitz der Auswahlkommission/ der\*dem Professor\*in oder auch telefonisch, per Zoom oder per E-Mail erfolgen.

Für Verfahren, die vollständig über HR4YOU abgewickelt werden, stehen die Unterlagen, inklusive sämtlicher Bewerbungsunterlagen und des Bewerbungsspiegels, im System zur Verfügung und werden nicht aktiv übermittelt.

Laufen Verfahren außerhalb des Systems, so erfolgt nach Rücksprache mit der verfahrensverantwortlichen Person des Bereiches (Verwaltungsleitungen/Geschäftsführung) die Übermittlung der Unterlagen meist per E-Mail. Für Verfahren außerhalb von HR4YOU kann das Musterbeispiel im Anhang verwendet werden ([siehe Kapitel 6.4](#)). Trotz Handlungsempfehlungen und Beratung durch die Kolleg\*innen kann bei Verfahren, die nicht durch die Personalgewinnung begleitet werden, kein einheitliches Vorgehen sichergestellt werden, da hier die Bereiche selbstständig agieren. So haben sich unterschiedliche Vorgehensweisen hinsichtlich der Aufbereitung der Unterlagen und der Zuständigkeit der Verfahrensorganisation entwickelt.

**Wichtig:** Bei der Auswahl der Kandidat\*innen für die Bewerbungsgespräche muss sich an den in der Stellenausschreibung festgelegten *fachlichen* und *überfachlichen* Kriterien orientiert werden. Studien<sup>7</sup> zeigen, dass das sogenannte Bauchgefühl eher ein Risikofaktor für Ungleichbehandlung ist, da es unreflektiert und nicht kriteriengeleitet ist.

Die Auswahlkommission ist zur Hälfte mit Frauen zu besetzen. Wenn dies aus zwingenden Gründen nicht möglich ist, sind die Gründe aktenkundig zu machen (§ 9 Abs. 2 LGG NRW).

---

<sup>7</sup> Domsch, M. E., Ladwig, D. H., & Weber, F. C. (Hrsg.) (2019). *Vorurteile im Arbeitsleben – Unconscious Bias erkennen, vermeiden und abbauen* (S. 111 und S. 139). Springer.

Das Landesgleichstellungsgesetz NRW gibt vor, dass in Bereichen,<sup>8</sup> in denen Frauen unterrepräsentiert sind, mindestens ebenso viele Frauen wie Männer oder alle Bewerberinnen zum Auswahlgespräch einzuladen sind, wenn sie die geforderte Qualifikation für die Besetzung des Arbeitsplatzes erfüllen (§9 Abs. 1 LGG NRW).

Bei Unsicherheiten darüber, ob ein\*e Bewerber\*in einzuladen ist oder nicht, hat es sich in der Praxis bewährt, die Person einzuladen, um sich im Gespräch selber ein Bild zu machen. Bei Unsicherheiten berät Sie das Team Personalgewinnung gerne. Das Gespräch bietet die Chance, dass die Bewerber\*innen sich noch einmal persönlich präsentieren und ihren schriftlichen Bewerbungsunterlagen noch etwas hinzufügen können. Ebenso kann das Gespräch gezielt genutzt werden, um Nachfragen zu den Aspekten zu stellen, die im Vorfeld beim Lesen der Unterlagen Unsicherheit über die Eignung und Qualifikation ausgelöst haben.

### **Ihre Aufgabe als Gleichstellungsbeauftragte:**

Die dezentrale Gleichstellungsbeauftragte hat die Aufgabe, den Bewerbungsspiegel zu prüfen und ggf. darauf hinzuweisen, dass Frauen in die Kategorie A (= einzuladen) mit aufgenommen werden bzw. ein- und/ oder nachgeladen werden sollten.

Hierfür ist es wichtig, dass Sie die aktuellen Frauenanteile in den verschiedenen Entgeltgruppen für Ihren Bereich kennen und sich diese ggf. regelmäßig von der Fakultätsverwaltungsleitung/ Leitungskraft zuschicken lassen. Zudem ist es Ihre Aufgabe, den\*die Vorsitzende\*n des Auswahlgremiums darin zu unterstützen, das Verfahren geschlechtergerecht auszugestalten. Denn auch jenseits des Kriteriums „Unterrepräsentanz“ können Frauen z.B. aufgrund unterschiedlicher Leistungsbewertung (Leaky Pipeline, Gläserne Decke) aus den Verfahren fallen.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Bereich bedeutet in der Entgelt- oder Besoldungsgruppe, in der die Stelle ausgeschrieben ist, also beispielsweise Entgeltgruppe 8 oder Entgeltgruppe 13 oder bei Beamt\*innenstellen A 13 bezogen auf die jeweilige Fakultät oder Einrichtung.

<sup>9</sup> Vgl.: Kübler, D., Schmid, J., & Stüber, R. (2017). *Be a man or become a nurse: Comparing gender discrimination by employers across a wide variety of professions*. WZB Discussion Paper SP II 2017-201. <https://bibliothek.wzb.eu/pdf/2017/ii17-201.pdf>, eingesehen am 06.09.2023.

Schlechteres Abschneiden bei Leistungsbeurteilungen ist auch für Wissenschaftlerinnen belegt: Heintz, B. (2004). Auftakt: Wissenschaftsstruktur und Geschlechterordnung. In B. Heintz, M. Merz, & C. Schumacher, *Wissenschaft, die Grenzen schafft: Geschlechterkonstellationen im disziplinären Vergleich* (S. 19-76). transcript. <https://doi.org/10.1515/9783839401965>

Martin, J. (1994). The organization of exclusion: Institutionalization of sex inequality, gendered faculty jobs and gendered knowledge in organization theory and research. *Organization*, 1(2), 401-431. <https://doi.org/10.1177/135050849412011>

Als Gleichstellungsbeauftragte bzw. als Mitglied der Gleichstellungskommission obliegt Ihnen die Aufgabe, sich im Zweifelsfall für eine Bewerberin stark zu machen und dafür zu argumentieren, dass sie eingeladen wird. Insbesondere bei den überfachlichen Kriterien ist es

#### **Beispiel**

Die Vorlage aller Bewerbungen ist wichtig, da nur so beurteilt werden kann, ob derselbe Bewertungsmaßstab an alle Personen angelegt wurde. Wenn zum Beispiel eine Frau in ihrer Bewerbung einen Teilzeitwunsch geäußert hat, aber qualifiziert ist, ist sie einzuladen bzw. ggf. nachzuladen, da an der Uni Bielefeld grundsätzlich alle Stellen teilbar sind, sofern im Einzelfall keine zwingenden dienstlichen Gründe entgegenstehen.

wichtig, zuvor eine Operationalisierung der Kriterien vereinbart zu haben und diesen Maßstab dann an alle Bewerber\*innen in gleicher Weise anlegen zu können. Dabei kann sich immer die Frage gestellt werden: „Woran erkennen wir, dass die\*der Bewerber\*in Kompetenz XY hat?“.

Studien belegen, dass uns Menschen, die uns ähnlich sind, sympathischer sind und wir sie für kompetenter halten, als Menschen, die uns weniger ähnlich sind (Ähnlichkeits-Attraktivitäts-Effekt<sup>10</sup> bzw. Thomas-Kreislauf<sup>11</sup>). Daher ist es umso wichtiger, die Bewerber\*innenauswahl

nach klar zu benennenden Kriterien zu treffen und sich nicht vom Bauchgefühl steuern zu lassen.<sup>12</sup>

## **4.5 Terminfindung für Auswahlgespräche**

Idealerweise sollte bereits mit der Veröffentlichung der Ausschreibung abgestimmt werden, von wem und in welcher Form das jeweilige Verfahren begleitet wird. Dies bedeutet, dass mögliche Termine für die Auswahlgespräche mit der Gleichstellungsbeauftragten, die das Verfahren begleiten wird, abzustimmen sind. Wenn die dezentrale Gleichstellungsbeauftragte z.B. bereits bei der Ausschreibung signalisiert, dass sie das Stellenbesetzungsverfahren begleiten möchte, muss ein Termin gefunden werden, der für sie möglich ist (keine Vorgabe von Terminen). Unabhängig davon, wer das Verfahren begleitet, sind sowohl die zentrale wie auch die dezentrale Gleichstellungsbeauftragte weiterhin über den Verlauf des Verfahrens zu informieren.

Kann/Möchte die dezentrale Gleichstellungsbeauftragte nicht am Verfahren teilnehmen, ist die zentrale Gleichstellungsbeauftragte darüber zu informieren, sodass diese entscheiden kann, ob sie das Verfahren zentral begleitet. Wenn beide Gleichstellungsbeauftragten sich dazu entschließen, das Verfahren nicht zu begleiten, bleibt die weitere Informations- und Beteiligungspflicht dennoch bestehen.

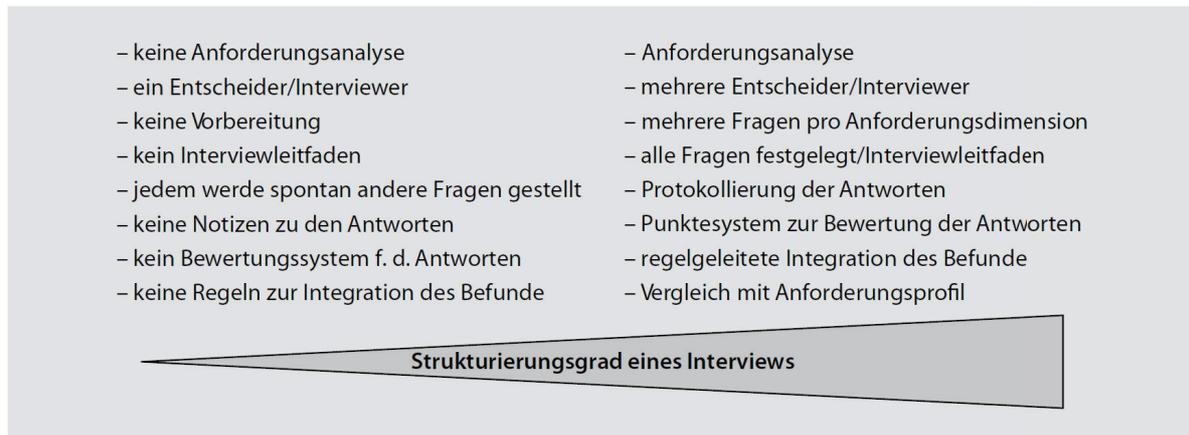
<sup>10</sup> Kanning, U. P. (2015). *Personalauswahl zwischen Anspruch und Wirklichkeit – eine wirtschaftspsychologische Analyse*. Springer. (S. 140 f.)

<sup>11</sup> AllBright Stiftung (2017). Ein ewiger Thomas-Kreislauf? Wie deutsche Börsenunternehmen ihre Vorstände rekrutieren. *AllBright Bericht März 2017*. <https://static1.squarespace.com/static/5c7e8528f4755a0bedc3f8f1/t/5cda985836d36b00013b5cfa/1557829765572/Allbright-Bericht-2017-Thomas.pdf>, eingesehen am 06.09.2023.

<sup>12</sup> Vgl.: Kanning, U. P. (2015). *Personalauswahl zwischen Anspruch und Wirklichkeit – eine wirtschaftspsychologische Analyse*. Springer. (S. 138ff.)

## 4.6 Vorbereitung der Auswahlgespräche

Aus der Forschung ist bekannt, dass strukturierte Interviews fast achtmal so aussagekräftig sind wie unstrukturierte Einstellungsgespräche, wenn es um die Prognose der Passung der Bewerber\*innen auf die vakante Stelle geht.<sup>13</sup> Der Grad der Strukturiertheit wird u.a. daran gemessen, ob es mehrere Fragen pro Anforderungsdimension gibt und ob alle Fragen zuvor in einem Interviewleitfaden festgelegt wurden.



Quelle: Kanning, U. P. (2015). *Personalauswahl zwischen Anspruch und Wirklichkeit – eine wirtschaftspsychologische Analyse*. Springer. (S. 108)

Die Verwendung von Interviewleitfäden bei Stellenbesetzungsverfahren führt zu einer geringeren Ungleichbehandlung, zu einer besseren Vergleichbarkeit der Bewerber\*innen und insgesamt zu einer höheren Qualität und Professionalität des Auswahlprozesses.<sup>14</sup> An der Universität Bielefeld ist es daher gut erprobte Praxis, in der Vorbereitung der Auswahlgespräche einen kriteriengeleiteten Interviewleitfaden zu erstellen und diesen rechtzeitig vor den Auswahlgesprächen sowohl der zentralen und dezentralen Gleichstellungsbeauftragten als auch dem Personalrat bzw. Wissenschaftlichen Personalrat und ggf. der Schwerbehindertenvertretung zukommen zu lassen. In der Regel werden die Gespräche auf Basis eines halb-standardisierten Interviews geführt, d. h. allen Bewerbenden sind in Anlehnung an den Leitfaden zwecks Vergleichbarkeit und Gleichbehandlung grundsätzlich die gleichen Fragen zu stellen; um nach Abschluss des Gespräches einen vergleichbaren Erkenntnisstand zu allen Bewerbenden zu haben, sind aber auch individuelle Nachfragen erlaubt.

Die Kriterien des Ausschreibungstextes müssen sich folgerichtig auch operationalisiert im Interviewleitfaden wiederfinden. Auch sollten Stichpunkte für die passende Antwort (im Sinne eines Erwartungshorizontes) hinter den Fragen stehen. Ist Gender- und Diversitykompetenz als Anforderung im Profil festgelegt, so sind neben den Gleichstellungsfragen auch gezielt Fragen zur Gender- und Diversitykompetenz in den Interviewleitfaden mit aufzunehmen (das gilt auch für Arbeitsproben und/oder Rollenspiele usw.). Gleichzeitig ist es sinnvoll mehr als eine (Gleichstellungs-)Frage zu stellen, um ggf. mehr ins Gespräch zu kommen. Es bietet sich

<sup>13</sup> Vgl.: Kanning, U. P. (2015). *Personalauswahl zwischen Anspruch und Wirklichkeit – eine wirtschaftspsychologische Analyse*. Springer. (S. 106)

<sup>14</sup> Vgl.: Kanning, U. P. (2017). *50 Strategien, die falschen Mitarbeiter zu finden ...und wie Sie es besser machen können*. Beltz. (S. 156ff.)

an, Gender- und Gleichstellungsfragen entweder bei den Fachfragen (wenn dies zur Stelle passt) oder bei den überfachlichen Kompetenzen (Softskillfragen) zu stellen und nicht als losgelöster Block am Ende des Gesprächs. So wird die Bedeutung des Themas Gleichstellung als Querschnittsaufgabe implizit transportiert.

Die Integration von Fragen zur Gender- und Diversitykompetenz oder anderen Gleichstellungsaspekten liegt zunächst in der Verantwortung des Bereichs, in dem das Stellenbesetzungsverfahren durchgeführt wird, denn Gleichstellung umzusetzen ist Leitungsaufgabe. Die dezentrale Gleichstellungsbeauftragte kann bei der Entwicklung passender Fragen beraten (Vorschläge für Fragen mit Gleichstellungsbezug/ Gender- und Diversitykompetenz für den Interviewleitfaden siehe [Kapitel 6.2](#)).

Kann bei einer\*m Bewerber\*in, insbesondere bei Leitungsstellen bzw. da, wo Gender- und Diversitykompetenz als hartes Kriterium festgelegt ist, diese nicht festgestellt werden, ist die Bereitschaft zur Fortbildung abzufragen. Bei Führungskräften ist diese als Voraussetzung für die Einstellung im Auswahlvermerk festzuhalten. Die Personalentwicklung im Dezernat P/O bietet regelmäßig eine Gender- und Diversity-Fortbildung, auch und insbesondere für Führungskräfte, an.

Es hat sich ebenso bewährt, im Vorfeld unter der Auswahlkommission abzustimmen, wer im Auswahlgespräch welche Frage(n) stellt. Die Gleichstellungsbeauftragte kann die Gleichstellungs-/Gender-Frage im Gespräch übernehmen, sie muss dies aber nicht tun. Die Gleichstellungsfragen können auch durch eine andere Person, z.B. der\*die Vorsitzende der Auswahlkommission, gestellt werden, um so den Bewerber\*innen zu signalisieren, dass Gleichstellung für alle Akteur\*innen an der Universität Bielefeld ein wichtiges Thema ist.

### **Ihre Aufgabe als Gleichstellungsbeauftragte:**

Als Gleichstellungsbeauftragte ist es Ihre Aufgabe, ggf. auf die Erstellung eines Interviewleitfadens und seine rechtzeitige Zusendung hinzuwirken und ihn dann auf verschiedene Aspekte hin zu überprüfen.

- Gibt es zu den in der Ausschreibung festgelegten Kriterien (fachlich und überfachlich) entsprechende Fragen im Leitfaden, die dazu geeignet sind, diese abzufragen?
- Sind die Fragen und mögliche Antworten (im Sinne eines Erwartungshorizontes) passend ausformuliert?
- Enthält der Leitfaden Fragen zu Gender- und Gleichstellungsthemen?
- Enthält der Leitfaden Fragen zur Gender- und Diversitykompetenz, sofern dies als Kriterium im Anforderungsprofil festgelegt ist?
- Enthält der Leitfaden keine unzulässigen Fragen (z.B. nach privaten Planungen) bzw. keine Fragen, die keinen Bezug zur Stelle haben?

## **Exkurs: Unzulässige Fragen in Auswahlgesprächen**

Unzulässig im rechtlichen Sinne sind "Fragen, die geeignet sind, diskriminierend zu wirken, insbesondere Fragen nach dem Familienstand, einer bestehenden oder geplanten Schwangerschaft oder Elternzeit und danach, wie Familien- und Pflegeaufgaben neben der Berufstätigkeit gewährleistet werden können" ([Landesgleichstellungsgesetz NRW § 9 Abs.3](#)).

Das bedeutet, dass die Universität als potentielle Arbeitgeberin (hier vertreten durch die Auswahlkommission) keine Fragen zu den o.g. Themenbereichen stellen darf. Oftmals erwähnen Bewerber\*innen Angaben wie Anzahl und Betreuungssituation der Kinder, Teilzeitwünsche u. ä. in ihre Bewerbungsunterlagen und thematisieren dies von sich aus im Auswahlgespräch – dies ist wiederum zulässig.

Als Auswahlkommission ist es ratsam, im Gespräch keine ausschweifende Diskussion darüber zu führen. Zielführender und einer familiengerechten Organisationskultur entsprechend kann hier ein freundlicher Hinweis sein, dass beispielsweise die Organisation der Kinderbetreuung kein Entscheidungskriterium für die Besetzung der Stelle ist und dass man diesbezüglich volles Vertrauen in die Bewerber\*innen hat.

Auch bei der Thematisierung von Teilzeitwünschen im Auswahlgespräch ist es angeraten, dies kurz zur Kenntnis zu nehmen und nicht weitergehend darauf einzugehen. Erst wenn die Auswahlentscheidung getroffen wurde und dies an die erfolgreiche Person kommuniziert wird, kann von Seiten der Universität abgefragt werden, in welchem Stundenumfang die Person arbeiten möchte.

Unzulässig sind auch Fragen nach politischen Ansichten, Schwerbehinderung oder Krankheiten, Weltanschauung, ethnischer Herkunft, Religionszugehörigkeit oder der Mitgliedschaft in einer Gewerkschaft ([Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz](#)).

### **Fragen, die ebenfalls nicht in ein Auswahlgespräch gehören:**

Mitunter sollen im Gespräch Fragen gestellt werden, die zwar zulässig im rechtlichen Sinne sind, aber bei denen unklar ist, ob die Antworten auf diese Fragen in einem Auswahlgespräch zielführend sind. Gemeint sind Fragen, die keinen Bezug zur Ausschreibung und zu den dort geforderten Qualifikationen, Fähigkeiten und Kenntnissen haben. Hier bleibt offen, welchen Einfluss die Antworten auf die Auswahlentscheidung haben. Daher sollten Fragen, die keinen Bezug zur Stelle haben, nicht gestellt werden.

Beispiele hierfür können sein:

- Fragen, die die Privatsphäre der Bewerber\*innen berühren
- Fragen zu persönlichen Gegebenheiten (Wohnort, Wohnverhältnisse, etc.)
- Fragen, die den Verdienst der\*des Partner\*in betreffen
- Fragen zu Hobbys, Freizeitaktivitäten o.ä.
- Fragen zum Arbeitsweg
- Fragen zu weiteren Bewerbungen bei anderen Arbeitgeber\*innen

## 4.7 Auswahlgespräche

Im Auswahlgespräch sind, **unabhängig** von der Anwesenheit der dezentralen Gleichstellungsbeauftragten, die vorab in den Interviewleitfaden aufgenommenen Fragen zu Gender, Diversität und Gleichstellung zu stellen. Die Antworten bzw. die Einschätzung der Antworten sind entsprechend im Auswahlvermerk zu dokumentieren.

### Ihre Aufgabe als Gleichstellungsbeauftragte:

Die Aufgabe der Gleichstellungsbeauftragten in Auswahlgesprächen beinhaltet verschiedene Aspekte. Sie haben sowohl eine **beratende** als auch eine das Vorgehen auf Rechtskonformität **prüfende** Funktion.

Als Gleichstellungsbeauftragten achten Sie darauf, dass alle für die ausgeschriebene Stelle relevanten Qualifikationen der Bewerber\*innen gewürdigt werden. Damit liegt der Fokus insbesondere auf der Förderung von Frauen, insbesondere dann, wenn diese in dem Bereich, in dem die vakante Stelle ist, unterrepräsentiert sind. Die Gleichstellungsbeauftragte hat das Recht, im Auswahlgespräch in allen (!) Bereichen (Rück-)Fragen zu stellen und soll bei unzulässigen bzw. unangebrachten Fragen intervenieren.

Als Gleichstellungsbeauftragte kann es hilfreich sein, bei den Auswahlgesprächen Stichworte und ggf. Zitate von Bewerber\*innen mit zu protokollieren. Dies kann bei einer späteren Diskussion die eigene Argumentation stützen.

Weiterhin ist es Ihre Aufgabe darauf zu achten, dass grundsätzlich den Bewerber\*innen ähnliche bzw. vergleichbare Fragen laut Interviewleitfaden zu stellen sind. Dennoch unterscheiden sich die Bewerber\*innen in z.B. Berufserfahrung, ggf. interne und externe Bewerber\*innen,

sodass es auch Sinn machen kann, die Fragen entsprechend anzupassen.

Zudem ist es im Sinne der Chancengleichheit und besseren Vergleichbarkeit wichtig, dass alle Bewerber\*innen in etwa die gleiche Zeit für das Auswahlgespräch bekommen.

Auch sollten zu allen in der Ausschreibung geforderten Kompetenzen entsprechende Antworten (Erwartungen in Stichworten) bereits im Interviewleitfaden ([Muster siehe Kapitel 6.2](#)) grob vorliegen, sodass später ein Vergleich der Bewerber\*in vorgenommen werden kann.

### **Beispiele**

Im Auswahlgespräch beantwortet eine Bewerberin im Gespräch von sich aus mehrere Fragen, ohne dass diese explizit gestellt wurden. Hier kann die Auswahlkommission sich kurz dazu verständigen, die schon beantworteten Fragen nicht noch einmal zu stellen, sondern zu überspringen.

## 4.8 Nachbesprechung/ Auswahlentscheidung

Wie schon bei der Auswahl der Bewerber\*innen für die Auswahlgespräche sollten bei der finalen Auswahlentscheidung die festgelegten Kriterien entscheiden, nicht etwa das Bauchgefühl.<sup>15</sup>

Ein kriteriengeleitetes Vorgehen ist hier daher maßgeblich. Anhand der in der Ausschreibung festgelegten und im Vorfeld präzisierten und operationalisierten Kriterien erfolgt in der Nachbesprechung die Bewertung der Bewerber\*innen und schließlich die Auswahlentscheidung. In der Praxis hat es sich als hilfreich erwiesen, wenn hierfür ausreichend Zeit eingeplant wird. Können Zweifel, Unklarheiten oder Bedenken zur Eignung einer Person seitens der Auswahlkommission nach Durchführung der Gespräche und Nachbesprechung nicht ausgeräumt werden, besteht die Option zur Durchführung von Zweitgesprächen, sofern ein weiterer Erkenntnisgewinn in Aussicht gestellt werden kann.

Sind eine Bewerberin und ein Bewerber nach den Kriterien gleich bzw. gleichwertig gut geeignet, greift das Landesgleichstellungsgesetz, wenn in dem Bereich (in der entsprechenden Entgeltgruppe in der Fakultät bzw. Einrichtung) eine Unterrepräsentanz von Frauen vorliegt. Das bedeutet, dass dann Frauen bei gleicher bzw. gleichwertiger Eignung, Leistung und Befähigung bevorzugt einzustellen sind.

Studien haben nachgewiesen, dass die Lebensläufe und Leistungen von Frauen insbesondere in männlich dominierten Branchen signifikant schlechter bewertet wurden als die der Männer mit denselben Angaben.<sup>16</sup> Ebenso werden Mütter bei Stellenbesetzungsverfahren benachteiligt: Eine Studie fand heraus, dass Frauen mit Kindern seltener zu Bewerbungsgesprächen eingeladen werden als Frauen ohne Kinder. Bei Männern spielte Vaterschaft in Bezug auf eine Einladung zu einem Auswahlgespräch dagegen keine Rolle.<sup>17</sup>

### **Ihre Aufgabe als Gleichstellungsbeauftragte:**

Wenn ein Bewerber und eine Bewerberin in einem Feld mit weiblicher Unterrepräsentanz als gleich geeignet einschätzt werden, ist es Ihre Aufgabe als Gleichstellungsbeauftragte, auf

---

<sup>15</sup> Kanning, U. P. (2015). *Personalauswahl zwischen Anspruch und Wirklichkeit – eine wirtschaftspsychologische Analyse*. Springer. (S. 138ff.)

<sup>16</sup> Vgl.: Kübler, D., Schmid, J., & Stüber, R. (2017). *Be a man or become a nurse: Comparing gender discrimination by employers across a wide variety of professions*. WZB Discussion Paper SP II 2017-201. <https://bibliothek.wzb.eu/pdf/2017/ii17-201.pdf>, eingesehen am 06.09.2023.

Schlechteres Abschneiden bei Leistungsbeurteilungen ist auch für Wissenschaftlerinnen belegt: Heintz, B. (2004). Auftakt: Wissenschaftsstruktur und Geschlechterordnung. In B. Heintz, M. Merz, & C. Schumacher, *Wissenschaft, die Grenzen schafft: Geschlechterkonstellationen im disziplinären Vergleich* (S. 19-76).

transcript. <https://doi.org/10.1515/9783839401965>

Martin, J. (1994). The organization of exclusion: Institutionalization of sex inequality, gendered faculty jobs and gendered knowledge in organization theory and research. *Organization*, 1(2), 401-431. <https://doi.org/10.1177/135050849412011>

<sup>17</sup> Hipp, L. (2020). Do hiring practices penalize women and benefit men for having children? Experimental evidence from Germany. *European Sociological Review*, 36(2), 250-264. <https://doi.org/10.1093/esr/jcz056>, eingesehen am 06.09.2023. Hipp, L. (2020). *Ungleiche Chancen bei der Jobsuche*. WZB Pressemitteilung. <https://wzb.eu/de/pressemitteilung/ungleiche-chancen-bei-der-jobsuche>, eingesehen am 06.09.2023.

den gesetzlichen Automatismus hinzuweisen und darauf zu achten, dass nicht nachträglich der männliche Bewerber als „besser qualifiziert“ dargestellt wird.

Wenn Sie bereits während der Auswahlgespräche den Eindruck haben, dass eine weibliche Bewerberin und ein männlicher Bewerber gleich gut qualifiziert sein könnten, ist es ratsam schon bei der Bewertung der beiden Personen sorgsam darauf zu achten, dass derselbe Maßstab angelegt wird und nicht eine Qualifikation oder Fähigkeit, die nur der männliche Bewerber mitbringt, stärker gewichtet wird oder die Qualifikationen der weiblichen Bewerberin weniger stark gewichtet werden und so nachträglich die zuvor festgelegten Bewertungskriterien aufgeweicht oder anders gewichtet werden. In Ihrer Argumentation können Sie sich bei Bedarf auch auf die Zielzahlen des Gleichstellungsplans der Fakultät bzw. Einrichtung beziehen.

#### 4.9 Auswahlvermerk

Zum Abschluss des Verfahrens erfolgt die Erstellung eines Auswahlvermerks und die Zusendung dieses Vermerks sowohl an die zentrale als auch an die dezentralen Gleichstellungsbeauftragten bzw. die Gleichstellungskommission (noch vor der Beteiligung des Personalrates bzw. Wissenschaftlichen Personalrates). Im Auswahlvermerk ist zu dokumentieren und zu begründen, wenn die Auswahlkommission nicht mindestens zur Hälfte mit Frauen besetzt werden konnte (§9 Abs.2 LGG NRW). Ebenfalls ist zu vermerken, ob ein Fortbildungsbedarf zu Gender-/ Diversitätsthemen sinnvoll erscheint und ob seitens der ausgewählten Person Bereitschaft dazu besteht. Eine Einschätzung zu einem Fortbildungsbedarf kann auf Basis der Antworten zu den Fragen mit Gleichstellungs- und Diversitätsbezug erfolgen. Die Bereitschaft, eine solche Fortbildung zu absolvieren, sollte seitens der Auswahlkommission im Auswahlgespräch abgefragt werden. Bei Verfahren, die von der Personalgewinnung (Dezernat P/O) betreut werden, kann der Auswahlvermerk im Bewerbungsportal HR4YOU eingesehen werden.

#### **Ihre Aufgabe als Gleichstellungsbeauftragte:**

Als Gleichstellungsbeauftragte ist es Ihre Aufgabe, die Auswahlentscheidung zu prüfen und Ihre Zustimmung oder Ablehnung zu erteilen. Die Zusendung bzw. die Möglichkeit zur Einsicht des Auswahlvermerks im HR4YOU erfolgt auch bei Nicht-Teilnahme der Gleichstellungsbeauftragten an den Auswahlgesprächen, allerdings erst nach Abschluss des Verfahrens. Das Landesgleichstellungsgesetz (§ 18 Abs. 2 LGG NRW) sieht vor, dass die Gleichstellungsbeauftragte in der Regel mindestens eine Woche Zeit haben soll, um ihre Stellungnahme abzugeben. Wenn Sie einem Stellenbesetzungsverfahren nicht zustimmen (können), ist die zentrale Gleichstellungsbeauftragte daher unverzüglich zu kontaktieren.

Sollten während des Stellenbesetzungsverfahrens Fragen oder Unklarheiten auftreten, wenden Sie sich gerne an Jutta Grau oder Marie Fischer aus dem zentralen Gleichstellungsbüro ([glst-personalmassnahmen@uni-bielefeld.de](mailto:glst-personalmassnahmen@uni-bielefeld.de)). Auch das Team Personalgewinnung steht für allgemeine Fragen rund um eine professionelle Durchführung von Stellenbesetzungsverfahren gerne zur Verfügung.

## 5. Checkliste für Stellenbesetzungsverfahren

Die nachfolgenden Fragen dienen der Überprüfung von Stellenbesetzungsverfahren und können die Grundlage für eine Stellungnahme darstellen.

Vorab klären: Gibt es eine Unterrepräsentanz von Frauen im Bereich der ausgeschriebenen Stelle? (Bereich meint hier die Entgeltgruppe in der Fakultät, Zentralen Wissenschaftlichen Einrichtung, Betriebseinheit (BITS, Hochschulsport & Bibliothek) oder in der Zentralen Verwaltung.)

- Die dezentrale Gleichstellungsbeauftragte bzw. Gleichstellungskommission wurde bei der Erarbeitung der Ausschreibung beteiligt und konnte diese mitgestalten.
- Bei der Formulierung des Ausschreibungstextes und des Anforderungsprofils wurde auf eine gendersensible Gestaltung geachtet.
- Es wurde eine aktive Suche nach qualifizierten Bewerberinnen veranlasst (insbesondere in den Bereichen, in denen Frauen unterrepräsentiert sind (weniger als 50%)).
- Es haben sich Frauen auf die Ausschreibung beworben.
- Die Einladungen der dezentralen Gleichstellungsbeauftragten/ Gleichstellungskommission zur Vorbereitungs- und den Auswahlgesprächen erfolgte form- und fristgerecht.
- Die Auswahlkommission war geschlechterparitätisch besetzt. Wenn nein: Die Gründe wurden aktenkundig gemacht.
- Der dezentralen Gleichstellungsbeauftragten/ Gleichstellungskommission wurden alle notwendigen Dokumente bzw. Unterlagen rechtzeitig zur Verfügung gestellt.
- In der Sitzung/Abstimmung, in der eine Konkretisierung bzw. Bestätigung der Bewertungskriterien (aus dem Ausschreibungstext) vorgenommen wurde, wurde dies ohne Kenntnis des Bewerber\*innenfeldes getan.
- Bei der Erstellung des Bewerbungsspiegels auf Grundlage des Anforderungsprofils wurde auf eine geschlechtergerechte Aufarbeitung der Bewerber\*innen-Daten geachtet.
- Zu den Auswahlgesprächen wurden ebenso viele (oder alle) Frauen wie Männer eingeladen.
- Bei der Gestaltung der Auswahlgespräche wurde Rücksicht auf ggf. besondere Bedarfe der Bewerber\*innen genommen (Betreuungspflichten, Mutterschutzzeiten o.ä.).
- Bei Stellen mit Leitungsaufgaben: Es wurden Fragen zur Gender- und Diversitykompetenz gestellt; die Antworten in die abschließende Bewertung der Bewerber\*innen wurden einbezogen und entsprechend dokumentiert.
- In den Auswahlgesprächen wurden keine rechtswidrigen Fragen nach dem LGG NRW gestellt.
- Die Gesamtbewertung der eingeladenen Bewerber\*innen erfolgte unter Berücksichtigung und Ausgewogenheit aller festgelegten Kriterien.
- Es wurde auf ein wertschätzendes Bewerber\*innenmanagement geachtet.

Zum Schluss:

- Gab es Verfahrensschritte, die nicht optimal verlaufen sind?
- Wie schwerwiegend schätzen Sie diese Versäumnisse ein?
- Konnten diese im Verfahrensverlauf wieder „geheilt“ werden?

## 6. Anhang

### 6.1 Was bedeutet Genderkompetenz?

Genderkompetenz umfasst das Wissen und Bewusstsein über die gesellschaftskonstituierende Relevanz von Geschlechternormen sowie die Fähigkeit und Bereitschaft, diese infrage zu stellen und gleichstellungsorientiert zu handeln. Die Entwicklung von Genderkompetenz soll die nachhaltige Umsetzung von Gender Mainstreaming<sup>18</sup> und von Geschlechtergerechtigkeit sichern.

<b>Genderkompetenz</b>	<b>Wissen<sup>19</sup></b> Wissen über Mechanismen und Auswirkungen geschlechterstereotyper Zuschreibungen
	<b>Erkenntnisfähigkeit</b> Erkennen dieser Mechanismen im beruflichen Alltag
	<b>Handlungsbereitschaft</b> gendersensibel und gleichstellungsorientiert handeln und Diskriminierungen aktiv entgegenwirken

<b>Genderkompetenz in Stellenbesetzungsverfahren</b>	<b>Dimension</b>	<b>Handlungsempfehlungen</b>
	,Unconscious Gender Bias' in der Wahrnehmung und Zuschreibung von Leistung	Verzerrungen erkennen und abbauen
	Schein-Neutralität von Auswahlkriterien	Chancengerechtigkeit überprüfen und sichern
	Geschlechterunterschiede im Verhalten der Bewerber*innen	Aktive Bemühung um Bewerberinnen

<sup>18</sup> Gender Mainstreaming bedeutet, bei allen gesellschaftlichen und politischen Vorhaben die unterschiedlichen Auswirkungen auf die Lebenssituationen und Interessen von Frauen und Männern grundsätzlich und systematisch zu berücksichtigen. Verpflichtungen zur Umsetzung einer effektiven Gleichstellungspolitik im Sinne des Gender Mainstreaming ergeben sich sowohl aus dem internationalen Recht als auch aus dem nationalen Verfassungsrecht.

<sup>19</sup> Domsch, M. E., Ladwig, D. H., & Weber, F. C. (2019). *Vorurteile im Arbeitsleben – Unconscious Bias erkennen, vermeiden und abbauen*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-59232-8>  
Criado-Perez, C. (2020). *Unsichtbare Frauen - Wie eine von Daten beherrschte Welt die Hälfte der Bevölkerung ignoriert*. bpb.

## 6.2 Vorschläge für Fragen mit Bezug auf Gleichstellung/ Gender- und Diversitykompetenz für den Interviewleitfaden

Grundsätzlich ist es sinnvoll, die Fragen einzuleiten und die Relevanz von Gleichstellung an der Universität Bielefeld kurz zu umreißen. Zur Einleitung der Fragen können Sie sich am [Leitbild](#) (Unser Anspruch) und dem [Gleichstellungskonzept](#) der Universität Bielefeld orientieren (eine Auswahl von Beispielsätzen finden Sie nachfolgend). Es hat sich bewährt, Fragen zur Gleichstellung mit einem konkreten Bezug zum Arbeitsfeld zu verbinden.

Beispiele für einleitende Sätze:

- Gleichstellung und die Weiterentwicklung einer geschlechtergerechten Wissenschafts- und Universitätskultur sind wichtige strategische Ziele der Universität Bielefeld. Um diese Ziele zu erreichen, bedarf es unterschiedlicher Maßnahmen. Den geschlechtergerechten Kulturwandel voranzutreiben ist Aufgabe aller Mitarbeiter\*innen der Universität, insbesondere der Führungskräfte.
- Die Universität Bielefeld erzielt regelmäßig landes- und bundesweit wichtige Gleichstellungserfolge, die sich auch monetär auswirken. Die Universität Bielefeld gilt bundesweit als Leuchtturm für ihre Gleichstellungsarbeit.
- Über die gesetzlichen Rahmenbedingungen hinaus ist die Universität Bielefeld eine Reihe von Selbstverpflichtungen in Bezug auf Gleichstellung eingegangen (siehe z.B. Unser Anspruch, Leitbild sowie das Gleichstellungskonzept).
- Gleichstellung ist eines der wichtigsten strategischen Ziele an der Uni Bielefeld. Es ist daher ein wichtiges Anliegen der Universität, qualifizierte Frauen zu gewinnen - insbesondere in den Bereichen, in denen Frauen unterrepräsentiert sind.
- Gleichstellung und Vereinbarkeit von Familie und Beruf sind genauso wie Diversität an der Uni Bielefeld bewusst getrennt voneinander organisiert.<sup>20</sup>

### Allgemeine Fragen nach einleitenden Sätzen:

- Was verbinden Sie mit dem Thema Gleichstellung?
- Hat Gleichstellung an Ihrem vorherigen Arbeitsplatz eine Rolle gespielt? Wenn ja, welche?
- Was denken Sie: Haben Gleichstellungsaspekte/-themen eine Relevanz in Ihrem Arbeitsgebiet und wenn ja, wo sehen Sie diese?
- Wie bewerten Sie das Thema Gleichstellung in Bezug auf Ihr Arbeitsgebiet?
- Sehen Sie das Thema Gleichstellung als eine Aufgabe? Wenn ja, wie setzen Sie dies um bzw. wie würden Sie das Thema angehen/umsetzen?

---

<sup>20</sup> Das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist im Familienservice in Dezernat P/O. verortet. Vereinbarkeit von Beruf und Familienaufgaben wird an der Universität Bielefeld als ein Thema für alle Geschlechter, nicht nur für Frauen, betrachtet und wird daher als Aufgabe in der Personalentwicklung bearbeitet. Das Gleiche gilt für das Thema Diversität.

Gleichstellung und Diversität werden in der Universität Bielefeld bewusst getrennt organisiert, weil es im Bereich Gleichstellung umfangreiche gesetzliche Grundlagen und sich davon ableitende Handlungsnotwendigkeiten gibt, die für Diversität in dieser Weise nicht existieren. Zudem sind die hochschulpolitischen Anforderungen an Gleichstellung gänzlich andere als an Diversität. Darüber hinaus bedarf es einer unterschiedlichen Expertise.

- Haben Sie in der Vergangenheit schon an der Etablierung von gender-/ diversitätsbezogenen Themen in einer Organisation/ Institution mitgewirkt? Wer war noch daran beteiligt? Auf welche Problemlagen sind Sie gestoßen?

### Fragen für Stellenbesetzungsverfahren von Leitungspositionen

#### *allgemeine Fragen für Stellenbesetzungsverfahren von Leitungspositionen*

- Was verbinden Sie mit dem Thema Gleichstellung?
- Wie bewerten Sie das Thema Gleichstellung in Ihrem künftigen Arbeitsgebiet (hinsichtlich z.B. der Relevanz, Möglichkeiten...)?
  - Woran merken wir, dass Sie Gleichstellung eine hohe Relevanz in ihrem Arbeitsgebiet einräumen?
- Sehen Sie das Thema Gleichstellung als eine Aufgabe für sich?
  - Wenn ja, wie setzen Sie dies um? Bzw. wie wollen Sie dieses Thema angehen?
- Welche Aufgaben/ Aufträge leiten Sie für sich als künftige Leitungsperson ab?
  - Und welche, in den Bereichen, in den Frauen unterrepräsentiert sind?
- Gender- und Diversity-Kompetenz war im Anforderungsprofil als notwendiges Kriterium aufgeführt. Was verstehen Sie darunter? Woran erkennen wir, dass Sie gender- und diversitykompetent sind? Nennen Sie gern Beispiele.
- Welchen Beitrag könnten Sie als künftige Leitungsperson der Uni Bielefeld leisten, um den Frauenanteil in Ihrem Fachgebiet zu erhöhen/ um auf eine geschlechtergerechte Arbeitskultur in Ihrem Bereich hinzuwirken?
  - Welche konkreten Handlungsfelder können Sie benennen?
- Welchen Beitrag können Sie als künftige Leitungsperson an der Uni Bielefeld einbringen, um die geschlechtergerechte Wissenschafts- und Hochschulkultur mit voranzubringen?

#### *Situative Fragen für Stellenbesetzungsverfahren von Leitungspositionen*

- Es stehen Beurteilungsgespräche für die Erlangung einer Leitungsfunktion in ihrem Bereich an. Wie legen Sie dafür Beurteilungskriterien fest? Welche konkret? Beziehen Sie auch Genderaspekte mit ein? Wieso? Welche wären das für Sie konkret?
- Sie sind Leitungsperson in einem Bereich mit einem deutlichen Überschuss an (männlichen) Mitarbeitenden. Ziel ist es, für einen größeren Frauenanteil zu sorgen. Haben Sie eine Idee, welche Schritte Sie einleiten können, um diesem Ziel näher zu kommen?

### Fragen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie (insbesondere für Stellenbesetzungsverfahren von Leitungspositionen)

- Wie werden Sie die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Ihrem Arbeitsbereich unterstützen?
- Wie gehen Sie damit um, wenn Mitarbeitende aufgrund von Familienaufgaben (Kinderbetreuung, Pflege Angehöriger) zeitlich eingeschränkt verfügbar sind?

## Fragen für wissenschaftliche Stellen

### Bereich Forschung

- Promotionstellen: Sehen Sie in Ihrem Forschungsgebiet Ansätze, gender- und diversitätsspezifische Fragestellungen in Ihre Forschung zu integrieren?
  - *Wenn Ja, welche? / Wenn Nein, wieso nicht? Was bräuchten Sie, um diese mit aufzunehmen?*
- Fortgeschrittenere Karrierestufen (z.B. Postdoc): Welche wissenschaftlichen Forschungsfragestellungen, die Geschlechterunterschiede sowie Gender- und Diversitätsaspekte fokussieren, sind in Ihrem Forschungskonzept/Ihrem angedachten Forschungsvorhaben/Forschungsprofil enthalten?
  - *Ggf. ergänzend/ zur Nachfrage, falls nicht vorhanden: Können Sie Ansätze zur Etablierung dieser Fragestellungen in Ihrem Forschungskonzept/Forschungsvorhaben/Forschungsprofil benennen? Oder haben Sie eine Idee, welche Ansätze das sein könnten?*

### Bereich Lehre

- Wie werden Sie vorgehen, um Geschlechterunterschiede bzw. Genderaspekte in Ihrem Fachbereich in Ihrer Lehre (gemäß Leitbild für die Lehre) zu berücksichtigen – didaktisch und inhaltlich?
  - *Ggf. ergänzend: Welche Vorstellungen und ggf. Erfahrungen haben Sie mit der Integration von geschlechts-, gender- und diversitätsspezifischen Lehrinhalten in Ihre Lehre? Haben Sie eine Idee, wie dies gelingen könnte?*

## 6.3 Bewertung von Antworten anhand einer Bewertungsmatrix

Zur Bewertung der Antworten kann die angehängte Bewertungsmatrix genutzt werden; in der Matrix findet sich ein dreistufiges Bewertungsschema mit „A“ als bester Bewertung gefolgt von „B“ und „C“. Außerdem können Sie sich an den unten aufgeführten Punkten orientieren, wann eine Antwort positiv zu bewerten ist. Wenn ein\*e Bewerber\*in keine „A“- oder „B“-Bewertung erhält, ist ggf. im Auswahlvermerk festzuhalten, dass innerhalb des ersten Beschäftigungsjahres eine Fortbildung mit dem Schwerpunkt Gender und Diversität im jeweiligen Arbeitskontext von der Auswahlkommission empfohlen wird.

*Grundsätzlich gilt:*

Positiv zu bewerten ist es, ...

- wenn eine Person angibt, noch nicht zu gleichstellungsrelevanten/ gender- und/ oder diversitätsspezifischen Aspekten gearbeitet zu haben, aber darüber reflektiert und an Fortbildungsmöglichkeiten zu dem jeweiligen Thema interessiert ist.
- wenn die Bereitschaft der Teilnahme an Projekten/ Aktionen mit Gleichstellungsbezug und eine entsprechende Vernetzung mit regelmäßigem Austausch zum Thema Gleichstellung vorhanden ist.
- wenn strukturelle Ebenen benannt werden und die Person sich nicht „nur“ auf Einzelfälle bezieht.

Negativ zu bewerten ist es, ...

- wenn es als „individuelle Entscheidung“ von Frauen dargestellt wird, auf die keinen Einfluss bestehe, und kein struktureller Bezug gesehen wird.
- wenn die Relevanz des Themas mit unreflektierten Allgemeinplätzen wie z.B. „Ich behandle alle gleich!“ kommentiert wird – denn eine Gleichbehandlung ist nicht gleichbedeutend mit einer geschlechtergerechten Behandlung.
- wenn Gleichstellung mit Vereinbarkeit „verwechselt“ bzw. gleichgesetzt wird. An der Uni Bielefeld sind Gleichstellung und Familie extra getrennte Aufgabengebiete (s.o.).
- wenn Gleichstellung mit anderen Diskriminierungstatbeständen gleichgesetzt wird (z.B. Behinderung, sexuelle Orientierung o.ä.). Diversität und Gleichstellung werden an der Universität Bielefeld getrennt betrachtet, wir arbeiten zielgruppenorientiert.

Grundsätzlich gilt: Ein reflektierter Umgang mit „Nicht-Wissen“ ist besser als mit Allgemeinplätzen zu arbeiten (wie zum Beispiel „Ich behandle alle Menschen gleich“) oder einzelne Aussagen von Frauen bzw. eigene Erfahrung zu pauschalisieren. Auf einer aufgeschlossenen und interessierten Haltung gegenüber Gleichstellung kann im weiteren Verlauf gut aufgebaut werden, selbst wenn eine Person sich noch Wissen aneignen muss.

### Bewertungsmatrix bei gleichstellungsbezogenen Fragen

A	B	C
<p>1. <b>Erläuterung bisheriger und zukünftiger Gleichstellungsaktivitäten/Aufgaben</b> (Maßnahmen auf organisationaler, personeller &amp; sozialer Ebene, strategische Überlegungen zu Gleichstellung)</p> <p>2. <b>Erläuterung von konkreten Handlungsansätzen</b> zur Förderung von Frauen auf ihrem Karriereweg (insbesondere bei Leitungspersonen)</p> <p>3. <b>Wissen und Erkennen von strukturellen Voraussetzungen</b>, die zu Benachteiligungen führen (können)</p> <p>4. ggf. <b>Erläuterung der (persönlichen) Motivation/ Handlungsstrategie</b> und bisherige Erfahrungen</p> <p>5. <b>Antworten mit einem konkreten Bezug zum Arbeitsbereich</b></p>	<p>1. <b>Relevanz für die Thematik</b> wird betont</p> <p>2. <b>Erläuterungen/ Überlegungen auf abstrakter Ebene</b>, dennoch mit bisherigen und/ oder zukünftigen Handlungsansätzen</p> <p>3. <b>Exemplarische Darstellung</b> von Aktivitäten/Maßnahmen</p> <p>4. Gleichstellungsaktivitäten/Aufgaben beziehen sich <b>nicht ausschließlich auf Thema Vereinbarkeit</b></p>	<p>1. „Gleichstellung ist ein wichtiges Thema“ (oberflächliches Statement <b>ohne weitere Konkretisierung</b>)</p> <p>2. Gleichstellungsaufgaben/Ideen werden <b>ausschließlich</b> mit Maßnahmen zur Vereinbarkeit abgedeckt</p> <p>3. Handlungsbedarf bei der Unterrepräsentanz von Frauen wird mit individuellen Entscheidungen/ Lebensentwürfen <b>wegargumentiert</b></p>

### Bewertungsmatrix bei Fragen mit Gender-/Diversitätsbezug in Forschung und Lehre

A	B	C
<p>1. <b>Differenzierte Erläuterung</b> bisheriger und/ oder zukünftiger gender- und diversitätsbezogener Inhalte in der eigenen Forschung/ Lehre anhand konkreter Fragestellungen/ Themen/ ggf. Lehrinhalten</p> <p>2. <b>Explizite und querschnittliche Integration</b> gender- und diversitätsbezogener Inhalte in den beschriebenen Lehr- und/ oder Forschungsinhalten</p>	<p>1. <b>Exemplarische Erläuterung</b> bisheriger und/ oder zukünftiger gender- und diversitätsbezogener Inhalte in der eigenen Forschung/ Lehre anhand konkreter Fragestellungen/ Themen / Lehrinhalten</p> <p>2. Es bleibt <b>offen</b>, wie sich dies konkret ausgestaltet</p>	<p>1. Benennen, dass Gender- und Diversity-Aspekte wichtig sind, <b>ohne Erläuterung in welchem Kontext/ Thema</b> oder wie sich dies in der Forschungsarbeit/ Lehrtätigkeit gestaltet</p>

## Bewertungsmatrix Vereinbarkeit (Beruf und Care-Arbeit/ Familien-Arbeit)

A	B	C
<p>1. <b>Reflexion der Vereinbarkeitsproblematik in übergeordnetem Kontext und den daraus resultierenden Barrieren</b>, insbesondere für Frauen (Wissen und Erkennen von strukturellen Barrieren)</p> <p>2. <b>Benennung von konkreten Maßnahmen/ Handlungsstrategien</b> zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie/ Pflege und sonstigen außergewöhnlichen Belastungen</p>	<p>1. <b>Exemplarische Darstellung</b> von Maßnahmen, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie verbessern</p>	<p>1. Vereinbarkeit ist wichtig und zu integrieren (für den jeweiligen Arbeitskontext), <b>ohne Erläuterung in welchem Zusammenhang</b></p>

## 6.4 Bewerbungsspiegel

[Kennziffer, Stellentitel, Fakultät/ Einrichtung]

Bewerbungen insgesamt: xx

Frauen: xx

Schwerbehinderte: x

Datum: 28.11.2023

Nr.	Name, Vorname	Schule Berufsausbildung Studium Weiterbildung	Bisherige berufliche Stationen	Anforderungskriterium 1	Anforderungskriterium 2	Anforderungskriterium 3	Bemerkungen	Kat. A, B, C <sup>21</sup>
1								

<sup>21</sup> A = kommt grds. in Frage, B = kommt nachrangig in Frage,

C = kommt nicht in Frage

## 6.5 Musterinterviewleitfaden

Interview am: \_\_\_\_\_

Bewerber\*in: \_\_\_\_\_

Uhrzeit: \_\_\_\_\_

Min	We r	Frage	Anforderung/ erwünschtes Verhalten	Beobachtungen (Verhalten, Zi- tate, O-Ton)	Bewertung
I.		<b>Gesprächsbeginn</b>			
5	Person xy	<ul style="list-style-type: none"> <li>Begrüßung</li> <li>Dank für Bewerbung</li> <li>Vorstellung der Anwesenden und deren Rollen</li> <li>Überblick über Ablauf und vorgesehenes Zeitfenster</li> </ul>			
II.		<b>Selbstvorstellung</b>			
15	Person xy	<p>1. Bitte geben Sie uns zum Einstieg innerhalb von max. 5 Minuten einen Überblick über Ihren bisherigen (beruflichen) Werdegang.</p> <p>1.1 ggf. spezifische Nachfragen</p> <p>1.2 ...</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>hält Zeit ein</li> <li>Struktur</li> <li>roter Faden</li> <li>wählt sinnvolle Lebenslaufpunkte</li> <li>...</li> </ul>		<p>Start: _____ Ende: _____</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> voll erfüllt</li> <li><input type="checkbox"/> weitgehend erfüllt</li> <li><input type="checkbox"/> nicht erfüllt</li> </ul>
III.		<b>Fachlicher Teil: Arbeitsprobe</b>			

		<p><i>Aufgabenstellung s. Beiblatt</i></p> <p><b>...BEISPIEL!</b></p> <p>1. Sie haben nun 15 Minuten Zeit, uns Ihre Ergebnisse aus der Aufgabenstellung zu präsentieren.</p> <p>2. ...</p>	<p><b>Je nach Stellenausschreibung könnte hier stehen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• sehr gute mündliche Ausdrucksfähigkeit</li> <li>• Präsentation ist gut strukturiert</li> <li>• Lösungen sind nachvollziehbar</li> <li>• erkennt die verschiedenen Stakeholder</li> <li>• erkennt die Rahmenbedingungen der Tätigkeit</li> <li>• erkennt Ziele für das Team...</li> </ul>	<input type="checkbox"/> voll erfüllt <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> weitgehend erfüllt <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> nicht erfüllt
<b>IV.</b>		<p><b>Fachlicher Teil: Fachfragen</b></p> <p><b>Frage 1:</b></p> <p><b>Frage 2:</b></p>		<input type="checkbox"/> voll erfüllt <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> weitgehend erfüllt <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> nicht erfüllt <input type="checkbox"/> voll erfüllt <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> weitgehend erfüllt <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> nicht erfüllt
<b>V.</b>		<p><b>Überfachliche Kompetenzen</b></p> <p><b>Serviceorientierung</b></p> <p>1. Was ist Ihnen im Umgang mit externen/internen Kund*innen wichtig?</p> <p>1.1 Was meint das?</p> <p>1.2 Beispiel?</p> <p>2. ...</p>	<p>Je nach Stellenausschreibung, könnte hier stehen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• schätzt freundlichen, entgegenkommenden, aufmerksamen Umgang</li> <li>• bietet Hilfestellung an</li> <li>• ist sich unterschiedlichen Ansprüchen verschiedener Kund*innengruppen bewusst (kann sich entsprechend hineinversetzen)</li> <li>• freundlicher, entgegenkommender, aufmerksamer Umgang</li> <li>• schafft es, konfliktreiche Situation zur Zufriedenheit zu lösen</li> </ul>	<input type="checkbox"/> voll erfüllt <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> weitgehend erfüllt <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> nicht erfüllt

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anliegen der anfragenden Person steht grundsätzlich im Mittelpunkt</li> <li>• ...</li> <li>•</li> </ul>		<input type="checkbox"/> voll erfüllt <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> weitgehend erfüllt <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> nicht erfüllt
	<b>Kommunikationsfähigkeit</b> 1. ... 1.1 ...	<p>Je nach Stellenausschreibung, könnte hier zum Beispiel stehen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• schätzt konstruktive Zusammenarbeit und respektvollen Umgang</li> <li>• legt Wert auf offene Kommunikation und interne Abstimmung</li> <li>• sucht in schwierigen Situationen geeignete Kompromisse</li> <li>• zeigt sich kritikfähig und handelt selbstreflektiert</li> <li>• unterstützt Team, treibt Ideen voran</li> <li>• geht respektvoll mit anderen Meinungen um</li> <li>• gemeinsame Ziele, Werte</li> <li>• geht respektvoll und tolerant mit Meinungsunterschieden um</li> <li>• ist sich unterschiedlicher Interessen und Verhaltensweisen von Personen bewusst; behandelt alle Personen mit gleichem Respekt</li> <li>• sieht in Vielfalt der Charaktere/Erfahrungen/ Meinungen eine Bereicherung</li> <li>• kann schwierige Zusammenarbeit durch freundliches, serviceorientiertes Handeln lösen</li> </ul>		
	<b>Fragen zu Gleichstellung (gehören zu den Überfachlichen Kompetenzen!)</b>			
	Person xy	<p>Je nach Stellenausschreibung, könnte hier folgendes gefragt werden:</p> <p>1. Was verbinden Sie mit dem Thema Gleichstellung? 2. Wie bewerten Sie das Thema Gleichstellung in Ihrem künftigen Arbeitsgebiet (hinsichtlich z. B. der Relevanz, Möglichkeiten...)?</p>		
<b>VI.</b>		<b>Fragen der* des Bewerbers*in</b>		





## **Kontakt**

Universität Bielefeld

Gleichstellungsbüro

Jutta Grau, Marie Fischer

[glst-personalmaßnahmen@uni-bielefeld.de](mailto:glst-personalmaßnahmen@uni-bielefeld.de)

Universitätsstraße 25

33615 Bielefeld

Stand Oktober 2023