

# Leitfaden: Personalauswahl

für nichtwissenschaftliches Personal  
in der Universität Bremen



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

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	2
Allgemeine Information.....	3
 STEP 1 Stellenbeschreibung .....	5
 STEP 2 Anforderungsprofil .....	7
 STEP 3 Stellenausschreibung .....	9
 STEP 4 Bildung einer Auswahlkommission .....	10
 STEP 5 Vorauswahl.....	11
 STEP 6 Vorstellungsgespräche .....	13
 STEP 7 Entscheidungsfindung .....	15
 STEP 8 Das weitere Verfahren .....	16
Weitere Information im Internet .....	17



Liebe Mitarbeiterinnen, liebe Mitarbeiter,

das neue Personalauswahlverfahren findet seit knapp vier Jahren in der Universität Anwendung. Nach anfänglichen Schwierigkeiten hat sich das Verfahren bei der Personalauswahl mittlerweile in allen Bereichen bewährt. Die Form des strukturierten Personalauswahlverfahrens in der Verantwortung der Organisationseinheiten ist professioneller und vom Ergebnis her erfolgreicher geworden. Dies gilt auch für die Verbesserung von Chancengleichheit von Frauen im Auswahlverfahren.

Zur Professionalität gehört jedoch auch, das Verfahren an sich stets zu hinterfragen und zu verbessern. Eine aus Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Universität, der SuUB, dem Personalrat, der Schwerbehindertenvertretung und der Frauenbeauftragten zusammengesetzte Arbeitsgruppe hat das Personalauswahlverfahren 2004/2005 evaluiert. Jetzt sind einzelne Veränderungen des Verfahrens zwischen Universitätsleitung und Personalrat verabredet worden, die sich aus der Evaluation ergeben haben. Sie dienen der Vereinfachung und Übersichtlichkeit des Verfahrens und insbesondere der Unterstützung der Organisationseinheiten und der Auswahlkommissionen.

In diesem Sinne ist auch der Leitfaden „Personalauswahlverfahren“, der Ihnen bei der Vorbereitung, Organisation und Durchführung von Personalauswahlverfahren helfen soll, überarbeitet und aktualisiert worden.

Im Folgenden wird für alle Personen wegen der besseren Lesbarkeit die männliche Form benutzt. Selbstverständlich gelten alle Regelungen für Männer und Frauen.

Ich wünsche Ihnen weiterhin viel Erfolg bei der Auswahl geeigneter und motivierter neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Ihr

G.-R. Kück

(Kanzler)



## Allgemeine Information

Die steigenden Anforderungen an den Dienstleistungsbereich der Universität Bremen und die Staats- und Universitätsbibliothek erfordern hoch qualifizierte und motivierte Mitarbeiter in allen Funktionen. Der erfolgreichen Einwerbung qualifizierter Mitarbeiter kommt dabei eine hohe Bedeutung zu. Das gleiche gilt für die uni-interne Besetzung von Stellen zu Zeiten bestehender Einstellungsstopps.

Die Qualität der Personalauswahlverfahren spiegelt die Professionalität der Arbeit der gesamten Institution wider und beeinflusst ihr Image.



## Evaluation

Das Personalauswahlverfahren ist unter den Aspekten Qualität der Auswahlentscheidung, Professionalisierung des Auswahlverfahrens, Imagehebung der Universität und Chancengleichheit für Frauen 2004/2005 evaluiert worden.

### Qualität der Auswahlentscheidung

Die große Mehrheit der für die Personalauswahl Zuständigen ist der Auffassung, dass durch das neue Verfahren die Auswahlentscheidungen objektiver und besser geworden sind. Diese wichtige Einschätzung wird durch die erhobenen Daten untermauert.

### Professionalisierung des Auswahlverfahrens

Durch die erfolgreiche Durchführung von Schulungsmaßnahmen wurde erreicht, dass fast alle Mitglieder von Auswahlkommissionen sich hinreichend mit dem Personalauswahlverfahren vertraut fühlen.

### Image der Universität

Für das Image der Universität ist nicht nur das persönliche Gespräch mit den Bewerbern, sondern die Durchführung des gesamten Verfahrens wichtig. Eine ansprechende mündliche oder schriftliche Kommunikation ist ebenso bedeutsam wie die Auswahl entsprechend geeigneter Räume für die Vorstellungsgespräche. Die Befragung der Bewerber hat ergeben, dass die Mehrheit der Befragten mit den Vorstellungsgesprächen zufrieden war.

### Chancengleichheit von Frauen

Der Anteil der Einstellung von Frauen ist über alle Berufsgruppen mit 71% überdurchschnittlich. Das Ausweisen von Zielvorgabestellen im Frauenförderplan hat zwar Wirkung gezeigt, dennoch sind Frauen insbesondere in den technischen Berufen nach wie vor unterrepräsentiert.



Evaluationsbericht  
im Internet



## Neue Regelungen und Angebote

Die Evaluation des Auswahlverfahrens hat einige Schwachstellen des Verfahrens und neue Anforderungen zur Unterstützung der am Personalauswahlverfahren Beteiligten offenbart. Mit einigen neuen Regelungen und Angeboten zur Unterstützung der Beteiligten soll das Personalauswahlverfahren verbessert werden. Diese neuen Regelungen und Angebote sind in diesem aktualisierten Leitfaden aufgenommen worden. Die zwei bisherigen Leitfäden (Kurz- und Langfassung) sind zu einem zusammengefasst worden



## Ablauf des Verfahrens

Wird Personalbedarf festgestellt, ist zunächst die Verfügbarkeit notwendiger Mittel zu prüfen. Im zweiten Schritt – und hier setzt das Personalauswahlverfahren an – gilt es, die Stelle nach formellen Kriterien zu beschreiben. Handelt es sich um eine Zielvorgabestelle, so sind an dieser Stelle bereits die entsprechenden Regelungen zu berücksichtigen.

Aus dieser **Stellenbeschreibung** wird anschließend ein Anforderungsprofil für den künftigen Stelleninhaber abgeleitet. Hierdurch sollen die für die Aufgabenwahrnehmung notwendigen Fähigkeiten herausgearbeitet und schriftlich fixiert werden. An den **Anforderungskriterien** werden letztlich alle Bewerber gemessen.

Die Angaben in der Stellenbeschreibung und im **Anforderungsprofil** bestimmen letztlich wesentlich, was im dritten Dokument – dem Ausschreibungstext – steht.

Nachdem diese Dokumente erstellt worden sind, wird die **Ausschreibung** über das Dezernat 5 der Universität bzw. Dezernat 1 der SuUB veranlasst. Von dort aus werden die Interessenvertretungen beteiligt und die Veröffentlichung (Internet, Zeitungen, Beiblatt) geregelt.

Nach Ablauf der Bewerbungsfrist tritt die **Auswahlkommission** zusammen. Sie trifft eine Entscheidung über die zum Vorstellungsgespräch einzuladenden Bewerber und bereitet die Vorstellungsgespräche vor.

Nach den Vorstellungsgesprächen trifft die Auswahlkommission ihre Entscheidung über einen Besetzungsvorschlag, der gleichzeitig Entscheidungsvorschlag für den Rektor ist.

Mit der Entscheidung des Rektors sowie der Zustimmung des Personalrats und der Frauenbeauftragten ist das Auswahlverfahren formell abgeschlossen.



Info über Neuerungen im Netz



Die Regelungen des internen Personalausgleichs sind zu beachten!



Formulare/ Informationen

# STEP 1 Stellenbeschreibung

Am Anfang des Personalauswahlverfahrens steht die Anfertigung einer Stellenbeschreibung durch den Bereich, in dem die Stelle zu besetzen ist. Die Stellenbeschreibung ist eine verbindliche, in einheitlicher Schriftform abgefasste Festlegung der organisatorischen Eingliederung einer Stelle im Hinblick auf ihre Ziele, Aufgaben, Kompetenzen und Beziehungen zu anderen Stellen. In der Stellenbeschreibung wird also die kleinste organisatorische Einheit, nämlich die Stelle, beschrieben. Gleichzeitig ist die Stellenbeschreibung Grundlage der Stellenbewertung und damit der tariflichen Eingruppierung des künftigen Stelleninhabers.

Die **Stellenbeschreibung** enthält Aussagen über folgende Punkte:

## Organisatorische Einbindung (Aufgabenstellung/Schnittstellen)

Die Stellenbeschreibung soll zunächst die organisatorische Einbindung in die Gesamtstruktur der Universität bzw. der SuUB erkennen lassen. Aus diesem Grunde sind die Zuordnung zu Organisationseinheiten, deren Bezeichnung, Über- und Unterordnungsverhältnisse sowie Vertretungsregelungen festzulegen.

## Aufgaben

Wesentlicher Bestandteil der Stellenbeschreibung ist die Darstellung der dem Stelleninhaber zugewiesenen bzw. zuzuweisenden Aufgaben und deren prozentualer Anteil an der Gesamtarbeitszeit des Beschäftigten. Zu beachten ist dabei, dass die von dem Beschäftigten auszuübenden Tätigkeiten jeweils in Form von **Arbeitsvorgängen** angegeben werden sollen. Es reicht an dieser Stelle häufig nicht aus, einfach die im Geschäftsverteilungsplan aufgeführten Aufgaben wiederzugeben. Neben der Klarheit der Aufgabendarstellung, die nicht nur den Mitgliedern der Auswahlkommission eine bestmögliche Information über die zu besetzende Stelle verschafft, sind die Arbeitsvorgänge gemäß § 22 BAT resp. § 12 TV-L auch Grundlage der Bewertung.

Arbeitsvorgänge sind Arbeitsleistungen (einschließlich Zusammenhangsarbeiten), die zu einem abgrenzbaren Arbeitsergebnis führen. Sollten Sie darüber hinaus Fragen zur Stellenbeschreibung haben, stehen Ihnen die Mitarbeiter der Organisationsdezernate (Dezernat 5 der Universität bzw. Dezernats 1 der SuUB) jederzeit zur Verfügung.



Genauere Aufgabenbeschreibungen sind für die Bewertung der Stelle wichtig

Universität Bremen		Stellenbeschreibung	
<b>1. Organisatorische Einordnung des Arbeitsplatzes</b>			
Fachbereich/Dezernat/Sonstige	Organisationsnummer (OKZ)		
Sachgebiet			
Funktion	derzeitige Bewertung des Dienstpostens mit Maßgruppen		
Dienstbezeichnung			
<b>2. ggf. Stelleninhaber/in</b>			
2.1 Name	2.2	Tel. Nr. (optional)	
Vorname			
<b>3. Vorgesetzte, nachge. Stellen, Vertretung und Befugnisse</b>			
3.1   Der/die Stelleninhaber/in sind folgende Stellen ständig unterstellt (Stellenbezeichnung und ggf. Anzahl):			
3.2   Der/die Stelleninhaber/in ist unmittelbar unterstellt (2-gliedrig/unterstellt):			
3.3   Der/die Stelleninhaber/in vertritt (OKZ)   3.4   Der/die Stelleninhaber/in wird vertreten von (OKZ):			
3.5   Der/die Stelleninhaber/in hat folgende "Sonderaufgaben und Sonderbefugnisse":			
<input type="checkbox"/> technische und disziplinarische Weisungen an unterstellte Mitarbeiterinnen	<input type="checkbox"/> technisches Weisungen an unterstellte Mitarbeiterinnen	<input type="checkbox"/> Sondermandate:	
<input type="checkbox"/> technische Entscheidungen im Rahmen der Aufgaben	<input type="checkbox"/> Zeichnungsbefugnisse	<input type="checkbox"/> sonstige	
3.6   Arbeitsstellen (z.B. regelmäßig mehrere bei betriebl. Einstandsfall z.B.):			
*) Zutreffendes bitte ankreuzen (x) und ggf. ergänzen			

<b>4. Aufgaben der Stelle</b>	
Stellen-Nr.	Arbeitsvorgänge
1	
Die beschriebene Tätigkeit wird von _____ ausgeübt.	
Stellen des vorstehend aufgeführten, regelmäßig auszubehrenden Tätigkeiten in der Stellenbeschreibung der Stellenbeschreibung vorzuführen, auf Verlangen des Verwalters des Verwaltens Einverständnis einzuholen, der dies Wissen auch zu dem Zweck der Stellenbeschreibung zur Verfügung zu stellen ist.	
Die Übernahme anderer bzw. höherwertiger Tätigkeiten bedarf jedoch der vorherigen schriftlichen Zustimmung des Personalreferats.	
<b>5. Anforderungsprofil (siehe Anlage)</b>	
<b>6. Entwicklungsperspektiven der Stelle</b>	
<b>7. Verantwortung für die Erstellung</b>	
Die Stellenbeschreibung wurde gefertigt durch:	
Organisationsreferat	Dr. Dittus
Dienstverpflicht.	Absch. Dienstbeschreibung
Arbeitsort:	
Kenntnisnahme Fachbereichsverwaltung	
Von der Stellenbeschreibung habe ich zummindest Kenntnis genommen.	
Verantwortungsbereich:	





## **Befugnisse und Verantwortlichkeiten**

Nicht selten ist bei zu besetzenden Stellen für die tarifliche Eingruppierung der neuen Mitarbeiter von Belang, welche Kompetenzen ihnen übertragen werden sollen. Nennenswerte Befugnisse bzw. verantwortungsvolle Zuständigkeiten sind an dieser Stelle aufzuführen. Regelmäßig wird der Stelleninhaber zumindest die „fachlichen Entscheidungen im Rahmen der Aufgaben“ treffen.



## **Arbeitszeiten (Schichtarbeit etc.)**

Die Arbeitszeit wird in der Regel im Rahmen der geltenden Arbeitszeitvereinbarung liegen. Insbesondere davon abweichende Regelungen sind anzugeben.



Arbeitszeit-  
vereinbarung



## **Organisatorische Entwicklungsperspektiven der Stelle**

Hierunter sind absehbare bzw. beabsichtigte Erweiterungen des Aufgabenumfangs oder qualitative Entwicklungen der Stelle anzuführen. Dies ist dann der Fall, wenn die Übertragung weiterer oder höherwertiger Aufgaben in Betracht gezogen wird.



## **Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz**

Im August 2006 ist das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) in Kraft getreten. Ziel des Gesetzes ist es, Benachteiligungen aus Gründen

- der Rasse oder wegen der ethnischen Herkunft,
- des Geschlechts,
- der Religion oder Weltanschauung,
- einer Behinderung,
- des Alters oder
- der sexuellen Identität

zu verhindern oder zu beseitigen.

Zwar sind Personalauswahlverfahren nicht alleiniger Regelungsgegenstand des AGG, doch von seinen Bestimmungen sind neben dem Verfahren an sich auch die zu erstellenden Dokumente (insb. Stellenbeschreibung, Anforderungsprofil, Ausschreibungstext) berührt. Verstöße gegen das AGG können Schadensersatzzahlungen auslösen.



Die Vorschriften  
des AGG sind zu  
beachten

## STEP 2 Anforderungsprofil

Auf der Grundlage der Stellenbeschreibung wird ein Anforderungsprofil entwickelt, das die wesentlichen und unbedingt erforderlichen Kompetenzen bzw. Qualifikationen benennt, über die ein Bewerber verfügen soll, um die dem Arbeitsplatz durch die Stellenbeschreibung zugewiesenen Aufgaben erfüllen zu können.



**Die Erstellung des Anforderungsprofils ist ein sehr wichtiger Schritt bei der Personalauswahl. Nur wer genau weiß, was ein Stelleninhaber können und wissen muss, kann feststellen, ob ein Bewerber für die Stelle geeignet ist.**

Die Anforderungskriterien müssen auch die Arbeitsschwierigkeiten der zu besetzenden Stelle genau erfassen.



### Anforderungskriterien sind:

- für den Bewerber erkennbar und bereits in der Ausschreibung zum Ausdruck gekommen,
- arbeitsplatzbezogen und realistisch,
- im Auswahlverfahren feststellbar und nachprüfbar,
- für die Kommission inhaltlich klar und abgrenzbar,
- durch Berufsqualifikationen und -erfahrungen belegbar,
- im Bereich der Eignung durch erkennbare Verhaltensweisen bewertbar,
- schriftlich festgelegt,
- auf einer dreistufigen Skala gewichtet.



**Zur Unterstützung bei der Auswahl und Benennung häufig vorkommender Anforderungskriterien einer Stelle, insbesondere im Bereich der Eignung von Mitarbeitern und Führungskräften, steht ein Katalog bzw. eine Datenbank mit Anforderungskriterien zur Verfügung.**

Wertvolle Informationen zu den verschiedenen Berufsausbildungen bzw. Studiengängen stellt die Bundesagentur für Arbeit auf ihrer Internetseite zur Verfügung. Die formelle Qualifikation ist für den Bereich „Befähigung“ von Bedeutung.

Das zahlenmäßige Verhältnis der Eignungsmerkmale zu denen der fachlichen Leistung sollte angemessen sein. Nur in besonderen Einzelfällen können die Eignungsmerkmale in Überzahl ausgewiesen werden.

Das Anforderungsprofil (Anlage zur Stellenbeschreibung) ist Grundlage der Auswahl!



Formular

Muster für ein Anforderungsprofil			
Stelle: _____ Kennziffer: ____/04		Bewerber: _____	
Bedeutung der Merkmale	hoch	weder hoch	unverzichtbar
<b>Befähigung</b> Erforderlicher Berufsabschluss als oder gleichwertige Ausbildung oder entsprechende Kenntnisse und Fähigkeiten nachgewiesen durch entsprechende Berufstätigkeit Fortbildungen (..)			
<b>Fachliche Leistung</b> Mehrjährige Berufserfahrung Einschlägige Fachkenntnisse Kenntnisse der DV-Anwendungen ... Sprachkenntnisse			
<b>Eignung</b> Flexibilität Führungskompetenz Konfliktfähigkeit Organisationsfähigkeit			

Die Punkte innerhalb der Zellen sind zu bewerten. Die Punktegewichte der aufgeführten Merkmale sind festgelegt und können nicht verändert werden. Die Punktegewichte sind im Anhang des Formulars angegeben. Die Punktegewichte sind im Anhang des Formulars angegeben. Die Punktegewichte sind im Anhang des Formulars angegeben.

Die Daten der einzelnen Spalten werden den Bewerberdaten (Name, Vorname, Matrikelnummer) zugeordnet. Die Daten werden in der Datenbank gespeichert und sind für die weiteren Schritte der Auswahlverfahren nutzbar.



Kriterien-Katalog



[www.berufenet.de](http://www.berufenet.de)



Zur Prüfung der Erfüllung der Kriterien durch die Bewerber stehen parallel zu den Kriterien beispielhafte Fragen oder beispielhaft erforderliche und nachzuweisende Fachkenntnisse (z.B. Kategorien des Europäischen Referenzrahmens für Sprachen) bereit.

Bei der Gewichtung der Anforderungskriterien (hoch/sehr hoch/unverzichtbar) ist auch der voraussichtliche Bewerberkreis im Blick zu haben. Der Fokus auf Qualifizierungsmöglichkeiten und Qualifizierungsfähigkeit der einzelnen Bewerber bringt mehr Erfolgsaussichten und Flexibilität in die Personalauswahl als die Unverzichtbarkeit von Anforderungskriterien. Die Gewichtung eines Merkmals als „unverzichtbar“ führt zur Nichtberücksichtigung der Bewerber, die die Anforderung nicht erfüllen. Bei den Eignungsmerkmalen kann „Unverzichtbarkeit“ überhaupt nur in Ausnahmefällen (z.B. Seetauglichkeit, Bereitschaft zur Teilnahme an Expeditionen oder Rufbereitschaften) angenommen werden.



**Erfüllt ein Bewerber die Anforderungen eines „unverzichtbaren“ Merkmals nicht, führt dies zur Nichtberücksichtigung des Bewerbers!**

Der einstellende Bereich kann für die Stellenbeschreibung und Entwicklung eines Anforderungsprofils die Unterstützung des Dezernats 5 der Universität bzw. des Dezernats 1 der SuUB jederzeit gerne in Anspruch nehmen.



Informationen zu  
Qualifizierungs-  
maßnahmen

## **STEP 3 Stellenausschreibung**

Mit einer Stellenausschreibung werben die Universität und die ausschreibende Organisationseinheit für sich. Es lohnt sich also, den Ausschreibungstext so zu formulieren, dass er das Interesse von geeigneten Bewerbern weckt und sie sich zu einer Bewerbung eingeladen fühlen. Dies gilt selbstverständlich auch für interne Ausschreibungen.

Der Text der Stellenausschreibung für die Printmedien sollte die Aufgaben und Qualifikationsanforderungen an die Bewerber möglichst prägnant wiedergeben. Ein ausführlicherer Ausschreibungstext kann auf den Internetseiten der Universität bzw. der Staats- und Universitätsbibliothek veröffentlicht werden. Dann wird ein entsprechender Hinweis in den Ausschreibungstext aufgenommen, der in den Printmedien veröffentlicht wird.

### **Chancengleichheit von Frauen**

Ausschreibungstexte werden so gestaltet, dass Frauen besonders angesprochen werden. Zusätzlich muss entsprechend dem LGG bei **Zielvorgabestellen** ein expliziter Hinweis auf die Förderung von Frauen aufgenommen werden. In diesem Zusammenhang ist zu berücksichtigen:

- Der frauenspezifische Zusatz wird im Ausschreibungstext vor der Angabe der Aufgaben aufgeführt
- Mögliche Bewerberinnen werden darauf aufmerksam gemacht, dass auch außerhalb des Berufslebens erworbene Qualifikationen nennenswert sind.
- Es wird darauf hingewiesen, dass die Universität die Voraussetzungen für familienfreundliche Arbeitsbedingungen geschaffen hat

### **Förderung von schwerbehinderten Menschen**

Darüber hinaus ist gemäß der Ausschreibungsrichtlinien der Freien Hansestadt Bremen immer der Hinweis auf die Förderung von schwerbehinderten Menschen in den Ausschreibungstext aufzunehmen.

### **Mitbestimmung**

Die Stellenbeschreibung, das Anforderungsprofil und der Ausschreibungstext werden in Einklang gebracht und zur Veröffentlichung an das Dezernat 5 der Universität bzw. Dezernat 1 der SuUB gesandt. Von hier wird sichergestellt, dass die Unterlagen den Bestimmungen des Personalauswahlverfahrens entsprechen. Die Interessenvertretungen werden ebenfalls durch die beiden Dezernate beteiligt. Der Vertreter des Arbeitgebers nach § 98 SGB IX erhält die Ausschreibung zur Kenntnis zugesandt.

Eine Stellenausschreibung ist Werbung in eigener Sache!



Im Netz unter [www.stellen.uni-bremen.de](http://www.stellen.uni-bremen.de)



Zielvorgabestellen

Die Ausschreibungsunterlagen (Stellenbeschreibung, Anforderungsprofil und Ausschreibungstext) müssen hinsichtlich der Anforderungsmerkmale übereinstimmen!

## **STEP 4 Bildung einer Auswahlkommission**


Die Personalauswahl wird von einer Auswahlkommission durchgeführt, der stimmberechtigte und beratende Mitglieder angehören. Die Auswahlkommission setzt sich aus je zwei Vertretern der Universitätsleitung und der Mitarbeiter zusammen. Damit gehören ihr die folgenden vier **stimmberechtigten Mitgliedern** an:

- Vorsitzender – vertritt die Leitung gemäß geltender Dienstvereinbarung und verfügt zwingend über Erfahrungen und Qualifikationen<sup>1</sup> in der Personalauswahl,
- Fachvorgesetzter<sup>2</sup>,
- Direkter Kollege der gleichen Statusgruppe aus dem Arbeitsbereich des künftigen Stelleninhabers oder einem anderen Kollegen, der durch den Personalrat benannt wird,
- Vertreter eines aufgabennahen Bereichs – verfügt über Erfahrungen und Qualifikationen<sup>1</sup> in der Personalauswahl und wird vom Personalrat benannt.

Die stimmberechtigten Mitglieder der Auswahlkommission bringen ihre unterschiedlichen Perspektiven in die Kommission ein und sind **gleichberechtigt** am Verfahren beteiligt. Alle Mitglieder arbeiten in allen Phasen, also von der Vorauswahl bis zur abschließenden Entscheidung, zusammen.

Der Personalrat, die Frauenbeauftragte und ggf. die Schwerbehindertenvertretung nehmen mit **beratender Stimme** am gesamten Auswahlverfahren teil. Weitere beratende Mitglieder können nur dann hinzugezogen werden, wenn eine spezielle Qualifikation nicht durch die Mitglieder der Auswahlkommission geprüft werden kann („Experte“).

In einer Auswahlkommission sollen beide Geschlechter mit stimmberechtigten Mitgliedern in der Auswahlkommission vertreten sein.

 **Bei Zielvorgabestellen muss mindestens eine Frau als stimmberechtigtes Mitglied der Kommission gewonnen werden. Sofern dies nicht möglich ist, sind die Gründe hierfür darzulegen.**

Abweichungen von der Zusammensetzung sind nur in besonderen Fällen auf Grund einer gesonderten Vereinbarung zwischen Rektor und Personalrat möglich.



Dienstvereinbarung  
Personalauswahl

<sup>1</sup> Entsprechende Qualifizierungsmaßnahmen wurden bzw. werden durch das Dezernat 5 initiiert

<sup>2</sup> Beim Vorhandensein mehrerer Fachvorgesetzter können diese den Vorstellungsgesprächen beiwohnen; stimmberechtigtes Mitglied der Auswahlkommission kann jedoch nur einer der Fachvorgesetzten sein

## STEP 5 Vorauswahl

Die jeweilige Verwaltung der Fachbereiche und der sonstigen Einrichtungen, bzw. die Personaldezernate der Universität und der SuUB stellen diesbezüglich die administrative Unterstützung des Auswahlverfahrens sicher (insb. Dokumentation etc.)

Alle Mitglieder der Auswahlkommission erhalten rechtzeitig die Stellenbeschreibung, das Anforderungsprofil, den Ausschreibungstext, die Bewerbungsunterlagen sowie eine Bewerberliste zur Kenntnis.



**Die Bewerbungsunterlagen sind vertraulich zu behandeln und dürfen Personen außerhalb der Kommission nicht zugänglich gemacht werden.**

An der Vorauswahl ist die gesamte Auswahlkommission zu beteiligen. Bei uni-internen Ausschreibungen können externe Bewerber nicht berücksichtigt werden.



### **Bewertung der Bewerbungen**

Es sind in der Vorauswahl diejenigen Personen zu benennen, die zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen werden sollen. Hierzu werden die **vollständigen Bewerbungsunterlagen** anhand des Anforderungsprofils bewertet. Weitere für die Stelle relevante Informationen (z.B. Personalakte) können nur auf Beschluss der Auswahlkommission und mit Zustimmung des Bewerbers eingeholt werden.

**Eine Änderung der Anforderungskriterien im Vor- bzw. Auswahlverfahren ist nicht mehr zulässig.**

Sind unabdingbare Anforderungen nicht erfüllt, führt dies grundsätzlich zur Nichtberücksichtigung des Bewerbers. **Bei schwerbehinderten Bewerbern kann nur dann auf eine Einladung verzichtet werden, wenn die fachliche Eignung offensichtlich fehlt. Ansonsten ist schwerbehinderten Bewerbern grundsätzlich die Gelegenheit zu einem Vorstellungsgespräch zu geben. Anforderungskriterien, die ein schwerbehinderter Bewerber auf Grund seiner Behinderung nicht erfüllen kann, sind kein Grund ihn nicht zum Vorstellungsgespräch einzuladen (s. § 82 SGB IX).**

Auch wenn nur eine Bewerbung vorliegt, obliegt es der Auswahlkommission, über deren Eignung für die Stelle zu befinden.



**Bei der Vorauswahl ist zu entscheiden:  
Absage erteilen oder Einladung zum Vorstellungsgespräch?**

Die Verwaltung unterstützt die Abwicklung des Verfahrens

Von internen wie externen Bewerbern werden vollständige Bewerbungsunterlagen erwartet



Zeugnisse lesen



Integrationsvereinbarung



## Gesprächsleitfaden

Für die zu besetzende Stelle erstellt die Auswahlkommission auf der Grundlage des Anforderungsprofils einen Gesprächsleitfaden, der die zu stellenden Fragen umfasst. Der Leitfaden dient bei der Vorstellung der Bewerber als Orientierungs- und Handlungshilfe für die Auswählenden.



## Weitere Auswahlinstrumente

Die Auswahlkommission kann den Einsatz weiterer Auswahlinstrumente wie z.B. die Abgabe von Arbeitsproben oder eine Hospitation beschließen. **Sie muss dann auch Kriterien zur anschließenden Beurteilung aufstellen.** Die Entscheidung ist im Protokoll zur Vorauswahl zu begründen.



## Informationen für die Bewerber

Auf Wunsch der Auswahlkommission werden den Bewerbern mit der Einladung zum Vorstellungsgespräch weitere Informationen über die Universität bzw. die SuUB, den konkreten Arbeitsbereich sowie über den Ablauf des Auswahlverfahrens übersandt. So erhalten die Bewerber die Chance, sich besser auf die Vorstellungsgespräche vorzubereiten.



## Protokoll über die Vorauswahl

Das Vorstellungsgespräch ist unter Verwendung der zur Verfügung gestellten Muster zu protokollieren. Die Musterprotokolle tragen dazu bei, alle bedeutungsvollen Aspekte im Rahmen des Auswahlverfahrens zu erfassen.



Muster Gesprächsleitfaden



Muster-Download

## **STEP 6 Vorstellungsgespräche**

Die Einladung zum Vorstellungsgespräch wird vom Vorsitzenden der Auswahlkommission veranlasst und mit Unterstützung der zuständigen Verwaltungseinheit umgesetzt.



### **Vorbereitung**

Die Vorstellungsgespräche werden anhand des **Gesprächsleitfadens** vorbereitet. Die Moderation der Vorstellungsgespräche obliegt in der Regel dem Vorsitzenden der Kommission. Für die Gespräche soll ein angemessener und störungsfreier Raum mit angenehmer Atmosphäre bereitgestellt werden. Die Bewerber registrieren auch Kleinigkeiten – wie z.B. Namensschilder – durchaus positiv.

Das Gespräch mit dem Bewerber soll auf gleichberechtigter Ebene geführt werden, sodass keine reine Frage-Antwort- oder gar Prüfungssituation entsteht.



### **Fragestellungen**

Die Fragen sollen

- für die Stellenbesetzung relevant sein,
- anforderungsbezogen und verhaltensorientiert sein,
- genau, vollständig und gut verständlich sein,
- offene Antworten des Bewerbers ermöglichen,
- auf die Qualifikation des Bewerbers zugeschnitten sein,
- fair und ehrlich sein.



**Unzulässig sind diskriminierende Fragen oder Bemerkungen hinsichtlich der Rasse, der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion, der Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität.**

Insbesondere Fragen oder Bemerkungen zu

- einer bestehenden Schwangerschaft,
- der persönlichen Lebensführung,
- der Art einer Schwerbehinderung,
- einer Gewerkschafts- oder Parteizugehörigkeit,
- der Konfession

sind nicht zulässig.



### **Führung am Arbeitsplatz**

Den Bewerbern kann auf Wunsch und in Abstimmung mit der Auswahlkommission vor dem Vorstellungsgespräch eine Führung am Arbeitsplatz angeboten werden. Die Führung dient dazu, den Bewerbern einen Eindruck von ihrem künftigen Arbeitsplatz zu vermitteln. Um den oft engen Zeitplan der



Gesprächsleitfaden



Die Vorschriften des AGG sind zu beachten

Auswahlgespräche nicht zu gefährden, ist eine solche Führung im Vorfeld des Vorstellungsgesprächs terminlich zu vereinbaren.



### Empfohlener Ablauf des Vorstellungsgesprächs

- Begrüßung und Vorstellung der Mitglieder der Auswahlkommission durch den Vorsitzenden
- kurze Benennung der Gründe, die zur Einladung des Bewerbers führten
- kurze Vorstellung des Arbeitsbereiches
- persönliche Vorstellung des Bewerbers und Abfrage des Interesses an der zu besetzenden Stelle
- ggf. Darstellung der Eindrücke aus der Führung am Arbeitsplatz
- Fragen der Auswahlkommission zur Eignung und Qualifikation des Bewerbers
- Information über Arbeitszeiten, Urlaub, Vergütung etc.
- Gelegenheit für den Bewerber, Fragen zu stellen
- Informationen über das weitere Verfahren (insb. Zeitpunkt der Rückmeldung hinsichtlich des Auswahlergebnisses)



### Durchführung des Vorstellungsgesprächs

Bei der Durchführung der Gespräche ist unbedingt daran zu denken, dass die menschliche Kommunikation allerlei Fallstricke für eine objektive Beurteilung von Bewerbern bereithält. So neigen wir z.B. bei Sympathien oder Antipathien zu vorschnellen Beurteilungen oder übertragen Eigenschaften bestimmter Personen auf den Bewerber oder bewerten den Bewerber von vornherein mit unseren eigenen Vorurteilen. Wir können unsere objektive Beurteilungsfähigkeit fördern, in dem wir darauf achten, zunächst nur unsere Beobachtungen und die Aussagen des Bewerbers zu notieren und in der Kommission zu kommunizieren. Die Bewertung erfolgt dann bewusst getrennt erst in einem weiteren Schritt. Die einzelnen Gespräche sind unter Heranziehung des Anforderungsprofils zu protokollieren.



**Vorstellungsgespräche sind nicht hochschulöffentlich. Rektor und Personalrat können bei Stellen, deren Besetzung für die Universität oder die SuUB von besonderer Bedeutung ist, Öffentlichkeit für die Beschäftigten der Universität und der SuUB vereinbaren.**



Gesprächsleitfaden



Musterprotokoll


## **STEP 7 Entscheidungsfindung**

Auswahlentscheidungen sind gemäß dem Verfassungsgrundsatz des Art. 33 Abs. 2 Grundgesetz und des § 9 des Bremischen Beamtengesetzes nach Eignung, Befähigung und fachlicher Leistung zu treffen. Darüber hinaus sind die Vorschriften des § 4 des Landesgleichstellungsgesetzes und der §§ 80 ff. des Sozialgesetzbuches IX zu beachten.

Die Auswahl erfolgt auf der Grundlage der Prüfung und Bewertung der Anforderungskriterien in den Bewerbungsunterlagen, den Vorstellungsgesprächen und ggf. anhand weiterer Auswahlinstrumente.


Die Bewertung wird in der **Entscheidungsmatrix** abgebildet. Jedes Anforderungskriterium wird von der Kommission auf der vorgesehenen Bewertungsskala bewertet, berechnet und am Ende jedem einzelnen Bewerber die errechnete Punktzahl zugewiesen. Diese bildet die Grundlage der Auswahlentscheidung. Die Entscheidungsfindung ist Ergebnis der Diskussion aller Mitglieder der Auswahlkommission. Diese sind daher gefordert, die jeweilige Entscheidung zu begründen. Bei der Entscheidungsfindung fließen auch der Gesamteindruck, ggf. die Ergebnisse von Arbeitsproben oder bei gleichauf liegenden Bewerbern die Erfüllung wünschenswerter Anforderungen aus der Stellenausschreibung mit ein.

Die Auswahlkommission beschließt einen Einstellungsvorschlag mit möglichen Nachrückern für den Rektor bzw. die Direktorin der SuUB. Auf diese Vorschlagsliste können nur für die Stelle geeignete Bewerber aufgeführt werden.

 **Wird für eine Stelle ein männlicher Bewerber ausgewählt, obwohl Frauen unterrepräsentiert sind, ist dies ausführlich zu begründen.**

Es ist insbesondere anzuführen,

- wie nach geeigneten Bewerberinnen für die Stelle gesucht wurde,
- wie die Stellungnahme der Frauenbeauftragten bei der Auswahl berücksichtigt wurde und
- welche Maßnahmen ergriffen wurden bzw. geplant sind, um Frauen für eine solche Stelle zu qualifizieren.

 **Liegen Bewerbungen von schwerbehinderten Menschen vor und ein nicht schwerbehinderter Bewerber wird ausgewählt, so ist dies zu begründen.**

### **Auswahlprotokolle**

Das Vorstellungsgespräch ist im Ergebnis unter Verwendung der zur Verfügung gestellten Muster zu protokollieren. Die Musterprotokolle tragen dazu bei, alle bedeutungsvollen Aspekte im Rahmen des Auswahlverfahrens zu erfassen.



Anwendung



Integrationsvereinbarung




## **STEP 8 Das weitere Verfahren**


Die Durchführung des Personalauswahlverfahrens liegt in der Verantwortung der Verwaltungsleitungen der Fachbereiche und Einrichtungen sowie der Dezernatsleitungen der Universität bzw. des Dezernats 1 der SuUB.

Über das gesamte Verfahren ist ein Protokoll gemäß anliegendem Muster zu erstellen (siehe Anlage 4), damit die Auswahlentscheidung auch für befugte Dritte nachvollziehbar ist.

Die Auswahlentscheidung ist dem Dezernat 2 der Universität bzw. Dezernat 1 der SuUB zusammen mit den Protokollen, dem Text der Stellenausschreibung, der Stellungnahme der Frauenbeauftragten und Schwerbehindertenvertretung sowie einem Vorschlag für den Einstellungstermin zuzuleiten.

Von dort wird das formelle Mitbestimmungsverfahren eingeleitet. Erst wenn dem Einstellungsantrag seitens der Interessenvertretungen zugestimmt worden ist, gilt das Auswahlverfahren als abgeschlossen.

 **Das Auswahlergebnis kann einem Bewerber in Bezug auf seine Person kurzfristig VORBEHALTLICH der abschließenden Verfahrensschritte mitgeteilt werden. Vor der Mitbestimmung dürfen KEINESFALLS ZUSAGEN gemacht werden.**

 **Für weitere Fragen stehen Ihnen die Kolleginnen und Kollegen aus dem Dezernat 5 der Universität bzw. dem Dezernat 1 der SuUB sowie der Personalrat, die Frauenbeauftragte und die Schwerbehindertenvertretung gerne zur Verfügung.**



Weitere Informationen im Internet unter  
[www.pav.uni-bremen.de](http://www.pav.uni-bremen.de)

- ➔ Zuständigkeitsmatrix
- ➔ Ansprechpartner
- ➔ Ablaufschema
- ➔ Gesprächsleitfaden
- ➔ aktuelle Informationen
- ➔ Katalog von Anforderungskriterien der fachl. Leistung und der Eignung
- ➔ Mögliche Fragestellungen für den Gesprächsleitfaden
- ➔ Beispiel für die systematische Entwicklung von Anforderungskriterien für ein strukturiertes Auswahlverfahren
- ➔ Formulare (Stellenbeschreibung, Anforderungsprofil mit Erläuterungen, Ausschreibungstext, Einstellungsantrag)
- ➔ Muster für die Einberufung der Auswahlkommission
- ➔ Musterprotokolle für die Vorauswahl und die Auswahlentscheidung
- ➔ Muster für die Stellenbeschreibung
- ➔ Formulierungsvorschläge für die Korrespondenz
- ➔ Auswertung von Zeugnissen
- ➔ Zielvorgabestellen
- ➔ Qualifikationslevel bei Sprachkenntnissen
- ➔ Qualifikationslevel bei EDV-Kenntnissen
- ➔ Eingruppierungsübersichten
- ➔ weitere Auswahlinstrumente
- ➔ Abkürzungsverzeichnis
- ➔ Glossar
- ➔ Rechtlichen Grundlagen (Gesetzestexte, Kommentare)
- ➔ Unverbindliches Beispiel für Verfahren im wissenschaftlichen Bereich