

## Leitfaden gender- und diversitygerechte Personalauswahl

**Ziel** einer gender- und diversitygerechten Personalauswahl ist es, für Ihr Unternehmen bzw. die zu besetzende Position die geeignetste Bewerberin / den geeignetsten Bewerber zu finden. Damit Ihre Personalauswahl möglichst gender- und diversitygerecht gestaltet werden kann, ist es wichtig zu reflektieren, ob es – bedingt durch stereotypen Vorstellungen und Vorurteilen – zu **Verzerrungseffekten** bei der Bewertung einer Kandidatin /eines Kandidaten kommen kann. Daher sind hohe **Gender- und Diversitykompetenzen** der am Entscheidungsprozess beteiligten Personen eine Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche gender- und diversitygerechten Personalgewinnung.

### Hintergrund – Rechtlicher Rahmen:

Das seit 2006 geltende „Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz“ (AGG) hat erhebliche Auswirkungen auf das Bewerbungsverfahren. Bei Verstößen drohen Ihrem Unternehmen Klagen der betroffenen BewerberInnen, die neben entstandenem Schaden (Aufwendungen für die Bewerbung, entgangenes Einkommen) auch eine Entschädigung in Höhe von bis zu drei Monatsgehältern geltend machen können. Es besteht die gesetzliche Pflicht zur geschlechts- und diversitygerechten Ausschreibung sowohl bei öffentlichen als auch bei inner-betrieblichen Ausschreibungen!

**§ 1 Ziel des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes:** „Ziel des Gesetzes ist, 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.“

**BG (Fassung 2006) § 611b. Arbeitsplatzausschreibung:** „Der Arbeitgeber darf einen Arbeitsplatz weder öffentlich noch innerhalb des Betriebs nur für Männer oder nur für Frauen ausschreiben, es sei denn, dass ein Fall des § 611a Abs. 1 Satz 2 vorliegt“.

### Unzulässig ist damit eine Ungleichbehandlung auf Grund von:

- Geschlecht,
- Rasse oder ethnischer Herkunft,
- Religion und Weltanschauung,
- Behinderung,
- Alter und
- sexueller Identität

Im Sinne der Gleichbehandlung dürfen in Stellenausschreibungen demnach keine Forderungen zu Geschlecht, Alter, Herkunftsland, Hautfarbe, Religion, Behinderung und/oder sexuelle Identität gestellt werden. Ungleichbehandlungen sind nach § 5 AGG nur dann zulässig, wenn sie dazu dienen, bestehende Ungleichheiten auszugleichen oder wenn wesentliche berufliche Gründe dies einfordern (§ 8 AGG).

### Gender- und Diversitygerechte Stellenausschreibungen:



Stellenausschreibungen wirken als Aushängeschild Ihres Unternehmens. Mit einer gender- und diversitygerechten Formulierung und Gestaltung Ihrer Stellenausschreibungen können Sie die Chance im Wettbewerb um Arbeitskräfte positiv beeinflussen!

## **Bitte beachten Sie bei der Formulierung:**

- **geschlechtsneutral und allgemein**

Am besten nur die Funktionsbezeichnungen (z.B. Geschäftsleitung, Sachbearbeitung, Verkauf). Andernfalls verwenden Sie weibliche *und* männliche Schreibweisen (z.B. Maschinenbauerin). Richten Sie sich auch im Begleittext der Stellenausschreibung konsequent an alle Geschlechter!

- **keine Altersgrenze**

Altersangaben und Formulierungen nach "jungen und dynamischen" MitarbeiterInnen sind unzulässig. Auch die Formulierung "junges, dynamisches Team" ist problematisch und wirkt abschreckend auf ältere BewerberInnen. Ist für die von Ihnen ausgeschriebene Stelle Berufserfahrung notwendig, verzichten Sie dennoch auf Formulierung wie "langjährige Erfahrung" das könnte jüngere BewerberInnen abschrecken.

- **Nicht an Behinderung ansetzen**

Verzichten Sie auf Formulierungen wie "körperlich uneingeschränkt leistungsfähig." Menschen mit Behinderung werden hierdurch ausgeschlossen.

- **Nicht an Rasse und ethnische Herkunft ansetzen**

Eine Stellenausschreibung, in der explizit nach "deutschstämmigen" oder "türkischen" ArbeitnehmerInnen gesucht wird, ist unzulässig. Ebenso rechtlich verboten ist die Suche nach BewerberInnen mit "Deutsch als Muttersprache". Wie gut eine Sprache gesprochen wird, hängt nicht von der Nationalität der Person ab. Die Suche nach ArbeitnehmerInnen mit bestimmten Sprachkenntnissen ist nur dann legitim, wenn diese für die ausgeschriebene Stelle nachweislich erforderlich sind.

Grundsätzlich sollten Sie außerdem auf die Forderung nach einem Foto verzichten. Dies kann zu Diskriminierungen bzw. zu Annahmen über Benachteiligungen führen.

## **Der Nutzen:**

- ✓ Verdoppelt die Chancen, eine wirklich geeignete Person für eine ausgeschriebene Stelle zu finden
- ✓ Vielfältige Potenziale können besser genutzt werden
- ✓ Lässt auf eine diskriminierungsfreie Personalauswahl schließen
- ✓ Kann die Teilung des Arbeitsmarktes in Männer- und Frauenberufe verringern

## **Anforderungsprofil und Stellenausschreibung:**

Diese rechtlichen Vorgaben bedeuten in der Praxis oft eine Herausforderung. Studien zeigen, dass das Geschlecht und die persönlichen Eigenschaften des vorherigen Beschäftigten die Vorstellung der Stellenanforderungen maßgeblich beeinflusst. Das Bild der Person überlagert das Stellenprofil. Es zeigt sich eine Tendenz, Personen mit ähnlichen Eigenschaften, Hintergründen und dem gleichen Geschlecht für den "idealen Bewerber" zu halten. Gegensteuern lässt sich, indem Sie geschlechtsneutrale Anforderungsprofile detailliert auf der Grundlage der konkreten Arbeitsaufgaben einer Stelle anfertigen. Solche Anforderungsprofile bilden einen wichtigen Baustein für ein modernes und transparentes Personalmanagement. Sie sind nicht nur Grundlage für Auswahlverfahren, sondern können auch Basis der Leistungsbeurteilungen sein.

## **Die Umsetzung:**

- ✓ Realistisches - kein übertriebenes und damit möglicherweise abschreckendes – an den tatsächlichen Aufgaben orientiertes Anforderungsprofil
- ✓ Objektive, fachbezogene Beschreibung der Aufgaben und Anforderungen anstatt persönlicher Charakteristika
- ✓ Geschlechterstereotype vermeiden (z.B. kräftig, robust, adrett...)
- ✓ Sozial- und Selbstkompetenzen aus den Bereichen Haushalt-, Familien- oder Betreuungsarbeit, öffentlichen Ämtern oder ehrenamtlichen Tätigkeiten im Anforderungsprofil erwähnen (z.B. Verantwortungsbewusstsein, Organisationstalent, Selbstständigkeit)
- ✓ Wenn Verhaltensweisen betont werden (im Gegensatz zu Wesenszügen) bewerben sich deutlich mehr Frauen, auch bei männlich geprägten Profilen. → Betonung von weiblichen Verhaltensweisen kann Zahl der weiblichen BewerberInnen deutlich erhöhen, Männer werden dadurch nicht abgeschreckt
- ✓ Die stärkste Einbeziehung von Frauen erfolgt bei der Verwendung des Binnen-I (MitarbeiterIn)
- ✓ Frauen achten stärker auf zusätzliche Angebote des Betriebs, wie Weiterbildung und Sozialleistungen
- ✓ Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist für Frauen und zunehmend auch für Männer (Väter) ein zentrales Kriterium
- ✓ Explizite Aufforderung in der Ausschreibung, dass die Bewerbung von Frauen, Menschen mit physischen Einschränkungen oder Personen mit Migrationsgeschichte bzw. aus anderen Kulturkreisen ausdrücklich erwünscht ist

## **Auswahlkriterien und Einstellungsgespräch:**

Personalauswahl beruht häufig auf stereotypen Zuordnungen von Eigenschaften oder Personen, die in die subjektiven Vorstellungen der Interviewenden „passen“. Das führt nicht zur optimalen Besetzungsentscheidung, da nicht-arbeitsplatzrelevante Aspekte Eingang in die Einschätzung finden. So werden Frauen oft als „nett“, aber nicht durchsetzungsfähig eingestuft, Männer oft als „freundlich“ und doch durchsetzungsfähig eingeschätzt. Ebenso ergeben sich positive Einschätzungen aus geteilten Interessen, die für den Arbeitsplatz oft bedeutungslos sind, oder aus ähnlichen Lebensweisen, die ebenfalls keine Rolle spielen (sollten). Solche Verzerrungseffekte können auch bei anderen Personalentscheidungen eine Rolle spielen. Gegensteuern lässt sich, indem Auswahlkriterien direkt aus dem Anforderungsprofil der Stelle abgeleitet werden, wobei in zwingend notwendige und zusätzliche Anforderungen unterschieden werden sollte. Damit kann ein relativ objektiver Maßstab für die Einschätzung des Personals gefunden werden. Personen werden so anhand ihres Qualifikationsprofils vergleichbar. Für Verzerrungen anfällige persönliche Eigenschaften treten in den Hintergrund. Für das Einstellungsgespräch kann darauf aufbauend eine Checkliste erstellt werden. Gerade im Einstellungsgespräch wirken sich aufgrund der persönlichen Interaktion unhinterfragte Vorverständnisse oft subtil und auf die Qualität der Entscheidung nachteilig aus. Eine quotierte Besetzung und eine einheitliche Checkliste für die Gespräche können dieser Tendenz entgegen wirken.

## Die Umsetzung:

- ✓ **Anforderungsprofil aufschlüsseln in Checkliste** zu Fähigkeiten, Erfahrungen, Interessen etc.  
→ **identische Checkliste** für alle BewerberInnen
- ✓ **Checkliste als Leitfaden** im Gespräch nutzen → allen BewerberInnen dieselben Fragen in derselben Reihenfolge stellen
- ✓ Auf **arbeitsplatzrelevante Informationen** beschränken → Anschlussfragen minimieren, um zu verhindern, dass nicht arbeitsplatzrelevante Aspekte in die Beurteilung einfließen
- ✓ **Informationssammlung während** des Gesprächs – **Bewertung nach** dem Gespräch
- ✓ **Bewertung standardisieren und strukturieren** mit Hilfe von Beurteilungsskalen, die mit Beispielen versehen sind
- ✓ **Mehrere möglichst heterogene InterviewerInnen** aus Fach- und Personalabteilung beteiligen

## **Impressum**

**Berufsbildungszentrum Augsburg der Lehmbaugruppe gGmbH**  
**Alter Postweg 101**  
**86159 Augsburg**

Telefon: 0821 257 68-0

Telefax: 0821 257 68-70

E-Mail: [info@bbz-augsburg.de](mailto:info@bbz-augsburg.de)

Internet: [www.bbz-augsburg.de](http://www.bbz-augsburg.de)

### **Vertretungsberechtigte GeschäftsführerInnen:**

Maria Klingelstein, Günter Brandmiller

### **Gesellschafter:**

Augsburger Gesellschaft für Lehm- und Naturbaubau, Bildung und Arbeit e.V.

### **Registergericht:**

Amtsgericht Augsburg

### **Registernummer:**

HRB 11821

### **Umsatzsteuer-Identifikationsnummer gemäß § 27 a Umsatzsteuergesetz:**

DE 127475676

### **Verantwortliche für Inhalt:**

Hildrun Brendler

Ferenc Földesi

Stefanie Hitzler

Petra Nix

Catherine Ross

Elena Spiegler

### **Ansprechpartnerin für Inhalt und Gestaltung:**

Stefanie Hitzler

E-Mail: [stefanie.hitzler@bbz-augsburg.de](mailto:stefanie.hitzler@bbz-augsburg.de)