

Leitfaden



Personalgewinnung

- **Administrativ-technisches Personal**
- **Wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**

Für die Einstellung von Hilfskräften wird auf den → [Hilfskräfteleitfaden](#) verwiesen.

Vorbemerkung

Jede Hochschule lebt von ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und wird durch sie geprägt. Gut ausgebildete und hoch motivierte Personen stärken die Universität und schaffen eine Atmosphäre, in der gern gearbeitet und gelernt wird.

Die Philipps-Universität Marburg achtet darauf, der Vielfalt aller Personengruppen, der Studierenden, der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, der Professorinnen und Professoren gerecht zu werden. Der sorgsame Umgang mit Diversität, beispielsweise eine diskriminierungssensible Ansprache, spiegelt sich im vorliegenden Leitfaden wieder.

Dieser Leitfaden soll Verantwortlichen, die Personalentscheidungen treffen, Anregungen und Orientierung für eine gut gestaltete Personalauswahl geben. Er stellt die Verfahrensschritte zur Gewinnung von Personal und zur Besetzung von Stellen dar und zeigt auch auf, was es dabei aus rechtlicher Perspektive unbedingt zu beachten gilt.

Zudem gibt er Hinweise, wie das Verfahren zu gestalten ist, dass es für alle Beteiligten professionell, möglichst reibungslos und angenehm durchgeführt werden kann.

Ein gelingendes Auswahlverfahren ermöglicht Bewerberinnen und Bewerbern, positive Eindrücke von der universitären Organisationskultur zu gewinnen, erhöht ihr Interesse an der ausgeschriebenen Position und wird Auswirkungen auf ihr Engagement als qualifizierte neue Mitglieder der Universität haben.

Um eine rechtliche Eindeutigkeit zu gewährleisten, wird in diesem Leitfaden größtenteils die Fachsprache des Personalwesens und der entsprechenden gesetzlichen Vorgaben gewählt.

Der vorliegende Leitfaden wurde gemeinsam von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Dezentrate I und II, dem Personalrat sowie der Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten und der Schwerbehindertenvertretung entworfen und liegt hiermit einer überarbeiteten 3. Version vor. Allen Beteiligten sei für ihre Sorgfalt und ihr Engagement sehr herzlich gedankt.

Die Präsidentin

Marburg, im April 2021

1.	<u>Planung der Stellenausschreibung</u>	6
1.1	Anforderungsprofil	6
1.2	Befristete oder unbefristete Stellenbesetzung	6
2.	<u>Stellenausschreibung</u>	8
2.1	Ausschreibung nicht erforderlich	8
2.2	Verzicht auf Ausschreibung	9
2.3	Formen der Ausschreibung	9
2.4	Gestaltung des Ausschreibungstextes	10
2.5	Antrag auf Ausschreibung	13
3.	<u>Auswahlverfahren</u>	14
3.1	Beteiligungen bei Auswahlverfahren: Personalrat, Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte und Schwerbehinderten- vertretung	14
3.2	Durchführung des Auswahlverfahrens	15
3.3	Dokumentation des Verfahrens und Auswahlvermerk	21
3.4	Neuausschreibung	22
4.	<u>Einstellungsverfahren</u>	23
4.1	Antrag auf Einstellung	23
4.2	Fördermöglichkeiten	25
4.3	Abläufe vom Einstellungsantrag bis zur Vertragsunterzeichnung	25
5.	<u>Einführung und Integration neuer Beschäftigter</u>	29
5.1	Allgemeine Vorbereitung des Einstiegs	29
5.2	Arbeitsbeginn	29
5.3	Einarbeitung	30
5.4	Probezeit	30

Übersicht Anlagen (nur elektronisch verfügbar)

01. Formulare

- 01.1. [Beantragung einer Stellenausschreibung](#)
- 01.2. [Antrag auf Einstellung](#)
- 01.3. [Stellungnahme der Fachbereichs- bzw. Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten](#)
- 01.4. [Formular Tätigkeitsbeschreibung](#)
- 01.5. [Formular Tätigkeitsbeschreibung für wiss. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter](#)
- 01.6. [Formular Dienstpostenbewertung](#)

02. Merkblätter

- 02.1. [Merkblatt Personalauswahlverfahren \(Kurzversion\)](#)
- 02.2. [Merkblatt Katalog für Grundanforderungen \(fachlich, persönlich\)](#)
- 02.3. [Merkblatt Ausschreibungstext](#)
- 02.4. [Merkblatt Bewerbung von Menschen mit Behinderung](#)
- 02.5. [Merkblatt Liste Einstellungsunterlagen admin.-techn. Personal](#)
- 02.6. [Merkblatt Liste Einstellungsunterlagen wiss. Personal](#)
- 02.7. [Merkblatt Ansprechpersonen Personaleinstellung](#)
- 02.8. [Merkblatt Absageschreiben](#)
- 02.9. [Merkblatt Fragerecht der Arbeitgeberin/des Arbeitgebers](#)
- 02.10. [Merkblatt „Dual Career“](#)

03. Beispieldokumente

- 03.1. Beispiele Ausschreibungstext
 - 03.1.1. [Technisch-administratives Personal](#)
 - 03.1.2. [Wissenschaftliches Personal](#)
 - [Ausschreibung einer Qualifizierungsstelle mit dem Ziel der Promotion](#)
 - [Ausschreibung einer Qualifizierungsstelle zum Erwerb weiterer Kompetenzen \(Orientierungsphase; Postdoc\)](#)
 - [Ausschreibung einer Qualifizierungsstelle mit dem Ziel der Berufbarkeit \(Postdoc\)](#)
 - [Ausschreibung einer Dauerstelle](#)
 - 03.1.3. [Drittmittelstellen](#)
 - [Ausschreibung einer wissenschaftlichen Projektstelle – Drittmittel, Projekt oder Vertretung](#)
 - [Anzeige einer zu besetzenden Drittmittelstelle – Wiss. Personal](#)
 - [Anzeige einer zu besetzenden Drittmittelstelle – Techn.-admin. Personal](#)

- 03.2. [Beispiel Eingangsbestätigung Bewerbung](#)
- 03.3. [Beispiel Überblickstabelle aller Bewerbungen](#)
- 03.4. [Beispiel Einladung zum Auswahlgespräch](#)
- 03.5. [Beispiel Auswahlvermerk und Einstellungsantrag](#)
- 03.6. [Beispiel Absageschreiben](#)
- 03.7. [Beispiel Absageschreiben für Nachrücker/innen](#)

04. Texte

- 04.1. [Rechtliche Grundlagen Frauenförderung](#)

05. Sonstiges

- 05.1. [Abkürzungsverzeichnis](#)
- 05.2. [Ablaufschema von der Ausschreibung bis zur Einstellung](#)

1. Planung der Stellenausschreibung

Personalentscheidungen sind wichtige und folgenreiche Entscheidungen. Sie erfordern von allen Beteiligten viel Zeit, Engagement und Aufmerksamkeit sowie Offenheit und Objektivität, um in einem sachgerechten Verfahren die bestgeeignete Person auszuwählen und zu gewinnen. Zu Beginn des Stellenbesetzungsverfahrens sollten Sie sich einen Überblick über die verschiedenen Phasen und den zeitlichen Rahmen des Verfahrens verschaffen. Das [Ablaufschema von der Ausschreibung bis zur Einstellung](#) gibt Ihnen hierzu einen Überblick.

1.1 Anforderungsprofil und Tätigkeitsbeschreibung

Unabhängig davon, ob Sie eine Stelle neu- oder wiederbesetzen wollen, ist es unabdingbar, dass Sie ein Aufgaben- und Anforderungsprofil mittels Tätigkeitsbeschreibung erstellen bzw. das bisherige anhand der Tätigkeitsbeschreibung überprüfen. Oft haben sich die Aufgaben im Laufe der Zeit verändert oder neue sind hinzugekommen. Gelegentlich müssen Aufgabenzuschnitte umverteilt oder neu definiert werden. Die vorläufige Tätigkeitsbeschreibung bzw. Dienstpostenbewertung ist erforderlich, um die maximal mögliche Eingruppierung bzw. Besoldungsstufe zu ermitteln, die in der Regel in der Stellenausschreibung angegeben werden kann.

1.2 Befristete oder unbefristete Stellenbesetzung

Zur Vorbereitung der Stellenbesetzung gehört auch die Klärung der Frage, ob es sich um ein befristetes oder unbefristetes Arbeitsverhältnis handelt. Bei Abwägung dieser Frage müssen Sie die nachfolgenden Bestimmungen beachten.

■ Unbefristete Beschäftigung

Eine dauerhafte Beschäftigung von Personal ist grundsätzlich geboten, wenn Daueraufgaben zu erledigen sind und eine dauerhafte Stellenbesetzung durch den Budgetplan oder anderweitige Vereinbarungen grundsätzlich genehmigt wurde. Dies muss jeweils durch die Personalabteilung, ggf. unter Beteiligung des Dezernats I oder des Präsidiums, geprüft werden.

■ Befristete Beschäftigung

Wissenschaftliche und künstlerische Mitarbeiterstellen, die den Beschäftigten eine wissenschaftliche Weiterqualifikation ermöglichen und/oder auf denen sie für zeitlich begrenzte Projekte tätig werden sollen, sind grundsätzlich befristet. Hierfür gelten an der Philipps-Universität die besonderen Regelungen der [Befristungsleitlinie](#), die die gesetzlichen Regelungen des [Wissenschaftszeitvertragsgesetzes](#) (WissZeitVG) ergänzen. Die Befristungsleitlinie zielt darauf ab, verlässliche zeitliche Perspektiven und transparente Kriterien für die Planung von wissenschaftlichen Karrieren vor und nach der Promotion zu ermöglichen.

Für wissenschaftlich Beschäftigte als Akademische Rätinnen und Räte im Beamtenverhältnis auf Zeit regelt § 65 Abs. 2 Hessisches Hochschulgesetz (HHG) die Höchstbefristung sowie die Anrechnung von Vorzeiten. Danach darf die Gesamtdauer der Beschäftigung zwölf Jahre nicht überschreiten; sie verringert sich um Zeiten der Beschäftigung als wissenschaftliche Mitarbeiterin oder wissenschaftlicher Mitarbeiter in einem befristeten oder unbefristeten Arbeitsverhältnis; sie verlängert sich bei Betreuung eines oder mehrerer Kinder unter 18 Jahren um zwei Jahre je Kind.

Administrativ-technische Beschäftigte werden nach dem Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG) befristet. In Frage kommen in erster Linie die Befristung nach § 14 Abs. 1 Nr. 1 TzBfG für Projektbefristungen und die Vertretungsbefristung nach § 14 Abs. 1 Nr. 3 TzBfG.

Befristungen zur Umgehung der tarifrechtlich vorgesehenen Probezeit von sechs Monaten sind unzulässig. Bei jeder kurzzeitigen Befristung ist zu bedenken, dass bei absehbaren Verlängerungsanträgen jeweils zusätzlicher Arbeitsaufwand entsteht und die Beschäftigten sich zudem spätestens drei Monate vor dem Auslaufen eines Vertrags bei der Arbeitsagentur als arbeitssuchend melden müssen, um ggf. Ansprüche auf Arbeitslosengeld nicht zu verlieren.

Bitte stimmen Sie sich in Zweifelsfällen immer mit dem für Ausschreibungen zuständigen Sachgebiet der Personalabteilung ab.

■ **Beschäftigung als Tarifbeschäftigte/r und/oder als Beamtin/Beamter**

Bitte klären Sie ab, ob für die Stelle eine Einstellung als Tarifbeschäftigte/r und/oder als Beamtin bzw. Beamter vorgesehen ist. In manchen Fällen ist es sinnvoll, beide Optionen in der Stellenausschreibung zu nennen; dadurch besteht die Möglichkeit, zunächst als Tarifbeschäftigte/r eingestellt zu werden und ggf. später ohne eine erneute Ausschreibung in den Beamtenstatus zu wechseln.

2. Stellenausschreibung

Grundsätzlich muss nach dem für den öffentlichen Dienst geltenden Bestimmungen jede freie Stelle – unabhängig davon, ob es sich um eine befristete oder um eine Dauerstelle handelt, und auch unabhängig davon, aus welchen Mitteln (Landes- oder Drittmittel) die Beschäftigung finanziert wird – durch die Personalabteilung der Philipps-Universität ausgeschrieben werden. Je nach Fallgestaltung erfolgt eine interne oder eine öffentliche, externe Ausschreibung (s. u.). Die regelmäßige Veröffentlichungsdauer beträgt 14 Tage. Sie kann verlängert und in dringlichen Fällen verkürzt werden. In besonderen Fällen ist eine Ausschreibung nicht erforderlich bzw. kann auf eine Ausschreibung verzichtet werden. In Zweifelsfällen wenden Sie sich bitte an die für Sie zuständige Wirtschaftsverwaltung oder an die für Ausschreibungen zuständige Stelle in der Personalabteilung.

2.1 Ausschreibung nicht erforderlich

In den nachfolgend genannten Fällen ist eine Ausschreibung nicht erforderlich:

- Wenn die Drittmittel-Bewilligung „ad personam“ erfolgt ist, d. h. in einem Drittmittel-Bewilligungsbescheid ist die Zuweisung der Mittel an eine namentlich genannte Person gebunden. Allein die Nennung einer Person im Drittmittelantrag ist nicht ausreichend.
- Bei Vertragsverlängerungen von Beschäftigten, wenn die Weiterbeschäftigung auf der gleichen Stelle oder in einem Drittmittelprojekt erfolgen soll.
- Bei einer Wiedereinstellung (mit unveränderter Tätigkeit) nach einer kurzen Unterbrechung von höchstens 30 Kalendertagen, sofern die Stelle bei Ersteinstellung bereits ausgeschrieben war.
- Zur Fortsetzung der wissenschaftlichen Weiterqualifizierung, auch nach einer zwischenzeitlichen Wahrnehmung eines Stipendiums, sofern die Stelle bei Ersteinstellung bereits ausgeschrieben war.
- Bei einer Aufstockung der Arbeitszeit bis zu einem maximalen Umfang von weniger als 18 Stunden regelmäßiger wöchentlicher Arbeitszeit auf demselben Arbeitsplatz.
- Bei kurzfristig notwendigen Einstellungen mit einer Beschäftigungsdauer von bis zu acht Wochen. Vor einer Weiterbeschäftigung muss ausgeschrieben werden.
- Bei Einstellungen in ein kurzfristiges, geringfügiges Beschäftigungsverhältnis gem. § 8 Abs. 1 Nr. 2 SGB IV (längstens drei Monate oder 70 Arbeitstage im Kalenderjahr).
- Umsetzung von dauerhaft beschäftigtem Personal auf eine andere, gleichwertige Stelle.
- Für eine befristete Beschäftigung von Auszubildenden nach erfolgreichem Abschluss der Ausbildung. Falls mehrere Auszubildende für eine Weiterbeschäftigung in Frage kommen, ist ein internes Auswahlverfahren durchzuführen.

Personalrat, Schwerbehindertenvertretung sowie Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte werden im Rahmen des üblichen Mitbestimmungsverfahrens für die Personalmaßnahme beteiligt.

2.2 Verzicht auf Ausschreibung

In besonderen Einzelfällen kann über die in 2.1 genannten Fälle hinaus mit Einverständnis des Personalrats, der Schwerbehindertenvertretung und der Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten auf eine Ausschreibung verzichtet werden. Dies ist beispielsweise möglich:

- Im Fall einer Einstellung aus dem Bewerberfeld einer vorausgegangenen Ausschreibung. Hier darf der Abschluss des vorherigen Verfahrens in der Regel nicht länger als 3 Monate zurückliegen und das Stellenprofil muss nahezu identisch sein.
- Bei Neuberufungen, wenn die Professorin/der Professor einzelne Personen ihrer/seiner Arbeitsgruppe zur Fortsetzung einer Projektstätigkeit oder der wissenschaftlichen Weiterqualifizierung in Marburg einstellen möchte.
- Bei einer Aufstockung des Beschäftigungsverhältnisses einer/eines Teilzeitbeschäftigten um weniger als 18 Stunden der regelmäßigen wöchentlichen Arbeitszeit für eine Tätigkeit auf einem anderen Arbeitsplatz an der Universität.

Für die erforderliche Vorklärung wenden Sie sich bitte über die zuständige Wirtschaftsverwaltung bzw. die mit Personalangelegenheiten befassete Stelle an die Personalabteilung, die die Abstimmung mit dem Personalrat, der Schwerbehindertenvertretung und der Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten vornimmt.

2.3 Formen der Ausschreibung

Es gibt verschiedene Formen der Ausschreibung: die **öffentliche, externe Ausschreibung** und die **universitätsinterne Ausschreibung**.

Bei einer externen Ausschreibung erfolgt neben der Veröffentlichung auf der Homepage der Universität immer eine Mitteilung der Personalabteilung an die Agentur für Arbeit und das KreisJobCenter. Zudem erhalten bei allen Ausschreibungen der Personalrat, die Schwerbehindertenvertretung und die Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte den Ausschreibungstext zur Kenntnis.

Abweichend von den vorstehend genannten Ausschreibungsformen kann für drittmittelfinanzierten Forschungsvorhaben nach § 29 HHG, bei denen schon entsprechendes Personal für die Einstellung vorgesehen ist, ein vereinfachtes Verfahren durchgeführt werden. In diesen Fällen ist mit der „**Anzeige einer zu besetzenden Drittmittelstelle**“ (vgl. Anlage 03.1.3) die Schwerbehindertenvertretung, die Agentur für Arbeit und das KreisJobCenter zu informieren (Mindestanforderung nach dem SGB IX).

Die externe Ausschreibung ist der Regelfall und unabdingbar bei unbefristeten Stellen für wissenschaftliches Personal. Auch Qualifikationsstellen sind in der Regel extern auszuschreiben. Das gilt insbesondere in allen Bereichen, in denen Frauen unterrepräsentiert sind oder in denen die im Frauenförder- und Gleichstellungsplan angestrebte Frauenquote noch nicht erreicht ist. Ausnahmen hierzu bedürfen der Zustimmung der Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten. Unter besonderen Bedingungen können Qualifikationsstellen mit dem Ziel der Promotion bis zu einer Quote von 20 % auch intern ausgeschrieben werden. An Fachbereichen, in denen Frauen auf Qualifikationsstellen unterrepräsentiert sind, kann die interne Ausschreibung nur erfolgen, wenn der Fachbereich und die Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte sich für einen befristeten Zeitraum auf konkrete und überprüfbare Maßnahmen des Fachbereichs zur Erhöhung des An-

teils der Frauenquote bei den wissenschaftlichen Beschäftigten verständigen. Diese Ausschreibungen richten sich an alle Mitglieder der Universität, auch an eingeschriebene Promotionsstudierende. Nähere Hinweise finden Sie in Anlage 2 der Befristungsleitlinie.¹

Die Veröffentlichung der externen Ausschreibung in kostenpflichtigen Medien wird jeweils von dem Bereich finanziert, der die Ausschreibung in Auftrag gibt (Fachbereich, Einrichtung etc.).

In besonderen Fällen kann eine Ausschreibung von „Funktionen“ erforderlich sein. Diese Form kann immer dann gewählt werden, wenn kein vollständig freier Arbeitsplatz zur Verfügung steht, aber zusätzliche Aufgaben übertragen werden sollen, die eine höhere Eingruppierung rechtfertigen. Auch eine Beförderungsstelle kann in der Form ausgeschrieben werden. Diese Ausschreibung erfolgt intern und richtet sich an einen eingeschränkten Personenkreis.

Die Philipps-Universität unterstützt zur Verbesserung von Entwicklungschancen im Rahmen der Personalentwicklung die Möglichkeit des **internen Arbeitsplatzwechsels**. Das Portal Interner Arbeitsplatzwechsel (PIA) ermöglicht durch dialogorientierte Kommunikation eine bessere und zielgerichtete Information von interessierten Beschäftigten über bestehende Stellenvakanzen und erleichtert somit auch eine zeitnahe Besetzung von Stellen. Für die Anmeldung ist zwingend ein Staff-Account des Hochschulrechenzentrums erforderlich. Dauerstellen im administrativ-technischen Bereich werden grundsätzlich zunächst in PIA intern ausgeschrieben, bevor sich ggf. ein externes Ausschreibungsverfahren anschließt. Sind in einem Bereich Frauen unterrepräsentiert und intern keine Bewerberinnen zu erwarten, müssen Stellen gemäß § 9 Abs.1 HGIG öffentlich ausgeschrieben werden.

2.4 Gestaltung des Ausschreibungstextes

Im Ausschreibungstext sollte unbedingt auf geschlechtsneutrale und diskriminierungsfreie Formulierungen geachtet werden. Der Ausschreibungstext umfasst in der Regel zwei Komponenten: die Darstellung der Aufgaben bzw. Tätigkeiten, die den Kern der Beschäftigung bilden, und die Beschreibung der Anforderungen, die die Interessierten erfüllen sollen.

Bitte bedenken Sie bei der Formulierung des Aufgabenprofils und des Ausschreibungstextes insgesamt, dass es heute in vielen Bereichen nicht leicht ist, qualifizierte Personen für Stellen zu gewinnen. Es reicht daher nicht aus, lediglich die zu erfüllenden Aufgaben aufzulisten. Sie sollten vielmehr versuchen, die attraktiven Aspekte der ausgeschriebenen Position im Text hervorzuheben und sich als Arbeitgeber positiv darzustellen, um so bei den in Frage kommenden Personen Interesse für eine Bewerbung zu wecken.

Es hat sich bewährt, bei der Erstellung des Anforderungsprofils zwischen fachlichen und persönlichen Anforderungsmerkmalen zu unterscheiden. **Fachliche Anforderungsmerkmale** bezeichnen z. B. die formalen Qualifikationen, die speziellen Kenntnisse, berufsbezogenen Fertigkeiten und berufliche Erfahrungen, über die die/der zukünftige Stelleninhaber/in verfügen sollte. Diese spiegeln sich meist in Zeugnissen und Referenzschreiben wider. Bitte beachten Sie, dass die

¹ Externe, öffentliche Ausschreibungen von Qualifizierungsstellen werden in der Regel auf der Homepage veröffentlicht sowie per E-Mail-Verteiler bundesweit an die einschlägigen wissenschaftlichen Einrichtungen gesendet. Weiterhin kann eine Veröffentlichung in externen Medien erfolgen (eine Übersicht findet sich z. B. auf folgenden Internetseiten: <https://www.uni-marburg.de/de/universitaet/administration/verwaltung/dezernat2/personalabteilung/personalverantwortliche/stellenausschreibung/uebersicht-der-medien.pdf>). Dabei sollte geprüft werden, wie die Zielgruppe, die sich auf die Ausschreibung bewerben soll, am besten erreicht werden kann. Die entsprechende Entscheidung obliegt der jeweiligen Einrichtung, die auch die ggf. entstehenden Kosten für eine öffentliche Ausschreibung trägt. Interne Ausschreibungen von Qualifikationsstellen werden auf dem internen Stellenmarkt (Intranet) eingestellt. Zudem werden eingeschriebene Promotionsstudierende per Mailverteiler informiert.

Angabe der fachlichen Anforderungsmerkmale manchmal unerwünschte Folgen nach sich ziehen kann, wenn diese zu rigide formuliert sind. Wenn z. B. ein Abitur als (zwingende) Voraussetzung gefordert wird, können Bewerbungen von Personen, die sich durch entsprechende Berufspraxis vergleichbare Kenntnisse und Erfahrungen angeeignet haben und möglicherweise faktisch besser qualifiziert sind, nicht berücksichtigt werden. Es kann deshalb sinnvoll sein, die in der Regel gewünschten formalen Abschlüsse durch die Formulierung „oder gleichwertige Kenntnisse und Erfahrungen“ zu ergänzen.

Persönliche Anforderungsmerkmale beschreiben intellektuelle Fähigkeiten, soziale Kompetenzen, Interessen und Einstellungen, die für die Bewältigung der gestellten Aufgaben erforderlich sind. Eine erste Hilfestellung zur Identifizierung von Persönlichkeitsmerkmalen, die für die qualifizierte Ausübung einer Aufgabe wichtig oder notwendig sein könnten, finden Sie in der Anlage in Form eines Katalogs von Grundanforderungen (vgl. Anlage 02.2). Es ist sinnvoll, von einer solchen Übersichtsliste mit definierten Schlüsselqualifikationen auszugehen, die am besten zutreffenden Merkmale auszuwählen und ggf. weitere spezifische Anforderungsmerkmale hinzuzufügen. Im Hinblick auf die Vergleichbarkeit ist es sinnvoll, die Anzahl der persönlichen Anforderungsmerkmale auf drei bis höchstens fünf zu begrenzen. Gegebenenfalls kann es erforderlich sein, weitere Anforderungsmerkmale zu benennen (z. B. gesundheitliche Eignung, Bildschirmtauglichkeit, Belastbarkeit für Schichtarbeit, Bereitwilligkeit zur Teilnahme an Rufbereitschaft, Arbeiten mit Chemikalien, Umgang mit Tieren). Bitte nehmen Sie nur solche Anforderungen auf, die nach dem Aufgabenprofil der auszuschreibenden Stelle belegbar erforderlich sind und sich im Rahmen des Auswahlverfahrens auch überprüfen lassen.

In besonderen Einzelfällen ist zu klären, ob die Stelle im Beamtenverhältnis oder in einem tariflichen Beschäftigungsverhältnis besetzt werden soll oder ob beide Besetzungsarten als Optionen offen gehalten werden sollen. Es gibt Tätigkeitsfelder, für die beide Beschäftigungsformen denkbar sind, z. B. Wirtschaftsverwaltungen. Wenn das Anforderungsprofil nur auf einen Typus ausgerichtet ist, wird der Pool möglicher Bewerbungen ggf. unnötig verengt. Manchmal ist vorgesehen, dass die Position zunächst in der Form einer tariflichen Beschäftigung besetzt werden soll, grundsätzlich aber und zu einem späteren Zeitpunkt eine Verbeamtung möglich ist (z. B. wiss. Mitarbeiterstelle → Akad. Ratsstelle). Diese Option muss schon in der Stellenausschreibung erwähnt werden, da sonst eine spätere Verbeamtung (ohne erneute Ausschreibung) aus beamtenrechtlichen Gründen unzulässig sein könnte. Welches Beschäftigungsverhältnis in Frage kommt, sollte ggf. vorher mit der Personalabteilung erörtert und im Ausschreibungstext zutreffend dargestellt werden.

Ob eine Person über die für die Tätigkeit erforderlichen Kenntnisse und Fertigkeiten verfügt, wird sich oft schon anhand der eingereichten Zeugnisse, Zertifikate und Tätigkeitsnachweise beurteilen lassen. Weitere Informationen müssen im Auswahlgespräch erfragt werden. Dem Auswahlgespräch kommt daher eine wesentliche Bedeutung zu. Im Hinblick darauf müssen bereits in der Ausschreibung die persönlichen Anforderungsmerkmale so konkret formuliert werden, dass sie im Auswahlverfahren bzw. im Auswahlgespräch tatsächlich beobachtet und bewertet werden können (vgl. Anlagen 02.2 und 02.3).

Bei Ausschreibungen administrativ-technischer Dauerstellen für Tarifpersonal wird an der Philipps-Universität das Anforderungsprofil im Ausschreibungstext ergänzt durch die Formulierung: „Die Universität erwartet von ihren Beschäftigten die Bereitschaft und Fähigkeit, sich ggf. in andere Aufgabenfelder einzuarbeiten und sie zu übernehmen.“ Durch diese Formulierung wird klar gestellt, dass Beschäftigte zur Übernahme neuer Aufgaben herangezogen werden können, wenn dies sachlich geboten ist.

Der Ausschreibungstext ist darüber hinaus die entscheidende Grundlage für die spätere Auswahlentscheidung und sollte auch deshalb sehr sorgfältig durchdacht und formuliert werden. Falls es nach Abschluss des Auswahlprozesses zu einem Streit über die Auswahlentscheidung kommen sollte, der gerichtlich ausgetragen wird („Konkurrentenklage“), wird das Gericht in erster Linie überprüfen, ob sich die Auswahlentscheidung an den Vorgaben der Ausschreibung orientiert hat. Stützt sich eine Auswahlentscheidung wesentlich auf Anforderungen, die in der Ausschreibung nicht genannt werden (etwa, weil sie in ihrer Bedeutung zu spät erkannt wurden), so hat eine Konkurrentenklage Aussicht auf Erfolg. Dies kann zur Folge haben, dass das Auswahlverfahren wiederholt werden muss.

Entsprechendes gilt, wenn sich die Auswahlentscheidung auf persönliche Anforderungsmerkmale stützt, die eine Benachteiligung nach dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) vermuten lässt. Wenn die Universität in diesem Fall nicht beweisen kann, dass das Anforderungsmerkmal für die auszuübende Tätigkeit zwingend erfüllt werden muss, kann dies zu nicht unerheblichen Schadensersatzzahlungen an die klagende Person führen.

Aus diesem Grund, und auch für Interessierte der ausgeschriebenen Position, ist es zweckmäßig, die fachlichen und persönlichen Anforderungsmerkmale, die bei der Auswahlentscheidung Berücksichtigung finden sollen, möglichst klar zu benennen. Dabei sollte auch erkennbar gemacht werden, ob es sich bei den Erwartungen um notwendige („Voraussetzung ist“) oder nur erwünschte, für eine erfolgreiche Ausübung der Tätigkeit aber nützliche Qualifikationen, handelt („Erwünscht ist“). Diese Unterscheidung sollte sehr sorgsam bedacht werden - sonst kann es dazu kommen, dass eine eigentlich hochinteressante Bewerbung bei der Endauswahl nicht berücksichtigt werden kann, weil ein Merkmal als „zwingend“ charakterisiert wurde, das bei genauer Betrachtung jedoch nicht wirklich zwingend notwendig gewesen wäre. Generell müssen überzogene und auch der Vergütung nicht angemessene Anforderungen bei der Formulierung der Anforderungsmerkmale vermieden werden. Die Reihenfolge, in der Sie die Anforderungsmerkmale benennen, sollte deren Bedeutung für die zu besetzende Position entsprechen. Es versteht sich von selbst, dass die Ausschreibung nicht auf eine bestimmte Person zugeschnitten sein darf.

Aufgrund von gesetzlichen Vorgaben gibt es im Schlussabschnitt jeder Stellenausschreibung einen Standardtext, der z. B. Themen wie die Förderung von Frauen, Familien und Menschen mit Behinderung, aber auch Verfahrenshinweise zur Bewerbung beinhaltet. Wenn Sie aus besonderen Gründen Veränderungen an dem Standardtext für notwendig halten, nehmen Sie bitte Kontakt mit der Personalabteilung auf. In der Ausschreibung ist auch darauf hinzuweisen, dass Vollzeitstellen grundsätzlich teilbar sind (bei der Verpflichtung, den Anteil der Frauen in den Bereichen zu erhöhen, in denen diese unterrepräsentiert sind). In begründeten Ausnahmefällen kann auch von dieser Regelung abgesehen werden.

In der Anlage finden Sie ein Merkblatt zur Formulierung eines Ausschreibungstextes, der alle zu beachtenden formalen Vorgaben beschreibt. Dass denjenigen, die an einer Stelle interessiert sind, im Rahmen eines Auswahlgesprächs generell weder Reisekosten noch sonstige Auslagen erstattet werden können, muss entweder im Ausschreibungstext oder – spätestens – im Einladungsschreiben ausdrücklich mitgeteilt werden. Fehlt dieser Hinweis, hat die Bewerberin / der Bewerber Anspruch auf volle Kostenerstattung.² Zudem empfiehlt es sich, in der Ausschreibung eine Ansprechperson anzugeben, die weitere Auskünfte zum Arbeitsplatz geben kann.

² Folgender Passus ist in die Einladungsschreiben aufzunehmen: „Fahrtkosten und sonstige Auslagen im Zusammenhang mit dem Auswahlgespräch können leider nicht erstattet werden.“ (Vgl. *Anlage Mustereinladungsschreiben*).

Der Ausschreibungstext ist in der Regel in deutscher Sprache zu erstellen. Wird darüber hinaus eine Fassung in einer anderen Sprache für notwendig erachtet, so ist dieser durch den ausschreibenden Bereich zu erstellen. Dabei ist sicherzustellen, dass die Inhalte beider Texte übereinstimmen.

2.5 Antrag auf Ausschreibung

Für die Durchführung der Stellenausschreibung wird der Antrag auf Stellenausschreibung der u. a. die Angabe enthält, in welcher Form (intern/extern) ausgeschrieben werden soll, zusammen mit dem Textentwurf und der Tätigkeitsbeschreibung (siehe Mustertexte und Formulare in der Anlagenübersicht) benötigt. Die – in der Regel von der unmittelbar vorgesetzten Person erstellten - Unterlagen müssen durch das Dekanat bzw. die zuständige Leitungsstelle freigegeben werden. Sie werden anschließend von der Wirtschaftsverwaltung bzw. im Fachbereich Medizin von der Personalsachbearbeitung vorgeprüft und anschließend per E-Mail dem Bereich Stellenausschreibungen der Personalabteilung zur weiteren Bearbeitung zugeleitet. Die Angaben zur Entgelt- bzw. Besoldungsgruppe sowie ggf. zum Befristungsgrund werden in der Personalabteilung geprüft.

Nachdem der Ausschreibungstext durch die Personalabteilung bearbeitet und eine Endfassung unter Berücksichtigung der Standardvorgaben (Layout, Pflichttexte) erstellt wurde, wird er anschließend der ausschreibenden Stelle noch einmal unter Angabe und ggf. Begründung der Änderungen mit der Bitte um finale Freigabe übersandt. Falls es zu nicht ausräumbaren Differenzen über einen Ausschreibungstext zwischen den Zuständigen in der Personalabteilung und den Veranlassenden der Ausschreibung kommen sollte, ist die Leitung des Dezernats Personal und Organisation mit der Angelegenheit zu befassen. Den Ausschreibungstext verantwortet und entscheidet in letzter Instanz die Präsidentin.

Stellenausschreibungen müssen zudem von der Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten der Universität³ freigegeben werden.

³ §17 Abs.1 Nr. 3 HGIG: Beteiligung der Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten an „Stellenausschreibungen und am Auswahlverfahren sowie an Auswahlgesprächen der Dienststelle, für die sie bestellt wurde“.

3. Auswahlverfahren

Jede Personalauswahlentscheidung muss auf der Qualifikation der Bewerberin / des Bewerbers beruhen. Dabei ist darauf zu achten, dass sachgerechte Auswahlkriterien herangezogen werden, die sich ausschließlich auf das im Ausschreibungstext veröffentlichte Anforderungsprofil beziehen. Die Kriterien sind vor Sichtung der Bewerbungsunterlagen festzulegen und auf alle Bewerbungen in der gleichen Weise anzuwenden.

Das Auswahlverfahren muss dokumentiert werden, d. h. am Ende müssen Sie mit dem Auswahlvermerk schriftlich darlegen, in welchen Schritten und mit welcher Argumentation das Auswahlgremium schließlich zur Entscheidung für eine Person gelangt ist. Je sorgfältiger und gründlicher die Vorbereitung, desto einfacher fällt die Dokumentation des Auswahlverfahrens (vgl. auch Punkt 3.4). Es wird dringend empfohlen, die einzelnen Auswahlsschritte jeweils zeitnah zu dokumentieren, um sich so die Erstellung des Auswahlvermerks am Ende des Prozesses zu erleichtern.

In der Regel werden nach der Sichtung der Bewerbungsunterlagen Auswahlgespräche durchgeführt. Diese Auswahlgespräche können in Einzelfällen auch durch Qualifikationstests (z. B. Sprachtest) ergänzt werden.

3.1 Beteiligungen bei Auswahlverfahren: Personalrat, Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte und Schwerbehindertenvertretung

Der Personalrat hat nach § 62 in Verbindung mit § 77 des Hessischen Personalvertretungsgesetzes (HPVG) das Recht, an Auswahlverfahren teilzunehmen. Das Personalratsmitglied fungiert berichterstattend zur Vorbereitung der Entscheidung des Personalrats. Die Teilnahme an einem Auswahlgremium oder an den Auswahlgesprächen ersetzt daher nicht das formelle Mitbestimmungsverfahren des Personalrats bei der Einstellung, erleichtert aber die Entscheidungsfindung des Gremiums.

Nach den §§ 9 ff. des Hessischen Gleichberechtigungsgesetzes (HGIG) ist die Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte der Universität oder die Fachbereichsfrauenbeauftragte bei bevorstehenden Personalmaßnahmen rechtzeitig und umfassend zu beteiligen. Dies beinhaltet auch die Teilnahme an den Auswahlgesprächen⁴, auch wenn sich ausschließlich Personen eines Geschlechts beworben haben.

Liegen Bewerbungen von Menschen mit Behinderung vor, ist sofort nach Bewerbungseingang die Schwerbehindertenvertretung zu unterrichten und am Auswahlverfahren zu beteiligen (weitere Informationen finden sich im Merkblatt für Auswahlverfahren bei Bewerbungen von Menschen mit Behinderung; [vgl. Anlage 02.4](#)).

Alle haben das Recht auf Einsichtnahme in die vollständigen Bewerbungsunterlagen und sind bereits zu beteiligen, wenn die Vorauswahl durch ein Auswahlgremium und nicht nur durch die Vorgesetzte oder den Vorgesetzten alleine getroffen wird.

⁴ Ein Formular, das die Beteiligung der Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten dokumentiert, findet sich unter <https://www.uni-marburg.de/de/universitaet/administration/verwaltung/dezernat2/formulare/personalverantwortliche/auswahl-und-einstellungsverfahren/stellenbesetzungfb.pdf>.

Anders als die übrigen Mitglieder des Auswahlgremiums haben Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte, Schwerbehindertenvertretung und das Personalratsmitglied die besondere Aufgabe, das Verfahren zu beobachten. Sie haben darauf zu achten, dass das Bewerbungsverfahren unter Einhaltung der einschlägigen rechtlichen Vorschriften durchgeführt wird. In der Praxis verfügen gerade diese über umfangreiche Erfahrungen mit Auswahlgesprächen. Daher müssen sie zu den Vorstellungsgesprächen eingeladen werden und es muss ihnen die Möglichkeit gegeben werden, sich daran zu beteiligen und ihre Einschätzung zu den Bewerbungen und Eingeladenen in die Entscheidungsfindung einzubringen. Die Letztentscheidung über die fachliche Eignung wird allerdings von der Dienststelle getroffen.

Die Dienststelle soll bei der Besetzung des Auswahlgremiums nach Möglichkeit mindestens zur Hälfte Frauen berücksichtigen (§13 HGIG).

Mit allen am Verfahren beteiligten Personen sind im Vorfeld Terminabsprachen notwendig, in der Regel mindestens 10, in begründeten Ausnahmefällen spätestens 5 Werktage vorher. Mit Rücksicht auf die wöchentliche Sitzung des Personalrats sollen Auswahlgespräche, an denen der Personalrat zu beteiligen ist, nicht an einem Donnerstag durchgeführt werden. Die Gespräche finden grundsätzlich während der Arbeitszeit und mit Rücksicht auf Beteiligte, die Familien- oder Pflegeaufgaben wahrnehmen müssen, nicht in den Abendstunden statt. Ausnahmen müssen mit den Beteiligten abgestimmt werden.

3.2 Durchführung des Auswahlverfahrens

■ Sichtung der Bewerbungsunterlagen und Vorauswahl

Der Eingang von Bewerbungen muss möglichst zeitnah schriftlich bestätigt werden. Die Eingangsbestätigung sollte neben dem Dank für das Interesse an der Stelle – falls möglich – auch Angaben darüber enthalten, wie das Auswahlverfahren ablaufen und mit welcher Verfahrensdauer voraussichtlich zu rechnen sein wird sowie Hinweise zum Datenschutz enthalten (vgl. Anlage 03.2). Bitte achten Sie bei der Formulierung darauf, dass keine Erwartungen auf eine Einladung geweckt werden.

Um das Auswahlverfahren möglichst zügig durchführen zu können, sichten Sie die Bewerbungsunterlagen zeitnah und treffen eine erste Vorauswahl. Als formale Mindestvoraussetzungen können gelten: Erfüllung der fachlichen Mindestvoraussetzungen und Nachweis der geforderten Qualifikationen. Das Anlegen einer tabellarischen Übersicht unter Berücksichtigung der in der Ausschreibung genannten Kriterien erleichtert Ihnen den direkten Vergleich der Profile (vgl. Anlage 03.3) und die später erforderliche Begründung der Auswahlentscheidung.

Bei der Vorauswahl berücksichtigen Sie bitte die folgenden Aspekte:

- Beschäftigte der Philipps-Universität Marburg mit Behinderung haben bei der Besetzung von Stellen Vorrang, sofern sie die fachlichen Voraussetzungen erfüllen und gleich gut geeignet sind wie andere Personen, die sich beworben haben.
- Befristet Beschäftigte der Universität haben bei der Besetzung von Dauerstellen Vorrang, sofern sie die fachlichen Voraussetzungen erfüllen und gleich gut geeignet sind wie andere Bewerber/-innen. Wird dieser Personenkreis nicht berücksichtigt, muss dies im Auswahlvermerk nachvollziehbar begründet werden.

- Bei der Sichtung der Unterlagen sollten Sie besonders auch auf etwaige Befangenheiten bzw. den Anschein von Befangenheiten achten. Besteht zwischen einer Bewerberin/einem Bewerber und einer der Personen, die am Auswahlverfahren beteiligt sind, eine Ehe-/Lebenspartnerschaft oder eine Verwandtschaft 1. Grades, darf sich diese nicht weiter am Verfahren beteiligen. Generell sind direkte Unterstellungsverhältnisse zwischen Verwandten, Verheirateten und Verpartnerten zu vermeiden. Der offensive und transparente Umgang mit diesem Thema fördert die allgemeine Akzeptanz des Verfahrens. Bitte beachten Sie auch die [Leitlinien der Philipps-Universität zur Unterstützung von Dual Career Couples](#).
- In Bereichen, in denen Frauen unterrepräsentiert sind (d. h. Beschäftigte in einer einheitlichen Entgeltgruppe innerhalb eines Fachbereichs oder einer fachbereichsfreien Einrichtung), sind mindestens ebenso viele Frauen wie Männer oder alle Bewerberinnen einzuladen, wenn sie die gesetzlichen oder sonst geforderten Voraussetzungen für die Besetzung der Stelle oder des zu vergebenden Amtes erfüllen ([§ 10 HGIG](#)).
- Liegt eine externe Bewerbung eines Menschen mit Behinderung vor, ist dieser bei Erfüllung der geforderten Anforderungen einzuladen ([§ 164 Abs. 1 SGB IX](#)). Hier sind öffentliche Arbeitgeber in einer besonderen Verpflichtung ([§ 165 SGB IX](#)). Falls eine Bewerbung eines Menschen mit Behinderung nicht bei den Einladungen berücksichtigt werden soll, muss dies vorab mit dem Sachgebiet Personalgewinnung in der Personalabteilung besprochen werden; das Verfahren ist in jedem Fall mit der Schwerbehindertenvertretung abzustimmen ([§ 178 Abs. 2 Satz 4 SGB IX](#)).

Nicht selten deckt sich das tatsächliche Bewerberfeld nicht mit den erhofften Erwartungen, obwohl die Anzahl der eingegangenen Bewerbungen hoch ist. Wenn die Bewerberprofile zu sehr von dem angebotenen Stellenprofil abweichen, kann eine erneute Ausschreibung eine sinnvolle Alternative sein. Im Falle einer Neuausschreibung sollten Sie überlegen, ob der Ausschreibungstext verändert werden muss, ob das Stellenprofil inhaltlich zu modifizieren ist, ob der Ausschreibungszeitpunkt und die Veröffentlichungsform (Zeitung, Online-Portal) zu ändern oder zu erweitern sind. Über eine Neuausschreibung müssen die bereits vorhandenen Bewerberinnen und Bewerber (mit dem Hinweis, dass ihre Bewerbung – das Einverständnis der Bewerberin/des Bewerbers vorausgesetzt – auch im neuen Verfahren berücksichtigt wird) informiert werden.

■ Entscheidung über die Durchführung von Auswahlgesprächen

Nach Sichtung der eingegangenen Unterlagen ist zunächst zu entscheiden, ob Auswahlgespräche durchgeführt werden. Auf die Durchführung von Auswahlgesprächen sollten Sie nur verzichten, wenn aufgrund der schriftlich eingegangenen Unterlagen zweifelsfrei erkennbar ist, dass eine Person eindeutig am besten geeignet ist. Dann kann sich ausnahmsweise das Auswahlverfahren auf die Meinungsbildung und schriftlich begründete Entscheidung nach Aktenlage beschränken. Besteht jedoch nur ein geringer Zweifel hinsichtlich der Auswahl, sollte ein Auswahlgespräch durchgeführt werden. Ein persönliches Gespräch bietet zudem für beide Seiten eine Gelegenheit sich gegenseitig besser kennenzulernen und ist somit jenseits der schriftlichen Bewerbungsunterlagen eine wichtige Entscheidungsgrundlage für die Personalauswahl.

Falls sich ein Mensch mit Behinderung beworben hat, ist auch der generelle Verzicht auf Auswahlgespräche zwingend mit der Schwerbehindertenvertretung zu erörtern. Personalrat und Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte sind bei den Sitzungen des Auswahlgremiums einzubeziehen (vgl. auch Abschnitt 3.1.).

Bitte bedenken Sie, dass der Begründung im Auswahlvermerk in diesem Fall eine besondere Bedeutung zukommt und besonders umfassend formuliert werden muss, damit auch nicht unmittelbar am Auswahlverfahren beteiligte Stellen oder Personen (z. B. Personalabteilung, Kanzler, Personalratsgremium) die Auswahlentscheidung nachvollziehen können und es nicht durch Rückfragen zu für alle ärgerlichen Verzögerungen im Einstellungsverfahren kommt.

■ **Auswahlgespräche vorbereiten**

Die Termine für die Auswahlgespräche sollten nach Möglichkeit als Block mit ausreichend zeitlichem Spielraum zwischen den einzelnen Gesprächen geplant werden. Diese Variante ist zeitökonomisch und erleichtert die direkte Vergleichbarkeit der Kandidatinnen/Kandidaten. Terminabsprachen mit der Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten und dem Personalrat sowie ggf. der Schwerbehindertenvertretung müssen möglichst frühzeitig (mindestens 10 Arbeitstage vor dem ersten Termin) erfolgen und erleichtern so eine reibungslose Koordinierung. Der Zeitraum für die Einzelgespräche sollte der Bedeutung der zu besetzenden Stelle angemessen sein. Bitte führen Sie die Gespräche während der Arbeitszeit und nicht an einem Donnerstag (siehe 3.1) durch. Ausnahmen davon sind nach Rücksprache mit den Beteiligten möglich.

Werden in einem Auswahlverfahren einzelne oder alle Auswahlgespräche in einer ausländischen Sprache durchgeführt, sind Personalrat, Schwerbehindertenvertretung und Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte frühzeitig zu informieren, damit diese geeignete Personen entsenden können.

Bei der Terminplanung sollten An- und Abreisezeiten der Eingeladenen sowie Betreuungsaufgaben für Kinder oder pflegebedürftige Angehörige beachtet werden, um ihnen unverhältnismäßige Reisezeiten und vermeidbare Übernachtungskosten zu ersparen. Alternativlose und kurzfristige Terminsetzungen können auch mit dienstlichen Verpflichtungen der Eingeladenen kollidieren.

Die Einladung zum Vorstellungsgespräch erfolgt schriftlich (per Post oder per Mail) mit einem entsprechenden Zeitvorlauf (mindestens 14 Tage vor dem vorgesehenen Termin). Ggf. empfiehlt es sich, den Termin mit der Bewerberin oder dem Bewerber vorab telefonisch abzustimmen. Eine informative Einladung sollte zudem folgende Angaben beinhalten:

- Wann und wo findet das Gespräch statt.
- Wie ist die Straße, das Gebäude mit öffentlichen Verkehrsmitteln zu erreichen.
- Wo stehen Parkplätze zur Verfügung.
- Wie viele Personen werden in etwa an diesem Gespräch teilnehmen.
- Wie lange wird das Gespräch ungefähr dauern.
- Welche besonderen Leistungen werden von der eingeladenen Person erwartet, z. B. Kurzvortrag, Test etc.
- Bei schwerbehinderten Personen ist nachzufragen, ob in irgendeiner Form Unterstützung benötigt wird.
- Bitte nicht den Hinweis vergessen, dass wir leider keine Vorstellungskosten übernehmen können.

Zudem sollte berücksichtigt werden, dass die Mitglieder der Auswahlkommission vor den Gesprächen ausreichend Gelegenheit haben, den geplanten Verlauf abzustimmen, die Bewerbungsunterlagen einzusehen und auf Besonderheiten hinzuweisen, damit alle Beteiligten über das notwendige Hintergrundwissen verfügen, insbesondere hinsichtlich der Gewichtung der ein-

zelenen Kriterien. Es empfiehlt sich, unmittelbar nach dem letzten Gespräch eine Nachbesprechung durchzuführen, um die gewonnenen Eindrücke zu sammeln und in einem ersten Durchgang zu bewerten.

Es gibt unterschiedliche Formen, Auswahlgespräche durchzuführen. In langjähriger Erfahrung hat sich dabei in erster Linie das „**strukturierte Gespräch**“ bewährt. Hierbei werden Inhalte und Reihenfolge der Themen, die angesprochen werden sollen, in einem Ablaufplan weitgehend festgelegt. Es hat sich als Vorteil erwiesen, wenn die Fragen zu den einzelnen Themenfeldern von verschiedenen Mitgliedern der Auswahlkommission gestellt werden. Auf diese Weise kann vermieden werden, dass ein Großteil der Anwesenden als „stumme Zeugen“ wahrgenommen wird, von den Eingeladenen nicht eingeordnet werden kann und „fremd“ bleibt. Es empfiehlt sich, diejenigen Fragen, die allen gestellt werden sollen, im Rahmen der Gesprächsvorbereitung schriftlich festzuhalten. Bei der Formulierung von Fragen ist generell darauf zu achten, dass der Persönlichkeitsschutz der Eingeladenen gewahrt bleibt und kein Indiz für einen Verstoß gegen das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) gegeben wird. Die Mitglieder des Auswahlgremiums sollten sich darüber informieren, welche Fragestellungen rechtlich nicht zulässig sind (vgl. Anlage 02.9). Auch in einem strukturierten Gespräch sind selbstverständlich spontane Nachfragen und Zusatzfragen, die sich aus dem Gesprächsverlauf oder den Angaben der eingeladenen Person ergeben, weiterhin möglich.

Andere Formen der Auswahlgespräche (z. B. das „**freie Auswahlgespräch**“) bergen teilweise Gefahren der mangelnden Vergleichbarkeit und sind aus diesem Grund weniger zu empfehlen. In der Regel werden die Eingeladenen zu Beginn aufgefordert, ihren beruflichen Werdegang darzustellen. Die verbleibende Gesprächszeit wird für Fragen genutzt, die sich aus den Ausführungen der eingeladenen Person ergeben.

Sofern es zweckmäßig ist, ein Telefoninterview oder eine Videokonferenz zu führen, z. B. um eine lange Anreise aus dem Ausland zu ersparen, ist dieses Gespräch wie ein reguläres Vorstellungsgespräch vorzubereiten, durchzuführen und zu bewerten. Um die hierfür erforderliche technische Ausstattung sicherzustellen, ist eine rechtzeitige Vorbereitung und ggf. Absprachen mit den zuständigen Stellen (z. B. HRZ, DV-Beauftragte) erforderlich.

■ Auswahlgespräche durchführen

Der Raum, in dem die Gespräche stattfinden, hat Einfluss auf das Gesprächsklima. Am besten eignet sich ein neutrales Besprechungszimmer. Den Eingeladenen sollte durch eine freundliche Aufnahme vermittelt werden, als Gäste und Interessierte willkommen zu sein.

Im Hauptteil des Gesprächs werden nach dem vorbereiteten Ablaufplan Fragen an die Bewerberin/den Bewerber gerichtet, die der Klärung der fachlichen und persönlichen Eignung für die zur Besetzung anstehende Position dienen. Der Ertrag des Gesprächs hängt wesentlich auch von der Form ab, in der die Fragen gestellt werden. Die Fragen sollten daher so formuliert werden, dass sie dazu anregen und ermutigen, über den beruflichen Werdegang und berufliche Erfahrungen zu berichten. Provozierende Fragen, mit denen die/der Fragende das Gegenüber „aus der Reserve locken“ möchte, sind zweischneidig, da sie signalisieren können, dass hier Vorsicht geboten ist.

Der Bewerberin/dem Bewerber sollte am Ende des Gesprächs ausreichend Gelegenheit eingeräumt werden, Fragen zu stellen. Am Ende des Gesprächs sollten zudem Informationen über das weitere Procedere des Auswahlverfahrens mitgeteilt sowie, wenn möglich, angekündigt werden, wann mit weiteren Nachrichten gerechnet werden kann. Ein Hinweis auf Hilfestellungen

seitens der Philipps-Universität (z. B. durch den Familien-Service) sollte ebenfalls erfolgen. Abschließend obliegt es der Gesprächsleitung, der/dem Bewerber/in für das Interesse an der zu besetzenden Position und für den Besuch zu danken.

In vielen Fällen kommt die Bewerberin/der Bewerber auf die Verdienstmöglichkeiten zu sprechen und fragt nach der individuellen Höhe des Gehalts. Hierauf sollte man sich vorbereiten und im Vorfeld entsprechende Informationen einholen.

Neben den hier genannten gibt es noch weitere zusätzliche Auswahlinstrumente, die sich vor allem dann empfehlen, wenn einzelne Anforderungsmerkmale für den Erfolg bei der Bewältigung der anstehenden Aufgaben von herausgehobener oder entscheidender Bedeutung sind. Dazu zählt u. a. die von professionellen Agenturen angebotene Durchführung eines „Assessment-Centers“. In einem Assessment-Center werden die Eingeladenen vor eine Reihe verschiedenartiger Aufgaben gestellt, mit denen wichtige berufliche Anforderungen simuliert werden sollen.

Das Vorhandensein spezieller fachlicher Anforderungsmerkmale kann zudem über Arbeitsproben oder durch schriftliche Tests festgestellt werden. Der Einsatz dieser zusätzlichen Instrumente und das entsprechende Auswahlgespräch erfordern sorgfältige Vorbereitung. Es muss vorab genau geklärt werden, was beobachtet werden soll. Die Anweisungen an die Teilnehmenden müssen ausgearbeitet und schriftlich fixiert werden, um die Vergleichbarkeit der Anforderungen sicherzustellen. Eventuell ist eine Erprobung der Aufgabe im Rahmen eines eigenen „Vorversuchs“ erforderlich, damit geklärt werden kann, ob die Aufgabenstellung geeignet ist, Unterschiede sichtbar werden zu lassen, die im Hinblick auf die stellenbezogenen Anforderungen interpretiert werden können. Wie oben schon dargelegt, muss der Personalrat und ggf. die Schwerbehindertenvertretung vorab informiert werden, wenn solche Tests durchgeführt werden sollen.

Je nach Art und Umfang der Nutzung weiterer Auswahlinstrumente sollten auch die Eingeladenen informiert und die damit verbundenen Anforderungen zumindest grob umrissen werden, um eine entsprechende Vorbereitung zu ermöglichen (*vgl. Anlage 03.4*). Bei Personen mit Behinderung muss zudem in Abstimmung mit der Schwerbehindertenvertretung geklärt werden, ob diese spezielle technische Hilfsmittel benötigen, um diese Aufgaben durchführen zu können.

■ Auswertung der Gespräche und Entscheidungsfindung

Maßgebliche Informationen und Eindrücke, die der Beurteilung zugrunde liegen, sollten – auch, um sich später bei der Erstellung der Dokumentation besser daran erinnern zu können – schriftlich festgehalten werden. Damit Unterschiede und Differenzierungen in der Beurteilung nicht voreilig verwischt werden, sollten die beurteilenden Personen diese Einschätzung unabhängig voneinander und nach Möglichkeit während oder unmittelbar nach dem Auswahlgespräch vornehmen. Es ist zwar nicht vorgeschrieben, aber zu empfehlen, dass sich die Teilnehmenden an den Auswahlgesprächen im Anschluss an das Gespräch kurz über ihre Eindrücke verständigen. Vor allem bei einem Auswahlverfahren, zu dem viele Personen eingeladen werden, empfiehlt sich dieses Vorgehen auch deshalb, weil so gewährleistet werden kann, dass die Eindrücke nicht verloren gehen oder sich mit der Erinnerung an andere Gespräche vermischen.

Um die während der Gespräche gesammelten Informationen auszuwerten und zu einer abschließenden Entscheidung zu kommen, empfiehlt es sich, die nach Abschluss der Gespräche geführte Diskussion in zwei Phasen zu gliedern:

Zunächst ist zu fragen, ob über eine Bewerberin/einen Bewerber durch das Auswahlgespräch Informationen gewonnen werden konnten, die grundsätzliche Zweifel an der fachlichen und/oder persönlichen Eignung begründen. Die zweite Phase des Diskussionsprozesses hat das Ziel, die grundsätzlich geeigneten Personen hinsichtlich des Grades ihrer Eignung für die zu besetzende

Stelle in eine Rang- oder Stufenfolge zu bringen. Diese „Positivwahl“ setzt voraus, dass eine differenzierte Diskussion über die Eindrücke und Informationen geführt wird, die im Verlauf des Verfahrens zu der individuellen Ausprägung der einzelnen Anforderungsmerkmale gesammelt wurden. Dabei sind, sofern dies für die Eignungsfeststellung von Bedeutung ist, auch Fähigkeiten und Erfahrungen zu berücksichtigen, die etwa durch Kindererziehungszeiten oder Pflege im häuslichen Bereich gewonnen werden konnten.

Ein optimales Ergebnis kann dann am besten erzielt werden, wenn die einzelnen Beurteilenden ihre Wahrnehmungen möglichst konkret beschreiben und ihre Eindrücke mit konkreten Details des Gesprächs belegen können. Die Integration der „subjektiven“ Eindrücke mehrerer Beurteilender ist ein zeitaufwändiger Prozess. Daher sollte für die Diskussion hinreichend viel Zeit zur Verfügung stehen. Vor einer Entscheidung ist zu berücksichtigen, ob neben den im Ausschreibungstext formulierten Anforderungsmerkmalen zusätzliche Gesichtspunkte eine Rolle spielen, wie *zum Beispiel* die folgenden:

- Bestimmungen des Hessischen Gleichberechtigungsgesetzes (HGIG) d. h. Chancengleichheit von Frauen und Männern verbessern, Vereinbarkeit von Beruf und Familie fördern,
- Frauenförderplan der Universität und des entsprechenden Fachbereichs: d. h. in Bereichen, in denen Frauen unterrepräsentiert sind, sind bei gleicher Eignung bevorzugt Frauen einzustellen,
- Entscheidungskriterien nach dem Schwerbehindertenrecht: d. h. bei gleicher Eignung sind Personen mit Behinderung bevorzugt zu berücksichtigen,
- Berufliche Entwicklungspotentiale der Bewerberin/des Bewerbers,
- Teamfähigkeit und soziale Kompetenz,
- ggf. in den Bewerbungsunterlagen erwähnte oder im Auswahlgespräch angesprochene ehrenamtliche Tätigkeiten.

Alle während der Auswahlgespräche gesammelten Informationen und Eindrücke müssen in der anschließenden Diskussion bewertet und mit den aus den schriftlichen Unterlagen und eventuellen weiteren Informationsquellen gewonnenen Erkenntnissen verknüpft werden, um die Eignung der jeweils Eingeladenen zu klären. Die Einschätzung der Eignung sollte zunächst nicht pauschal, sondern getrennt für die einzelnen fachlichen und persönlichen Anforderungsmerkmale erfolgen. Es empfiehlt sich, die Beurteilung möglichst differenziert vorzunehmen (Einschätzung auf einer mehrstufigen Skala).

Erscheinen mehrere Personen für die Einstellung geeignet, nehmen Sie bitte eine **Reihung der Personen** vor, um im Falle einer Absage oder Verhinderung die Position dennoch zeitnah besetzen zu können. Bitte beachten Sie hierzu auch die Erläuterungen unter 3.2 Punkt Entscheidung über die Durchführung von Auswahlgesprächen, letzter Absatz. Außerdem ist zu beachten, dass die Formulierung im Auswahlvermerk Auswirkungen auf die Möglichkeit hat, den Erstplatzierten förderliche Zeiten für eine höhere Erfahrungsstufe oder eine Gewinnungszulage anbieten zu können. Bitte lassen Sie sich dazu ggf. von der Wirtschaftsverwaltung oder der Personalabteilung beraten.

Der zu erstellende Auswahlvermerk sollte das Ergebnis des Vergleichs der fachlichen und persönlichen Eignung im Hinblick auf die spezifischen Anforderungsmerkmale wiedergeben und die

wesentlichen Auswählerwägungen erkennen lassen (*vgl. Anlage 03.5*). Auch wenn es in der individuellen Einschätzung einzelner Bewerber/innen durch die Teilnehmenden am Auswahlgespräch sicher immer wieder Unterschiede gibt, ist es dennoch wünschenswert und für den Fortgang des Verfahrens hilfreich, dass möglichst eine einvernehmliche Sichtweise über die Rangfolge der geeigneten Personen erreicht wird. Falls innerhalb des Kreises des Auswahlgremiums am Ende dennoch sehr heterogene Einschätzungen vorliegen, treffen die Vertretungen der Dienststelle, die auch den Auswahlvermerk formulieren, die endgültige Auswahlentscheidung. Eine nachvollziehbare Begründung für die Auswahlentscheidung ist insbesondere auch für den Fall unverzichtbar, dass eine Bewerberin/ein Bewerber die Auswahlentscheidung anfechten möchte.

In manchen Fällen bietet es sich an, die ausgewählte Person schon zu diesem Zeitpunkt über die vorgeschlagene Entscheidung zu informieren. Wenn dies geschieht, sollte zugleich darauf hingewiesen werden, dass diese Mitteilung keine rechtlich verbindliche Wirkung haben kann. Insbesondere sollte deutlich vermittelt werden, dass die Bewerberin/der Bewerber das bisherige Beschäftigungsverhältnis erst kündigen sollte, wenn ein verbindliches Vertragsangebot von der Universität vorliegt.

3.3 Dokumentation des Verfahrens und Auswahlvermerk

Die Argumentation der Auswahlbegründung muss objektiv nachvollziehbar sein. Dies ist gewährleistet, wenn die Auswahlbegründung einen Vergleich der einzelnen Qualifikationsprofile auf der Basis der definierten Auswahlkriterien ermöglicht, die sich ausschließlich am Ausschreibungsprofil orientieren dürfen. Nur so ist auch der Personalrat im Rahmen des Mitbestimmungsverfahrens in der Lage zu beurteilen, ob die Personalauswahl aus sachlichen Erwägungen nach dem Prinzip der Bestenauswahl getroffen wurde. Eine Nennung der Kriterien z. B. mit der Bemerkung „passt nicht“ oder „nicht vorhanden“ genügt nicht diesen Anforderungen.

Nachfolgend finden Sie einige Punkte, die ein Auswahlvermerk in jedem Falle beinhalten muss:

- In der Auswahlbegründung sind zunächst die Anzahl der Bewerbungen insgesamt sowie die Anzahl der Bewerbungen von Frauen anzugeben. Gleichfalls ist anzugeben, wie viele Menschen mit Behinderung sich beworben haben.
- Anhand von Auswahlkriterien, die in der Ausschreibung genannt werden (z. B. Fähigkeiten, Kenntnisse, Erfahrungen, notwendige Aus-, Fort- oder Weiterbildungen, Spezialisierungen etc.), ist zu begründen, warum die Bewerberin/der Bewerber in die engere Auswahl gekommen ist oder nicht.
- Ebenso sind die Kriterien zu benennen, die ausschlaggebend für die Nichtberücksichtigung einzelner Bewerbungen für das weitere Auswahlverfahren sind.
- Im nächsten Schritt ist auf der Basis der geführten Auswahlgespräche die weitere Auswahl nach den zuvor aufgestellten Kriterien zu begründen.
- Im Auswahlvermerk muss, sofern eine Person mit Behinderung am Verfahren beteiligt war, aber nicht berücksichtigt wurde, gesondert begründet werden, warum diese für die Stellenbesetzung weniger geeignet erscheint als die ausgewählte Person. Bitte achten Sie trotzdem auf wertschätzende Formulierungen.
- Falls sich im Bewerberkreis befristet Beschäftigte der Universität befinden, ist in der Auswahlbegründung gesondert darauf einzugehen, warum ggf. eine andere Person bevorzugt wird.

- Der Auswahlvermerk darf keine Formulierungen enthalten, durch die der Anschein entstehen kann, dass Personen aus Gründen der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität diskriminiert werden.
- Wird eine männliche Person für eine Stelle in einem Bereich ausgewählt, in dem Frauen unterrepräsentiert sind, ist dies explizit zu begründen.

Der Auswahlvermerk hat eine besondere Bedeutung für die Dokumentation des Auswahlverfahrens. So kann auch später noch nachvollzogen werden, dass die Entscheidung für diejenige Person, die eingestellt wurde aufgrund der größten Übereinstimmung mit dem Anforderungsprofil der Ausschreibung und unter Anwendung objektiver Maßstäbe sowie messbarer Kriterien getroffen wurde. Im Falle einer Konkurrenten- oder AGG-Klage ist der Vermerk mit allen Unterlagen dem Gericht zur Verfügung zu stellen. Daher ist bei der Formulierung des Auswahlvermerks ganz besonders darauf zu achten, dass Auswahlfehler (z. B. Entscheidung nach Kriterien, die in der Ausschreibung nicht genannt wurden) und der Eindruck einer möglichen Benachteiligung nach dem AGG vermieden werden.

3.4 Neuausschreibung

Sofern das Auswahlverfahren nicht zur erfolgreichen Besetzung mit einer fachlich qualifizierten Person geführt hat, sind die Ursachen hierfür zu analysieren. Möglicherweise ist der Ablauf zu optimieren, oder der Zeitpunkt war ungünstig gewählt. Gegebenenfalls ist der Ausschreibungstext hinsichtlich der Voraussetzungen, der Aufgaben oder der Vergütung sowie der Laufzeit zu modifizieren und die Art der Veröffentlichung zu ändern. Eine einfache Wiederholung des Verfahrens ohne intensive Reflexion ist ebenso wenig erfolgversprechend wie das vorausgegangene Verfahren.

4. Einstellungsverfahren

4.1 Antrag auf Einstellung

Nachdem die Auswahlgespräche stattgefunden haben und eine Auswahlentscheidung getroffen wurde, ist über das Dekanat bzw. die Leitung der Einrichtung bei der Personalabteilung der Universitätsverwaltung ein Einstellungsantrag vorzulegen (bei Fachbereichen mit Ausnahme der Medizin über die Wirtschaftsverwaltung, bei zentralen Einrichtungen und dem Fachbereich Medizin über die mit Personalangelegenheiten befasste Stelle).

Folgende Unterlagen sind vorzulegen:

- Antrag auf Einstellung (Formular), eine Übersicht der eingegangenen Bewerbungen und alle eingegangenen Bewerbungen,
- Auswahlvermerk, einschließlich der Beschreibung des Verlaufs des Auswahlverfahrens, einer vergleichenden Würdigung der in der engeren Auswahl befindlichen Personen, der Auswahlbegründung und der Beantragung der Einstellung,
- Ausschreibungstext,
- Formular über die Beteiligung der Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten bzw. der Fachbereichsfrauen- und Gleichstellungsbeauftragten
- Ggf. Darlegung des Befristungsgrundes; siehe auch Abschnitt 1.2,
- Tätigkeitsbeschreibung bzw. Dienstpostenbewertung⁵ einschließlich der Angabe des Lehrdeputats⁶,
- Aussage über die Finanzierung der Stelle; bei Drittmittelstellen eine Kopie der Mittelbewilligung,
- Bei Tarifbeschäftigung: Vordruck zur Stufenzuordnung (außer bei Berufsanfängerinnen/Berufsanfängern) sowie entsprechende Nachweise,
- Personalbogen, einschl. der Erklärung zu Strafen und Disziplinarmaßnahmen sowie zu laufenden Verfahren,
- Anlage zum Personalfragebogen (nur bei befristet einzustellendem wissenschaftlichen Personal sowohl bei Tarifbeschäftigung als auch im Beamtenverhältnis auf Zeit).

Die o. g. Formulare und Vorlagen sind unter folgender Internet-Adresse abgelegt:

<https://www.uni-marburg.de/de/universitaet/administration/verwaltung/dezernat2/formulare/personalverantwortliche/auswahl-und-einstellungsverfahren>

Hinsichtlich der Finanzierung ist Folgendes zu beachten: Eine Bestätigung, dass ausreichende Personalmittel vorhanden sind, ist *zwingend erforderlich*, unabhängig von der konkreten Finanzierung. Bei Landesstellen muss schon im Antrag auf Ausschreibung der Hinweis enthalten sein,

⁵ Bei befristeten wissenschaftlichen Stellen (Qualifikationsstellen) mit Eingruppierung nach E13 oder Bewertung nach Bes-Gr. A13 ist die Tätigkeitsbeschreibung für wissenschaftliches Personal beizufügen. Bei darüberhinausgehender Eingruppierung/Besoldung bzw. bei Abweichungen von der Regellehrverpflichtung muss der Antrag auf Eingruppierung (Tätigkeitsbeschreibung) bzw. die Dienstpostenbewertung vorgelegt werden.

⁶ Die Regellehrverpflichtung beträgt gemäß der Lehrverpflichtungsverordnung bei befristet beschäftigtem wissenschaftlichen Personal 4 SWS (volle Stelle; halbe Stelle entsprechend 2 SWS), bei Wissenschaftlichen Beschäftigten auf Dauer 8 SWS (volle Stelle; halbe Stelle entsprechend 4 SWS). Für weitere Personalkategorien und Regelungen wird auf die Lehrverpflichtungsverordnung verwiesen.

dass das Personalbudget der Einrichtung nicht überschritten wird (ggf. mit Hinweis auf Stellenzusage aus Berufungsverhandlungen oder Nachweis durch Vorlage der Drittmittelbewilligung). Wird die Stelle mit Hilfe von QSL- und HSP 2020/ZVSL-Mitteln finanziert, wird seitens der Personalabteilung eine Bestätigung der Wirtschaftsverwaltung benötigt, dass alle Regeln zur Inanspruchnahme dieser Mittel beachtet wurden.

■ Tätigkeitsbeschreibung und Eingruppierung (Tarifbeschäftigte)

Sobald die Bewerberin/der Bewerber ausgewählt wurde, ist zusammen mit dem Einstellungsantrag der Entwurf einer Tätigkeitsbeschreibung einzureichen (siehe oben). Da es sich dabei um eine sehr komplexe Angelegenheit handelt, sollten Sie sich ggf. schon vor der Ausschreibung, spätestens aber anlässlich der Erstellung des Entwurfs der Tätigkeitsbeschreibung mit der Personalabteilung in Verbindung setzen, um offene Fragen gemeinsam zu klären. Die Tätigkeitsbeschreibung dient der Eingruppierung der neuen Mitarbeiterin/des neuen Mitarbeiters. Die Eingruppierung erfolgt auf der Grundlage der Entgeltordnung zum Tarifvertrag des Landes Hessen (TV-H). In der Tätigkeitsbeschreibung müssen die einzelnen Arbeitsvorgänge angeführt und detailliert beschrieben werden. Unter einem Arbeitsvorgang versteht man Arbeitsleistungen einschließlich solcher Tätigkeiten, die damit in Zusammenhang stehen (z. B. Vorlagen kopieren, Dienstgänge erledigen, Ablage ordnen), die zu einem abgrenzbaren Arbeitsergebnis führen. Das Arbeitsergebnis, nicht die Art der Erledigung, steht somit bei jedem Arbeitsvorgang im Vordergrund.

Die Tätigkeitsbeschreibung, die Bestandteil der Personalakte wird, muss von der/dem Vorgesetzten unterschrieben werden. Um Rückfragen seitens der Tarifsachbearbeitung zu minimieren und den angestrebten Einstellungszeitpunkt nicht zu gefährden, sollten die Tätigkeitsbeschreibungen immer mit der jeweiligen Wirtschaftsverwaltung bzw. beim Fachbereich Medizin und der Universitätsverwaltung mit der zuständigen Personalsachbearbeitung abgestimmt werden.

Eine besondere Anforderung und Problematik kann sich dann ergeben, wenn eine zu besetzende Teilzeitstelle durch eine Person besetzt werden soll, die bereits auf einer anderen Teilzeitstelle der Universität beschäftigt ist und die neue Stelle zusätzlich zu ihrer bisherigen Tätigkeit übernehmen will. In diesem Fall erfolgt eine einheitliche Eingruppierung auf der Grundlage einer Gesamt-Tätigkeitsbeschreibung für beide Stellen. Dementsprechend muss auch eine aktuelle Tätigkeitsbeschreibung für die bereits ausgeübte Tätigkeit vorliegen. Wenn die bereits ausgeübte Tätigkeit niedriger eingruppiert ist als die ausgeschriebene Position, kann das im Einzelfall dazu führen, dass die neue Eingruppierung nicht der in der Ausschreibung angegebenen maximal möglichen Eingruppierung entspricht.

Nach der Eingruppierung durch die Tarifsachbearbeitung wird der Einstellungsantrag von der zuständigen Sachbearbeitung weiterbearbeitet (siehe 4.3). Nach der Vertragsaushändigung werden der Mitarbeiterin/dem Mitarbeiter die Tätigkeiten durch Aushändigung der Tätigkeitsbeschreibung übertragen. Eine spätere rechtsverbindliche Übertragung höherwertiger Tätigkeiten kann nur schriftlich durch die Präsidentin/den Präsidenten, die/den Kanzler/in und die von ihr ausdrücklich beauftragten Personen (Dezernentin/Dezernent für Personal und Organisation sowie Leitung der Personalabteilung) erfolgen. Die unmittelbaren Vorgesetzten sind hierzu nicht berechtigt.

■ Dienstpostenbeschreibung und -bewertung (Beamtinnen/Beamte)

Bei der Einstellung von Beamtinnen/Beamten ist die Erstellung einer Dienstpostenbeschreibung und -bewertung notwendig. Wie die Tätigkeitsbeschreibung sollte auch diese nicht ohne Beratung durch die Personalabteilung durchgeführt werden, da die Anforderungen daran außerordentlich komplex sind. Die Dienstpostenbeschreibung und -bewertung enthält ähnlich wie bei der Tätigkeitsbeschreibung eine Beschreibung und Bewertung der Tätigkeiten und der dafür notwendigen Qualifikationen. Darüber hinaus werden die organisatorische Einbindung, die mit der Stelle verbundene Personalverantwortung und Vertretungsregelungen beschrieben. Die Bewertung schließt mit der Beschreibung der Bedeutung der Stelle sowie mit der Zuordnung des Dienstpostens zu einer Besoldungsgruppe. Im Gegensatz zu der Eingruppierung bei den Tarifbeschäftigten ergibt sich aus der Wertigkeit (Besoldungsgruppe) des Dienstpostens kein unmittelbarer Anspruch auf entsprechende Besoldung.

4.2. Fördermöglichkeiten

Bei Einstellungen prüft die Personalabteilung grundsätzlich, ob für die einzustellende Person Fördermaßnahmen/-mittel oder Eingliederungszuschüsse beantragt werden können. Fördermöglichkeiten werden bei arbeitslos oder arbeitssuchend gemeldeten Personen, bei Menschen mit Behinderung und schwierig zu vermittelnden Personen gewährt. Dies kann auch bei der Einstellung und Übernahme von Auszubildenden der Fall sein. Die Förderung kann z. B. aus prozentualen Zuschüssen zum Entgelt oder zu eventuell notwendigen Schulungsmaßnahmen bestehen.

Für die Einstellung von Menschen mit Behinderung bestehen darüber hinaus weitere Fördermöglichkeiten durch die Beauftragte/den Beauftragten des Landes Hessen für Schwerbehinderte und die Bundesagentur bzw. das Kreisjobcenter. Die Förderung ist zeitlich begrenzt, kann je nach Fall zwischen drei und acht Jahren betragen und ist mit der Erwartung einer sich anschließenden Dauerbeschäftigung verbunden. Darüber hinaus können ggf. auch Kosten für die Ausstattung des Arbeitsplatzes übernommen werden. Allerdings bedarf dies einer längeren Vorbereitung, da hier eine komplementäre Förderung vorgesehen ist und das Einverständnis aller Mittelgeber erforderlich ist.

Voraussetzung ist grundsätzlich, dass der Antrag auf Förderung vor der Einstellung gestellt wird. Die betroffenen Personen sind im Regelfall über Fördermöglichkeiten informiert und weisen in der Bewerbung oder im Vorstellungsgespräch darauf hin. Daher sollte vor der Einstellung einer Person, bei der eine Förderung in Frage kommen könnte, die Personalabteilung darauf hingewiesen werden, damit die Fördermöglichkeiten geprüft und entsprechende Anträge gestellt werden können. Nachträglich gestellte Anträge werden durch die Mittelgeber grundsätzlich negativ beschieden.

Ergänzende Informationen zu [Menschen mit Behinderung](#) finden Sie auf den Webseiten der Personalabteilung.

4.3 Abläufe vom Einstellungsantrag bis zur Vertragsunterzeichnung

Die Wirtschaftsverwaltungen der Fachbereiche bzw. die mit Personalangelegenheiten befassten Stellen des Fachbereichs Medizin und der zentralen Einrichtungen prüfen den Antrag und die Unterlagen und leiten den Antrag zusammen mit allen Bewerbungen, einer Liste der Bewerbungen, der Stellenausschreibung und den Unterlagen der einzustellenden Person an die Personal-

abteilung weiter (vgl. Anlage 02.5 bzw. Anlage 02.6). Die Anträge mit den vollständigen Unterlagen sollen der Personalabteilung in der Regel mindestens sechs Wochen vor dem Einstellungsdatum vorliegen, um die Einstellung zum Wunschtermin zu ermöglichen. Geht es um die Einstellung von Beamtinnen/Beamten, ist in der Regel eine Frist von mindestens acht Wochen bis zum Einstellungszeitpunkt einzuhalten.

Nach Eingang der Unterlagen und einer ersten Sichtung durch die Personalsachbearbeitung nimmt die Tarifsachbearbeitung die tarifgerechte Eingruppierung vor (vgl. 4.1; Ausnahme wiss. Personal nach EG 13). Bei Beamtinnen/Beamten wird der Vorschlag zur Dienstpostenbeschreibung und -bewertung geprüft (vgl. 4.1; Ausnahme wiss. Beamtinnen/Beamte auf Zeit). Anschließend sind der Kanzler (bei Beamten- und wissenschaftlichen Dauerstellen), die Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte (Ausnahme: Drittmittel), die Schwerbehindertenvertretung (bei Bewerbungen von Menschen mit Behinderung) sowie der Personalrat zu beteiligen.

Personalrat, Schwerbehindertenvertretung und Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte haben den gesetzlichen Auftrag, den Personalgewinnungsprozess zu begleiten. Dabei haben sie darauf zu achten, dass Unterlagen vollständig und verständlich sind, das Verfahren korrekt abgelaufen ist sowie die Eingruppierung und die Auswahlentscheidung überzeugend begründet sind. Unklarheiten der Darstellung führen oft zu Rückfragen aus den Gremien, was zu Verzögerungen führt. Das hat gelegentlich zur Folge, dass die oder der bestgeeignete Bewerber/in nicht mehr für die Stellenbesetzung zur Verfügung steht. Eine transparente Durchführung und Darstellung einer Stellenbesetzung liegt daher im Interesse aller Verfahrensbeteiligten. Bei fehlerhaften Verfahren haben die Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte (§ 19 HGIG) oder der Personalrat (§ 77 Abs. 4 HPVG) ein Widerspruchs- bzw. Ablehnungsrecht.

Sobald die Teilnahmeverfahren abgeschlossen sind, informiert die Personalsachbearbeitung die Wirtschaftsverwaltung bzw. die mit Personalangelegenheiten befasste Stelle der Einrichtung und sendet ihr die Unterlagen der Mitbewerberinnen und Mitbewerber zu. Der Fachbereich/die Einrichtung informiert diese schriftlich über das Ergebnis (siehe Punkt Absageschreiben) und teilt der Sachbearbeitung in der Personalabteilung das Versanddatum der Absageschreiben mit.

■ **Vorläufige Benachrichtigung der ausgewählten Person**

Empfohlen wird, der ausgewählten Person ein Schreiben zu senden, in dem sie über die Auswahl informiert und zu ihrem Erfolg beglückwünscht wird. Diese Zusage kann jedoch nur unter dem **Vorbehalt eines möglichen Konkurrentenverfahrens**⁷ erfolgen. Gegebenenfalls bietet sich auch ein persönlicher Anruf der/des künftigen Vorgesetzten an, bevor das Anschreiben aus der Personalsachbearbeitung/Wirtschaftsverwaltung mit der Einstellungszusage und dem Katalog der für die Einstellung erforderlichen Unterlagen die ausgewählte Person erreicht. Falls weitere Beschäftigungsbedingungen besprochen werden müssen, ist die Vereinbarung eines weiteren Gesprächs (persönlich oder telefonisch) erforderlich.

Die neue Kollegin/der neue Kollege sollte schon bei der Übermittlung der vorläufigen Zusage auf die unterschiedlichen Informations- und Unterstützungsangebote der Philipps-Universität hingewiesen werden. Etwa auf den „Familienservice“ oder auch die Homepage der Universität, vor allem die „A-Z-Liste“, in der viele nützliche Informationen gerade auch für neue Mitglieder der Philipps-Universität angeboten werden. Zu empfehlen ist zudem, ihr/ihm schon vor Stellenantritt eine Ansprechperson zu nennen, die für sonstige organisatorische Fragen zur Verfügung steht.

⁷ Mit einer Konkurrentenklage können unterlegene Mitbewerber/innen sich gerichtlich gegen ihre Nichtberücksichtigung wehren und das Auswahlverfahren überprüfen lassen. Die Einreichung der Klage muss innerhalb von zwei Wochen nach dem Eingang des Absageschreibens erfolgen, wobei das Absageschreiben drei Tage nach Aufgabe als zugegangen gilt (Bekanntgabefiktion). Dies gilt auch für E-Mails.

■ Absageschreiben und Verbleib der Bewerbungsunterlagen

Der Versand der Absageschreiben an die Personen, die nicht für die Stellenbesetzung ausgewählt wurden, kann erst erfolgen, wenn das Mitbestimmungsverfahren abgeschlossen ist. Sollte sich das Stellenbesetzungsverfahren außergewöhnlich lange hinziehen, sollten die Bewerberinnen und Bewerber eine Zwischennachricht erhalten, mit der sie auf die lange Verfahrensdauer hingewiesen und um etwas Geduld gebeten werden.

Ist das Mitbestimmungsverfahren abgeschlossen, müssen alle übrigen Bewerberinnen und Bewerber unverzüglich informiert werden. Die Schreiben an die nicht berücksichtigten Personen sind unbedingt neutral und ohne Nennung von Gründen der Nichtberücksichtigung zu formulieren. Auch auf telefonische Nachfragen sollten keine näheren Auskünfte zur Nichtberücksichtigung gegeben werden (vgl. Anlage 03.6). Befindet sich unter den nicht Berücksichtigten eine Person mit Schwerbehinderung, müssen im Absageschreiben spezifische Details (vgl. Anlage 03.6) beachtet werden.

Wenn noch nicht hinreichend sicher ist, ob und zu welchen Bedingungen die ausgewählte Person die Stelle antreten wird, und wenn weitere geeignete Personen im Fall einer Absage nachrücken können, wird empfohlen, das Absageschreiben an diese offener zu formulieren (vgl. Anlage 03.7).

Aufgrund möglicher Konkurrentenklagen sind die Absagen an die Mitbewerberinnen und Mitbewerber rechtzeitig vor der Einstellung zu versenden (siehe Fußnote). Sollte eine schwerbehinderte Person innerhalb der vorgegebenen Frist ihren Anspruch auf eine qualifizierte Ablehnungsbegründung geltend machen, beginnt ab dem Zeitpunkt des Versendens der Antwort die Frist neu zu laufen.

Der Arbeitsvertrag/die Ernennungsurkunde wird grundsätzlich erst abgeschlossen bzw. ausgehändigt, wenn der Personalabteilung mitgeteilt wurde, dass die Mitbewerberinnen und Mitbewerber informiert worden sind und die Konkurrentenklagefrist abgelaufen ist. Dies ist im zeitlichen Vorlauf zu berücksichtigen.

Sofern aus Zeitgründen der Arbeitsvertrag auf Wunsch des einstellenden Bereichs vor Ablauf der Konkurrentenklagefrist abgeschlossen werden soll, nimmt die Personalabteilung in Zusammenarbeit mit dem einstellenden Bereich eine Risikobewertung vor. Da es für derartige Fälle keine zentrale Risikoreserve gibt, trägt der einstellende Bereich das danach noch möglicherweise vorhandene finanzielle Restrisiko aus seinem Budget. Bei Beamtinnen/Beamten ist das Einhalten einer Konkurrentenklagefrist zwingend vorgeschrieben.

Die Beachtung dieser Hinweise ist besonders wichtig, weil Bewerber/innen den Arbeitgeber bereits bei einem Verfahrensverstöß auf Schadenersatz bzw. Entschädigung in Höhe von bis zu drei Monatsgehältern verklagen können. Sollte eine Diskriminierung oder Benachteiligung nach dem AGG erfolgreich geltend gemacht werden können, liegt die zu zahlende Entschädigung noch darüber. Die Beweislast liegt in der Regel beim Arbeitgeber. Eine Entschädigungszahlung erfolgt Hochschulintern grundsätzlich zu Lasten derjenigen Organisationseinheit, die das fehlerhafte Vorgehen zu verantworten hat.

Die Bewerbungsunterlagen sollen nach Ende des Auswahlverfahrens für einen Zeitraum von 6 Monaten aufbewahrt werden. Sofern im Ausschreibungstext nur um Vorlage von Kopien gebeten wurde, sind die Bewerbungsunterlagen anschließend datenschutzgerecht zu vernichten. Ebenso sind die im Zusammenhang mit dem Bewerbungsverfahren elektronisch gespeicherten Daten (elektronische Kopien der Bewerbungen, Listen und Dokumente) zu löschen. Bitte denken Sie

auch daran, aus ILIAS heruntergeladene elektronische Bewerbungen in Ihrem lokalen Download-Ordner zu löschen. Bitte geben Sie diese Hinweise auch an die am Verfahren beteiligten Personen weiter.

■ **Arbeitsvertrag, Dienstantritt**

Die Personalabteilung bereitet die Arbeitsverträge/Ernennungsurkunden vor und überwacht die Einhaltung der Konkurrentenklagefrist. Die Arbeitsverträge sowie die zugehörigen Anlagen und Erklärungen werden von der Personalabteilung an die Wirtschaftsverwaltungen bzw. in den zentralen Einrichtungen an die mit Personalangelegenheiten befasste Stelle versandt. Die Einstellung und Aushändigung der Unterlagen erfolgt jeweils dort. Eine Ausnahme hiervon bildet die Einstellung von Personal am FB Medizin und in der Universitätsverwaltung. Diese wird von der Sachbearbeitung in der Personalabteilung vorgenommen. Darüber hinaus werden die Ernennungsurkunden für Beamtinnen/Beamte in der Regel zentral durch Präsidiumsmitglieder oder entsprechend beauftragte Personen ausgehändigt.

Zu beachten ist, dass Arbeitsverträge **nicht rückwirkend** unterschrieben werden dürfen. Die Tätigkeit darf erst nach dem Unterschreiben des Arbeitsvertrages aufgenommen werden.

Spätestens zum Einstellungstermin sind alle Erklärungen, Belehrungen und Verpflichtungen durch die/den Wirtschaftsverwalter/in bzw. die mit Personalangelegenheiten befasste Person abzunehmen. Nach der Einstellung sendet die Wirtschaftsverwaltung die Zweitausfertigungen des Vertrages und der Erklärungen zusammen mit den weiteren Unterlagen (*vgl. Anlage 02.5 bzw. Anlage 02.6*) unverzüglich an die Personalsachbearbeitung der Personalabteilung. Solange die Unterlagen der Personalabteilung nicht vollständig vorliegen, ist keine Gehaltszahlung möglich. Ebenfalls ist zu beachten, dass der Personalabteilung baldmöglichst ein polizeiliches Führungszeugnis vorgelegt wird. Eine etwaige Anmeldung zur Einstellungsuntersuchung beim Personalarzt bzw. Amtsarzt erfolgt durch die Personalabteilung. Bei Ernennung von Beamtinnen/Beamten müssen das polizeiliche Führungszeugnis sowie ein amtsärztliches Gesundheitszeugnis spätestens bis zum Ernennungstermin vorgelegt werden.

5. Einführung und Integration neuer Beschäftigter

In der Anfangsphase gebührt einer neuen Kollegin/einem neuen Kollegen besondere Aufmerksamkeit, um ihr/ihm den Einstieg in das Arbeitsumfeld zu erleichtern und so angenehm wie möglich zu gestalten und die Einarbeitungszeit effizient zu nutzen. Diese Orientierungshilfe kann sich sowohl auf die Organisation der persönlichen Belange (Umzug, Behördengänge, universitätsinterne und kommunale Einrichtungen, Kindertagesstätten, Schulen etc.) als auch auf den beruflichen und fachlichen Einstieg und die persönliche Integration beziehen.

5.1 Allgemeine Vorbereitung des Einstiegs

Der Arbeitsplatz – im weitesten Sinne – sollte vor Ankunft der neuen Mitarbeiterin/des neuen Mitarbeiters professionell vorbereitet werden. Dazu zählt zum einen, die unmittelbaren Kolleginnen/Kollegen rechtzeitig über den Termin des Stellenantritts des neuen Teammitglieds zu informieren. Zum anderen muss der Arbeitsplatz entsprechend vorbereitet werden: Persönliche Gegenstände der Vorgängerin/des Vorgängers sollten entfernt und Arbeitsgeräte wie PC, Telefon, Möbel, Büro- bzw. Laborausstattung etc. in funktionstüchtigem Zustand bereitgestellt werden. Besonders willkommen wird sich die neue Kollegin/der neue Kollege auch dadurch fühlen, wenn bei Stellenantritt bereits ein Namensschild an der Tür angebracht wurde und Name sowie Tätigkeit in den einschlägigen Webseiten der UMR aufgeführt wird. Weiterhin sind gegebenenfalls rechtzeitig Neubeschaffungen zu veranlassen. Oftmals kann ein Personalwechsel auch für Renovierungsarbeiten genutzt werden.

Die Verwendung einer Checkliste wird empfohlen, in der alle wichtigen Punkte übersichtlich zusammengestellt sind. Eine solche Liste ist auch geeignet, beim Ausscheiden der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters aus dem Dienst die ordnungsgemäße Rückgabe der aufgeführten Gegenstände zu dokumentieren.

5.2 Arbeitsbeginn

Der Arbeitsbeginn an einer neuen Stelle kann wesentlich erleichtert werden, wenn die/der Vorgesetzte selbst oder eine beauftragte Person sich individuell um die neue Kollegin/den neuen Kollegen kümmert und praktische Hilfestellung leistet, mit den Gegebenheiten vor Ort vertraut zu werden. Besonders nützlich sind unterstützende Hinweise, wie die Verantwortlichkeiten geregelt sind. In größeren Arbeitseinheiten können schriftliche Übersichten ausgehändigt werden, die beispielsweise die Telefonnummern wichtiger Kontaktpersonen enthalten und auf wiederkehrende Termine hinweisen. In jedem Falle sollte die/der Vorgesetzte die neu eingestellte Person allen Mitgliedern des Teams persönlich vorstellen (und diesen den Termin für diese Vorstellungsrunde auch vorab mitteilen).

Weiterhin sollten neue Beschäftigte auf bestehende Regelungen zur Arbeitssicherheit und zum Unfallschutz sowie auf Dienstvereinbarungen (siehe <https://www.uni-marburg.de/de/universitaet/administration/verwaltung/dezernat2/dienstleistungen/rechtsvorschriften/dienstvereinbarungen/dienstvereinbarungen>) hingewiesen werden. Die Aushändigung von Schlüsseln, Parkberechtigungs- und Zugangsberechtigungskarten sollte möglichst am ersten Arbeitstag erfolgen.

5.3 Einarbeitung

Im Idealfall wird eine neue Kollegin/ein neuer Kollege durch die Vorgängerin/den Vorgänger eingearbeitet. Die dazu erforderliche zeitliche Überlappung kann jedoch häufig nicht eingerichtet werden. Der/dem direkten Vorgesetzten kommt daher in den meisten Fällen eine besondere Verantwortung zu, dafür Sorge zu tragen, dass eine hinreichende Einführung in die Arbeitsabläufe gewährt wird. Bei der Mitwirkung mehrerer Personen ist darauf zu achten, dass die Zuständigkeiten klar geregelt sind. In der Anfangsphase ist es besonders wichtig, dass vom zugeteilten Personal fachlich kompetente Rückmeldungen gegeben werden.

5.4 Probezeit

Die Probezeit bei Neueinstellungen von Tarifbeschäftigten beträgt sechs Monate, bei Auszubildenden drei Monate.⁸ Es wird empfohlen, diesen Zeitraum beiderseitig dafür zu nutzen, die Entscheidung über eine längerfristige Beschäftigung auf eine gesicherte Grundlage stellen zu können.

Zu diesem Zweck sollte jeweils ein Gespräch mit der/dem Vorgesetzten zu Beginn der Beschäftigung, mindestens eines nach drei Monaten und eines schließlich rechtzeitig, d. h. spätestens sechs Wochen vor Ablauf der Probezeit, geführt werden. Das erste Gespräch dient der klaren Formulierung der Aufgaben und der gestellten Erwartungen, mit dem zweiten Gespräch oder falls erforderlich weiteren Gesprächen können Korrekturabsprachen verbunden werden, das abschließende Gespräch resümiert die bisherige Entwicklung und führt zu einer verbindlichen Entscheidung.

Die Vorgesetzten sollten dieser Entscheidung eine hohe Bedeutung beimessen. Insbesondere im Falle einer Dauerbeschäftigung muss rechtzeitig vor dem Ende der Probezeit bewusst entschieden werden, ob die neue Person sich bewährt hat und (dauerhaft) weiterbeschäftigt werden soll. Wenn daran Zweifel bestehen, nehmen Sie bitte rechtzeitig, spätestens vor dem abschließenden Gespräch, Kontakt mit der Personalabteilung auf. Im Bedarfsfall können sich die Beschäftigten während der Probezeit vertraulich an den Personalrat wenden. Bei Menschen mit Behinderung ist die Schwerbehindertenvertretung so rechtzeitig einzubinden, dass diese noch unterstützend zum Erhalt des Beschäftigungsverhältnisses eingreifen kann.

Beamtinnen/Beamte des Landes Hessen nehmen ihren Dienst grundsätzlich zunächst mindestens für drei Jahre im Beamtenverhältnis auf Probe auf, bevor sie dann in ein Beamtenverhältnis auf Lebenszeit berufen werden können. Eine Anrechnung von Beschäftigungszeiten auf die Probezeit ist im Einzelfall möglich, wenn z. B. Zeiten einer nach Art und Schwierigkeit vergleichbaren Tätigkeit vorliegen.

⁸ Vorbeschäftigungen an der Philipps-Universität Marburg oder beim Land Hessen allgemein können dazu führen, dass die Probezeit entfällt. Beim Vorliegen entsprechender Voraussetzungen kann ggf. im Einvernehmen mit der abgebenden Stelle eine befristete Besetzung zur Erprobung in Frage kommen.