

## Handlungsempfehlungen für mehr Entgeltgerechtigkeit und faire Arbeitsbedingungen in Hochschulsekretariaten

16.02.21

Das stereotype Berufsbild der „Sekretärin“ ist längst veraltet, eine Aktualisierung ebenso wie die tarifliche Höherbewertung des heute breiten und anspruchsvollen Tätigkeits- und Kompetenzspektrums ist dringend notwendig. Dieser aktuelle Entwicklungsrückstand ist Ausdruck einer strukturellen Diskriminierung, deren Auswirkungen insbesondere Frauen tragen. Ausführlich wird dies im bukof-Positionspapier „Endlich Entgeltgerechtigkeit und faire Arbeitsbedingungen in Hochschulsekretariaten schaffen!“ von Oktober 2020 dargestellt. Das Positionspapier wird von 18 namhaften geschlechter- und wissenschaftspolitischen Organisationen sowie Gewerkschaften unterstützt.

Das Ziel der vorliegenden Handlungsempfehlungen ist es, konkrete Maßnahmen aufzuzeigen, die zu mehr Entgeltgerechtigkeit und fairen Arbeitsbedingungen in Hochschulsekretariaten führen und damit auch einen Beitrag zur Verringerung des Gender Pay Gaps leisten. Die Empfehlungen richten sich an Hochschulleitungen und Personalverantwortliche in Hochschulen.

*„Hochschulen müssen attraktivere Arbeitgeber[innen] werden, wenn sich das Potenzial ihrer Beschäftigten voll entfalten können soll. Gerade in Zeiten der Pandemie zeigt sich, wie essenziell gute Wissenschaft für die gesamte Gesellschaft ist. Gute Wissenschaft wird durch gute Arbeitsbedingungen und gutes Personal ermöglicht.“<sup>1</sup>*

Hochschulsekretariate sind ein wichtiger Pfeiler des gesamten Wissenschaftssystems. Gute wissenschaftliche Arbeit ist nur auf der Basis von professioneller administrativer Arbeit möglich. Oftmals fällt der Stellenwert des reibungslosen Managements vom Alltagsgeschäft in einem Dekanat oder Lehrstuhl erst dann auf, wenn Stelleninhaber\*innen längerfristig ausfallen oder ganz ausscheiden. Um die Kernaufgaben der Hochschulen gewährleisten zu können, ist es für diese also von zentraler Bedeutung, fachlich gut ausgebildetes und eingearbeitetes Personal für Verwaltungsaufgaben zu gewinnen und langfristig zu binden. Das Signal, eine attraktive Arbeitgeberin zu sein, muss durch überzeugende Strukturen hinterlegt werden. Hierfür spielen die Motivation und Zufriedenheit der Mitarbeiter\*innen eine zentrale Rolle. Studien zeigen, dass die Anerkennung der eigenen Leistung durch die Führungskraft bzw. durch die Organisation insgesamt, einen entscheidenden Einfluss auf die Zufriedenheit und die Bindung der Beschäftigten hat.<sup>2,3</sup>

Die notwendigen Tätigkeiten in den Hochschulsekretariaten haben sich in den letzten Jahren sehr verändert und nach dem Prinzip der „Allzuständigkeit“ stark ausdifferenziert, ohne dass sich die bisherige Eingruppierungspraxis diesem Umstand angepasst hätte. Durch die Corona-Pandemie ist noch deutlicher geworden, dass Männer an Maschinen mehr verdienen als Frauen an Menschen (Die ZEIT, 2. April 2020). Dieses Missverhältnis zeigt sich auch in der Sekretariatsarbeit, wenn es z. B. für die in der Administrationsarbeit erforderlichen Fähigkeiten wie soziale Kompetenz und Organisationsvermögen keine Darstellungs- und damit Bewertungsmöglichkeiten im Tarifvertrag der Länder (TV-L-Entgeltordnung) gibt, während vergleichbare männlich konnotierte Tätigkeiten ohne Sozialbezug (z. B. bei Technikern) durchschnittlich höher eingruppiert sind.<sup>4</sup> Die Missstände – anhand vieler Beispiele bewiesen und durch die Studienergebnisse der Antidiskriminierungsstelle des Bundes untermauert – müssen von den Tarifvertragsparteien behoben werden.<sup>5</sup>

Der Tarifvertrag der Länder bietet bereits in seiner aktuellen Fassung den Hochschulen als Arbeitgeberinnen Gestaltungsräume zum Abbau des Gender Pay Gaps, die sich auf zwei Ebenen beziehen: Konkrete Hilfestellungen zur Verbesserung der Vergütung und Maßnahmen zur Sensibilisierung für die Bedingungen des Berufsbildes. Bis dato werden allerdings die vorhandenen Spielräume bei der Bewertung von Arbeitsplätzen, auf denen überwiegend Frauen arbeiten, eher zum Nachteil der Beschäftigten genutzt.<sup>6,7</sup>

In den jeweiligen Personalabteilungen der Hochschulen ist es derzeit gängige Praxis die ständige Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts (BAG) zugrunde zu legen. Kritisch ist allerdings, wenn auf BAG-Urteile Bezug genommen wird, die sich auf Einzelfälle beziehen und zum Teil sehr lange zurück liegen. Ihnen wohnen oftmals Geschlechterrollenstereotype vergangener Jahrzehnte inne. Wird sich auf diese Urteile bezogen, werden die immanenten Geschlechterrollenstereotype reproduziert und so die strukturelle Benachteiligung von Frauen weiter zementiert. Zudem bildet sich der Wandel der Arbeit sowohl in der Bewertungslogik der Tarifverträge als auch in den BAG- Urteilen nur sehr zeitverzögert ab. Somit reproduziert die Rechtsprechung die Bewertungslogik der Tarifverträge und umgekehrt. Es ist dringend geboten, zügig und konsequent Änderungen anzustoßen. Hochschulleitungen können und sollten diesen auf mehreren Ebenen im Arbeits- und Tarifrecht eingelagerten Gender Bias nachhaltig durchbrechen.

Um vorhandene Spielräume zur Verringerung des Gender Pay Gaps und für faire Arbeitsbedingungen zu nutzen, sieht die bukof insbesondere in den folgenden Bereichen konkrete Handlungsmöglichkeiten:

### **1. Offensive Nutzung der Spielräume in TV-L und Entgeltordnung**

- a. Anpassung der Tätigkeitsbeschreibung – Zuweisung von administrativen Aufgaben
- b. Modifizierung der Prozesse zur Arbeitsbewertung
- c. Vergabe von Leistungskomponenten

### **2. Weitere Aufwertungsprozesse**

- a. Änderung der Berufsbezeichnung
- b. Aufwertung des Berufsbildes - Sensibilisierung für das Thema

## **1. Offensive Nutzung der vorhandenen Spielräume in TV-L und Entgeltordnung**

Grundsätzlich erfolgt die Ermittlung der Grundentgelte in mehreren Schritten<sup>8</sup>. Jeder dieser Schritte bietet Spielräume, die unterschiedlich genutzt werden können. Bereits vor einer notwendigen Änderung des Tarifvertrages besteht also die Möglichkeit, die Vergütung der Sekretariatsmitarbeiter\*innen zu verbessern:

- Schritt 1: Die Arbeit (Tätigkeit) wird beschrieben. Dies geschieht durch eine Aufgaben- oder Stellenbeschreibung. Auf dieser Basis werden die Anforderungen ermittelt, die die Tätigkeit prägen. (Arbeitsvorgänge – Tätigkeitsbeschreibungen).
- Schritt 2: Es werden Anforderungsmerkmale definiert, z. B. erforderliches Fachwissen, Verantwortung (Tätigkeitsmerkmale)
- Schritt 3: Um Unterschiede in der Anforderungshöhe eines Merkmals kenntlich zu machen, werden Anforderungsstufen definiert (z. B. ein Drittel oder überwiegend = 50 %).
- Schritt 4: Tätigkeiten werden in die Entgeltgruppe eingruppiert, die der Höhe ihrer Anforderungen entsprechen (Arbeitswert).
- Schritt 5: Zusammenfassende Gesamtbewertung (summarisch) der Einzeltätigkeiten (genannt Tätigkeitsbewertung für den Arbeitsplatz oder auch Arbeitsplatzbeschreibung bzw. Tätigkeitsdarstellung und -bewertung o. ä.).

Sekretariatsarbeitsplätze werden durch die übliche Praxis der Tätigkeitsbeschreibungen und den daraus folgenden Tätigkeitsbewertungen derzeit unterbewertet. Hochschulleitungen können hier wirksam gegensteuern. Dabei sollten sich Maßnahmen zur Verringerung des Gender Pay Gaps auf die Bereiche Arbeitsplatzbeschreibung, Tätigkeitsbewertung und Eingruppierung konzentrieren.

Neben den strukturellen Maßnahmen haben die Hochschulen als Arbeitgeberinnen die Aufgabe, Entscheidungsträger\*innen und Hochschulöffentlichkeit für die Thematik zu sensibilisieren. In einigen Bundesländern fordert dazu auch die Landesgleichstellungsgesetzgebung auf.<sup>9</sup>

Außerdem sollten die Stellenpläne so eingerichtet werden, dass diese mit den tatsächlich anfallenden Tätigkeiten und Anforderungen der Positionen in Einklang stehen. Die Finanzierung aktualisierter Stellen - und somit die Stellenpläne der Hochschulen - stehen unter dem Grundsatz „Tarifrecht bricht Haushaltsrecht“. Es müssten also ggf. je nach Bundesland und unter Berücksichtigung der Finanzautonomie der Hochschulen beim zuständigen Ministerium finanzielle Mittel in einem Umfang beantragt werden, die systematische Höhergruppierungen ermöglichen.<sup>10</sup> Dabei sind vor allem eine entsprechend vorausschauende Planung sowie die Bereitschaft der Personalverantwortlichen in den Hochschulen gefragt, vorhandene Ermessensspielräume zu nutzen.<sup>11</sup> Beispiele aus der Exzellenzstrategie sowie aus anderen Drittmittelprogrammen, die in diesem Sinne umfängliche Sachbearbeitungs-Gehälter berücksichtigen, weisen in die richtige Richtung.

Jule Westerheide stellt in ihrer Studie anregende Beispiele dar, wie viel Spielraum für Veränderung in den Hochschulen selbst besteht: „An zwei Universitäten meines Samples konnte durch die Unterstützung von einflussreicheren, höherstehenden Personen oder FunktionsträgerInnen (konkret einer Professorin und einer Gleichstellungsbeauftragten) eine Höhergruppierung für alle statusgleichen Sekretärinnen einer Fakultät [...] erwirkt werden. Sie konnten plausibel machen, dass letztlich der organisationale Wandel die Grundlage des Tätigkeitsbereichs so maßgeblich verändert habe, dass keine aufwendige Einzelfallprüfung notwendig sei.“<sup>12</sup>

Die bukof bietet hierfür politische Argumente und konkrete Handlungsempfehlungen:

#### **a. Anpassung der Tätigkeitsbeschreibungen – Zuweisung von administrativen Aufgaben**

Die Bedeutung vollständiger, aktueller, geschlechterneutraler und diskriminierungsarmer Tätigkeitsdarstellungen kann nicht genügend hervorgehoben werden. Sie dienen als Grundlage für die Bewertungsentscheidung. Sie sollen daher keine (ab)wertenden Formulierungen enthalten.

Die Anforderungen an Arbeitsplätze in Hochschulsekretariaten sind nicht einheitlich: Eine Arbeitsplatzbeschreibung und -bewertung, die für alle Gültigkeit hat („one fits all“) und ggf. als Muster zur Verfügung

gestellt wird, berücksichtigt nicht die sehr großen Unterschiede der fachkulturell bedingten Anforderungen. Auch unterscheiden sich die Organisationseinheiten der Hochschulen erheblich voneinander und stellen keine einheitlichen Anforderungen. Daher gilt es, in einem ersten Schritt die Tätigkeitsbeschreibungen an die realen Anforderungen anzupassen. Dafür werden folgende **Strategien** empfohlen:

- Zu den einzelnen Tätigkeiten werden vorab die Arbeitsziele definiert, um das Wesen der Arbeit abzubilden. Davon ausgehend werden die Arbeitsvorgänge systematisch zusammenfassend beschrieben, definiert und nicht aufgespalten.
- Die durch die Digitalisierung erheblich veränderten Anforderungen an die Beschäftigung werden bisher in den Tätigkeitsmerkmalen nicht abgebildet. Beispielsweise fordert die Notwendigkeit der Synchronisation der verschiedenen Softwareprodukte selbstständige Leistungen und sollte in den Tätigkeitsdarstellungen eingruppierungsrelevant erfasst werden.
- Die Arbeitsvorgänge werden bewusst auf das Tätigkeitsmerkmal „selbstständige Leistungen in ausreichendem Umfang“ überprüft: Tätigkeiten wie Budget- und Drittmittelverwaltung, Haushaltsüberwachung, Personaleinstellungen, Lehrplanung, Betreuung internationaler Studierender und Wissenschaftler\*innen, Projekt- und Prozessverwaltung, Organisation wissenschaftlicher Tagungen und andere Sachbearbeitungsaufgaben, die bei ausreichendem Umfang im Verhältnis zur Summe aller Tätigkeiten unbestritten höherwertige Eingruppierungen nach sich ziehen, werden identifiziert.
- Neue Funktionen werden sachgerecht Tätigkeitsmerkmalen zugeordnet. Dies gilt beispielsweise für die Bewältigung und Weiterentwicklung digitaler Neuerungen, die Vermittlung von Verwaltungsanforderungen an den wissenschaftlichen Bereich oder die Umsetzung von Reformen in der Dezentrale. Diese erfordern selbstständige Leistungen sowie gründliche, vielseitige oder auch umfassende Fachkenntnisse.
- Es gilt zu überprüfen, wo zeitliche Anteile neu berechnet werden müssen. Insbesondere im Hinblick auf die fortschreitende Dezentralisierung der Sachbearbeitungstätigkeiten sollten Arbeitsvorgänge neu definiert werden. Die Relevanz der prozentualen Anteile bzw. Zuordnungen/Aufteilung zu den Tätigkeitsbereichen für die Bewertung ist dabei zu beachten.
- Nach einer zusammenfassenden Gesamtbetrachtung wird die Stelle bewertet.
- Dementsprechend erfolgt durch die Dienststellenleitung die Übertragung der Tätigkeiten, die an die realen Anforderungen angepasst ist. Erst dadurch wird diese rechtswirksam.

### **b. Modifizierung der Prozesse zur Arbeitsbewertung**

Eine diskriminierungsärmere Arbeitsbewertung kann nur erreicht werden, wenn die mit Tätigkeitsbewertungen befassten Personen sich der Fallstricke von geschlechtsspezifischen Rollenstereotypen, Vorannahmen und Arbeitsbewertungen bewusst sind. Es ist erforderlich, dass das mit Beurteilungen befasste Personal fundiertes Wissen zu geschlechtsspezifischer Arbeitsbewertung unter Berücksichtigung der Forschungsergebnisse zum „unconscious gender bias“ besitzt. Die Mitarbeiter\*innen bilden sich darüber hinaus kontinuierlich und in zeitlich sinnvollen Abständen zu Arbeitsbewertung weiter.

Auch die Ermittlung der Tätigkeiten gemäß den Empfehlungen der Vereinten Nationen (ILO) müssen modifiziert werden<sup>13</sup>. Dies bedeutet für Hochschulen:

- Kommunikative Räume eröffnen: Kommissionen für Entgeltgleichheit - betriebliche Bewertungskommissionen - einsetzen, in denen Hochschulsekretär\*innen aus dem Bereich der jeweils betroffenen Arbeitnehmer\*in sowie Personalvertretungen als stimmberechtigte Mitglieder vertreten sind
- die\*den Gleichstellungsbeauftragte\*n aktiv in die Arbeit der Bewertungskommission einbinden
- Entsprechende Fortbildungen für Personalverantwortliche und Mitarbeiter\*innen anbieten, die Tätigkeitsbewertungen vornehmen

### c. Vergabe von Leistungskomponenten

Dort, wo Zulagen oder die Vorweggewährung von Erfahrungsstufen für Leistungen üblich sind, ist es besonders wichtig, für die Diskriminierungsanfälligkeit der Vergabeverfahren zu sensibilisieren und die Beurteilungsverfahren geschlechtergerecht zu gestalten. Leistungsbezogene Bestandteile der Vergütung sind an die Beurteilung von Leistungen einer Person gekoppelt. Bei deren Anwendung greifen ebenso wie bei den Tarif- und Arbeitsbewertungssystemen stereotype Vorstellungen über den Wert von durch Frauen (hier: Hochschulsekretär\*innen) geleistete Arbeit. Beispielsweise ist die angemessene Beurteilung der Leistung von - mehrheitlich weiblichen - Teilzeitbeschäftigten besonders gefährdet, weil größere Präsenz oftmals als Mehrwert beurteilt wird. Von daher sollte insbesondere bei der Anwendung von Leistungskomponenten auf Transparenz, diskriminierungsfreie Leistungskriterien, gerechte Leistungsmaßstäbe und Freiheit von Willkür geachtet werden.<sup>14</sup> Es ist sinnvoll, hierfür Dienstvereinbarungen und/oder kontinuierlich ergänzte Controlling-Übersichten einzuführen.

## 2. Weitere Aufwertungsprozesse

Entgeltgerechtigkeit wird nicht ausschließlich durch Veränderungen in Bezug auf materielle Verbesserungen erreicht. Es sind auch Maßnahmen zur Sensibilisierung für den Wandel des Berufsbildes erforderlich.

### a. Änderung der Berufsbezeichnung

Geschlechtsspezifische Rollenstereotype prägen unbewusst die Wahrnehmung, Erwartung und Rollenzuschreibung in Bezug auf männlich bzw. weiblich konnotierte Berufe. Diese Rollenstereotype beeinflussen tarifliche Arbeitsplatz-Bewertungsverfahren, ganz unabhängig davon, welche konkreten Aufgaben bzw. Tätigkeiten an einem Arbeitsplatz anfallen. Daher sollten stereotype und veraltete Funktionsbezeichnungen, die unerwünschte Bilder in den Köpfen hervorrufen, vermieden werden. Bezogen auf die Arbeit im Hochschulsekretariat gilt das für die Begriffe der persönlichen Assistenz und Sekretärin. Die Tätigkeit hat sich gewandelt hin zu einer Schnittstellenfunktion auf unterschiedlichsten Ebenen. Dies muss sich in der Berufsbezeichnung widerspiegeln. Bezeichnungen wie Sekretärin/Assistentin sind zudem keine Ausbildungsberufe gemäß Berufsbildungsgesetz. Daraus folgt:

- Es sollten anerkannte Bezeichnungen des Berufsbildungsgesetzes gewählt werden, wie z. B. Kauffrau für Büromanagement – kurz Büromanagerin oder Verwaltungsfachangestellte.
- Oftmals prägen Sachbearbeitungen und Projektaufgaben die Tätigkeit, daher könnte eine Funktionsbezeichnung Sachbearbeiter\*in oder Projektmanager\*in lauten.
- Weitere mögliche Bezeichnungen wären Mitarbeiter\*in in der Verwaltung oder Mitarbeiter\*in in der Fakultät/im Fachbereich.

### b. Aufwertung des Berufsbildes – Sensibilisierung für das Thema

Jule Westerheide stellt in ihren Forschungsarbeiten zur Sekretariatsarbeit an Hochschulen fest, dass außer der als ungerecht empfundenen Bezahlung auch „das Missverhältnis zwischen der erbrachten Leistung und der marginalen, ‚unsichtbaren‘ Position im Betrieb“ zu Unzufriedenheit führt. „Das große Bedürfnis nach Wertschätzung durch Vorgesetzte und KollegInnen sowie die tatsächlich empfundene Wertschätzung klaffen zwar auseinander – stärker wiegt aber die Ablehnung einer rein ideellen Anerkennung: ‚Davon kann ich mir auch nichts kaufen, und das töt die Unileitung freuen, wenn wir uns mit einem Blumenstrauß zufriedengeben würden‘ (Sekretärin, Personalabteilung Hochschule).“<sup>15</sup> Dieser Eindruck wird von Ulf Banscherus in seinen Studien bestätigt, der aufzeigt, dass die befragten Beschäftigten von anderen Hochschulangehörigen umso mehr Wertschätzung erfahren, je unmittelbarer sie mit ihnen zusammenarbeiten, sie konstatieren aber insgesamt eine mangelnde Wertschätzung.<sup>16</sup>

Um den Wert dieser Tätigkeit im Gesamtgefüge der Hochschule angemessen zu berücksichtigen und sichtbar zu machen, bieten sich verschiedene strukturierte Verfahren an:

- Netzwerke von Beschäftigten im Sekretariatsbereich durch Freistellungsregelungen und Ressourcen unterstützen
- Bei Veränderungsprozessen, die diese Berufsgruppe betreffen, die Expertise der Mitarbeiter\*innen abfragen
- Regelmäßig die Entwicklung des Gender Pay Gaps auf Ebene der Hochschule veröffentlichen, z. B. im Rahmen eines Gleichstellungsatlasses, und diese ggf. in bestehende Controlling-Instrumente integrieren
- Regelmäßig gendersensible Schulungen der Personalverantwortlichen durchführen. In diesen wird der Gender Pay Gap analysiert und die hierzu beitragenden Faktoren erklärt sowie Strategien zur Vermeidung von rollenspezifischen Benachteiligungen vermittelt
- Forschungsprojekte initiieren, z. B. zum Wandel der Arbeit in den Hochschulsekretariaten
- Einen EG-Check durchführen, z. B. unterstützt durch Fördergelder der Antidiskriminierungsstelle des Bundes (Statistik, Paarvergleiche, Regelungsscheck)<sup>17</sup>
- Preise zur Beseitigung des Gender Pay Gaps für die Berufsgruppe der Hochschulsekretär\*innen ausloben

**Hochschulleitungen und Personalverantwortliche haben vielfältige Instrumente, um an ihren Einrichtungen Entgeltgerechtigkeit und faire Arbeitsbedingungen zu realisieren. Sie können und sie sollten dafür ihre hochschulischen, landespolitischen und tarifrechtlichen Spielräume offensiv nutzen.**

**Wir empfehlen:**

- Anpassung der Tätigkeitsbeschreibung – Zuweisung von administrativen Aufgaben
- Modifizierung der Prozesse zur Arbeitsbewertung
- Beachtung von transparenten, geschlechtergerechten Kriterien bei der Vergabe von Leistungskomponenten
- Änderung der Berufsbezeichnung
- Aufwertung des Berufsbildes und Sensibilisierung für das Thema

Die bukof appelliert an alle Hochschulen, sich diesen Zielen anzuschließen und die aufgezeigten Spielräume konstruktiv zu nutzen!

---

<sup>1</sup> DGB-Hochschulreport NRW, Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen an Hochschulen in Nordrhein-Westfalen 2020, S. 34. Hierzu auch: DGB-Hochschulreport zu Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen an Hochschulen in Deutschland, file:///C:/Users/MFISCH~1/AppData/Local/Temp/DGB-Hochschulreport.pdf, eingesehen am 26.11.2020.

<sup>2</sup> Vgl.: von Rosenstiel, Lutz; Regnet, Erika; Domsch, Michel E. (Hrsg.): Führung von Mitarbeitern, 7. Auflage, Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart 2014, S.181-184.

<sup>3</sup> Ulf Banscheraus u.a. (2017): WANDEL DER ARBEIT IN WISSENSCHAFTSUNTERSTÜTZENDEN BEREICHEN AN HOCHSCHULEN. Hochschulreformen und Verwaltungsmodernisierung aus Sicht der Beschäftigten. Study Nr.362, Forschungsförderung, Hans-Böckler-Stiftung.

<sup>4</sup> Anna Stefaniak, Karin Tondorf, Gertrud Kühnlein u. a (2002): Alles, was Recht ist.

<sup>5</sup> Jochmann-Döll, Tondorf (2018). Gleiches Entgelt für gleichwertige Arbeit? Die Entgeltordnung des Tarifvertrags der Länder (TV-L) auf dem Prüfstand. Antidiskriminierungsstelle des Bundes.

<sup>6</sup> Kortendiek et, al. Gender-Report 2019, S. 379 ff., [http://www.genderreport-hochschulen.nrw.de/fileadmin/media/media-fgf/download/publikationen/genderreport\\_2019\\_langfassung\\_f\\_web.pdf](http://www.genderreport-hochschulen.nrw.de/fileadmin/media/media-fgf/download/publikationen/genderreport_2019_langfassung_f_web.pdf)

<sup>7</sup> Auch die Forschungsergebnisse "Comparable Worth" Arbeitsbewertungen als blinder Fleck in der Ursachenanalyse des Gender Pay Gaps? zeigen, dass in Anwendung von Tarifverträgen Ursachen für einen Gender Pay Gap zu finden sind.

Klammer, Ute/Klenner, Christina/Lillemeier, Sarah (2018): "Comparable Worth" Arbeitsbewertungen als blinder Fleck in der Ursachenanalyse des Gender Pay Gaps?, Study Nr. 14 der Hans Böckler Stiftung, Düsseldorf:

[https://www.boeckler.de/pdf/p\\_wsi\\_studies\\_14\\_2018.pdf](https://www.boeckler.de/pdf/p_wsi_studies_14_2018.pdf)

<sup>8</sup> Vgl.: Jochmann-Döll, Tondorf (2018). Gleiches Entgelt für gleichwertige Arbeit? Die Entgeltordnung des Tarifvertrags der Länder (TV-L) auf dem Prüfstand. Antidiskriminierungsstelle des Bundes, S.11.

<sup>9</sup> B. LGG NRW Erläuterungen §§ 5a,6: Der Gleichstellungsplan enthält auch Maßnahmen zur Aufwertung von Tätigkeiten an überwiegend mit Frauen besetzten Arbeitsplätzen

<sup>10</sup> Dohmen, Dieter; Krempkow, René; Hochschulautonomie im Ländervergleich, Konrad Adenauer Stiftung, [https://www.kas.de/c/document\\_library/get\\_file?uuid=3d0a700f-4a00-2e9a-8f30-18eb766d670d&groupId=252038](https://www.kas.de/c/document_library/get_file?uuid=3d0a700f-4a00-2e9a-8f30-18eb766d670d&groupId=252038), eingesehen am 05.11.2020.

<sup>11</sup> Zum Beispiel wurde in Nordrhein-Westfalen unter Nutzung des Personalbudgets bei einigen Hochschulen den veränderten Bedingungen bereits Rechnung getragen. Die Eingruppierungen erfolgen aufgrund der individuellen Aufgaben entsprechend den Tätigkeitsmerkmalen. Die Spanne bis E 9 wird oftmals genutzt.

<sup>12</sup> J. Westerheide, s. Anmerk. 13, S. 253.

<sup>13</sup> [https://www.ilo.org/berlin/arbeitsfelder/entgeltgleichheit/WCMS\\_546835/lang--de/index.htm](https://www.ilo.org/berlin/arbeitsfelder/entgeltgleichheit/WCMS_546835/lang--de/index.htm).

<sup>14</sup> Vgl. Broschüre Fair P(l)ay – Entgeltgleichheit für Frauen und Männer <https://www.bmfsfj.de/bmfsfj/service/publikationen/fair-p-l-ay—entgeltgleichheit-fuer-frauen-und-maenner/80416>

<sup>15</sup> Jule Elena Westerheide, Weibliche Angestellte erheben Einspruch – Konflikte um Leistungsbewertung in der Sekretariatsarbeit, in: S. 239 – 261; Westerheide, Jule & Kleemann, Frank (2017). Die Arbeit von Sekretärinnen – Leistungszuschreibungen und Anerkennung von Assistenzarbeit im öffentlichen Dienst. In: Aulenbacher, Dammayr, Dörre, Menz, Riegraf & Wolf (Hrsg.), Leistung und Gerechtigkeit. Das umstrittene Versprechen des Kapitalismus, S. 246.

<sup>16</sup> U. Banscheraus, s. Anmerk 2, S. 150 – 154.

<sup>17</sup> [https://www.eg-check.de/eg-check/DE/Home/home\\_node.html;jsessionid=0B641A9DE1640BA1536513E3192006CA.1\\_cid369](https://www.eg-check.de/eg-check/DE/Home/home_node.html;jsessionid=0B641A9DE1640BA1536513E3192006CA.1_cid369).