

FAQ

zum Instrument
„Aktives Rekrutieren“



1. Was versteht man unter „aktives Rekrutieren“?

Unter aktivem Rekrutieren versteht man die gezielte Recherche und Ansprache von Personen, die potenziell für eine ausgeschriebene Stelle geeignet sind – z. B. eine Professur oder wissenschaftliche Position – zusätzlich bzw. ergänzend zur regulären Ausschreibung. Ziel ist u. a., den Bewerbenden-Pool zu vergrößern, unterrepräsentierte Gruppen gezielt anzusprechen und somit bestmögliche Auswahl sicherzustellen.

2. Warum sollte aktives Rekrutieren eingesetzt werden?

- Es hilft, bereits frühzeitig geeignete Kandidat*innen zu identifizieren und anzusprechen, insbesondere wenn von vornherein absehbar ist, dass sich wenige Bewerbungen ergeben werden.
- Es wirkt der Unterrepräsentanz bestimmter Gruppen (z. B. Frauen in Professuren) entgegen.
- Es kann helfen, das Profil der Fakultät bzw. Hochschule zu stärken, durch gezielte Ansprache geeigneter Talente und internationaler Rekrutierung.
- Wenn das Werkzeug früh eingebunden wird, kann es den Prozess insgesamt effizienter machen und nicht zwangsläufig verlangsamen.

3. Verzögert aktives Rekrutieren den Auswahlprozess?

Das aktive Rekrutieren sollte frühzeitig in den Berufungsprozess integriert werden, beginnend bereits mit der Ausschreibungsplanung. In dieser Phase dient es zunächst der **Vorbereitung**, etwa zur Klärung, ob aktive Rekrutierung erforderlich ist, welche Gruppen im jeweiligen Fach unterrepräsentiert sind und wer für die Umsetzung zuständig ist. Die gezielte Suche nach geeigneten Personen sowie deren aktive Ansprache erfolgen anschließend **ab dem Zeitpunkt der Veröffentlichung der Ausschreibung**, sodass der formale Ablauf des Verfahrens nicht beeinträchtigt wird.

Dadurch kann aktives Rekrutieren Prozessverzögerungen entgegenwirken, die entstehen, wenn sich keine oder zu wenige geeignete Personen bewerben und Bewerbungsfristen verlängert oder Ausschreibungen angepasst und neu veröffentlicht werden müssen.

4. Wann ist der beste Zeitpunkt für aktives Rekrutieren?

Am effektivsten ist es, wenn das aktive Rekrutieren bereits in der Planungsphase der Ausschreibung eingebunden wird. Es kann:

- **vor Veröffentlichung** zur Identifikation potenzieller geeigneter Personen dienen,
- **parallel zur Ausschreibung** zur aktiven Ansprache genutzt werden,
- **Empfehlung der Gleichstellung der Fernuni Hagen und des Leibniz Institut für Sozialwissenschaften:** Aktive Rekrutierung sollte bereits bei der Ausschreibungsplanung berücksichtigt und **vor-bereitend erörtert** werden. Dazu gehört insbesondere die frühzeitige Festlegung von Verantwortlichkeiten innerhalb der Fakultät und der Berufungskommission, um die **gezielte Ansprache geeigneter Personen während der Ausschreibungsphase** bestmöglich vorzubereiten¹.

5. Wer ist für das aktive Rekrutieren zuständig?

Mögliche Modelle:

- Zuständigkeit liegt bei der **Berufungskommission** bzw. dem **Vorsitz der Kommission**.
- Vor erstmaliger Zusammensetzung der Berufungskommission können Zuständigkeiten für anstehenden Verfahren auch bereits durch den*die Dekan*in angesprochen und im Fakultätsrat besprochen werden.
- **Unterstützung** durch **Berufungsmanagement oder (Fakultäts-)Gleichstellungsbeauftragte**.

¹ „The measures to achieve these guiding principles are explained below on the basis of the recruitment process. As a general rule, the equal opportunity officers are informed at an early stage about any planned recruitment procedures and have the opportunity to participate in an advisory function during the selection of applicants, the preparation of interview guidelines, the conduct of interviews, and the selection decision.“

6. Gibt es Beispiele, wie andere Fakultäten oder Universitäten aktives Rekrutieren umsetzen?

Ja, verschiedene Fakultäten und Hochschulen nutzen bereits das Instrument der aktiven Rekrutierung:

- Universität zu Köln
- Universität Marburg
- Universität Münster
- Berliner Hochschule für Technik
- Justus-Liebig-Universität Gießen
- Friedrich-Schiller-Universität Jena

Zusammenfassung: Zurzeit gibt es noch keine standardisierte Herangehensweise. Dennoch kann festgehalten werden, dass je früher die Aktive Rekrutierung in den Berufungsprozess eingebunden ist, desto effektiver funktioniert dieses Instrument. Auch die Zuständigkeiten der Kontaktaufnahme und Dokumentation früh festzulegen gilt bei vielen Hochschulen als sinnvoll.

7. Gibt es Empfehlungen oder Stellungnahmen, die die Maßnahme stützen?

- Im Juni 2020 empfiehlt die DFG die aktive Rekrutierung als forschungsorientierte Gleichstellungsstandard: „Zudem kann nur durch die gleichberechtigte Beteiligung von Wissenschaftlerinnen das vorhandene Innovations- und Talentpotenzial voll ausgeschöpft werden. Divers zusammengesetzte Arbeitsgruppen wirken sich aufgrund der Vielfalt der Perspektiven, Erfahrungen und Fähigkeiten ihrer Mitglieder in der Regel positiv auf die Qualität der Wissenschaft aus.“²
- Die fünfte Empfehlung der DFG thematisiert die Bedeutung karrierephasenübergreifender Rekrutierungsstrategien: „Erfolg versprechend sind insbesondere eine permanente Beobachtung des Bewerberinnenfelds und eine karriereübergreifende Rekrutierung sowie die Umstellung auf einen kontinuierlichen „Findungsmodus“. Ein Denken außerhalb der üblichen Netzwerke und die Ausweitung auf das internationale Feld sind dabei ebenso wichtig wie die aktive Ansprache, beispielsweise auf wissenschaftlichen Veranstaltungen.“³
- Eine Studie an der Universität Konstanz zeigte, dass sich 77 % derjenigen, die erfolgreich aktiv rekrutiert worden sind ohne die direkte Ansprache nicht auf die Position beworben hätten – trotz passender Qualifikation.⁴
- Die Hochschulrektorenkonferenz (HRK) unterstützt die Maßnahme der aktiven Rekrutierung bereits in frühen Phasen von Berufungsverfahren. Im Beschluss „Auf dem Weg zu mehr Geschlechtergerechtigkeit bei Berufungen: Selbstverpflichtung der deutschen Hochschulen“ wird betont, dass gleichstellungsorientierte Maßnahmen frühzeitig im Berufungsprozess verankert werden sollten, um die Chancengleichheit zu erhöhen und qualifizierte Wissenschaftlerinnen gezielt anzusprechen.⁵

² Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG). (2020). Gleichstellungsstandards: Zusammenfassung und Empfehlungen (S. 6). Bonn: DFG.

³ Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG). (2020). Gleichstellungsstandards: Zusammenfassung und Empfehlungen (S. 14). Bonn: DFG.

⁴ Woelki, M., & David, M. (2015). Aktive Rekrutierung von Wissenschaftlerinnen als Bestandteil eines wertschätzenden Berufungsmanagements an der Universität Konstanz. In Peus, C., Frey, D., & Spurk, D. (Hrsg.), Frauen in Führungspositionen der Wissenschaft (S. 251–259). Springer.

⁵ Hochschulrektorenkonferenz (HRK). (2020). Auf dem Weg zu mehr Geschlechtergerechtigkeit bei Berufungen: Selbstverpflichtung der deutschen Hochschulen. Abgerufen von <https://www.hrk.de/positionen/beschluss/detail/auf-dem-weg-zu-mehr-geschlechtergerechtigkeit-bei-berufungen-selbstverpflichtung-der-deutschen-hoc>

8. Welche Daten und Statistiken unterstützen die Einführung des aktiven Rekrutierens?

Zur weiteren Untermauerung des Ansatzes sollen folgende Daten bereitgestellt werden (zu finden in den Chancengerechtigkeitsplänen der FernUni):

- a) Verteilung der Professuren und wissenschaftlichen Stellen an der Fakultät (inkl. Kaskadenstatistik),
- b) Statistiken zur geringeren Bewerbungsrate qualifizierter Frauen,
- c) Forschungsergebnisse zur Wirksamkeit von aktivem Recruiting (diese Zahlen gibt es noch nicht von der FernUniversität Hagen). Diese Zahlen helfen, die Notwendigkeit und Wirksamkeit der Maßnahme evidenzbasiert zu belegen.

9. Welche Tools und Ressourcen können die Recherche unterstützen?

Um den Rechercheprozess effizient zu gestalten, sollen **2–3 fachspezifische Datenbanken** pro Fachrichtung empfohlen werden. Diese erleichtern die gezielte Suche nach geeigneten Personen.

- Datenbanken
- Statistiken

10. Welche Materialien stehen zum aktiven Rekrutieren bereits zur Verfügung?

Zur Unterstützung liegen bereits vor:

- Leitfäden und Handlungsempfehlungen,
- Dokumentationsbogen,
- Musteranschreiben für die Kontaktaufnahme mit geeigneten Personen. Diese Materialien sollen helfen, den Prozess strukturiert und einheitlich umzusetzen.

11. Welche Kriterien sollten bei der Ansprache von Kandidat*innen beachtet werden?

- Es dürfen nur Personen angesprochen werden, die die Mindestanforderungen der Stellenausschreibung erfüllen (also formal geeignet sind).
- Es wird empfohlen, das Musteranschreiben zu verwenden.
- Die Ansprache sollte transparent sein: Es sollte erwähnt werden, über welchen Kanal/welche Datenbank, die Person gefunden wurde und dass das Anschreiben lediglich eine Aufforderung zu einer Bewerbung auf die Stelle ist.
- Für die angeschriebenen Personen darf kein Vorteil aus der Ansprache entstehen: Gesonderte Bevorzugung ist unzulässig. Alle Bewerbungen müssen gleichbehandelt werden.
- Es sollte möglichst genderneutrale Sprache benutzt werden
- Dokumentation: Die durchgeführten Ansprachen sollten dokumentiert werden (z. B. Zeitpunkt, Anlass, genutzte Kanäle), um Transparenz und Nachvollziehbarkeit sicherzustellen.

12. Wie wird dokumentiert, dass aktives Rekrutieren stattgefunden hat?

- Es sollte dokumentiert werden: Wann wurde recherchiert, über welche Quellen, wen kontaktiert, wie die Ansprache erfolgte.
- Die Unterlagen können Teil des Abschlussberichts sein und ggf. Nachweis liefern, dass alle Arbeitsschritte nachvollziehbar waren.
- Die Dokumentation dient auch der Transparenz und Qualitätssicherung des Verfahrens.
- **Empfohlene Angaben:**
 - Name der kontaktierten Person
 - Institution / aktuelle Position
 - Recherchiert über: z. B. fachspezifische Datenbank, Publikation, Empfehlung, Netzwerk
 - Datum und Form der Ansprache: z. B. per E-Mail, Telefon, persönliches Gespräch
 - Rückmeldung / Bewerbung: Ja oder Nein
 - Bemerkungen (optional): z. B. Reaktion, weiterführende Hinweise

13. Wie kann sichergestellt werden, dass die Maßnahme mit den Zielen der Gleichstellung und Qualität vereinbar ist?

- Der Fokus darf nicht ausschließlich auf einem unterrepräsentierten Geschlecht liegen, sondern geeignetes wissenschaftliches Profil steht im Mittelpunkt.
- Die Maßnahmen sollen transparent, nachvollziehbar und fair sein und dürfen die Standards des Auswahlverfahrens nicht unterlaufen.
- Es empfiehlt sich eine Analyse der Ausgangslage (z. B. Frauenanteil, bisherige Bewerbungszahlen) und eine Strategie zur Erhöhung der Vielfalt unter Berücksichtigung wissenschaftlicher Qualität.

Online-Tools:

E-Learning der DFG zum Thema „Bias in wissenschaftlichen Urteilsbildungsprozessen reduzieren“

14. Worauf sollte bei der Ausschreibung besonderes Augenmerk gelegt werden?

- Ausschreibungstexte sollten geschlechtergerecht formuliert sein (z. B. durch gendergerechte Formulierungen).
- Auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf hinweisen (HomeOffice und flexible Arbeitszeiten), sofern zutreffend
- Breite Streuung der Ausschreibung (national, international, in Fachnetzwerken) – nicht nur die üblichen Wege.
- Hinweise zur Offenheit für internationale Bewerber*innen können die Reichweite erhöhen.
- Der **FührMINT Gender Decoder** ist ein Online-Tool der **TU München**, das Stellenanzeigen auf geschlechtskodierte Sprache prüft. Es zeigt, ob ein Text eher männlich oder weiblich konnotierte Begriffe enthält, und unterstützt dabei, **gender-fair und inklusiv** zu formulieren. So können Ausschreibungen breiter wirken und mehr qualifizierte Kandidat*innen erreichen.

15. Was sind typische Hürden oder Risiken bei aktivem Rekrutieren?

- Ein zu später Start der aktiven Rekrutierung kann dazu führen, dass geeignete Kandidat*innen aufgrund knapper Bewerbungsfristen nicht mehr erreicht werden oder sich gegen eine Bewerbung entscheiden.
- Fehlende Dokumentation oder Nachvollziehbarkeit kann die Transparenz und Rechtssicherheit beeinträchtigen.
- Wenn das Profil der Stelle zu eng formuliert ist oder Ausschreibungstext nicht ansprechend ist, erschwert das die Gewinnung geeigneter Bewerber*innen.

16. Welche Erfolgsindikatoren gibt es für aktives Rekrutieren?

- Erhöhung der Anzahl qualitativ geeigneter Bewerbungen (insbesondere von unterrepräsentierten Gruppen).
- Verkürzung der Zeit bis zur Besetzung einer Stelle ohne Qualitätseinbußen.
- Erhöhte Diversität im Bewerber*innen-Pool und später im Nachwuchs bzw. in der Professur.
- Positive Rückmeldungen von Kandidat*innen zur Kommunikation und Erfahrung im Verfahren.

17. Was sollte eine Fakultät konkret tun, wenn sie aktives Rekrutieren einsetzen möchte?

- In der Planungsphase der Ausschreibung klären: Ist aktives Rekrutieren erforderlich? Wenn ja, wie soll es durchgeführt werden?
- Verantwortlichkeiten festlegen: Wer recherchiert, wer spricht an, wer dokumentiert?
- Geeignete Datenbanken und Netzwerke auswählen (z. B. fachspezifische).
- Ausschreibungstext planen und gestalten mit Blick auf Ansprache- und Diversity-Effekte.
- Während der Bewerbungsfrist ggf. aktiv nachsteuern, falls wenige Bewerbungen vorliegen.
- Ergebnisse dokumentieren und im Verfahren transparent machen.
- Feedback- und Evaluationsschleifen einplanen: Was lief gut? Wo kann man lernen für zukünftige Verfahren?

18. Wie kann das aktive Rekrutieren weiterentwickelt und evaluiert werden?

Das aktive Rekrutieren soll im direkten Austausch mit den Fakultäten weiterentwickelt werden. Dabei sollen zentrale Fragen besprochen werden:

- Welche Unterstützung wird benötigt?
- Welche Barrieren bestehen aktuell?
- Wie können diese gemeinsam überwunden werden?