



## **Praxisbeispiele für eine Besetzung von Führungspositionen in Teilzeit**

In der Auswertung und den Handlungsempfehlungen „Führen in Teilzeit in den obersten Bundesbehörden“, die das Harriet Taylor Mill-Institut in einem vom BMFSFJ geförderten Projekt erhoben hat, sind in Kapitel 2 ausführliche Erläuterungen zu den Anforderungen bei Stellenbesetzungen im Kontext von Führen in Teilzeit enthalten. Besondere rechtliche Fragestellungen werden in Kapitel 5 in einem Interview mit der Rechtsanwältin, Dr. Lisa von Laffert, beantwortet.

Als Annex hierzu folgen anbei 5 Praxisbeispiele für eine mögliche Besetzung von Führungspositionen in Teilzeit. Die Beispiele erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit und sind als Orientierungshilfe zu verstehen. Mangels einschlägiger Rechtsprechung zu vielen Anforderungen, die mit der Stellenbesetzung von Führungspositionen einhergehen, wird darauf hingewiesen, dass ein zur Entscheidung berufenes Gericht ggf. eine andere Auffassung zur Rechtmäßigkeit der hier vorgeschlagenen Praxisbeispiele hat.

### **Beispiel 1: Führungsposition (hier RL) in Vollzeit oder im Jobsharing-Modell**

#### **1. Ausschreibung**

„Die Leitung des Referats kann auch im Jobsharing-Modell durch zwei teilzeitbeschäftigte Referatsleitungen, deren Arbeitszeit maximal xy % der Arbeitszeit vollzeitbeschäftigter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beträgt, wahrgenommen werden. Eine Teilzeiterhöhung ist auf dieser Funktion nicht möglich.“

- Konstitutive Kriterien, wie üblich

(z.B. Abgeschlossenes Hochschulstudium, Laufbahnbefähigung)

- Weiche Kriterien, wie üblich

(z.B. Belastbarkeit, Kooperationsfähigkeit, Führungskompetenzen)

- Zusatzanforderung:

„Sofern die Bewerbung auf eine erstmalige Tätigkeit im Jobsharing-Modell gerichtet ist bzw. eine solche Tätigkeit nicht ausschließt, ist eine besondere Kompetenz für die arbeitsteilige Führung in einem strukturierten Auswahlgespräch / AC nachzuweisen.<sup>1</sup>

Hinweis zur Auswahl<sup>2</sup>:

Sofern die bestgeeignete Person eine Tätigkeit im Jobsharing anstrebt, wird ihr die Person zugeordnet werden, die am nächstbesten geeignet ist und zu einer Tätigkeit im Jobsharing bereit ist. Ist keine zweite geeignete Jobsharing-Bewerbung vorhanden, scheidet die Besetzung im Jobsharing-Modell aus.“

Oder:

„Sofern die bestgeeignete Person eine Tätigkeit im Jobsharing anstrebt, wird ihr die Person zugeordnet werden, die am zweitbesten geeignet ist, sofern diese Person zu einer Tätigkeit im Jobsharing bereit ist. Ist die am zweitbesten geeignete Person nicht zum Jobsharing bereit, scheidet die Besetzung im Jobsharing-Modell aus.“

## **2. Durchführung des Auswahlverfahrens**

Feststellung von Leistung, Eignung und Befähigung nach dienstlichen Beurteilungen einschließlich der Führungskompetenzen.

Sofern Führungskompetenzen noch nicht in der Beurteilung abgebildet sind, Prüfung im strukturierten Auswahlverfahren / AC.

Bei den Interessentinnen und Interessenten des Jobsharing-Modells gleichzeitige Feststellung der Jobsharing-Eignung anhand der dienstlichen Beurteilung (sofern bereits bewertet) oder im strukturierten Auswahlgespräch (Zusatzprüfung gegenüber Vollzeitkandidatinnen und -kandidaten in gesondertem Prüfungsmodul).

---

<sup>1</sup> Entfällt bei späteren Bewerbungen, wenn die Kompetenz in der dienstlichen Beurteilung besonders ausgewiesen ist (entweder in einem neuen Kriterium oder abgebildet in den bisherigen Kompetenzen zur Kooperation, Kommunikation, Organisation etc.).

<sup>2</sup> Zwar ist ein solcher Hinweis in der Ausschreibung nicht zwingend, aus Gründen der Transparenz aber zu empfehlen. Der Hinweis kann auch im Bewerbungsverfahren erfolgen.

### 3. Auswertung

Auswertung nach dienstlicher Beurteilung und Führungskompetenz (allein aus Beurteilung oder aus Beurteilung und strukturiertem Auswahlverfahren / AC zur Führungseignung abzulesen).

Vollzeitbewerber/in am besten geeignet: Auswahl

Jobsharing-Bewerber/in am besten geeignet + Eignung zum Jobsharing nachgewiesen: Auswahl

Auswahl der zweiten Person:

Jobsharing-Bewerber/in am zweitbesten geeignet nach dienstlicher Beurteilung und Führungskompetenz + Eignung zum Jobsharing nachgewiesen: Auswahl

Vollzeit-Bewerber/in am zweitbesten geeignet nach dienstlicher Beurteilung und Führungskompetenz: Frage, ob Bereitschaft zum Jobsharing. Wenn (+) und Eignung zum Jobsharing nachgewiesen: Auswahl.

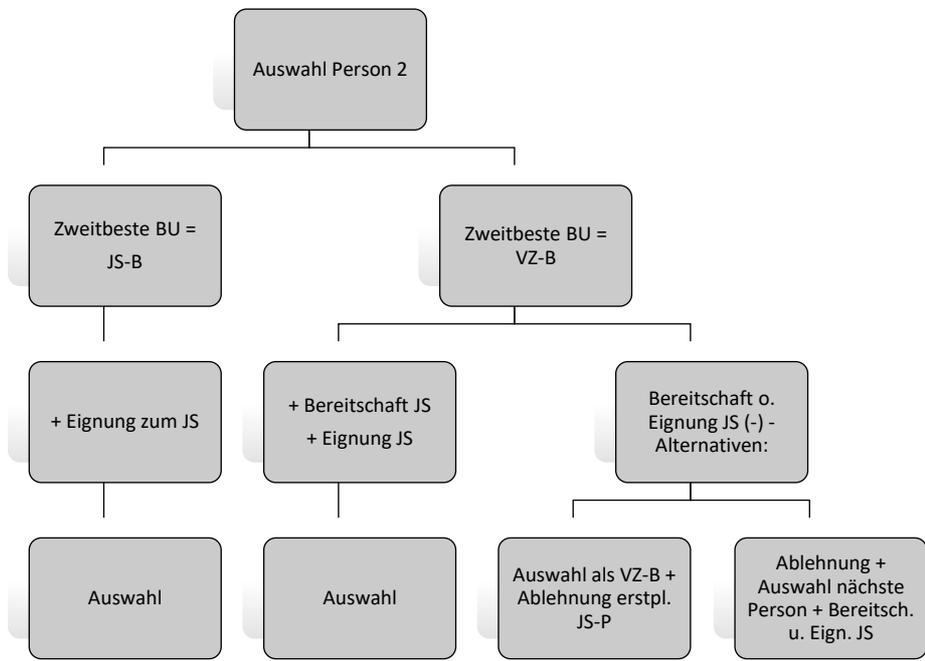
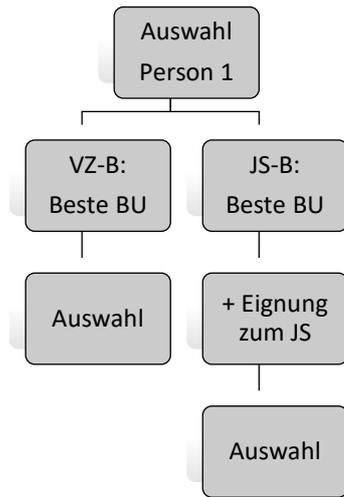
Wenn (-):

Entweder:

Auswahl des/r Vollzeitbewerber/in. Begründung: bestgeeignet, da erstplatzierte Person nicht geeignet, die Stelle allein auszufüllen.

Oder:

Ablehnung der zweitbesten Person. Weitere Prüfung: Drittbeste Person u.s.w.: wenn wiederum Vollzeitbewerber/in: Frage wie oben und ggf. Auswahl. Wenn Jobsharing-Bewerber/in (geeignet nach dienstlicher Beurteilung und Führungskompetenz) + Eignung zum Jobsharing nachgewiesen: Auswahl.



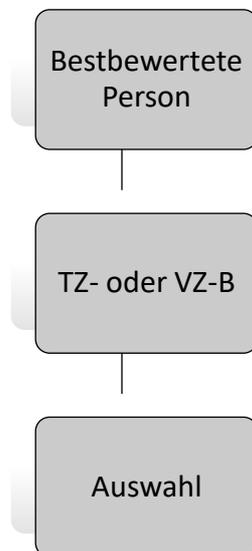
BU = Beurteilung JS = Jobsharing B = Bewerber/in VZ = Vollzeit TZ = Teilzeit

### **Beispiel 2.1: Führungsposition (hier RL) als „reine“ Teilzeitstelle**

„Die Leitung des Referats wird mit einer teilzeitbeschäftigten Referatsleitung, deren Arbeitszeit mindestens xy % der Arbeitszeit vollzeitbeschäftigter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beträgt, besetzt. Eine Teilzeiterhöhung ist auf dieser Funktion nicht möglich.“

### **Beispiel 2.2: Führungsposition (hier RL) als Teilzeit- und Vollzeitstelle**

„Die Leitung des Referats ist auch für eine Teilzeittätigkeit geeignet. Die Mindestarbeitszeit beträgt xy % der Arbeitszeit vollzeitbeschäftigter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Eine Arbeitszeiterhöhung ist auf dieser Funktion möglich.“



BU = Beurteilung JS = Jobsharing B = Bewerber/in VZ = Vollzeit TZ = Teilzeit

### **Beispiel 3: Führungsposition (hier RL) im Jobsharing-Modell als kombinierte Voll- und Teilzeittätigkeit oder mit zwei Teilzeitkräften**

#### **1. Ausschreibung**

„Die Leitung des Referats wird durch zwei Personen wahrgenommen. Sie kann durch eine Vollzeitkraft und eine Teilzeitkraft, deren Arbeitszeit maximal xy % der Arbeitszeit vollzeitbeschäftigter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beträgt, wahrgenommen werden. Sie kann ebenso im Jobsharing-Modell durch zwei teilzeitbeschäftigte Referatsleitungen, deren Arbeitszeit maximal xy % der Arbeitszeit vollzeitbeschäftigter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beträgt, wahrgenommen werden. Eine Teilzeiterhöhung ist auf dieser Funktion i.d.R. nicht möglich.“

- Zusatzanforderung:

„Eine besondere Kompetenz für die arbeitsteilige Führung ist in einem strukturierten Auswahlgespräch / AC nachzuweisen.<sup>3</sup>

Hinweis zur Auswahl:

Der bestgeeigneten Person wird die Person zugeordnet, die am nächsten besten geeignet ist und die zum Jobsharing im geeigneten zeitlichen Umfang bereit ist. Ist keine zweite geeignete Jobsharing-Bewerbung mit dem passenden Zeitanteil vorhanden, kommt nur die Besetzung im anderen zeitanteiligen Jobsharing-Modell in Betracht.<sup>4</sup>

#### **2. Durchführung des Auswahlverfahrens**

Feststellung von Leistung, Eignung und Befähigung nach dienstlichen Beurteilungen einschließlich der Führungskompetenzen.

Sofern Führungskompetenzen und/oder Jobsharing-Kompetenzen noch nicht in der Beurteilung abgebildet sind, Prüfung im strukturierten Auswahlverfahren / AC (in gesonderten Modulen).

---

<sup>3</sup> Entfällt bei späteren Bewerbungen, wenn die Kompetenz in der dienstlichen Beurteilung besonders ausgewiesen ist (entweder in einem neuen Kriterium oder abgebildet in den bisherigen Kompetenzen zur Kooperation, Kommunikation, Organisation etc.).

<sup>4</sup> Zwar ist ein solcher Hinweis in der Ausschreibung nicht zwingend, aus Gründen der Transparenz aber zu empfehlen. Der Hinweis kann auch im Bewerbungsverfahren erfolgen.

### 3. Auswertung

Jobsharing-Teilzeit- oder Jobsharing-Vollzeit-Bewerber/in am besten geeignet + Eignung zum Jobsharing nachgewiesen: Auswahl

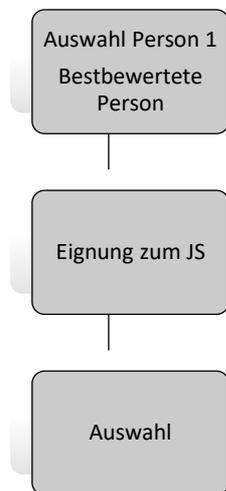
Auswahl der zweiten Person:

Zweitbeste Eignung nach dienstlicher Beurteilung und Führungskompetenz + Eignung zum Jobsharing nachgewiesen + Bereitschaft zum Jobsharing in passendem zeitlichem Umfang: Auswahl.

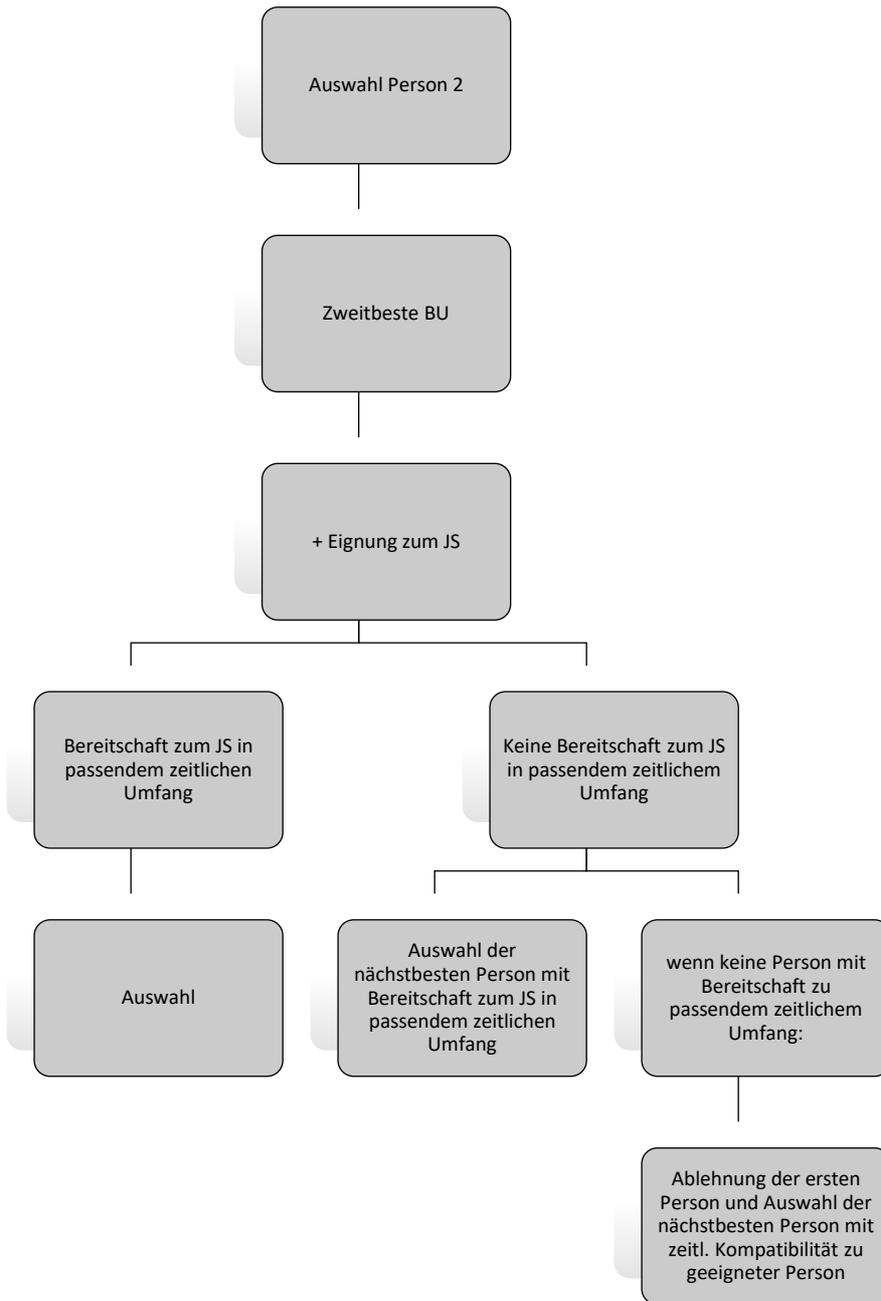
Wenn (-):

Entweder: Auswahl der nächstbesten Person, die die Voraussetzungen (Eignung zum Jobsharing nachgewiesen + Bereitschaft zum Jobsharing in passendem zeitlichem Umfang) erfüllt.

Oder, wenn keine zweite Person vorhanden, die die Bereitschaft zum Jobsharing im passenden zeitlichen Umfang aufweist: Ablehnung der besten Person und Auswahl der nächstbesten Person, die zeitliche Kompatibilität zu einer weiteren geeigneten Person aufweist.

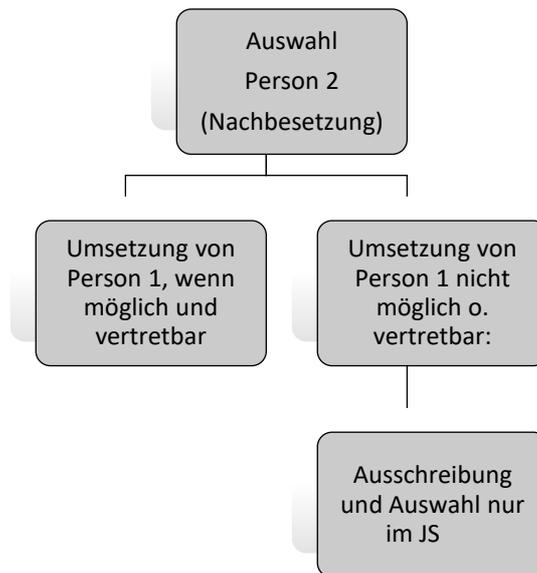


BU = Beurteilung JS = Jobsharing B = Bewerber/in VZ = Vollzeit TZ = Teilzeit



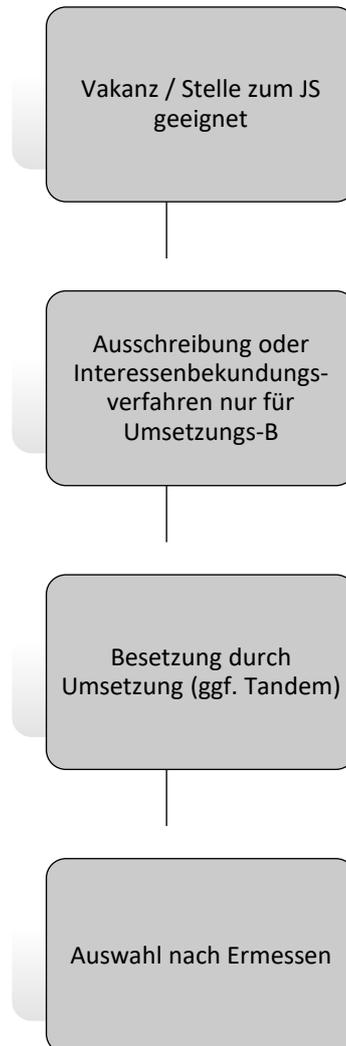
BU = Beurteilung JS = Jobsharing B = Bewerber/in VZ = Vollzeit TZ = Teilzeit

#### Beispiel 4: Nachbesetzung nur einer Person im Jobsharing



BU = Beurteilung JS = Jobsharing B = Bewerber/in VZ = Vollzeit TZ = Teilzeit

## Beispiel 5: Jobsharing-Besetzung im Wege der Umsetzung



BU = Beurteilung JS = Jobsharing B = Bewerber/in VZ = Vollzeit TZ = Teilzeit