SARTORIUS

Simplifying Progress

Recruiting neu denken

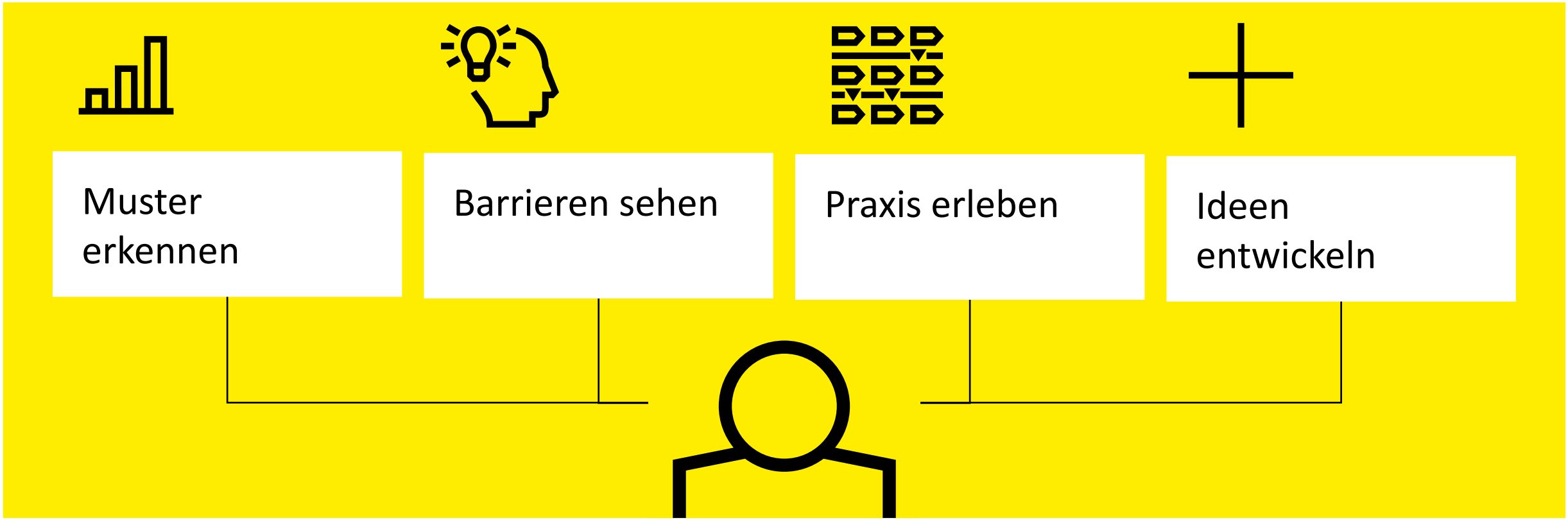
Vielfalt als Chance für die Talentgewinnung

Netzwerktreffen des Antidiskriminierungsnetzwerks Göttingen

Sartorius | Talent Acquisition

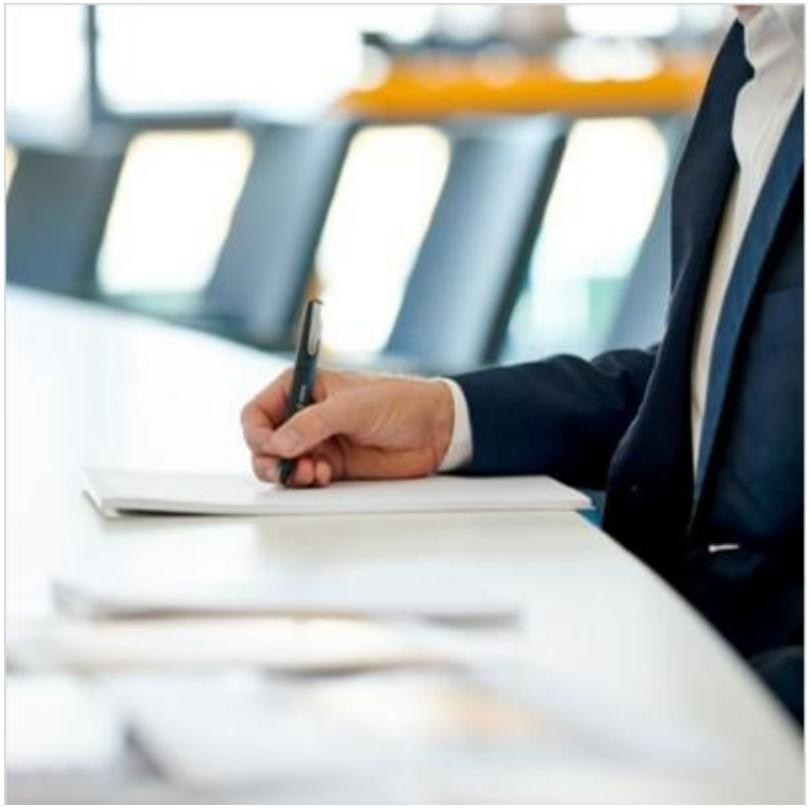


Was nehmen wir heute gemeinsam in den Blick?



Wie möchten wir heute miteinander diskutieren?

1. Neugierig statt bewertend. Erfahrungen teilen, ohne zu verallgemeinern.
2. Unterschiedliche Perspektiven stehen lassen. Personen nicht bloßstellen.
3. Kritik an Prozessen ist ausdrücklich willkommen.





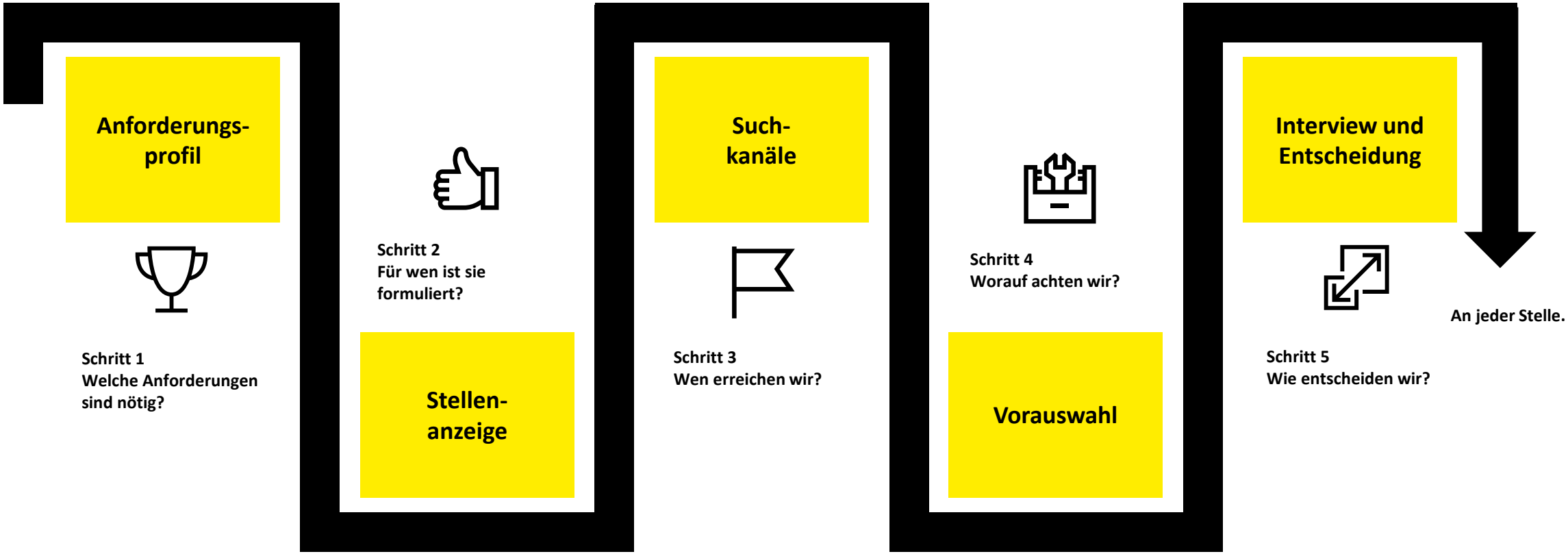
Welche Eigenschaften verbindet ihr spontan mit einer erfolgreichen Führungskraft?

Wir sehen nicht nur Kompetenzen. Wir ergänzen Bilder.

Was wir sehen oder lesen	Was wir daraus ableiten	Was wir dabei ergänzen
▪ **Lebenslauf** ▪ **Auftreten**	▪ **Kompetenz** ▪ **Motivation**	▪ **Erwartungen** ▪ **Erfahrungen**
▪ Sprache ▪ Berufserfahrung	▪ Belastbarkeit ▪ Führungspotenzial	▪ Ähnlichkeiten ▪ gesellschaftlich geprägte Bilder
Information	**Interpretation**	**Bewertung**

Unsere erste Einschätzung ist eine Hypothese, noch kein Beweis.

Vielfalt entscheidet sich nicht erst im Interview



An welcher Stelle können Menschen unbewusst ausgeschlossen werden?

Wen ladet ihr zum Interview ein?

Ein mittelständisches Unternehmen sucht eine Teamleitung für ein zehnköpfiges Team.

- **Erste Erfahrung in der Steuerung von Projekten oder Teams**
- **Gute Kommunikation mit unterschiedlichen Stakeholdern**
- **Fähigkeit, Veränderungen zu begleiten**
- **Bereitschaft, sich in ein neues fachliches Umfeld einzuarbeiten**
- **Zusammenarbeit in einem internationalen Umfeld**

→ Ihr können zunächst nur eine Person zum Interview einladen.



Welche Person ladet ihr ein?

Profil A | Alex Martin

Acht Jahre Berufserfahrung

Aktuell stellvertretende Teamleitung

Mehrere Jahre in derselben Branche

Geradliniger beruflicher Werdegang

Erfahrung in internationalen Projekten

Deine Wahl?

Profil B | Sam Berger

Sechs Jahre Berufserfahrung

Leitung eines bereichs-übergreifenden Projekts

Wechsel aus einer anderen Branche

18-monatige berufliche Unterbrechung

Erfahrung in Veränderungsprojekten

.

Fakten, Annahmen und fehlende Informationen

Das wissen wir	Das könnten wir angenommen haben	Das wissen wir noch nicht
Dauer der Berufserfahrung	**Führungsfähigkeit**	**Qualität der bisherigen Arbeit**
Bisherige Aufgaben	**Leistungsbereitschaft**	**Konkrete Führungskompetenzen**
Branchenhintergrund	**Verfügbarkeit**	**Motivation**
Berufliche Unterbrechung	Risikopotenzial	Lerngeschwindigkeit
Projekterfahrung	Kulturelle Passung	Umgang mit Konflikten
		Ergebnisse bisheriger Projekte
Fakten	**Annahmen**	**Offene Fragen**

Ein Lebenslauf liefert Informationen. Eine faire Entscheidung braucht überprüfbare Kriterien.

Wie wir Barrieren im Recruiting reduzieren



1. Zugänge erweitern

- Unterschiedliche Menschen und Talentgruppen gezielt erreichen
- Inklusive Ansprache
- Breite Recruiting-Kanäle



2. Kompetenzen in den Fokus stellen

- Fachliche Eignung stärker gewichten als persönliche Merkmale
- Definierte Anforderungsprofile
- Kompetenzen statt Annahmen



3. Vergleichbarkeit stärken

- Auswahlentscheidungen strukturiert und nachvollziehbar gestalten
- Standardisierte Kernfragen



4. Teilhabe ermöglichen

- Frühzeitige Einbindung der Schwerbehinderten-vertretung
- Berücksichtigung gesetzlicher und interner Anforderungen



5. Verantwortung übernehmen

- Recruiting Teams und Hiring Manager sensibilisieren und befähigen
- Trainings zu Bias-Effekten

Faire und diskriminierungssensible Personalauswahl entsteht nicht durch eine einzelne Maßnahme, sondern durch das Zusammenspiel von Reichweite, Kompetenzfokus, strukturierten Entscheidungen, gelebter Teilhabe und verantwortungsbewusstem Handeln.

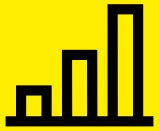
Ein guter Prozess braucht Menschen, die Verantwortung übernehmen



Richtlinien schaffen Orientierung.

Im Recruiting-Team	Offenheit, Respekt und Fairness als gemeinsame Grundlage, mögliche Diskriminierung ansprechen, Entscheidungen hinterfragen und dokumentieren
Nach außen	DEIB-Engagement sichtbar machen, Mitarbeitenden-Netzwerke vorstellen, realistische Einblicke statt reiner Imagekommunikation geben
Mit Hiring Managern	Erwartungen und Kriterien früh klären, kritische Anforderungen hinterfragen, Auswahlentscheidungen gemeinsam reflektieren

Warum Vielfalt für Sartorius relevant ist



~ 14.000

Mitarbeitende weltweit



108

Nationen weltweit



62

Nationalitäten in Göttingen



69 %

internationale Führungskräfte

Vielfalt ist für uns kein Einzelprojekt, sondern Teil unserer Organisation.

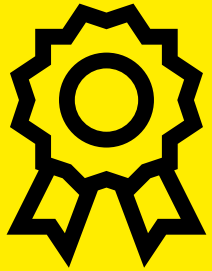
39 %

Frauen in der Gesamtbeleg-schaft weltweit

Unsere Ausgangsbasis über alle Standorte hinweg

56 % Frauen

bei den Neueinstellungen 2025



Ein guter Anfang – aber noch nicht das Ziel. Wir arbeiten kontinuierlich daran, besser zu werden.

32 % Frauen

in oberen Führungsebenen

Hier liegt noch der größte Spielraum für uns

25 % Frauen

im Vorstand

SARTORIUS

Unser Lernbeispiel: Azubi Recruiting

Früher

IT-Ausbildung: rund 90 % männliche Einstellungen

Gewerblich-technisch: rund 90 % männliche Einstellungen

Hauptgrund: kaum Bewerbungen von Frauen

Unsere Frage: Haben wir ein Auswahlproblem oder bereits ein Zugangsproblem?

Erkenntnis: Die Herausforderung lag meist nicht in der Auswahl

Zugang

Heute

Neue Nachwuchskräfte 2026: 79 Personen

37 Frauen › 42 Männer

Nahezu ausgeglichene Geschlechterverteilung im Jahrgang

Ansatzpunkte: Bewerbungslage, Berufsorientierung, Erwartungen

Wäre dieses Ergebnis entstanden, wenn wir Recruiting unverändert weitergeführt hätten?

Was wir bereits tun und woran wir weiterarbeiten

Was bereits etabliert ist

Klares Bekenntnis zu Vielfalt und Inklusion

Zielgruppenspezifische Kanäle und Veranstaltungen

Bewerbung ohne Foto und Geburtsdatum

Strukturierte Screenings und standardisierte Interviewfragen

Hiring-Manager-Trainings, Schwerbehindertenvertretung, inklusive Sprache

Lernen

Wo wir uns weiterentwickeln möchten

Maßnahmen im Alltag konsequenter anwenden

Wirkung einzelner Maßnahmen besser verstehen

Reichweite in neue Talentgruppen ausbauen

Muss-Kriterien regelmäßig hinterfragen und die Qualität strukturierter Interviews stärken

Feedback einbeziehen, subtile Barrieren sichtbar machen, voneinander lernen

Unser Anspruch ist Fortschritt, nicht die Behauptung von Perfektion.

Diskriminierungssensibleres Recruiting in der Praxis

A	**Barriere**	▪ Wo entstehen aus eurer Sicht die größten Barrieren?
B	**Kurzfristig**	▪ Welche Maßnahme kann kurzfristig etwas verändern?
C	**Hürden**	▪ Was hält Organisationen von Veränderungen ab?
D	**Unterstützung**	▪ Wo brauchen Unternehmen Unterstützung von Netzwerken, Politik oder Zivilgesellschaft?

Drei Gedanken zum Mitnehmen

1. Vielfalt beginnt vor der Bewerbung.	2. Bias ist menschlich. Struktur ist eine Antwort.	3. Fortschritt braucht Offenheit.
▪ **Wen wir ansprechen, beeinflusst, wer eine Chance erhält.**	▪ **Klare Kriterien und vergleichbare Fragen unterstützen fairere Entscheidungen.**	▪ **Maßnahmen umsetzen, ihre Wirkung hinterfragen und Kritik als Lernchance nutzen.**
▪ Anforderungen, Formulierungen und Suchkanäle wirken früh.	▪ Annahmen erkennen, Kompetenzen vergleichbar prüfen.	▪ Verantwortung übernehmen statt Perfektion behaupten.
Zugang	**Struktur**	**Offenheit**

Recruiting neu zu denken bedeutet, mehr Potenziale sichtbar zu machen.

Vielen Dank!

Sartorius Corporate Administration GmbH
Human Resources
Otto-Brenner-Straße 20
37079 Göttingen
Germany

Backup: Beispiele für mögliche Bias-Effekte

1	**Ähnlichkeit**	**Affinity Bias**	▪ Ähnlichkeit zu uns selbst wird positiv bewertet.
2	**Bestätigung**	**Confirmation Bias**	▪ Erste Eindrücke werden bevorzugt bestätigt.
3	**Ausstrahlung**	**Halo-Effekt**	▪ Ein positives Merkmal beeinflusst die Gesamtbewertung.
4	**Überlagerung**	**Horn-Effekt**	▪ Ein negatives Merkmal überlagert andere Informationen.
5	**Gewohnheit**	**Status-quo-Bias**	▪ Vertraute Profile erscheinen risikoärmer.

Backup: Fragen zur Überprüfung von Anforderungsprofilen

A	**Notwendigkeit**	▪ Ist dieses Kriterium für die Aufgabe wirklich notwendig?
B	**Lernbarkeit**	▪ Muss die Kompetenz bereits vorhanden sein oder kann sie erlernt werden?
C	**Messgegenstand**	▪ Messen wir eine Kompetenz oder nur einen vertrauten Karriereweg?
D	**Ausschluss**	▪ Könnte die Anforderung bestimmte Gruppen unnötig ausschließen?
E	**Überprüfung**	▪ Wie überprüfen wir die Anforderung im Auswahlprozess? Würden wir eine vergleichbare Erfahrung aus einer anderen Branche anerkennen?

Backup: Fragen für strukturiertere Interviews

A	**Zielsetzung**	▪ Welche Kompetenz soll die Frage prüfen?
B	**Gleichbehandlung**	▪ Wird die Frage allen Bewerbenden gestellt?
C	**Bewertung**	▪ Welche Beobachtungen sprechen für eine hohe Ausprägung, welche für Entwicklungsbedarf?
D	**Maßstab**	▪ Bewerten wir die Antwort oder die Ähnlichkeit zu unserem eigenen Kommunikationsstil?
E	**Begründung**	▪ Können wir die Entscheidung anhand konkreter Beispiele begründen?