



# Mit Stellenanzeigen gezielt weibliche Fachkräfte gewinnen

## **Impressum**

### **Herausgeber**

Institut der deutschen Wirtschaft Köln e.V.

### **Redaktion**

Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung

### **Autorinnen**

#### **Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung**

Paula Risius  
Zuzana Blazek  
Anna Schopen  
Sibylle Stipler

#### **Kompetenzzentrum Frau und Beruf Region Köln**

Sabine Brinkmann  
Elena Reifenröther

#### **Kompetenzzentrum Frau und Beruf Region Bonn/Rhein-Sieg**

Filiz Karsligil

#### **FOM Hochschule für Oekonomie & Management gemeinnützige Gesellschaft mbH**

Prof. Dr. Anja Seng  
Lana Kohnen

### **Gestaltung und Produktion**

IW Medien

### **Druck**

Druckhaus Moradi, Köln

### **Bildnachweis**

AdobeStock, iStock, IW Medien, Shutterstock.

### **Stand**

Januar 2018

# Inhalt

<b>01</b>	<b>Rekrutierung von Frauen</b>	4
	Auf einen Blick	4
	Rechtliche Aspekte	4
	Wettbewerbsstark und zukunftsfähig mit mehr Frauen	5
<hr/>		
<b>02</b>	<b>So gehen Sie vor</b>	6
	Bei der Jobbezeichnung fängt es an	7
	Mit fünf Tipps zur optimalen Stellenanzeige	8
	Gestaltung der Stellenanzeige	11
	Gute Bilder – schlechte Bilder	12
<hr/>		
<b>03</b>	<b>Vielfältig ansprechen</b>	14
	Frauen mit Migrationshintergrund	14
	Frauen mit Behinderung	15
<hr/>		
<b>04</b>	<b>Weiterführende Informationen</b>	16
<hr/>		
<b>05</b>	<b>Zur Entstehung dieses Leitfadens</b>	18
	So sind wir vorgegangen	18
<hr/>		
<b>06</b>	<b>Auf einen Blick</b>	20
<hr/>		

# Rekrutierung von Frauen



## Auf einen Blick

Immer mehr Unternehmen sind betroffen: Die Anzahl von Bewerberinnen und Bewerbern schwindet, Fachkräfteengpässe sind spürbar und fordern die Unternehmen heraus, neue Lösungen zu finden. Gleichzeitig befindet sich eine Generation von Frauen auf dem deutschen Arbeitsmarkt, die so viele Kompetenzen mitbringt wie keine andere vor ihr. Anders als noch vor wenigen Jahrzehnten bestehen mehr junge Frauen als Männer das Abitur und absolvieren im Anschluss eine Ausbildung oder ein Studium, häufig mit besseren Noten. Und doch wird ihr Potenzial bislang nicht in vollem Umfang ausgeschöpft.

Woran liegt es, dass das Potenzial dieser gut ausgebildeten Frauen oft noch verspielt wird? Warum bewerben sich auf bestimmte Stellenausschreibungen deutlich mehr Männer als Frauen? Sind Sie als Unternehmen attraktiv für Frauen und bieten Sie Rahmenbedingungen, die Frauen wünschen? Sprechen Sie Frauen in Ihren Stellenanzeigen so an, dass sie motiviert werden sich bei Ihnen zu bewerben?

Mit dieser Handlungsempfehlung wollen wir Ihnen praxisnahe Informationen an die Hand geben und Sie dabei unterstützen, Frauen in den Fokus zu nehmen und ihre Potenziale verstärkt zu nutzen. Sie erfahren, wie Sie in Zeiten des Fachkräftemangels und des demographischen Wandels für Ihr Unternehmen gezielt weibliche Fachkräfte ansprechen und gewinnen können. Und eins schon einmal vorab: Sie können mit wenig Aufwand viel gewin-

nen, denn was Frauen anspricht, davon fühlen sich Männer nicht abgeschreckt. In dieser Handlungsempfehlung finden Sie zahlreiche Hinweise, wie Sie mit Ihren Stellenanzeigen beide Geschlechter gleichermaßen ansprechen können.

## Rechtliche Aspekte

Natürlich kann eine Stellenausschreibung nicht losgelöst von gewissen Regeln gestaltet werden. Woran Sie sich halten müssen:

In Stellenausschreibungen ist es wichtig, jene Anforderungen aufzulisten, die tatsächlich für die beschriebene Stelle erfüllt werden müssen. Von diesen Anforderungen dürfen keine Personen ausgeschlossen werden. Nach dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) darf bei einer Bewerbung zudem niemand zum Beispiel wegen des Geschlechts, des Alters, der ethnischen Herkunft, der Religion, einer Behinderung oder der sexuellen Identität benachteiligt werden. Allerdings können Sie in Ihrer Stellenausschreibung dennoch Besonderheiten betonen und Frauen so ermutigen, sich zu bewerben. Beispielsweise können Sie darauf hinweisen, dass Sie frauen- und familienfreundliche Personalpolitik, eine Work-Life-Balance und verschiedene Arbeitszeitmodelle wie etwa Job-Sharing oder Führen in Teilzeit fördern. Das verstößt nicht gegen das AGG – wichtig ist jedoch, dass auch Männer an diesen Maßnahmen teilnehmen dürfen. Daher sollten die Formulierungen beide Geschlechter einbeziehen, zum Beispiel:

*„Wir fördern die berufliche Gleichstellung von Frauen und Männern.“*

*„Es besteht die Möglichkeit, bei Abdeckung der Ersatz-/Bürozeiten diese Vollzeitstelle auch mit zwei Teilzeitkräften zu besetzen.“*

Natürlich können Sie auch auf konkrete Angebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie hinweisen, die Sie in Ihrem Unternehmen etabliert haben. Falls Sie ein Zertifikat für familienfreundliche Personalpolitik besitzen, können Sie auch das Siegel in die Stellenanzeige einbinden. Wichtig ist bei alledem, dass Sie glaubwürdig bleiben. Verweisen Sie nur auf Möglichkeiten, die Sie auch tatsächlich bieten. Mit Angeboten zu locken, die Bewerberinnen und Bewerber nachher nicht im Unternehmen vorfinden, kann in Zeiten von Bewertungsportalen im Internet sowie sozialen Netzwerken zu einem harten Bumerang werden.

### Wettbewerbsstark und zukunftsfähig mit mehr Frauen

Um in Zukunft wettbewerbsfähig zu bleiben, sollten Unternehmen kein Potenzial ungenutzt lassen. Und gerade das Erwerbspotenzial von Frauen ist noch längst nicht ausgeschöpft! Nicht nur die Anzahl der Bewerbungen steigt, wenn Sie mit Ihren Ausschreibungen neben Männern auch ganz gezielt Frauen ansprechen. Sie profitieren zudem von diversen weiteren Vorteilen:

» **Passgenauere Fachkräfte:**

Je mehr Personen sich von Ihren Stellenanzeigen angesprochen fühlen, desto mehr Zuschriften erhalten Sie. Entsprechend werden Sie häufiger Fachkräfte mit den gewünschten Qualifikationen finden, die zu Ihrem Unternehmen passen – und das mit nur geringem Mehraufwand.

» **Erschließen „weiblicher Märkte“:**

Der „weibliche“ Blick hilft dabei, die Bedürfnisse von Kundinnen besser zu verstehen. Schließlich tätigen Frauen weltweit über 70 Prozent der Konsumausgaben.

» **Mehr Innovationskraft, neue Sichtweisen und Kreativität:**

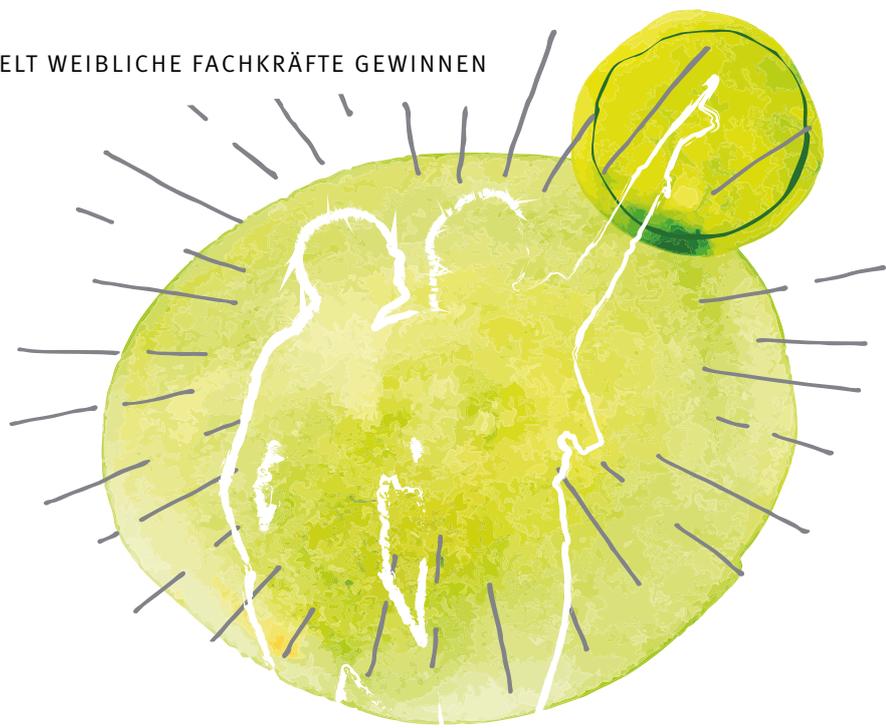
Je vielfältiger Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind, desto größer wird die Wahrscheinlichkeit, unternehmerisch erfolgreich zu sein. Denn in

gemischten Teams entstehen viele innovative Ideen, sie ermöglichen vielfältigere Perspektiven im Unternehmen und im Management. Studien belegen, dass dies zu besseren Ergebnissen beiträgt.

» **Markenbildung:**

Die positive Wirkung neutraler Formulierungen geht weit über die Ansprache von Frauen hinaus. Unternehmen, die in ihren Stellenanzeigen beide Geschlechter ansprechen, legen offenbar Wert auf Gleichberechtigung und Chancengleichheit. Und ein frauen- und familienfreundliches Image steigert nicht nur die Attraktivität als Arbeitgebende, sondern auch die Bewertung des Unternehmens im Allgemeinen.

## So gehen Sie vor



Männer fühlen sich deutlich häufiger von Stellenanzeigen angesprochen als Frauen. Das liegt daran, dass Frauen und Männer sich in ihrem Leseverhalten unterscheiden, wie verschiedene Studien zeigen. Es ist zum Beispiel durch eine Eye-Tracking-Studie, bei der die Blickbewegungen analysiert werden, belegt, dass Frauen deutlich mehr Zeit als Männer auf die Betrachtung bestimmter Elemente einer Stellenanzeige verwenden. Während Männer sich mehr mit dem Unternehmensprofil beschäftigen, konzentrieren sich Frauen vor allem auf die Unternehmenskultur, Arbeitszeiten, Qualifikationsmöglichkeiten und Anforderungen. Letztere hingegen lassen Männer eher außer Acht. Sie neigen stattdessen dazu, sich ungeachtet der geforderten Aufgaben häufiger von Stellenanzeigen angesprochen zu fühlen als Frauen.

Es gibt aber noch mehr Unterschiede. Diese betreffen die Formulierungen zu Soft-Skills in Stellenanzeigen. Denn einige Attribute werden eher Frauen, andere hingegen Männern zugeordnet, während wieder andere nicht als geschlechtsspezifisch wahrgenommen werden. Interessant hierbei: Während Frauen von Bewerbungen absehen, wenn die Ausschreibung zu viele männlich assoziierte Begriffe enthält, zeigen sich Männer vom gegenteiligen Fall unbeeindruckt.

### EXPERTINNENTIPP

Prof. Dr. Anja Seng ist Professorin an der FOM-Hochschule. Neben ihrer Lehr- und Forschungstätigkeit ist sie dort seit 2012 die Rektoratsbeauftragte für Diversity Management. Unter anderem forscht sie zu Employer Branding, Personalmarketing, Geschlechterforschung und Diversity Management.



Es gibt Studien, die belegen, dass Frauen sich von bestimmten Formulierungen eher abschrecken lassen. Vor allem Macht und Status bezogene Eigenschaften, wie z.B. Ehrgeiz und Durchsetzungskraft, widersprechen häufig dem Selbstverständnis von Frauen. Beschreibungen von Aufgaben wirken dagegen eher attraktiv. Es empfiehlt sich daher, das Anforderungsprofil der Stelle eher aufgaben- und qualifikationsorientiert zu beschreiben.

Daher lohnt es sich, besonderen Wert auf die konkreten Formulierungen der Anzeige zu legen. Folgende Übersicht zeigt Ihnen, welche Begriffe unproblematisch sind – und auf welche Sie besser verzichten. Für einige männlich zugeschriebene Eigenschaften ist es eine mehr als knifflige Aufgabe, ein weiblich

#### So kann es gehen

Teamfähigkeit  
Kreativität  
Verständnisvoller Umgang  
Konfliktfähigkeit  
Loyalität  
Schnelle Auffassungsgabe  
Selbstständigkeit

#### So bitte eher nicht

Verhandlungsgeschick  
Durchsetzungsvermögen  
Analytisches Denken  
Entscheidungsvermögen



#### Stattdessen besser so

Wortgewandtheit  
Selbstbewusstsein  
Blick für das Wesentliche  
Urteilsfähigkeit

Männer ansprechende Eigenschaften	Frauen ansprechende Umdeutung in Verhaltensweisen
aktiv	Etwas aktiv vorantreiben
analysierend	Die Fähigkeit Probleme zu erkennen und zu lösen
autonom	Eigenständig arbeiten
direkt/geradeheraus	Offen und klar kommunizieren
durchsetzungsstark	Die Fähigkeit Ziele erfolgreich zu erreichen
ehrgeizig	Ziele klar im Blick haben
entscheidungsfreudig	Entscheidungen treffen
führend	Verantwortung übernehmen
hartnäckig	Ziele mit Ausdauer verfolgen
herausfordernd	Auch schwierige Situationen meistern
individuell	Maßgeschneiderte Lösungen entwickeln
intellektuell	Anspruchsvolle Aufgaben bewältigen
logisch	Überzeugend argumentieren
meinungsstark	Die Meinung auch gegenüber externen Partnern und Partnerinnen vertreten können
selbstbewusst	Vom eigenen Können überzeugt sein
selbstsicher	Die eigene Position klar vertreten

Quelle: Eigene Darstellung nach Born und Taris 2010

konnotiertes Pendant zu finden. Dafür gibt es eine einfache und schnelle Lösung: Studien haben herausgefunden, dass Frauen sich eher angesprochen fühlen, wenn solche Eigenschaften als Verhaltensweisen formuliert werden. So lässt sich beispielsweise die Eigenschaft „Entschlossenheit“ durch die Verhaltensweise „wichtige Entscheidungen treffen“ ersetzen. Statt eines „soliden Geschäftssinns“ können Sie auch angeben, dass die Bewerberinnen und Bewerber „die Unternehmensinteressen angemessen vertreten“ sollen.

Im Folgenden finden Sie eine Tabelle, in der Beispiele für Eigenschaften aus Stellenanzeigen genannt sind, die abschreckend auf Frauen wirken könnten, weil sie eher mit Männern in Verbindung gebracht werden.

#### Bei der Jobbezeichnung fängt es an

Die Jobbezeichnung ist wie eine Überschrift für Ihr Inserat. Gerade hier zählt der „erste Eindruck“, und aus diesem Grund sollte sie mit Bedacht gewählt werden und beide Geschlechter gleichermaßen ansprechen. Studien zeigen, dass sich Frauen deut-

lich seltener dazu entscheiden, sich bei einem Unternehmen zu bewerben, wenn in der Stellenausschreibung ausschließlich die männliche Form als Ansprache gewählt wurde. Dieser Effekt verschärft sich noch, wenn es sich um Branchen handelt, die typischerweise eher mit „Männerberufen“ verbunden werden, also beispielsweise im IT-Sektor oder Ingenieurwesen.

Eine Möglichkeit ist es dabei, die männliche oder weibliche Form zu verwenden und dahinter „(m/w)“ zu schreiben. Jedoch wird auch dabei eine geschlechtliche Vorstellung transportiert, beispielsweise, wenn die Jobbezeichnung lautet „Sekretärinnen (w/m)“ oder „Ingenieur (m/w)“. Eine gleichberechtigte Variante ist es, beide Geschlechter zu nennen.

Noch eleganter ist die Variante, eine neutrale Formulierung für Personengruppen bzw. Jobbezeichnungen zu finden und zu nutzen. Oft gibt es eine neutrale Form (zum Beispiel Fachkraft statt Fachmann), die Sie ganz einfach verwenden können, ohne Frauen durch eine ausschließlich männlich formulierte Jobbezeichnung auszuschließen. Die nachfolgende Liste gibt Ihnen einige Beispiele:

Statt	Besser
Abteilungsleiter	Abteilungsleitung
Anleiter	anleitende Person/Person mit Leitungsfunktion
Angestellter	Belegschaft/Mitarbeitende
Ansprechpartner	Ansprechperson/Kontakt
Arbeitgeber	Arbeitgebende
Sekretärin/Assistent	Assistenz
Mitarbeiter	Belegschaft/Mitarbeitende
Berufsanfänger	Berufsunerfahrene Person
Arbeitnehmer	Beschäftigte/Personal
Fachmann	Fachkraft
Geschäftsführer	Geschäftsführung
Kollege, Kollegen	Kollegium
Kunde	Kundschaft
Leiter	Leitung
Personalvertreter	Personalvertretung
Stellvertreter	Stellvertretung
Studenten	Studierende
Techniker	technische Fachkraft
Mitarbeiter in Teilzeit	Teilzeitkraft
Verantwortlicher	verantwortliche Person
Vertreter	Vertretung
Sachbearbeiter	Verwaltungskraft

Quelle: Eigene Darstellung mit Ergänzungen durch [www.geschicktgendern.de](http://www.geschicktgendern.de)

### Mit fünf Tipps zur optimalen Stellenanzeige

Sie sind als Verfasserin oder Verfasser der Anzeige in einer vorteilhaften Situation: Sie selbst kennen Ihren Betrieb und die Stelle, die Sie besetzen möch-

ten. Ihrem Gegenüber hingegen geht das ganz anders. Vielleicht hat die Leserin oder der Leser noch nie von Ihrem Betrieb gehört oder kann sich unter der Jobbezeichnung zunächst nichts vorstellen. Ihre Aufgabe ist es, in der Stellenanzeige die Informationen so zu transportieren, dass Sie die Neugierde der Lesenden wecken, gleichzeitig aber nicht zu viele offene Fragen hinterlassen.

## 1. Schaffen Sie Klarheit

Für Ihr Gegenüber ist eine Stellenausschreibung stets mit vielen Fragen verbunden. Welche Aufgaben fallen an? Welche Qualifikationen müssen mitgebracht werden? Sprechen wir von Vollzeit oder Teilzeit? Befristet oder unbefristet? Und wie sieht es eigentlich mit dem Gehalt aus?

### EXPERTINNENTIPP

Prof. Dr. Anja Seng



Aus der Forschung wissen wir: Reduzierte Arbeitszeiten sind längst nicht mehr nur für Frauen ein Thema. Ich sehe sehr häufig, dass Unternehmen Positionen explizit „in Vollzeit“ ausschreiben. Bei genauerer Betrachtung merken sie dann: Eigentlich lässt sich die Stelle auch mit einer geringeren Stundenanzahl ausfüllen. Wer das in der Stellenanzeige bereits deutlich macht, ist für viel mehr Bewerberinnen und Bewerber interessant.

Für Frauen kann Sicherheit ein zentrales Motiv sein. Schaffen Sie Klarheit über so viele Details wie möglich, die mit der Stelle zusammenhängen, und geben Sie sich nicht zu geheimnisvoll. Geben Sie den Interessentinnen und Interessenten verbindliche Antworten auf ihre Fragen. Letztendlich sparen Sie damit Zeit, denn wenn Ihre Rahmenbedingungen nicht zu den Vorstellungen der Bewerberinnen und Bewerber passen, werden sich auch weniger Interessierte melden – oder sie ziehen ihre Bewerbung nach Bekanntgabe der Arbeitsbedingungen zurück.

Besonders schwierig ist es für viele Frauen, eine Gehaltsvorstellung anzugeben. Sie können dieser Unsicherheit entgegenwirken, indem Sie formulieren, was Bewerberinnen ungefähr erwarten dürfen. Selbstverständlich ist es schwierig bis unmöglich, Gehälter anzugeben, ohne genauer über die Qualifikationen und Erfahrungen der Bewerberinnen und Bewerber Bescheid zu wissen. Einen Rahmen oder Anhaltspunkt können Sie allerdings angeben. Denn in den meisten Fällen haben Sie wahrscheinlich eine Vorstellung darüber, was Sie selbst bereit sind zu zahlen. Das kann sich beispielsweise wie folgt lesen:

*„Je nach Erfahrung und Qualifikation ist für diese Position ein Bruttojahresgehalt von bis zu 40.000 Euro möglich.“*

*„Wir bieten Ihnen ein attraktives Gehalt, angelehnt an den Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst, Entgeltgruppe XY.“*

Orientieren können Sie sich bei den Hinweisen zu Entgeltgruppen an Tarifverträgen des Öffentlichen Dienstes (Bund oder Kommunen) zum Beispiel hier: <http://oeffentlicher-dienst.info/tvoed>.

## 2. Unterscheiden Sie klar zwischen „harten“ und „weichen“ Anforderungen

Frauen lesen Stellenanzeigen oft sehr genau und werden Sie beim Wort nehmen. Das kann vorteilhaft sein, denn Frauen bewerben sich vor allem dann, wenn sie glauben, dass sie für die Stelle auch wirklich geeignet sind. Es kann aber auch von Nachteil sein, wenn Sie als Arbeitgebende zu viele Anforderungen stellen, die eigentlich nicht notwendig, sondern lediglich wünschenswert wären. Nennen Sie zu viele Anforderungen, nehmen Sie sich selbst die Chance auf zahlreiche gute Bewerbungen.

Nehmen Sie sich die Zeit, Ihre Stellenanzeige noch einmal durchzugehen, sobald Sie einen ersten Entwurf formuliert haben. Überlegen Sie genau, welche Anforderungen tatsächlich notwendig sind und welche zwar wünschenswert, aber nicht unbedingt erforderlich sind. Kennzeichnen Sie die „harten“ und „weichen“ Anforderungen als solche in der Anzeige. Streichen Sie darüber hinaus sämtliche Punkte, deren Mehrwert für die Position Sie nicht spontan plausibel rechtfertigen können, heraus. Alternativ können Sie die „weichen“ Anforderungen auch als Entwicklungsziele formulieren.

## EXPERTINNENTIPP

Prof. Dr. Anja Seng



Nehmen Sie sich Zeit, die Stellenanzeige von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus dem Unternehmen gegenlesen zu lassen. Sie wissen häufig am besten, ob das Anforderungsprofil auf die Stelle passt. Sie können Tipps geben, welche Kompetenzen zu vernachlässigen sind und deshalb rausgestrichen werden können. Und wer Männer und Frauen befragt, erhält auch eine Rückmeldung, ob bestimmte Formulierungen eher als abschreckend empfunden werden.

## 3. Formulieren Sie Anforderungen so breit wie möglich

Bleiben Sie in Ihren Formulierungen so allgemein wie möglich und werden Sie nur so konkret wie unbedingt nötig. Eine Kandidatin oder ein Kandidat passt vielleicht sehr gut auf die vakante Position in Ihrem Betrieb, obwohl er oder sie eine konkrete Anforderung Ihres Gesuchs nicht erfüllt – dafür aber eine sehr ähnliche Qualifikation besitzt. Formulieren Sie daher Alternativen und bieten Sie an den Stellen, an denen es möglich ist, mehrere mögliche Qualifikationen zur Auswahl an. Hier zwei Beispiele:

*„Sie verfügen über ein abgeschlossenes Studium der Informatik oder Medieninformatik, Wirtschaftsinformatik oder eine Berufsausbildung im Bereich Fachinformatik oder vergleichbare in der Praxis erworbene Kenntnisse und Erfahrungen.“*

*„Wir freuen uns auf ein Kennenlernen, wenn Sie Anlagenmechaniker / Anlagenmechanikerin für Sanitär-, Heizungs- und Klimatechnik sind oder eine vergleichbare Ausbildung haben.“*

#### 4. Geben Sie Frauen die Möglichkeit, sich von ihren Fähigkeiten ausgehend weiterzuentwickeln

Fokussieren Sie sich bei der Suche nach neuen Mitarbeitenden nicht nur auf die Erfahrungen, sondern auch auf die Entwicklungspotenziale Ihrer Bewerberinnen und Bewerber. Vielleicht bringen sie die persönlichen Voraussetzungen mit, um innerhalb kurzer Zeit auf Ihre vakante Position zu passen? Viele Frauen bewerben sich nur auf Stellen, die eine sehr hohe Überschneidung mit ihrem persönlichen Profil haben.

Angenommen, Sie suchen eine Fachkraft für einen sehr speziellen und anspruchsvollen Bereich Ihres Arbeitsgebiets. Die exakte Tätigkeitsbeschreibung können Sie selbstverständlich aufnehmen. Es kann allerdings von Nutzen sein, den Leserinnen und Lesern zu erläutern, dass diese Spezialfertigkeit auch noch erlernt werden kann. Statt

*„Sie sind eine Expertin oder ein Experte auf dem Gebiet der ...“ zu schreiben, können Sie beispielsweise ergänzen: „...oder möchten sich dazu entwickeln?“*

Über diesen kurzen Nachsatz formulieren Sie nicht nur die Anforderungen breiter (vgl. Punkt 3). Zusätzlich geben Sie den potenziellen Bewerberinnen und Bewerbern eine wichtige Information über Ihren Betrieb mit: Sie ermöglichen Ihren Mitarbeitenden eine fachliche Weiterentwicklung im Job. Und das ist nicht nur für Frauen, sondern auch für Männer attraktiv.

#### 5. Denken Sie daran: Das Privatleben gehört dazu

Egal, ob Frauen mit oder ohne Familie, das Leben außerhalb des Unternehmens gehört zu Ihren Mitarbeiterinnen dazu. Manche Frauen widmen sich außerhalb der Arbeitszeit einem Ehrenamt, der Familie oder bereisen gerne die Welt. Diese unterschiedlichen Bedürfnisse über die Lebensverläufe der Frauen hinweg gilt es zu sehen und für sich als Unternehmen zum Thema zu machen. Frauen gehen nicht nur immer häufiger arbeiten, sondern leisten immer noch einen Großteil der Familienarbeit. Das muss nicht immer bedeuten, dass sie sich um Kinder kümmern – auch die häusliche Pflege von Angehörigen wird zu einem Großteil von Frauen übernommen und wird in den kommenden Jahren weiter

#### Familienfreundlich: mit oder ohne Siegel?

Ein Indikator für die Familienfreundlichkeit eines Unternehmens sind Siegel, die von unabhängigen Stellen vergeben werden. Sie sollen sichtbar machen, dass das Unternehmen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie unterstützt. Um sich für einzelne Siegel zu qualifizieren, reicht eine Selbstverpflichtung. Für andere müssen längere Prozesse durchlaufen werden, im Rahmen derer dann auch die familienfreundlichen Maßnahmen analysiert werden. Je nach Leistungsrahmen unterscheiden sich auch die Kosten eines solchen Siegels. Eine kurze Übersicht über Siegel befindet sich beispielhaft im Anhang dieser Handreichung.

Ein solches Siegel kann für junge Eltern ein starkes Signal sein und sie von einer Stelle überzeugen. Daher kann es sinnvoll sein, in eine Zertifizierung zu investieren. Das ist aber kein Muss: Die Familienfreundlichkeit eines Unternehmens kann auch über Textbausteine in Stellenanzeigen angesprochen werden. Erläutern Sie in ein oder zwei kurzen Sätzen, inwiefern Ihr Unternehmen auf die Bedürfnisse junger Familien eingeht. Beispiele:

*„Wir bieten familienfreundliche und flexible Arbeitszeiten.“*

*„Während Sie bei uns arbeiten, spielen Ihre Kinder nebenan – in unserer Betriebs-Kita!“*

Neben der Möglichkeit, ein Siegel zu erwerben, können Sie sich auch Netzwerken anschließen, die sich die Frauenförderung zum Ziel gesetzt haben. Es gibt sowohl deutschlandweite als auch regionale Netzwerke. Ein Beispiel für ein regionales Netzwerk ist das Netzwerk FAMILIENBEWUSSTE UNTERNEHMEN Bonn/Rhein-Sieg. Zusätzlich zum regen Austausch bei Netzwerktreffen profitieren Sie bei Netzwerken wie diesem von aktuellem Experten- und Expertinnenwissen und erhalten Informationen und Kontakt zu Ansprechstellen aus dem gesamten Netzwerk.

an Relevanz gewinnen. Ganz gleich, ob männlich oder weiblich: wer familiäre Verantwortung übernimmt, möchte wissen, ob die Stelle mit privaten

Pflichten vereinbar ist, bevor Zeit auf die Bewerbung aufgewendet wird.

Durch entsprechende Hinweise, dass Sie als Arbeitgebende beispielsweise Arbeitsmodelle wie flexible Arbeitszeiten oder fallweises Arbeiten von Zuhause anbieten – insbesondere bei Betreuungsnotfällen – können Sie diesem Bedürfnis entgegenkommen. Signalisieren Sie bereits in der Stellenausschreibung, dass Sie sich Gedanken um die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben machen. Stellenanzeigen, in denen auf Work-Life-Balance – etwa die Möglichkeit, in Teilzeit oder im Homeoffice zu arbeiten oder die Kinder in einer Betriebs-Kita unterzubringen – eingegangen wird, werden von Frauen und Männern positiv bewertet. Insbesondere für Frauen haben solche Angebote eine große Bedeutung, da sie häufig darauf angewiesen sind. Bleiben Sie aber glaubwürdig: Sie sollten nur die Maßnahmen erwähnen, deren Umsetzung Sie auch tatsächlich einhalten können. Übrigens: Familienfreundlichkeit hat positive Effekte auf die Loyalität der

## EXPERTINNENTIPP

Prof. Dr. Anja Seng



Wir wissen aus der Wissenschaft, dass die Themen „Familienfreundlichkeit“ aber auch „Work-Life-Balance“ für viele Bewerberinnen und Bewerber einen hohen Stellenwert einnehmen. Es lohnt sich also, diese Themen im Rekrutierungsprozess herauszustellen. Allerdings nur, wenn das Unternehmen hier auch attraktive und ernst gemeinte Angebote bietet.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, das Betriebsklima und die Arbeitszufriedenheit. Gleichzeitig steigt die Konkurrenzfähigkeit auf dem Arbeitsmarkt. Und indem Sie Vereinbarkeitsangebote zu einem festen Bestandteil Ihrer Arbeitgebermarke machen, können Sie Ihr Profil als attraktive Arbeitgebende abrunden. Die Investition in Familienfreundlichkeit ist also eine rundum lohnenswerte Angelegenheit.

## Gestaltung der Stellenanzeige

Klassischerweise beantworten Stellenanzeigen folgende Fragen:

- » Wer sind wir (Angaben zur Firma)?
- » Welche Position vergeben wir?
- » Wen suchen wir (Anforderungsprofil, Voraussetzungen)?
- » Was haben wir zu bieten?
- » An wen gehen die Bewerbungsunterlagen?

Auch in Zukunft werden diese Informationen relevant sein, der Fokus allerdings wird sich vor allem auf die Beantwortung einer dieser Fragen verlagern, nämlich: „Was haben wir zu bieten?“. Das Unternehmen selbst ist in Zukunft der Bewerber bzw. die Bewerberin: Eine Stellenanzeige kann daher keine Summe unzähliger Forderungen sein, die eher abschreckt als Interesse weckt. Eine Stellenanzeige muss es stattdessen vor allem schaffen, die potenziell Interessierten von sich als attraktiver Arbeitgeberin oder attraktivem Arbeitgeber zu überzeugen und zur Bewerbung zu animieren.

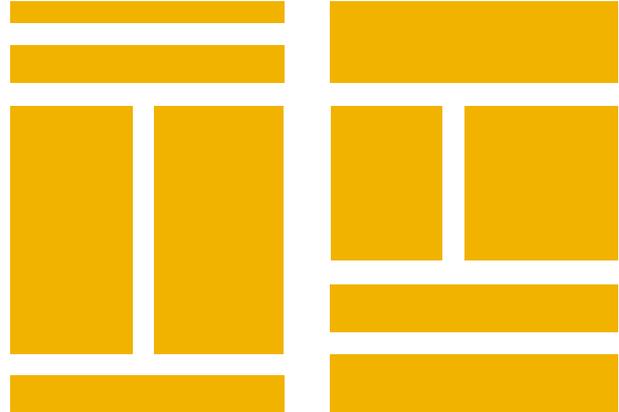
Wie genau eine solche Anzeige in Zukunft aussehen wird, kann nur vermutet werden und ist von der Branche, der Zielgruppe, der Kreativität und dem Mut jedes einzelnen Unternehmens abhängig.

Dennoch gibt es einige Hinweise aus der Literatur, die bei der grafischen Umsetzung nützlich sein können:

Jede Stellenanzeige sollte strukturiert und lesefreundlich aufgebaut sein. Definieren Sie dazu für jeden inhaltlichen Sinnabschnitt einen visuell abgegrenzten Bereich. Im Regelfall enthält eine Stellenanzeige folgende Sinnabschnitte:

- » das Firmenlogo, Informationen über Ihr Unternehmen und darüber, was Sie Beschäftigten bieten
- » die Jobbezeichnung,
- » Informationen zu den Rahmenbedingungen, beispielsweise zu Beschäftigungsbeginn, Befristung, Arbeitsort und -zeit,
- » die Aufgaben der neuen Mitarbeiterin bzw. des neuen Mitarbeiters,
- » die formalen Anforderungen für die Stelle,
- » ggf. ein Bild, sowie
- » die Kontaktmöglichkeiten, wie Sie bzw. Ihre Mitarbeitenden zu erreichen sind.

Während Männer sehr stark zwischen unterschiedlichen Elementen einer Stellenanzeige springen, neigen Frauen eher zum linearen Herunterlesen der Informationen. Bringen Sie die Informationen daher in eine logische Reihenfolge und orientieren Sie sich dabei an den Fragen, die potenzielle Bewerberinnen und Bewerber haben. Achten Sie darauf, dass Sie Sinnabschnitte optisch voneinander absetzen. Dazu empfiehlt es sich für Stellengesuche in Schriftform, das Blatt in einzelne Unterbereiche zu untergliedern. Schematisch dargestellt könnte Ihre Stellenanzeige beispielsweise so aussehen: (vgl. nebenstehende Abbildungen)



### Gute Bilder – schlechte Bilder

Stellenanzeigen profitieren davon, wenn sie mit einem Foto aufgelockert werden. Daher möchten wir Sie dazu ermutigen, Bilder in Ihre Anzeigen einzubinden. Da Menschen auf Bilder besonders stark reagieren, wird ihr Blick daran hängen bleiben und den ersten Eindruck Ihres Unternehmens verstärken. Umso wichtiger ist es darum, dass das Bild zum Rest der Anzeige passt und Ihr Unternehmen repräsentiert.

### Diese Bilder sprechen Frauen an:



#### Teil des Teams

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden als Team dargestellt; ältere und jüngere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden gezeigt. Alle haben eine gleich aktive Rolle und vermitteln eine positive Stimmung. Das Bild zeigt keine Arbeits-, sondern eine Freizeitsituation und wirkt dadurch etwas lockerer.



#### Aktive Arbeitssituation

Die abgebildeten Personen werden in einer typischen Arbeitssituation gezeigt, was das Bild authentisch wirken lässt. Eine Hierarchie ist nicht erkennbar; die beiden Abgebildeten arbeiten auf Augenhöhe miteinander. Die Frau ist im Vordergrund positioniert. Insbesondere bei Branchen, in denen Frauen stark unterrepräsentiert sind, können solche Bilder eine verstärkte Ansprache von Frauen unterstützen.

## EXPERTINNENTIPP

Prof. Dr. Anja Seng



Die Bilder sollten authentisch sein. Und sie sollten zu der Lebenswirklichkeit der Bewerberinnen und Bewerber passen. Grundsätzlich halte ich die eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die besten Markenbotschafter und Markenbotschafterinnen. Dann sollte allerdings eine regelmäßige Aktualisierung des Bildmaterials geplant sein – entsprechend der Karriereentwicklung der Mitarbeitenden.

Ihrem Unternehmen ist. Seien Sie authentisch: Zeigen Sie Ihre eigenen Beschäftigten und Ihr eigenes Unternehmen. Zeigen Sie beispielsweise nur dann ein interkulturelles Team auf den Bildern, wenn Sie auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund oder aus dem Ausland beschäftigen. Bilden Sie ein lässiges Miteinander beim Teamsport nur ab, wenn Sie solche Aktionen auch in Ihrem Unternehmen anbieten. Bleiben Sie bei der Wahrheit, der Imageschaden kann sonst groß werden.

Haben Sie es sich zum Ziel gesetzt, verstärkt auf Frauen zu setzen, sollte sich das auch in der Bildsprache wiederfinden. Machen Sie die Frauen in Ihrem Unternehmen sichtbar: Bilden Sie sie mit ab. Unten erläutern wir an vier Beispielen, wie Abbildungen gut oder auch weniger gelungen aussehen können.

Grundsätzlich gilt: Die Bildsprache muss zu Ihrem Unternehmen passen. Das funktioniert nicht so gut, wenn Sie auf Bilder aus Fotodatenbanken zurückgreifen, die im Zweifel viele andere Unternehmen auch nutzen. Zeigen Sie nichts, was nicht Realität in

Diese Bilder sprechen Frauen nicht an:



### Frauen spielen nur eine hintergründige Rolle

Auf diesem Bild sind zwar beide Geschlechter abgebildet. Die Frau ist allerdings nur verschwommen im Hintergrund zu erkennen, während der Mann im Vordergrund das Bild dominiert.



### Frauen spielen keine Rolle

Frauen scheinen in diesem Unternehmen keine Rolle zu spielen. Sowohl Chef als auch Mitarbeiter sind männlich. Frauen hingegen werden nicht sichtbar.

# Vielfältig ansprechen



Ihre Stellenanzeige ist ein Aushängeschild für Ihr Unternehmen und Ihr Leitbild. Damit sich Fachkräfte – und zwar weibliche wie männliche – von Ihrer Stelle angesprochen fühlen, ist es wichtig, dass Sie in der Ausschreibung darstellen, was die Interessierten im Arbeitsalltag erwarten. Dazu gehört auch, dass die Stellenanzeige Ihre Unternehmenskultur und -struktur widerspiegelt. Denn Ihr Unternehmen lebt von der eigenen Belegschaft und es ist für potenzielle Bewerberinnen und Bewerber ein wichtiger Faktor, wie die Personen, die bereits in der Organisation tätig sind, zusammenarbeiten.

Folglich haben die entsprechenden Signale zur Unternehmenskultur, wie beispielsweise zu Chancengleichheit und Vielfalt, in der Stellenanzeige einen hohen Wert. Gerade die Potenziale von Frauen mit Migrationshintergrund und Frauen mit Behinderung sind noch lange nicht ausgeschöpft. Wenn Sie es schaffen, diese Frauen für sich zu gewinnen, werden sie anderen Unternehmen einen Schritt voraus sein. Dafür sollte aber klar ersichtlich sein, warum sie sich gerade bei Ihnen bewerben sollten. Wenn Sie sich bereits in einem bestimmten Bereich besonders engagieren, können Sie Ihr Engagement durch Erfolgsbelege untermauern: Nennen Sie Zahlen und Beispiele, stellen Sie spezielle Initiativen in den Vordergrund und weisen Sie auf Siegel (vgl. S. 18) hin.

Mit lebendigen Beispielen aus dem Berufsalltag, zum Beispiel durch Fotos, Links oder QR-Codes zu Best-Practice-Beispielen, zu Aktivitäten außerhalb des Arbeitsplatzes oder zur Facebook-Seite des Unternehmens, können Sie Ihre Unternehmenskul-

tur lebensnah präsentieren. Wie vielfältig Sie zusammenarbeiten, ist leicht zu verbildlichen – machen Sie die Diversität Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sichtbar. Das gelingt beispielsweise durch einen Kurzbericht auf Ihrer Webseite, der vom letzten Teambuilding-Ausflug mit allen Beschäftigten – ob mit oder ohne Behinderung und mit verschiedener Herkunft – berichtet. So zeigen Sie, dass Willkommenskultur in Ihrem Unternehmen mehr als nur ein Schlagwort ist.

## Frauen mit Migrationshintergrund

Um die ausgeschriebene Stelle für Frauen mit Migrationshintergrund attraktiver zu gestalten, können Sie diese in entsprechenden fremdsprachigen Medien oder in verschiedenen Sprachen veröffentlichen, insbesondere wenn bestimmte Sprachkenntnisse von Vorteil für die Stelle sind oder als „Arbeitsprache“ genutzt werden.

Dabei ist es wichtig, die Stellenanzeige auf Deutsch so zu formulieren, dass auch Nicht-Muttersprachlerinnen und -Muttersprachler die Inhalte und Anforderungen verstehen können. Formulieren Sie in einer leicht verständlichen Sprache und stellen Sie die Anforderungen der Stelle entsprechend der zukünftigen Aufgaben und Qualifikationen realistisch dar.

Weiterführende Informationen finden Sie in der Broschüre des IQ-Netzwerks *„Vielfalt? Bitteschön. Handlungsempfehlungen für interkulturelle Öffnung in der Personalentwicklung“*.

## Frauen mit Behinderung

Bevor Sie eine Stellenanzeige erstellen, die auch Menschen mit Behinderung ansprechen soll, ist es wichtig, dass sich das Unternehmen mit der Anstellung von Personen mit Behinderung auseinandersetzt. Dabei sollten auch die Fragen „Wie stehen wir zu diesem Thema in unserem Unternehmen?“ und „Wie sind wir technisch und logistisch für die Anstellung und den Berufsalltag von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Behinderung aufgestellt?“ beantwortet werden. Schätzen Sie realistisch den Ist-Zustand ein, bevor Sie diese Zielgruppe gezielt ansprechen.

Um sich über das Thema zu informieren, können Sie sich eine entsprechende Beratung bei Fachinstitutionen einholen, beispielsweise bei den Kammern, der Bundesagentur für Arbeit, bei Integrationsfachdiensten oder regionalen Netzwerken. Weiterführende Informationen, unter anderem zu möglichen Zuschüssen und Förderprogrammen wie dem Eingliederungszuschuss, finden Sie auch in der Broschüre der Bundesagentur für Arbeit „*Ratgeber für Arbeitgeber, Schwerbehinderte Menschen im Betrieb*“.

Wenn die Bedingungen stimmen und Sie mit der Stellenanzeige Frauen mit Behinderung ansprechen möchten, sollten Sie die für die Zielgruppe besonders relevanten Informationen erwähnen. Hierzu gehören beispielsweise die Erreichbarkeit des Unternehmens sowie die Barrierefreiheit des Gebäudes. Ein Hinweis auf die Unternehmensphilosophie wäre ebenso wünschenswert. Da diese Informationen teilweise sehr weit führen können, lohnt es sich eventuell, einen eigenen Bereich dafür auf Ihrer Webseite einzurichten. Auf diesen können Sie dann verweisen.

Zusätzlich zu den Kontaktdaten der personalverantwortlichen Person können auch die Kontaktdaten der Vertrauensperson für Menschen mit Behinderung in der Stellenanzeige angegeben werden. Potenzielle Bewerberinnen können sich bei ihr informieren, ob die Zugänge im Gebäude, in dem das Bewerbungsgespräch stattfinden wird, barrierefrei sind und Fragen zur Erreichbarkeit stellen. Auch hier können Sie auf einen entsprechenden Bereich Ihrer Webseite verweisen.

Digitale Stellenanzeigen lassen sich ohne großen Aufwand barrierefrei gestalten und an eine Vorlesesoftware anpassen. Dabei ist nicht nur die Schriftgröße (empfehlenswert ist die Größe 12) wichtig, sondern auch das Format des Dokuments. In einem barrierefreien PDF-Format können Stellenanzeigen besser gelesen werden als zum Beispiel im Word-Format. Auf JPEG-Dateien sollten Sie ganz verzichten. Falls Sie die Stellenanzeige in Papierform veröffentlichen, sollten Sie mattes anstelle von glänzendem Papier verwenden.

Wenn auch Sie von den Vorteilen einer vielfältigen Belegschaft profitieren möchten, finden Sie hier weitere Informationen:

- Handlungsempfehlung „Diversity Management“  
<https://www.kofa.de/handlungsempfehlungen/unternehmen-positionieren/diversity-management>
- Handlungsempfehlung „Rekrutierung von Menschen mit Behinderung“  
<https://www.kofa.de/handlungsempfehlungen/fachkraefte-finden/menschen-mit-behinderung>

## Weiterführende Informationen



**Bauhoff, Frauke / Schneider, Martin R. (2013):** „Sekretärin des Vorstandes“ gesucht: Stellenanzeigen und die expressive Funktion des AGG. In: Industrielle Beziehungen, Zeitschrift für Arbeit, Organisation und Management, 20(1), S. 54-76.

*Diese Studie vergleicht anhand einer Inhaltsanalyse, wie viel Prozent der Stellenanzeigen 2005 beziehungsweise 2010 im Sinne des Arbeitgebergesetzes diskriminierend waren. Während 2005 noch knapp die Hälfte der untersuchten Stellenanzeigen diskriminierende Formulierungen enthielten, waren es 2010 nur noch 25 Prozent. Insbesondere die Diskriminierung aufgrund des Geschlechts kommt allerdings weiterhin überraschend häufig vor.*

**Born, Marise / Taris, Toon (2010):** The impact of the wording of employment advertisements on students' inclination to apply for a job. In: The Journal of Social Psychology 150 (5), S. 485-502. DOI: 10.1080/00224540903365422.

*Marise Born und Toon Taris haben sich der Frage gewidmet, ob es einen Zusammenhang zwischen dem Wording von Stellenprofilen und dem Geschlecht der Interessierten gibt. Während Frauen sich als geeigneter für die Position empfanden, wenn die Stellenausschreibung Eigenschaften enthielt, die typischerweise Frauen zugeschrieben werden, waren Männer indifferent gegenüber der Formulierung. Die Forschenden folgern, dass entsprechend angepasste Formulierungen dafür sorgen können, dass sich mehr Frauen auf Vakanzen bewerben.*

**Gaucher, Danielle / Friesen, Justin / Kay, Aaron C. (2011):** Evidence that Gendered Wording in Job Advertisements Exists and Sustains Gender Inequality. In: Journal of Personality and Social Psychology, 101(1), S. 109-128.

*Obwohl die konkrete Angabe von Geschlechtern in Stellenanzeigen mittlerweile verboten ist, gingen die Forscher/innen davon aus, dass sich die Ansprache von Geschlechtsstereotypen weiterhin fortsetzt. Sie untersuchten daher, ob es sich auf die Bewerberstruktur auswirkt, wenn stereotype männliche oder weibliche Eigenschaften in Stellenanzeigen einfließen. Es zeigte sich, dass männliche Stereotype Frauen von der Bewerbung abschreckten, während weibliche Stereotype keine Wirkung auf Männer hatten. Sie schlussfolgern, dass Unternehmen ihre Bewerberpools vergrößern können, indem sie ein gleichberechtigtes Wording verwenden.*

**Horvarth, Lisa K. (2015):** Gender-Fair Language in the Context of Recruiting and Evaluating Leaders. In: Welp, Isabell M. / Brosi, Prisca / Ritzenhöfer, Lisa / Schwarzmüller, Tanja (Hrsg.): Auswahl von Männern und Frauen als Führungskräfte. Perspektiven aus Wirtschaft, Wissenschaft, Medien und Politik. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 263-272.

*Lisa Horvarth beleuchtet in diesem Artikel, was genderfaire Sprache ist, und gibt einen Überblick über bisherige Forschungsergebnisse zu diesem Thema. Sie zeigt, dass eine Sprache, die sich an beide Geschlechter gleichermaßen richtet, dazu führt, dass sich sowohl Frauen als auch Männer häufiger von Ausschreibungen angesprochen fühlen und ähnlich häufig für die Positionen eingestellt werden. Gleichzeitig wird auch das Unternehmen selbst positiver wahrgenommen. Horvath schließt ihren Beitrag mit einigen Empfehlungen für deutschsprachige Stellensuche.*

**Jobware (Hrsg.) (2014):** Eye-Tracking-Studie 2014 – Frauen trauen sich weniger zu als Männer. <https://www.jobware.de/Ueber-Jobware/Presse/Aktuelle-Studien/> [Zuletzt abgerufen am 04.01.2017]

*Die Studie fasst die Ergebnisse eines Experiments mit über 200 Teilnehmenden zusammen, deren Augenbewegungen aufgezeichnet wurden, während sie Stellenanzeigen betrachteten. Beim so gemessenen Leseverhalten werden unter anderem Unterschiede zwischen Frauen und Männern sichtbar. Zudem werden in der Studie Implikationen abgeleitet, wie Stellenanzeigen aus optischen Gesichtspunkten gestaltet sein müssen, um möglichst viele Leserinnen und Leser anzusprechen.*

**Lorenzo, Rocío / Voigt, Nicole / Schetelig, Karin / Zawadzki, Annika / Welpe, Isabell / Brosi, Prisca (2017):** The Mix That Matters: Innovation Through Diversity. Hrsg: Boston Consulting Group / TU München.

*Die Autor/innen dieser Studie setzen sich mit den Einflüssen vielfältiger Belegschaften auseinander. Sie finden heraus, dass eine hohe Diversität an Nationalitäten, Branchen, Berufserfahrung und Geschlecht in einem positiven Zusammenhang mit der Innovationskraft von Unternehmen steht. Dies gilt der Studie zufolge insbesondere dann, wenn auch unter den Führungskräften Diversität herrscht.*

# Zur Entstehung dieses Leitfadens



Das Kompetenzzentrum Frau & Beruf Region Köln und das KOFA boten im September 2016 eine Veranstaltung zur Arbeitgeberattraktivität im Zeichen von Fachkräfteengpässen an. Durch den Vortrag von Prof. Dr. Anja Seng von der FOM Hochschule inspiriert, tauschten sich die Mitarbeiterinnen der drei genannten Institutionen aus. So entstand die Idee, gemeinsam mit dem Kompetenzzentrum Frau und Beruf Bonn/Rhein-Sieg das Thema Stellenausschreibungen für Frauen in den Fokus zu nehmen.

Gemeinsam mit der FOM Hochschule kamen die Partnerinnen zu einem Austausch zusammen. Daraus entwickelte sich das „Gemeinschaftsprojekt Stellenausschreibungen“. Das Ergebnis ist diese Handlungsempfehlung.

## So sind wir vorgegangen

Im Februar 2017 interviewten Expertinnen vom Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung, der Kompetenzzentren Frau und Beruf Bonn / Rhein-Sieg und Region Köln sowie der FOM Hochschule drei Frauen dazu, wie sie bei der Stellensuche vorgehen. In einem mehrstufigen Prozess wurden aus den Aussagen der Interviewpartnerinnen allgemeine Handlungsempfehlungen abgeleitet. Hierzu wurde die Design-Thinking-Methode verwendet, mit der die Frauen mit ihren Aussagen und den dahinterstehenden Bedürfnissen im Mittelpunkt stehen, während theoretisches Wissen zunächst nachrangig behandelt wird. So sollte gewährleistet sein, die Zielgruppe noch stärker als bei anderen Verfahren in den Fokus zu rücken.



Anhand der Interviews haben die Expertinnen in einem kreativen Prozess Prototypen für Stellenausschreibungen entwickelt, welche die Wünsche der Frauen berücksichtigten. Im Anschluss daran durften die Interviewten Feedback geben. Diese Ergebnisse, die Erfahrungen und Expertisen aus den Kompetenzzentren und der Hochschule sowie zahlreiche ausgewertete Studien wurden miteinander zur vorliegenden Handlungsempfehlung verknüpft.



# Auf einen Blick

Übersicht über eine Auswahl von bundesweiten Siegeln



Titel	Herausgeber	Kosten und Dauer	Kriterien und Verfahren	Zielgruppe	Webseite
<b>Audit beruf- undfamilie</b>	Berufundfamilie Service GmbH	Gestaffelt nach Anzahl der Beschäftigten und Dauer.	Mehrstufiges Auditierungsverfahren, bei dem verschiedene thematische Schwerpunkte möglich sind. Nach der Auditierung entscheidet ein Kuratorium über die Erteilung des Zertifikats. Begutachtet werden die Einhaltung der formalen und inhaltlichen Kriterien zur Weiterentwicklung der familien- und lebensphasenbewussten Personalpolitik bzw. familiengerechter Arbeits- und Studienbedingungen.	Unternehmen aller Branchen und Größenklassen, Hochschulen, Institutionen	<a href="http://berufundfamilie.de">berufundfamilie.de</a>
<b>Chancengleichheit im Handwerk</b>	Landesverband Berlin Unternehmerfrauen im Handwerk e. V.	Kostenfrei für drei Jahre	Auszeichnung in sechs Handlungsfeldern. Formlose Anmeldung über E-Mail bzw. Anmeldeformular; Infogespräch; Prüfung durch Projektbeirat (Vertreter der Handwerkskammer Berlin; Senatsverwaltung für Gesundheit, Pflege und Gleichstellung; Landesverband Berlin Unternehmerfrauen im Handwerk e.V.; Deutscher Gewerkschaftsbund; weitere Innungen und Gewerkschaften); einmal jährlich Preisverleihung.	Handwerksbetriebe mit bis zu 50 Beschäftigten und Hauptsitz in Berlin	<a href="http://starkes-handwerk-berlin.de">starkes-handwerk-berlin.de</a>
<b>Charta der Vielfalt</b>	Charta der Vielfalt e. V., Verein unter der Schirmherrschaft von Angela Merkel	Einmalige Verwaltungspauschale von 100€ zzgl. MWSt;	Die Charta stellt eine Selbstverpflichtung dar. Online-Registrierung, um Unterzeichnung zu beantragen. Das Team des Vereins schaltet die Registrierung frei und übermittelt alle relevanten Dokumente, die dann von drei Parteien unterzeichnet wird. „Harte“ Kriterien sind nicht ersichtlich.	Alle Unternehmen, alle Branchen	<a href="http://charta-der-vielfalt.de">charta-der-vielfalt.de</a>
<b>Erfolgsfaktor Familie</b>	BMFSJF und DIHK; wird im Rahmen des ESF-Bundesprogramms „Vereinbarkeit von Familie und Beruf gestalten“ von der EU gefördert	Kostenlose Mitgliedschaft im Unternehmensnetzwerk. Auszeichnung einmal pro Legislaturperiode.	Auditierung durch berufundfamilie Service GmbH; drei Gesamtsieger und Sonderpreise.	Unternehmen aller Größenklassen (ein Preis je Größenklasse)	<a href="http://erfolgsfaktor-familie.de">erfolgsfaktor-familie.de</a>
<b>Familienfreundlicher Arbeitgeber</b>	Bertelsmann Stiftung	Ab 980 Euro – abhängig von der Unternehmensgröße, Anzahl dezentraler Niederlassungen und Prüfaufwand. Akkreditierung zunächst für drei Jahre.	Auditierung erfolgt anhand von fünf Dimensionen. Zur Auditierung müssen ein Unternehmensfragebogen, Kurzfragebögen für Mitarbeitende sowie ein Vor-Ort-Termin durchlaufen werden. Zentral dabei ist die Glaubwürdigkeit, mit der das Engagement dargelegt wird.	KMU	<a href="http://familienfreundlicher-arbeitgeber.de">familienfreundlicher-arbeitgeber.de</a>
<b>Frauen-Karriere-Index</b>	Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ)	Gestaffelt nach der Beschäftigtenzahl. Für Unternehmen unter 1.000 Mitarbeitenden sind Sonderregelungen möglich; ansonsten 4800€ für Unternehmen bis 5.000 Mitarbeitende.	Zur Vergabe müssen Kennzahlen und Personalpolitik offengelegt werden. Ein Fragebogen muss ausgefüllt werden. Als Gegenleistung wird das Unternehmen auf einer Webseite erwähnt und so attraktiver. Zudem treffen sich die teilnehmenden Unternehmen zweimal im Jahr, um sich auszutauschen.	Alle Unternehmen	<a href="http://frauen-karriere-index.de">frauen-karriere-index.de</a>
<b>top4women</b>	AGENTUR ohne NAMEN GmbH	4.500 Euro für ein Jahr.	Kostenloses Online-Assessment; Signet kostenpflichtig buchen und Feedback-Gespräch, Handbuch erhalten, Nutzung der Website als Präsentationsplattform von Role-Models; Vorstellung im MesseKongress-Magazin women&work; Virtuelle Weiterbildungen für Frauen (vier Seminare/Jahr)	Alle Unternehmen	<a href="http://top4women.com">top4women.com</a>
<b>TOTAL-E-QUALITY</b>	TOTAL-E-QUALITY Deutschland e. V.	Mindestens 340 Euro für drei Jahre. Für die Vergabe eines Prädikats noch einmal mehr.	Prüfung der Bewerbungsunterlagen durch eine unabhängige Jury. Ausschlag gibt, dass die Organisation Chancengleichheit mit geeigneten Personalstrategien verwirklicht und so wirtschaftliche Belange und Beschäftigten-Interessen in einen Konsens bringt. Unterschiedliche Ausgangssituationen werden berücksichtigt.	Alle Unternehmen	<a href="http://total-e-quality.de">total-e-quality.de</a>

# KOFA

Fachkräftesicherung für  
kleine und mittlere Unternehmen

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

## Competentia<sup>NRW</sup>

KOMPETENZZENTRUM FRAU & BERUF  
REGION KÖLN

Das Kompetenzzentrum Frau und Beruf Region Köln wird gefördert von:

Ministerium für Heimat, Kommunales,  
Bau und Gleichstellung  
des Landes Nordrhein-Westfalen



EUROPÄISCHE UNION  
Investition in unsere Zukunft  
Europäischer Fonds  
für regionale Entwicklung

Träger:



Kooperation mit:



## Competentia<sup>NRW</sup>

KOMPETENZZENTRUM FRAU & BERUF  
BONN/RHEIN-SIEG

Das Kompetenzzentrum Frau und Beruf Bonn/Rhein-Sieg wird gefördert von:

Ministerium für Heimat, Kommunales,  
Bau und Gleichstellung  
des Landes Nordrhein-Westfalen



EUROPÄISCHE UNION  
Investition in unsere Zukunft  
Europäischer Fonds  
für regionale Entwicklung

Träger:



ZUKUNFT.  
FUTURE.  
AVENIR.  
BONN.



### Kontakt

Kompetenzzentrum Frau und Beruf  
Region Köln  
Elena Reifenröther  
Telefon 0221 - 355065-0  
E-Mail [competentia@stadt-koeln.de](mailto:competentia@stadt-koeln.de)  
[www.competentia.nrw.de/Koeln](http://www.competentia.nrw.de/Koeln)

Kompetenzzentrum Frau und Beruf  
Bonn/Rhein-Sieg  
Filiz Karsligil  
Tel: 0228 - 772365  
E-Mail: [info@kompetenzzentrum-frau-beruf.de](mailto:info@kompetenzzentrum-frau-beruf.de)  
[www.competentia.nrw.de/bonn\\_rhein-sieg](http://www.competentia.nrw.de/bonn_rhein-sieg)

Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung  
am Institut der deutschen Wirtschaft Köln e.V.  
Geschäftsstelle  
Tel: 0221-4981543  
E-Mail: [fachkraefte@iwkoeln.de](mailto:fachkraefte@iwkoeln.de)  
[www.kofa.de](http://www.kofa.de)