



Verschenken Sie kein Potenzial

**Leitfaden zur Personalrekrutierung
und -bindung von Frauen**

Inhalt

Vorwort	4
Teil 1	6
Rekrutierung von Mitarbeiterinnen	6
Das Anforderungsprofil	7
Die Stellenanzeige	8
Die Suche	11
Auswahl und Entscheidung	14
Die Entscheidung	16
Einführung neuer Mitarbeiterinnen	17
Teil 2	18
Die Bindung an das Unternehmen erhöhen	18
Familienfreundliche Personalpolitik	18
Wiedereinstieg gestalten	19
Karriereplanung	19
Teil 3	20
Anlaufstellen, Links und weitere Informationen	20
Regionale Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner	21
Anlaufstellen, Links und weitere Informationen	22
Quellen – Informationen – Links (Auswahl)	23





Vorwort

Es ist unstrittig, dass Fachkräfte in Deutschland knapper werden. Immer weniger Junge folgen auf die vielen älteren Beschäftigten. Guten Nachwuchs zu finden, wird immer schwieriger, auch in unserer Region.

Jeder dritte Betrieb am Mittleren Niederrhein klagt inzwischen über Fachkräftemangel, etwa 5.000 freie Stellen können nicht besetzt werden. So lautet das Ergebnis einer Unternehmensumfrage der Industrie- und Handelskammer Mittlerer Niederrhein von 2016. Gesucht werden, jetzt und in Zukunft, vor allem Fachkräfte, die einen dualen Berufsabschluss (44 %), einen Fachwirt-/Meister- oder anderen Weiterbildungsabschluss (41 %) sowie einen Abschluss einer Fach- oder Hochschule (30 %) vorweisen können.

Der Mittlere Niederrhein ist stark mittelständisch geprägt. Diese Unternehmen sind besonders betroffen vom Fachkräftemangel. Sie gelten als weniger attraktiv für Bewerberinnen und Bewerber und verfügen in der Regel über geringere personelle und finanzielle Ressourcen für die Personalrekrutierung.

Wo früher noch hunderte von Bewerbungsschreiben auf eine Anzeige hin in die Personalabteilung flatterten, herrscht heute oftmals gähnende Leere. Der Arbeitsmarkt wandelt sich zunehmend in einen Bewerbermarkt. Unternehmen müssen sich von ihrer passiven Rolle, in der sie aus einer Fülle von Bewerbungen die Besten auswählen konnten, verabschieden und aktiv um die Gunst der Arbeitskräfte werben („Active Sourcing“).



Um qualifizierte Bewerberinnen und Bewerber für das eigene Unternehmen zu gewinnen, müssen Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber attraktiver werden. In einer Trendstudie von StepStone aus dem Jahr 2016 nannten 81 % der befragten Fach- und Führungskräfte auf die Frage, welche Kriterien für sie bei der Auswahl einer Stelle entscheidend seien, die gute Vereinbarkeit von Beruf und Karriere mit Partnerschaft und Familie. Vor allem kleinere und mittlere Unternehmen können also mit Familienfreundlichkeit und flexiblen Arbeitszeitmodellen überzeugen und so ihre Chancen im Wettbewerb um Fachkräfte erhöhen.

Die allgemeine Klage über die schwierige Suche nach geeignetem Personal verstellt zeitweise den freien Blick auf die noch nicht optimal ausgeschöpften Potenziale des Arbeitsmarktes. Dazu gehört insbesondere die Gruppe der gut ausgebildeten Frauen, die fähig sind, die sich öffnende Lücke bei den Fachkräften zu füllen. Mädchen schaffen heute häufiger das Abitur und weisen insgesamt höhere Schulabschlüsse als Jungen auf. Auch schließen inzwischen mehr junge Frauen als junge Männer erfolgreich ein Studium ab. Zusätzlich absolviert eine zunehmende Anzahl an Frauen eine Ausbildung oder ein Studium in technischen Berufen. Wer die besten Köpfe für sein Unternehmen finden will, muss nicht nur beide Geschlechter berücksichtigen, sondern sich speziell um das Potential der Frauen bemühen.

Die Vorteile:

- ein größeres Angebot an qualifizierten Fachkräften
- ein größerer Pool mit Bewerberinnen und Bewerbern für Führungspositionen
- mehr Innovationskraft und Kreativität im Unternehmensalltag (Frauen haben auf viele Themen eine andere Sicht als Männer und lösen Probleme öfter erfolgreich „anders“)
- eine Verbesserung des eigenen Images als Arbeitgeberin und Arbeitgeber

Eine zielführende Herangehensweise und ein passendes Personalmarketing bei der Suche schonen wichtige Unternehmensressourcen und sparen somit auch Geld!

Dieser Leitfaden möchte Sie dabei unterstützen, geeignetes Personal zu finden und langfristig an Ihr Unternehmen zu binden. Das betrifft die bereits in Ihrem Unternehmen tätigen Mitarbeiterinnen genauso wie weibliche Fach- und Führungskräfte, die neu gewonnen werden sollen.

Wer die passende Besetzung für eine Stelle finden will, muss zunächst dafür sorgen, dass man eine ausreichende Anzahl von Personen zur Auswahl hat. Auch hierbei soll der Leitfaden eine Hilfe sein, indem er Möglichkeiten aufzeigt, wie Sie mit der richtigen Strategie und Ansprache den Kreis potenzieller Mitarbeitenden und Bewerbenden erweitern können. Unternehmen, die heute aktiv handeln, können die negativen Folgen eines verknappten Angebots an Fachkräften mindern.

An dieser Stelle möchten wir uns bei den Gleichstellungsbeauftragten sowie den Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt der Agenturen für Arbeit und der Jobcenter in der Region Mittlerer Niederrhein für die Anregungen und Unterstützung bedanken.

Ihr Kompetenzzentrum Frau und Beruf
Mittlerer Niederrhein

Rekrutierung von Mitarbeiterinnen

Wer die Bewerberinnenquote erhöhen möchte, sollte ein Rekrutierungskonzept erstellen, das auf Frauen ausgerichtet ist. Das Konzept definiert die Strategien der Suche und setzt den Rahmen für das Auswahlverfahren. Grundlage einer Suche ist die Analyse des akuten Personalbedarfs in den verschiedenen Bereichen des Unternehmens. Ist das „Wo“ geklärt, sollte das „Wer“ über ein Anforderungsprofil definiert werden. Dieses Profil dient als Basis für die Stellenausschreibung und sorgt dafür, dass überwiegend passende Bewerbungen eingehen. Anschließend dient es als Richtschnur im Auswahl- und Entscheidungsverfahren.



Das Anforderungsprofil

Eine Analyse, welche Anforderungen speziell auf der zu besetzenden Stelle erfüllt werden müssen, geht der Erstellung eines geeigneten Profils voraus.

Fragen Sie sich:

- Welche Besonderheiten und Bedarfe zeichnen die Stelle aus?
- Wie fügt sich die Stelle in das Unternehmensgefüge ein?
- Welche Qualifikationen, Fertigkeiten und Kenntnisse verlangt diese Position?
- Was wird zusätzlich an Tätigkeiten, Wissen und Können erwartet?

Sinnvoll ist es, ausgewählte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Führungskräfte in den Prozess mit einzubinden. Um Frauen verstärkt anzusprechen, sollte geprüft werden, ob die Stelle auch für **Teilzeit**, **Jobsharing** oder **Home-Office** in Frage kommt. Bedenken Sie: Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist für Frauen ein wichtiges Kriterium bei der Wahl des zukünftigen Arbeitsplatzes.

Je klarer die Vorgaben im Anforderungsprofil formuliert sind, desto präziser kann die Personalsuche und -auswahl erfolgen.

Nachfolgend ein Beispiel für die Erstellung eines Anforderungsprofils:

Anforderungskriterium Anforderungsprofil	Sehr wichtig	Wichtig	Wünschenswert	Nicht unbedingt notwendig	Nicht notwendig
Allgemein:					
Schul-/Berufs-/Studienabschluss (Noten)					
Werdegang/persönliche Entwicklung					
Sprachkenntnisse					
Personeneigenschaften:					
Abteilungsübergreifendes Interesse					
Kommunikationsfähigkeit					
Teamfähigkeit					
Leistungsbereitschaft					
Stellenspezifische Anforderungskriterien:					
Berufliche Erfahrungen (+ Passung zur Stelle)					
Fachwissen					
Körperliche Anforderungen					
Ausschlusskriterien					
Muss-Zertifikate					
(z. B. Führerschein für Außendienst)					

Die Stellenanzeige

Häufig ist die Stellenanzeige der erste Kontakt zwischen den potenziellen Bewerbenden und dem Unternehmen. Damit dieser erste Eindruck positiv ist und das Unternehmen gut wahrgenommen wird, sollten Sie Ihren Betrieb, die Stelle und die Rahmenbedingungen so anschaulich wie möglich darstellen. KMUs sollten hier ihre Vorzüge gegenüber größeren Unternehmen herausstellen, beispielsweise durch Betonung der Vielfalt der Aufgaben, des großen Gestaltungsspielraums, der Flexibilität im Alltag oder des engeren Kontaktes zur Führungsetage.

Das sollte die Stellenanzeige beinhalten:

- die Stellenbezeichnung
- die konkreten zu erfüllenden Anforderungen aus dem Profil
- die besonderen Leistungen und Angebote des Unternehmens (flexible Arbeitszeitmodelle, Kinderbetreuung etc.)
- Kontaktdaten der Ansprechperson
- Organisatorisches zu Bewerbungsfrist, Abgabemöglichkeiten, Wunsch nach Angabe einer Gehaltsvorstellung
- die Vorzüge des Unternehmens (Employer Branding)
- die weitere Vorgehensweise im Bewerbungsprozess

TIPP

Kriterien für eine Stellenausschreibung, die insbesondere Frauen motiviert, sich zu bewerben:

- Beschreibung der Arbeitsatmosphäre/Arbeitsbedingungen
- Gestaltungsmöglichkeiten der Arbeit(szeit)
- Berufliche Sicherheit und Karriereförderung für Frauen
- Benennung beider Geschlechter, z. B. „Facharbeiterin/ Facharbeiter“ mit Binnen-I: „FacharbeiterIn“ oder Nutzung des neutralen Begriffs, z. B. „Fachkraft“

Sowohl Bilder als auch Worte transportieren unterschwellig die Botschaft, ob Bewerbungen von Frauen besonders willkommen sind. Die Formulierung und Gestaltung der Anzeige hat Einfluss darauf, ob Frauen erreicht werden.

Bewerberinnen fühlen sich durch bestimmte Attribute eher angesprochen. Dazu gehören Wörter wie „verantwortungsvoll“, „engagiert“, „kontaktfreudig“, „im Team“, „vertrauensvoll“ oder „gewissenhaft“. Des Weiteren kommt es auf die Wortwahl in der Beschreibung des Arbeitsplatzes an. Beispielsweise werden Formulierungen wie „Abwechslungsreichtum“, „eigene Fähigkeiten einbringen“ und „angenehme Atmosphäre“ von Frauen intensiver wahrgenommen und erhöhen die Attraktivität des Stellenangebotes.

TIPP

So schreiben Sie ansprechend:

- Nennen Sie die weibliche Form zuerst, z. B. „Mitarbeiterin/ Mitarbeiter“.
- Nutzen Sie durchgehend geschlechtsneutrale Formen, z. B. vorzugsweise „Alle, die ...“ statt „Jeder, der ...“, „Mitarbeiterin- de“ statt „Mitarbeiter“.
- Sprechen Sie die Menschen direkt an, z. B. vorzugsweise „Wenn Sie bereits Berufserfahrung haben und teamfähig sind ...“ statt „Wir suchen eine/n erfahrene/n teamfähige/n Mitarbeiter/in ...“.
- Beschreiben Sie die Zusammensetzung des Teams, in dem die Stelle verankert ist.
- Formulieren Sie nur die Anforderungen, die unverzichtbar scheinen. Zu viele Qualifikationen könnten Frauen abschrecken, da sie, im Gegensatz zu Männern, den Anspruch haben, alle Kriterien wirklich erfüllen zu müssen.
- Weisen Sie auf Angebote hin, die Sie zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie anbieten, z. B. Teilzeitangebote, Arbeitszeitkonten, Kinderbetreuung.



Menschen fühlen sich besonders von Bildern angezogen, explizit von solchen, auf denen Personen zu sehen sind. Gewählte Bilder sollten daher authentische Abbildungen von Frauen zeigen, auch in Anzeigen für technische Berufe. Wenn Männer und Frauen gleichermaßen angesprochen werden sollen, dann sollten beide Geschlechter auch in gleichwertiger Rolle gezeigt werden. Ansonsten empfehlen sich neutrale Designs. Bedenken Sie, dass bestimmte Symbole oder Dinge in Anzeigen, beispielsweise ein Sportwagen, bevorzugt in das Interesse von Männern fallen und daher ebenfalls nicht geschlechtsneutral sind.

Nachfolgend ein Beispiel einer Stellenanzeige:

Zur Verstärkung unseres Teams suchen wir zum nächstmöglichen Zeitpunkt eine/n

**ElektronikerIn/ElektrikerIn
ElektromeisterIn
staatl. gepr. TechnikerIn**

als ServicetechnikerIn für USV-Anlagen im Außendienst für NRW.

Ihre Aufgaben:

- Inbetriebnahme
- Störungsbehebung
- Wartung

Auf Sie warten ein sicherer, unbefristeter Arbeitsplatz sowie ein gutes Betriebsklima in einem wachsenden Unternehmen. Sie profitieren von zielführenden Fort- und Weiterbildungsangeboten. Überstundenvergütung sowie ein eigener Dienstwagen plus Firmenhandy und Laptop sind ebenfalls Bestandteil unseres Angebotes. Eine intensive Einarbeitung und Fortbildung durch Ihre neuen Kolleginnen und Kollegen sind für uns selbstverständlich. Unsere Beschäftigten profitieren von einem abwechslungsreichen Arbeitsumfeld und überdurchschnittlich hoher Bezahlung.

Sie können im Home-Office arbeiten und sind deshalb örtlich nicht an den Unternehmenssitz gebunden. Zudem ist die Stelle sowohl in Voll- als auch in Teilzeit möglich.

Erfahrung mit USV-Anlagen wird nicht vorausgesetzt.

Wir erwarten:

- fachliche Kompetenz
- selbstständiges und gewissenhaftes Arbeiten
- sicheres und freundliches Auftreten im Umgang mit Kunden
- Führerscheinklasse B

Bewerbungen bitte per Post oder E-Mail an:

Kontaktdaten

Bei Fragen steht Ihnen Herr/Frau xy gern unter der Telefonnummer ... zur Verfügung.

Wir freuen uns auf Ihre Bewerbung.

- Benennung beider Geschlechter
- Aufzählung mehrerer ähnlicher Berufsabschlüsse erhöht den BewerberInnenkreis
- Nennen Sie nur die unbedingt notwendigen Kenntnisse, denn fachspezifische Kompetenzen können ggf. erlernt werden.
- Sicherheit, angenehmes Arbeitsklima und Weiterbildung sind insbesondere für Frauen wichtige Kriterien.
- Beschreiben Sie, WER und vor allem WIE Sie sind, denn schließlich müssen Bewerberin und Unternehmen zusammenpassen.
- Flexibilität in Ort und Zeit sind für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie besonders wichtig!
- Unverzichtbare Kompetenzen müssen genannt werden!
- Kontaktperson angeben

Die Suche

Es gibt verschiedene Wege, über die sich Personal rekrutieren lässt. Empfehlenswert ist es, mehrere Optionen und Kanäle parallel zu nutzen. Dazu zählen unter anderem persönliche Kontakte, Print-Anzeigen, Online-Inserate sowie die Einbeziehung der eigenen Unternehmenswebsite.

Die **Nachwuchswerbung** gehört ebenfalls dazu und ist eine wichtige Unternehmensaufgabe, um die Quote der Bewerberinnen auf lange Sicht zu erhöhen. Hier bieten sich Praktika für Schülerinnen, spezielle Aktionstage, z. B. der Girls' Day, Schulpatenschaften oder auf die Erwartung von Frauen ausgerichtete Auftritte auf Berufsmessen an. Auch StudentInnen-Bindungs- und Mentoring-Programme in Kooperation mit Hochschulen, das Aufbauen weiblicher Vorbilder und die Zusammenarbeit mit Verbänden der Branche tragen langfristig zur Erhöhung der Quote bei.

Abseits der Suche nach Auszubildenden ist es ratsam, eine offene Position zuerst **intern auszuschreiben**. Auf diese Weise signalisieren Sie Ihren MitarbeiterInnen, dass sie Ihnen wichtig sind, und offerieren ihnen die Möglichkeit zur Weiterentwicklung in Ihrem Unternehmen. Das erhöht die allgemeine Motivation aller Beschäftigten.

Sollten Sie innerhalb des eigenen Unternehmens nicht fündig werden, steht Ihnen eine Vielfalt an externen Optionen und Instrumenten für eine erfolgreiche Suche zur Verfügung.



Vorteile der internen Stellenbesetzung:

- kürzere Einarbeitungszeiten – die Beschäftigten kennen das Unternehmen bereits
- Steigerung des positiven Arbeitgeberimages nach Bekanntwerden, dass MitarbeiterInnen gefördert werden
- Kostenersparnis durch wegfallende Ausgaben im Rekrutierungsprozess und kürzere Start-/Wechselphasen

Wege der externen Ansprache:

- Mund-zu-Mund-Propaganda
- Netzwerke und Kontakte von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern
- Agentur für Arbeit
- Anzeigen in Printmedien
- Sichtung vorhandener Initiativbewerbungen
- Online-Recruiting über die Unternehmenswebsite, Internet-Stellenbörsen und Social-Media-Plattformen
- Active Sourcing – Direktansprache von Kandidaten
- Personalvermittlung, Headhunter bei Führungskräften
- Guerilla-Recruiting

Die Zukunft des Recruitings ist digital. Immer mehr Arbeitsplatz-suchende bevorzugen ein Onlineformular, eine Bewerbung über die Karrierewebsite des Unternehmens oder eine E-Mail-Adresse, an die eine Bewerbung gesendet werden kann.

Online-Recruiting

Eine unabdingbare Voraussetzung für die erfolgreiche Suche ist eine attraktive und gepflegte Unternehmenswebsite. Hier muss sich der Betrieb ansprechend präsentieren, damit BewerberInnen sich ermutigt fühlen, sich zu melden. Firmen, die sich bei ihrem Internetauftritt bereits technisch auf mobile Endgeräte einstellen, verschaffen sich im Rekrutierungswettbewerb einen weiteren Vorsprung, da potenzielle KandidatInnen auch über Smartphone und Tablet auf Stellenanzeigen zugreifen.



Vorteile des Online-Recruitings:

- mehr passende Bewerbungen auf die jeweilige Stelle, vor allem, wenn spezialisierte Meta-Jobbörsen und Bewerberdatenbanken für Fachkräfte (passend zur jeweiligen Ausschreibung) genutzt werden
- schnelleres Personalrekrutierung, z. B. durch die Kommunikation via E-Mail oder über Social Media
- sinkende Rekrutierungskosten, i. d. R. sind Onlineschaltungen günstiger als Printanzeigen
- unmittelbare Befriedigung des Informationsbedürfnisses möglicher neuer Fachkräfte, z. B. durch einen direkten Link zur Unternehmenswebsite
- flexiblere Gestaltungsmöglichkeiten von Anzeigen, Posts oder Bannern.

Guerilla-Recruiting

Guerilla-Kampagnen sind unkonventionell und provokativ, dabei aber immer überraschend, flexibel und auf ihre Art spektakulär. Mit einer gelungenen Aktion erzeugen Sie mit einem geringen Mitteleinsatz auch für die Personalsuche eine hohe Aufmerksamkeit und verbreiten Stellenausschreibungen sowohl viral im Netz als auch von Mund zu Mund. Positiv besetzt, sprechen Sie nicht nur die gewählten Adressaten sehr gezielt an, sondern erreichen auch KandidatInnen, die eigentlich nicht auf Stellensuche sind.



Auswahl und Entscheidung

Wenn Sie die fachlichen und menschlichen Fähigkeiten des Arbeitsplatzsuchenden mit den Anforderungen des Stellenprofils in Einklang bringen können, dann haben Sie Ihr Ziel erreicht.

Der Prozess der Auswahl durchläuft einzelne Phasen, die alle für ein gutes Ergebnis relevant sind: Vorauswahl, Vorentscheidung, die engere Auswahl im Gespräch/Interview und die Entscheidung. Beteiligen Sie Frauen an der Personalauswahl, um von den spezifischen Perspektiven zu profitieren.

Vorauswahl

Nach der Versendung der Eingangsbestätigung steht die Sichtung der Bewerbungsunterlagen an. Sie können hier auch bereits Online-tests oder Telefoninterviews einplanen.

Kriterien für die erste Vorauswahl:

- Kontrolle auf Vollständigkeit der Unterlagen
- Bewertung des Anschreibens: Ist es z. B. auf die ausgeschriebene Stelle bezogen?
- Bewertung des Lebenslaufs: Gibt es unerklärbare Lücken?
- Abgleich mit den Anforderungen aus dem Profil

TIPP

Bei der Bewertung der Bewerbungsunterlagen sollten nicht allein die beruflichen Erfahrungen berücksichtigt werden, sondern auch die aus dem familiären Umfeld, vor allem in Bezug auf Organisation, Team- und Konfliktfähigkeit sowie Durchsetzungsvermögen. Erkennen Sie beispielsweise Eltern- und Betreuungszeiten an. Für ein Unternehmen kann das einen enormen Kompetenzgewinn bedeuten.

Einladung zum persönlichen Gespräch

Das Einstellungsinterview ist die am häufigsten genutzte und am meisten geschätzte Methode der Personalauswahl. Um objektiv zu entscheiden, sollten mehrere Personen am Gespräch beteiligt sein. Geeignet sind zukünftige Kolleginnen und Kollegen oder Führungskräfte aus dem späteren Arbeitsumfeld. Die Rollen der Teilnehmenden sollten für das Gespräch definiert sein. Es empfiehlt sich, vorab einen Gesprächsleitfaden zu konzipieren. Dieser stellt sicher, dass allen Eingeladenen die gleichen Fragen gestellt werden, sodass anschließend auch die Antworten vergleichbar sind.

Beispiel: Klassischer Gesprächsablauf in fünf Phasen

1. Gesprächseröffnung

Begrüßung, Dank fürs Kommen, Getränke anbieten, Vorstellung der Anwesenden, Schilderung Gesprächsablauf, kurzer Small Talk

2. Selbstdarstellung des Bewerbenden

Stationen/Lebenslauf, Erfahrungen, Schwerpunkte, Motivation, Klärung von Fragen zum Lebenslauf

3. Erfassung von Kompetenzen und Persönlichkeit

Erfragung der im Anforderungsprofil festgelegten Kompetenzen, Eruierung von Interessen, vom Umgang mit komplizierten Situationen in der Vergangenheit sowie von Motiven, die dahinterstecken, und über die Art, wie Erfolge oder Misserfolge reflektiert wurden

4. Konkrete Informationen zum Arbeitsplatz

Einordnung und Bedeutung der angebotenen Stelle, Leistungen und mögliche Incentives des Unternehmens (Vereinbarkeit von Beruf und Familie, z. B. Teilzeitmöglichkeiten)

5. Gesprächsabschluss

Angebot, offene Fragen zu stellen, mögliche Abfrage zu Gehaltsvorstellungen, weiterer Ablauf des Bewerbungsprozesses und Verabschiedung



Für die Entscheidungsfindung können, wenn finanziell und personell möglich, je nach Anforderungsprofil und Wertigkeit der ausgeschriebenen Position auch andere Methoden zusätzlich oder alternativ genutzt werden:

- Zweites Interview
- Assessment-Center
- (Online-)Test
- Gruppendiskussion
- Arbeitsproben (z. B. im handwerklichen Bereich)

Die Entscheidung

Am Ende sollten Sie zeitnah und unabhängig von den gewählten Auswahlmethoden eine Entscheidung zugunsten eines Bewerbenden für die Stelle fällen.

Sehen Sie die **Personalauswahl als Ihre Visitenkarte** an. Ein transparentes Auswahlverfahren, das mit viel Offenheit, Fairness und guten Kontakten durchgeführt wird, ermöglicht es BewerberInnen frühzeitig Vertrauen zu Ihnen aufzubauen und realistische Erwartungen an Ihr Unternehmen zu stellen: eine wichtige Grundlage für eine langfristige Personalbindung.

Beurteilen Sie bei Ihrer Entscheidungsfindung immer die Gesamtleistung der BewerberIn und nicht die einzelne Teilleistung. Trifft auf einen der Bewerbenden ein Ausschlusskriterium zu, ist es ratsam, ihn nicht einzustellen. Haben Sie die Wahl zwischen zwei BewerberInnen, die ähnlich gut geeignet sind, fokussieren Sie sich auf die wichtigsten Anforderungen des Profils.

bleiben Sie in guter Erinnerung, indem Sie:

- Ihre Entscheidung zügig und begründet fällen
- Verzögerungen im Prozess unmittelbar kommunizieren
- schnell mitteilen, ob die Kandidatin eingestellt wird.

Sagen Sie mit einem Anruf persönlich zu. Absagen an BewerberInnen sollten ebenfalls rasch nach der Unterzeichnung des Arbeitsvertrages erteilt werden. Gute Bewerbungen können Sie sich mit einer Einstellungsoption noch offenhalten.



Einführung neuer MitarbeiterInnen

Der gelungene Einstieg in den neuen Job ist eine gute Grundlage für eine erfolgreiche und langfristige Arbeitsbeziehung. Definierte Einführungsprozesse können als Grundlage fungieren. Wichtig dafür ist eine aufgeschlossene Kultur im Unternehmen gegenüber den „Neuen“.

Ist eine Entscheidung gefallen, können Sie mit der Klärung wichtiger Punkte ein solides Fundament für eine langfristige Zusammenarbeit anlegen.

Vor dem Eintritt:

- Zusendung von wichtigen Informationen über das Gesamtunternehmen, z. B. das Leitbild, Unternehmensbroschüren, Fakten über den Betrieb, die Tätigkeit, die Unternehmenskultur sowie zu Angeboten im Bereich Fort- und Weiterbildung
- Klärung aller offenen Fragen, z. B. Arbeitsbeginn und Ort, Datum und Ablauf des ersten Tages
- Vorbereitung des neuen Arbeitsplatzes und Auswahl eines Ansprechpartners/einer Ansprechpartnerin, z. B. Pate
- eventuell Erstellung eines Einarbeitungsplans (inkl. Feedbackgesprächen während der Einarbeitung)
- rechtzeitige Information aller Kolleginnen und Kollegen



Ab dem ersten Tag:

- persönliche Begrüßung
- Bekanntmachung mit Kolleginnen und Kollegen
- Vorstellung einer persönlichen Kontaktperson
- (Kennenlern-)Gespräch mit der/dem Vorgesetzten
- Arbeitsplatz kennenlernen: Aufgabenbereich beschreiben und Handlungsfähigkeit vermitteln, z. B. durch Schlüssel, Passwörter, Computerzuteilung
- Arbeitsabläufe und einzelne Tätigkeiten erklären
- bei mehreren neuen MitarbeiterInnen: gemeinsame Einführungsveranstaltungen, Workshops oder Informationstage durchführen
- Teamintegration durch aktive Teambildung unterstützen
- Feedbackgespräch(e) terminieren und abschließendes Probezeitgespräch führen

Die Bindung an das Unternehmen erhöhen

Fachkräftemangel tritt nicht nur auf, wenn es misslingt, qualifizierte Beschäftigte zu rekrutieren, sondern auch, wenn vorhandene Fachkräfte ungewollt ausscheiden. Neben der Personalsuche auf dem Arbeitsmarkt sollte die Personalstrategie deshalb die Bindung vorhandener Fachkräfte fest im Blick haben. Eine frühzeitige Planung der möglichen Laufbahn wird beispielsweise dem Bedürfnis von Frauen nach Sicherheit und Vertrauen besonders gerecht. Familienfreundliche Bedingungen im Unternehmensalltag, ein gutes Wiedereinstiegsmanagement und vor allem flexible Arbeits(zeit)modelle sind weitere wichtige Bausteine zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität und zur Gewinnung von weiblichen Fach- und Nachwuchskräften. Nachfolgend werden einige Möglichkeiten aufgezeigt:

1. Familienfreundliche Personalpolitik

- eigene **Ansprechperson** für Beschäftigte zur Klärung von Fragen und Problemen hinsichtlich der Vereinbarkeit von Familie und Beruf (in der Personalabteilung oder im Betriebsrat)
- Angebote flexibler und individuell abgestimmter **Arbeitsmodelle** in Bezug auf Zeit und Ort (Teilzeitarbeit, stufenweise Erhöhung der Arbeitszeit nach der Elternzeit, Jobsharing, Gleitzeit, Arbeitszeitkonten, Home-Office, minimale Kernarbeitszeiten, Freistellungsmöglichkeiten)
- **familienorientierte Serviceangebote**, eigenes Angebot oder Ver-

mittlung von Beratungs- und anderen (haushaltsnahen) Dienstleistungen

- **materielle Unterstützung**, z. B. Darlehen, Zuschüsse für die Kinderbetreuung, Fringe Benefits (Lohnnebenleistungen, wie unentgeltliche oder verbilligte Sachleistungen, z. B. Warengutscheine)
- **Unterstützungsangebote für pflegende Beschäftigte**
- **Dual Career** anbieten (für Partner ebenfalls einen Job im eigenen oder in anderen Unternehmen vermitteln)
- **betrieblich unterstützte Kinderbetreuungsangebote** anbieten, z. B.:
 - eigener Betriebskindergarten, z. B. auch in Kooperation mit anderen Unternehmen
 - Belegplätze in Kindergärten (können bei bestehenden Einrichtungen gegen finanzielle Förderung reserviert werden)
 - Randzeiten- oder Notfallbetreuung für Kinder – Betreuungspersonal kann durch die Zusammenarbeit mit einem Familienservice oder dem Tagesmütterverband vermittelt werden
- familienorientierte **Betriebskultur**
 - Rücksichtnahme auf familiäre Verpflichtungen bei Vereinbarung von Terminen, z. B. Einrichtung von Besprechungen an festen Präsenztagen
 - Betriebsfeste mit Familienangehörigen gemeinsam feiern



- Praktikumsplätze/Schnuppertage/Ferienlager für Kinder der Beschäftigten
- betriebseigene Ferienwohnung
- familienfreundliche **Weiterbildung** anbieten

2. Wiedereinstieg gestalten

- Rückkehrgarantie, Wiedereinstellungszusage, Vorrang bei späteren Bewerbungen auf erneute Einstellung
- gemeinsame Planung des Wiedereinstiegs vor Antritt der Elternzeit

- abgestufte Teilzeitangebote
- Kontaktpflege während der Elternzeit, regelmäßiger Austausch von Informationen
- Teilzeitangebote während und nach der Elternzeit (Möglichkeit zur vorübergehenden Aushilfs- oder Vertretungstätigkeit)
- Teilnahme an Weiterbildungen während der Elternzeit und/oder Schulungsangebote zur „Auffrischung“ von Wissen (je nach Dauer der Beschäftigungspause)

3. Karriereplanung

- Coaching- und Mentoring-Programme
- Talentmanagement: talentierten weiblichen Beschäftigten eine definierte Fach- oder Führungslaufbahn vorschlagen, Orientierung in der Laufbahnplanung an den Lebensphasen (z. B. familienfreundliche Angebote auf Führungsebene verankern, Führungsmodelle ausprobieren, geschlechterspezifische Karriere Seminare offerieren)
- Führung in Teilzeit bzw. reduzierter Vollzeit zulassen
- Weiterbildungs- und Aufstiegsmöglichkeiten anbieten, (z. B. berufsbegleitendes Studium)
- gezielte Auswahl von Frauen für das Traineeprogramm

Anlaufstellen, Links und weitere Informationen

Sie haben noch offene Fragen zum Thema Personalgewinnung und -bindung? Sprechen Sie uns an:



Kompetenzzentrum Frau und Beruf Mittlerer Niederrhein

www.competentia.nrw.de/mittlerer-niederrhein



Wirtschaftsförderungsgesellschaft für den Kreis Viersen

www.wfg-kreis-viersen.de



Wirtschaftsförderung Mönchengladbach GmbH

www.wfmg.de



Wirtschaftsförderung Krefeld

www.wfg-krefeld.de



Institut für Arbeitssicherheit, Umweltschutz, Gesundheitsförderung und Ethik

www.hs-niederrhein.de/forschung/auge

Regionale Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner

Agentur für Arbeit

www.arbeitsagentur.de/unternehmen

IHK Mittlerer Niederrhein

www.ihk-krefeld.de/de/bildung/beratungen/fachkraefteberatung.html

Unternehmerschaft Niederrhein

www.un-agv.de

Kreishandwerkerschaft Niederrhein Krefeld | Viersen | Neuss

www.kh-niederrhein.de

Kreishandwerkerschaft Mönchengladbach

www.handwerk-mg.de

Kinderbetreuungsangebote, Kontakte zu Jugendämtern Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend Portal Familien-Wegweiser

www.familien-wegweiser-regional.de



Quellen – Informationen – Links (Auswahl)

Personalsuche und -bindung

Competentia NRW – Kompetenzzentrum Frau und Beruf Mittlerer Niederrhein

www.competentia.nrw.de/kompetenzzentren/kompetenzzentrum_Mittlerer_Niederrhein/interessantes/publikationen/Broschue-re_FOPP_KomZ-MNR_web.pdf

www.competentia.nrw.de/kompetenzzentren/kompetenzzentrum_Mittlerer_Niederrhein/interessantes/publikationen/Broschur_BuK_Web_2016.pdf

KOFA – Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung für kleine und mittlere Unternehmen

www.kofa.de

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend

www.familieundberuf.nrw.de

Hrsg.: Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg 2009

www.sozialministerium.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/redaktion/m-wm/intern/Publikationen/Arbeit/so_kriegen_sie_alle.pdf

Hrsg.: Solothurner Handelskammer 2016

www.sohk.ch/upload/cms/user/Rekrutierungsleitfaden_Web.pdf

Hrsg.: Technische Universität München

www.abf.wi.tum.de/fileadmin/w00bjr/www/Dokumente/Gendergerechte_Personalauswahl_und_Befoerderung_AuBeFuehr.pdf

www.abf.wi.tum.de/fileadmin/w00bjr/www/Dokumente/Sieben_Schritte_zur_gender-sensitiven_Personalauswahl_und_-beurteilung_Deckblatt.pdf

Hrsg.: Bundesministerium für Gesundheit und Frauen Österreich

www.frauenfuehren.at/tag/frauenfoerderung/

Hrsg.: Hans-Böckler-Stiftung 2011

www.boeckler.de/pdf/mbf_nmp_famfr_perspol_2011_12_cl.pdf

Nachwuchswerbung

Hrsg.: MINTrelation, Mädchen, Frauen und Unternehmen gestalten Zukunftsberufe

www.minttoolbox.de/dyn/bin/1238-1245-1-mintrelation_leitfaden_pdf.pdf

Hrsg.: Kompetenzzentrum Technik, Diversity, Chancengleichheit

www.komm-mach-mint.de

Personalmarketing/Employer Branding

Personalmarketing Nerds, Blog zum Thema Personal

www.personalmarketing-nerds.de/der-bewerbermarkt-wieso-unternehmen-jetzt-aktiv-um-fachkraefte-werben-muessen/

Hrsg.: HR Magazin, Fachartikel „Guerilla Recruiting“

www.adp-personalmanager.de/fachartikel/-/asset_publisher/Sckc-Qr8nimMm/digitallibrary/id/1204149?p_p_auth=DQdB2QtT&controlPanelCategory=portlet_3&inheritRedirect=true



Daten und Studien

Hrsg.: Industrie- und Handelskammer Mittlerer Niederrhein (1/2016)

www.ihk-krefeld.de/de/media/pdf/presse/analyse-arbeitsmarkt.pdf

Hrsg.: StepStone Onlinejobbörse (2016)

www.stepstone.de/content/de/de/5/projects/trendstudie/resc/stepstone_trendstudie2016.pdf

Herausgegeben von:



Kompetenzzentrum Frau und Beruf Mittlerer Niederrhein
Willy-Brandt-Ring 13, 41747 Viersen
Telefon: 02162 – 8179 120
E-Mail: competentia@wfg-kreis-viersen.de
www.competentia.nrw.de/mittlerer-niederrhein

Konzept und Redaktion:

Birgit Weber, Anke Erhardt
(beide Kompetenzzentrum Frau und Beruf Mittlerer Niederrhein),
unter Mitarbeit von Julia Klotz

Redaktionelle Überarbeitung:

Katja Eifler

Layout und Gestaltung:

CGW GmbH

Bildnachweise:

©fotolia.com: pictworks, AYAIMages, Jeanette Dietl, ehrenberg-bilder, Syda Productions, JackF, Robert Kneschke, Nico-ElNino, Petair, contrastwerkstatt, kritchanut, fizkes, zinkevych, undrey

gefördert von:

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



EUROPÄISCHE UNION
Investition in unsere Zukunft
Europäischer Fonds
für regionale Entwicklung

Stand: Dezember 2017