

# Klischeefrei Nachwuchs gewinnen

9. März 2021

Ulrike Heitzer-Priem  
Stefanie Sausele  
Birte Zeltmann



# Hinweise für eine gutes Miteinander in Online-Sessions



Mikrofon bitte ausschalten, wenn Sie nicht reden.



Kamera wenn möglich einschalten.



Nutzen Sie den Chat für Fragen und Beiträge!



Bitte keine Aufzeichnung, keine Screenshots.



Bei technischen Fragen oder Störungen: Bitte den Chat nutzen.  
TIPP: Browsetab schließen und wieder öffnen hilft oft!

# Das RKW vor Ort – Nah am Mittelstand

**3.000**

beratene Unternehmen mit  
insgesamt 90.000 Mitarbeitenden  
und 9 Mrd. Euro Umsatz

**9.000**

Weiterbildungsteilnehmerinnen  
und -teilnehmer



**24.000**

Tage in Unternehmen

**300** Mitarbeitende

**2.000**

Mitgliedsunternehmen

**18** Standorte

# Die Agenda für heute:

jetzt

Begrüßung

anschließend

**kurzer Input:** Warum klischeefrei Nachwuchs finden?

danach

**wie geht das konkret?** Beispiel INQA-Check „Vielfaltsbewusster Betrieb“

weiter

**Austausch untereinander** in drei Breakout-Räumen

weiter

**Diskussion der Ergebnisse / „Lessons Learned“**

Ende

Ende des Forums

Beim Wechseln in die Breakout-Räume und zurück ist jeweils Zeit für eine „technische Pause“.

# Warum klischeefrei Nachwuchs gewinnen?



Weil Sie sonst interessantes Bewerberpotenzial ausblenden.



# Die Herausforderungen für die Nachwuchsgewinnung



## Demografischer Wandel:

Rechnerisch kommen 92 Bewerbende/100 Stellen

## Gesellschaftlicher Wandel:

ungebrochener Trend zum Studium

## Vielfältigere Gesellschaft:

wachsender Anteil von Menschen mit  
Migrationsgeschichte

**Die gute Nachricht: „Bunte“ Teams sind erfolgreicher.**

# Generation Z: das will sie



# Mädchen ticken anders als Jungen

Mir ist besonders wichtig,

gute Vereinbarkeit mit dem Privatleben/Familie

dass man viel mit anderen Menschen zusammenkommt

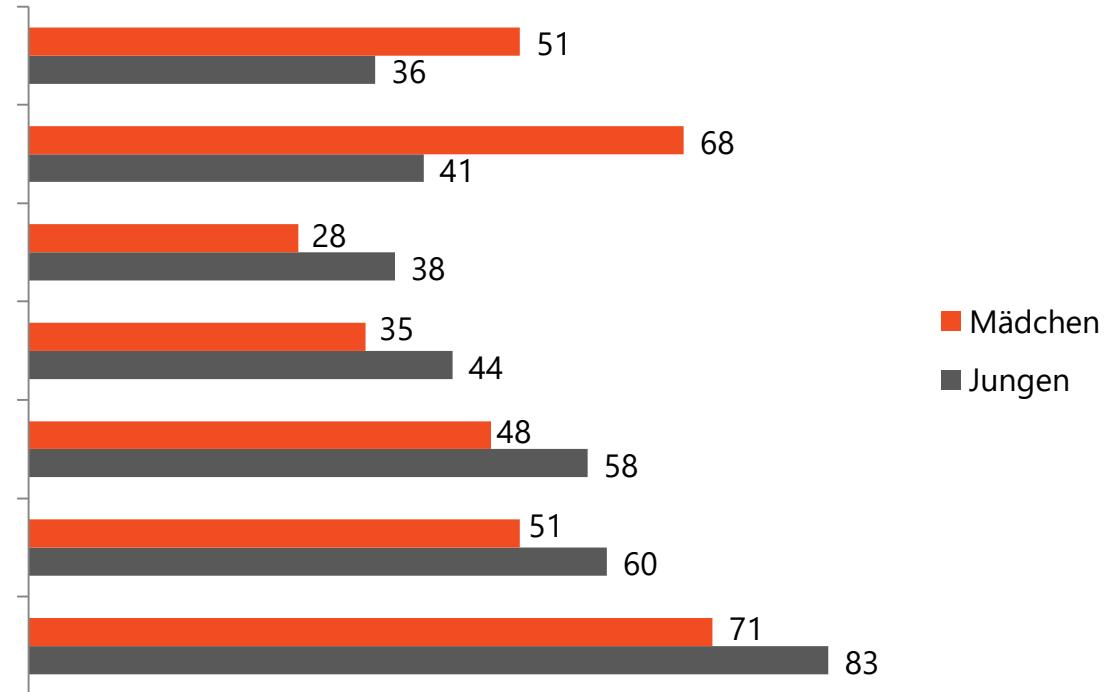
wenig Stress

finanzielle Unabhängigkeit während der Ausbildungsphase

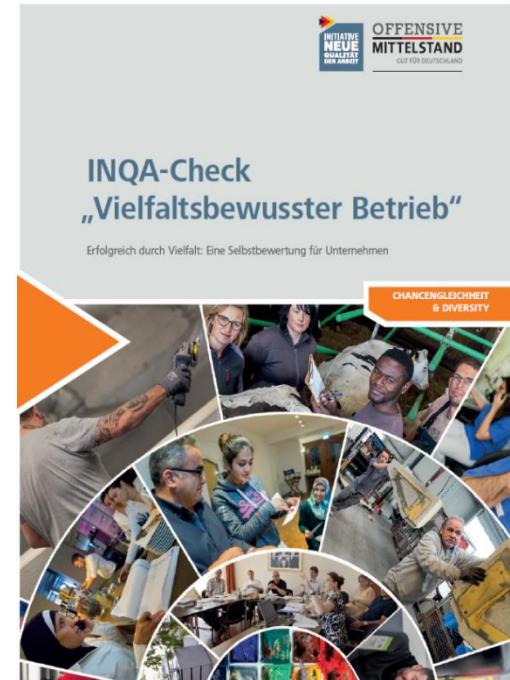
dass man viel praktisch arbeiten kann

gute Aufstiegsmöglichkeiten

gute Verdienstmöglichkeiten



# Klischeefrei Nachwuchs gewinnen: Wie geht das konkret?



### 3 Vielfaltsbewusste Personalarbeit

#### 1. Zielsetzung

Ziel:  
Bei unserer Personalgewinnung und -bindung setzen wir bewusst auf Vielfalt. Beim Personaleinsatz und der Personalentwicklung legen wir die Grundlagen dafür, dass sich vielfältige Blickwinkel und Fähigkeiten in unserem Betriebsalltag entwickeln können und für unsere Unternehmensentwicklung genutzt werden.



#### 2. Checkpunkt Beschreibung guter Praxis und Stand der Arbeitswissenschaft.

Erfolgreiche Praxis  
Vergleichen Sie die beschriebene Praxis und die Beispiele mit Ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen. In größeren Unternehmen kann der hier verwendete Begriff „Unternehmen“ auch auf einen Verantwortungsbereich bezogen werden.

	Handlungsbedarf
■ Zurzeit kein Handlungsbedarf	■ Handlungsbedarf
■ Geringer Handlungsbedarf	

► 3.1 Personal gewinnen

Bei der Personalgewinnung suchen wir nach Menschen, die unsere vorhandenen Blickwinkel und Fähigkeiten ergänzen und erweitern.  
Als attraktives Unternehmen zeigen wir, dass bei uns vielfältige Blickwinkel und Fähigkeiten willkommen sind und diese gefördert werden. Damit sprechen wir auch neue Personengruppen an und finden geeignetes Personal.  
Anregungen aus der Praxis:

- Auf allen Hierarchieebenen die Zusammensetzung der Belegschaft prüfen und überlegen, ob Personen mit bestimmten Eigenschaften und Kenntnissen (zum Beispiel Lebensalter, Geschlecht, Fremdsprachenkenntnisse, unterschiedliche Erwerbsverläufe, Wertorientierungen) eine Bereicherung für das Unternehmen wären
- In Stellenanzeigen des Betriebes keine Formulierungen verwenden, die einzelne Personengruppen aussgrenzen könnten
- Gezielte positive Ansprache in Stellenanzeigen, um bestehende Unterrepräsentationen auszugleichen, zum Beispiel durch die bei gleicher Qualifikation bevorzugte Einstellung von Menschen mit Migrationshintergrund, Jüngeren/Älteren, Frauen, Behinderten (Positive Maßnahmen nach § 5 AGG) und aufgrund entscheidender beruflicher Anforderungen wie zum Beispiel physischen Voraussetzungen bei schweren Arbeiten (§ 8 AGG)
- Stellenanzeigen dort platzieren, wo vielfältige Zielgruppen erreicht werden, wie überregionale und internationale Medien oder soziale Netzwerke
- Bewerbungen, die nicht dem üblichen Standard entsprechen (zum Beispiel handschreibe Bewerbungen, qualitativ schlechtes Foto, Rechtschreibfehler) nicht direkt aussortieren
- Bei Bewerbungsverfahren auf Fotos verzichten
- Menschen mit Behinderung oder Langzeitarbeitslose einstellen und mögliche Zuschüsse für Eingliederung und Arbeitsplatzgestaltung beantragen (zum Beispiel beim Integrationsamt, Job-Center)
- Auf der Website Informationen geben, die das Unternehmen im Hinblick auf Vielfalt auszeichnen (zum Beispiel Unterzeichnung der Charta der Vielfalt)
- Sich in Organisationen verschiedener Zielgruppen (zum Beispiel Migranten, Behindertenverbände) werden
- Fachkräfte aus dem Ausland anwerben und dabei Kenntnis von bereits Beschäftigten aus diesen Ländern nutzen
- Betriebsrat/Personalarzt, Schwerbehindertenvertretung sowie Gleichstellungs- und Integrationsbeauftragte einbinden und zur Unterstützung hinzuziehen

#### 5. Maßnahmenplan festlegen, kontrollieren und verbessern

- Maßnahmenplan in der Print-Version auf der letzten Seite
- Mindestens 10 Maßnahmen beschreiben
- Verantwortliche und Fristen zur Umsetzung sowie zur Kontrolle festlegen

#### 4. Handlungsbedarf festlegen

#### 3. Beispiele Konkretisierungen des Themas und Anregungen aus der Praxis

# Praxistipps von einer Personalerin: Handlungsfeld Personalarbeit

„Früher haben die Bewerberinnen und Bewerber gesucht, heute sind es die Unternehmen.“

## 1. Größte Herausforderung

**Rekrutierung:** „Die jungen Leute dazu zu bringen, dass sie sich von uns und unseren Tätigkeitsfeldern angesprochen fühlen.“

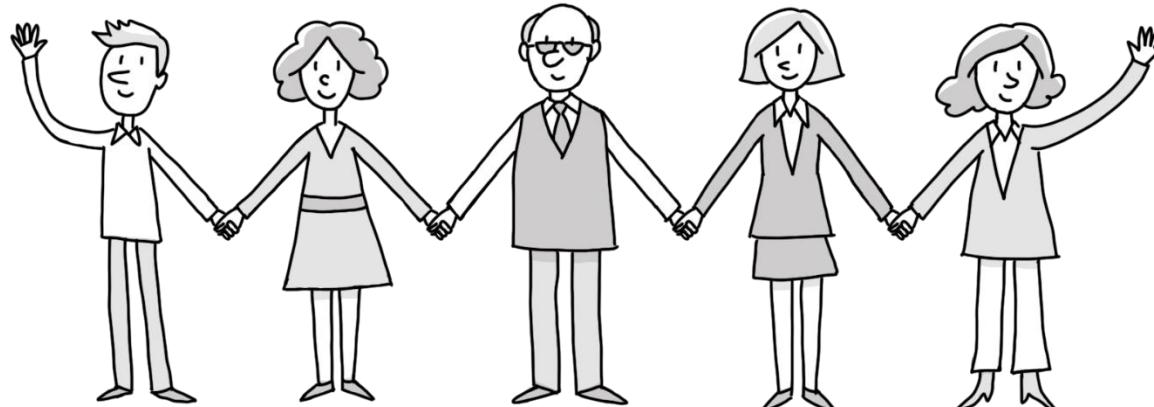


# Mögliche vielfaltsbewusste Ansätze bei der Personalarbeit

Wie tickt jeder Einzelne?

**Rekrutierung:** Potenziale erkennen:

Wie lässt sich die Zusammenarbeit organisieren?



# Mögliche vielfaltsbewusste Ansätze bei der Personalarbeit

Personal binden und Personal einsetzen:

**Tandems von jung und alt:**

Bedürfnisse des anderen besser verstehen

**Tandems mit internationalen Fachkräften:**

Sprachbarrieren abbauen



# Mögliche vielfaltsbewusste Ansätze bei der Personalarbeit

## Personalentwicklung:

Wie hält man das Wissen von ausscheidenden  
Mitarbeitenden im Betrieb?

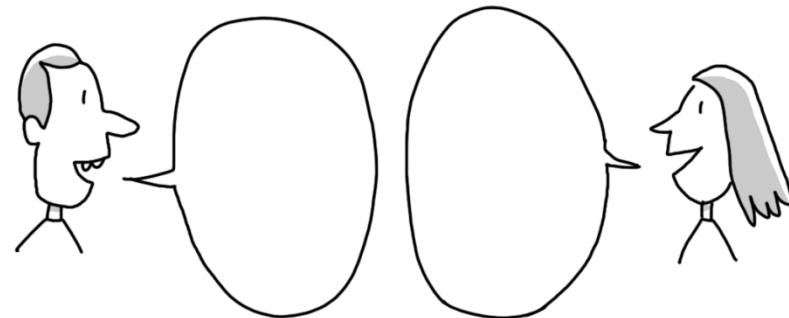
→ **Schlafende Kompetenzen wecken!**



## Jetzt sind Sie gefragt:

In drei Gruppen beantworten Sie bitte zu drei verschiedenen Berufen:

1. Was spricht die Jungen / was spricht die Mädchen in dem Beruf an?
2. Wie können Sie die jeweils „untypische“ Zielgruppe überzeugen?
3. Was geht NICHT in einer Klischeefreien Stellenanzeige?



# Angebotsorientierte Azubisuche

## Klassisch:

Innensicht, Eigenlob

Ausbildungsvoraussetzungen

- Schulnoten
- Teamfähigkeit, Flexibilität...

Ausbildungsinhalte

- Stichworte

„Wir bieten das Übliche“

Bewerbung an

personal@einerlei.gmbh

Firmenlogo, keine oder Stockfotos

## Angebotsorientiert:

Ansprache, Motivation, Neugier wecken

Aussagen zu:

- Aufgaben und Tätigkeiten, (Videos)
- Aussage zur Berufsschule
- Übernahme-/Entwicklungschancen
- Vergütung
- Zusätzliche „Begeisterungsmerkmale“
- Unternehmen als Arbeitgeber
- **Testimonials von Azubis**

Voraussetzungen: tätigkeitsbezogen

Aussagen zum Bewerbungsverfahren

Namentlicher Kontakt

Firmenlogo, authentische Bilder

# Hänsel oder Gretel?

## Frauen und Mädchen

- lesen Stellenanzeigen genau
- werden abgeschreckt von „Männertiteln“
- nehmen Anforderungen wörtlich
- bewerben sich nicht, wenn
  - typisch männliche Eigenschaften gefordert werden
  - sie nicht zu 100 % auf das Anforderungsprofil passen
- trauen sich weniger zu bei gleicher Qualifikation
- fürchten „Männerdominanz“ im Betrieb



# Stellenanzeige ohne Klischees

Brechen Sie mit stereotypen Rollenbildern:

- Wählen Sie Bildmotive, die den Arbeitsalltag mit seinen **technischen, kreativen und sozialverantwortlichen Aspekten** darstellen.
- das **untypische Geschlecht** oder Mann und Frau gemeinsam zeigen.
- Sprechen Sie Geschlechter spezifisch an.
- Lassen Sie Ihre Auszubildenden und junge Fachkräfte zu Wort kommen.



# Gruppe 1: der Beruf „Tierpfleger/Tierpflegerin“

Wir machen uns ein erstes Bild vom Beruf:

- Wo arbeiten Menschen mit diesem Beruf?
- Was macht man in dem Beruf?
- Was sind die wichtigsten Anforderungen?



**Schätzfragen:** Mehr Mädchen oder mehr Jungen in der Ausbildung?  
Wie viel Prozent brechen die Ausbildung ab?

# Tierpfleger / Tierpflegerin at a glance

**Neue Auszubildende im Jahr 2019:** 675 (insgesamt 1.692)  
davon Frauen 489 und nur 12 Ausländerinnen, 3 Ausländer

**Abbrecherquote** 29,4 % (Durchschnitt aller Berufe: ca. 25%)  
Überwiegend mittlerer Bildungsabschluss oder Hochschulreife

**Drei Fachrichtungen:** Forschung und Klinik: 69,4% Frauen, 30,6% Männer\*  
Zoo: 62,7% Frauen, 36,8% Männer\*  
Tierheim/Tierpension 82,6% Frauen, 17,4% Männer\*

**Wichtigste Schulfächer:** Biologie, Mathematik

**Anforderungen:** Beobachtungsgenauigkeit,  
Sorgfalt und Verantwortungsbewusstsein  
Handwerkliches Geschick  
Kundenorientierung

\* Herzlichen Dank an die Teilnehmerin Marina Kronemann vom ZDH für diese Ergänzung!

# Lessons Learned „Tierpflegerin / Tierpfleger“

- Mehr Männer ließen sich gewinnen, wenn Verantwortung, Tierwohl, Artenschutz betont werden sowie die technischen/digitalen Tools, die erforderlich sind. Da in den Fachrichtungen die Geschlechter sehr ungleich verteilt sind.
- No go in der Stellenanzeige: Bedienen von Klischees in Fotos mit Frauen und Männern (mit Katzen kuschelnde Frauen, Löwenfütternde Männer)

## Gruppe 2: Der Beruf „Brauer/innen und Mälzer/innen“

Tätigkeit	Ausbildung	Branchen
<p><b>Gewinnen aus Getreide Malz und verarbeiten es zusammen mit Wasser, Hopfen und Hefe zu verschiedenen Biersorten.</b></p> <p>Daneben stellen sie Biermischgetränke und alkoholfreie Erfrischungsgetränke her.</p>	<p><b>3-jähriger anerkannter Ausbildungsberuf</b> in industriellen oder handwerklichen Brauereibetrieben bzw. in der Getränkeindustrie (Ausbildungsbereich Industrie und Handel sowie Handwerk).</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Brauereien und Mälzereien</li><li>• bei Herstellern von Bier- und Hefeextrakt</li><li>• in Betrieben, die Obst- und Gemüsesäfte und andere nichtalkoholische Getränke herstellen</li></ul>

# „Gut zu wissen“: Brauer/innen und Mälzer/innen

Newe Azubis 2019	Abbrecherquote
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>126</b> (insgesamt 297)</li><li>• davon <b>12 Frauen</b></li><li>• aus dem <b>Ausland: 9 Männer, keine Frau</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>20,5 %</b> (Durchschnitt aller Berufe: ca. 25%)</li><li>• Überwiegend mittlerer Bildungsabschluss oder Hochschulreife</li></ul>
Schulfächer	Anforderungen
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Mathematik</b> (z. B. Berechnungen zur Gärung)</li><li>• <b>Chemie</b> (z. B. Verstehen biotechn. Produktionsprozesse)</li><li>• <b>Biologie</b> (z. B. qual. Beurteilung von Rohstoffen wie Gerste)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Beobachtungsgenauigkeit und Aufmerksamkeit</li><li>• Handwerkliches Geschick und technisches Verständnis</li><li>• Sorgfalt und Verantwortungsbewusstsein</li></ul>

# Lessons Learned „Brauerinnen / Brauer und Mälzerinnen / Mälzer“

- Mehr Frauen ließen sich gewinnen, wenn statt der Produkte der Produktionsprozess im Fokus steht: Regionalität, nachhaltige Ausgangsstoffe, Arbeit im Labor (Lebensmittelchemie)
- No go in der Stellenanzeige: wenn nicht gegendert wird, auf (m/w/d) verzichten, nicht mit technischen Details überfrachten.

# Gruppe 3: der Beruf „Eisenbahner/in im Betrieb“

**Wir machen uns ein erstes Bild vom Beruf:**

- Wo arbeiten Menschen mit diesem Beruf?
- Was macht man in dem Beruf?
- Was sind die wichtigsten Anforderungen?

**Schätzfragen:**    Mehr Mädchen oder mehr Jungen in der Ausbildung?  
                          Wie viel Prozent brechen die Ausbildung ab?

# Gruppe 3: Der Beruf „Eisenbahner/in im Betrieb“

Tätigkeit	Ausbildung	Branchen
<b>Steuern von Loks und Triebfahrzeugen im Nah- und Fernverkehr. Dabei werden Personen und Güter transportiert.</b> Als Lokführer/in und S- und U-Bahn-Fahrer/innen sorgen sie für einen reibungslosen Ablauf im Schienenverkehr.	<b>3-jähriger anerkannter Ausbildungsberuf</b> in einem Eisenbahnunternehmen. Es werden die Fachrichtungen Lokführer und Transport gelernt (Ausbildungsbereich Industrie und Handel).	<ul style="list-style-type: none"><li>• schienengebundener Güter- und Personenverkehr</li></ul>

# „Gut zu wissen“: Eisenbahner/in im Betrieb

Newe Azubis 2019	Abbrecherquote
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>759</b> (insgesamt 1.785)</li><li>• davon <b>48 Frauen</b></li><li>• aus dem <b>Ausland: 33 Männer, keine Frau</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>5 %</b> (Durchschnitt aller Berufe: ca. 25%)</li><li>• Überwiegend mittlerer Bildungsabschluss oder Hoch-/Fachhochschulreife (bei Frauen und Männern)</li></ul>
Schulfächer	Anforderungen
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Mathematik/ Physik</b> (z. B. Berechnen des Gesamtgewichts neu zusammengestellter Züge)</li><li>• <b>Werken/Technik</b> (z. B. Wartungsarbeiten, Suche nach Fehlerursachen)</li><li>• <b>Deutsch</b> (z. B. eindeutiges Verständigen mit der Fahrdienstleitung)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Umsicht (in Bahnhöfen/ bei Rangierfahrten)</li><li>• Beobachtungsgenauigkeit, Aufmerksamkeit und Konzentrationsfähigkeit</li><li>• Entscheidungsfähigkeit und Reaktionsgeschwindigkeit</li><li>• Tech. Verständnis und Verantwortungsbewusstsein</li></ul>

# Lessons Learned „Eisenbahnerin / Eisenbahner im Betrieb“

- Mehr Frauen ließen sich gewinnen mit den Aspekten: Verantwortung, Flexibilität, Abwechslungsreichtum
- No go in der Stellenanzeige: Nur auf ein Geschlecht beziehen -> soll für alle offen sein (m/w/d), Vorurteile durch bestimmte Punkte/ Zitate wodurch andere abgeschreckt werden können, Bilder: nur ein Geschlecht zeigen -> Jungen und Mädchen sollen zu sehen sein, auch aus unterschiedlichen Herkunftsländern

# Klischeefrei werben ist das eine – Vielfalt im Betrieb umsetzen das andere

Hier können Sie ansetzen:

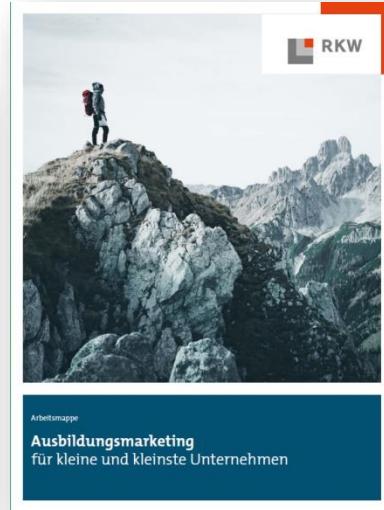
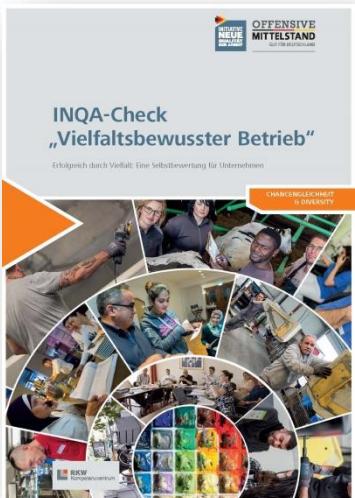
**Arbeitgeberattraktivität:** Bieten Sie Ihren Beschäftigten Flexibilität und Entwicklungsmöglichkeiten? Können Beschäftigte eigenverantwortlich arbeiten?

**Unternehmenskultur:** Herrschen Vertrauen und Wertschätzung im Betriebsalltag? Verstehen sich Führungskräfte als Ermöglicher und Orientierung Gebende?

**Vielfaltsbewusstsein:** Stromlinienförmige Lebensläufe oder Quereinsteiger? Neugier oder Altbewährtes? Neue Wege oder ausgetretene Pfade?

# Kostenlos bestellen oder downloaden

[www.rkw-kompetenzzentrum/Publikationen](http://www.rkw-kompetenzzentrum/Publikationen)



# Vielen Dank für Ihre Teilnahme an unserem Workshop „Klischeefrei Nachwuchs gewinnen“

## Ulrike Heitzer-Priem

Leiterin Fachbereich Fachkräftesicherung, 06196 495 2810, heitzer@rkw.de

## Stefanie Sausele

Referentin Fachbereich Fachkräftesicherung, 06196 495 3261, sausele@rkw.de

## Birte Zeltmann

Referentin Fachbereich Fachkräftesicherung, 06196 495 3223, zeltmann@rkw.de

RKW Kompetenzzentrum  
Düsseldorfer Straße 40 A  
65760 Eschborn



Illustrationen: Daniel Jennewein, RKW Kompetenzzentrum