


Stelleninserate fair und attraktiv gestalten

Dr. Katja Pässler



Psychologie kompakt – online
Herzlich willkommen!



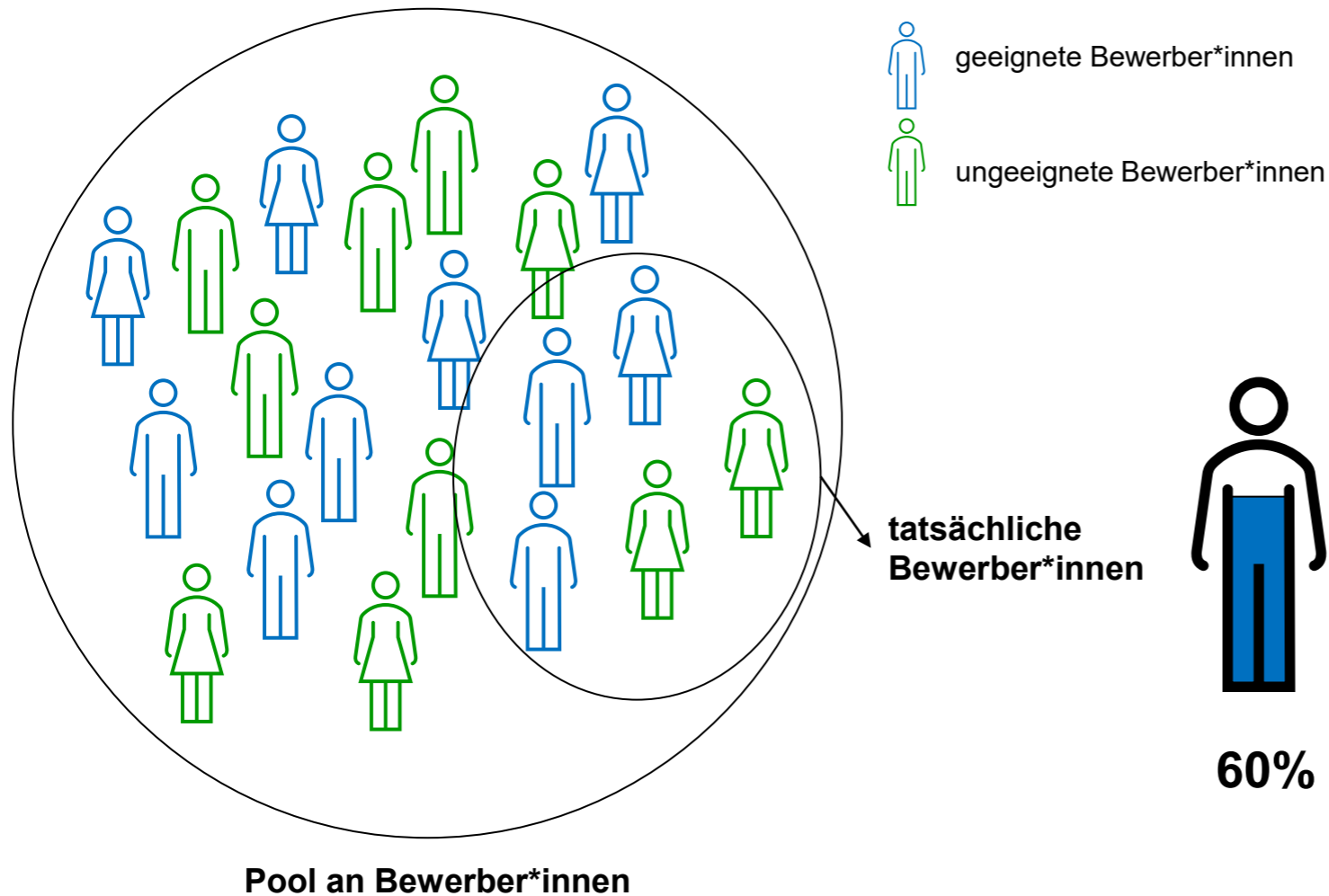
Agenda

- Warum ist es wichtig, Stelleninserate zielgruppengerecht zu gestalten?
- Wie gelingt es Stelleninserate zielgruppengerecht zu formulieren und zu gestalten?
 - Ergebnisse aus der Forschung „Wie gelingt die gezielte Ansprache von Frauen für Führungspositionen im MINT-Bereich?“
 - Was bedeutet das konkret für die Praxis?
- Wie lassen sich diese Ergebnisse auf andere Zielgruppen übertragen?
- Ihre Anmerkungen und Fragen

Warum ist es wichtig, Stelleninserate zielgruppengerecht zu gestalten?

- Stelleninserate sind das Aushängeschild eines Unternehmens oder einer Organisation
- Stelleninserate beeinflussen
 - die wahrgenommenen Attraktivität der Organisation,
 - deren Image,
 - die Glaubwürdigkeit der dargestellten Informationen und
 - die Bewerbungsabsicht.
- Ziel: möglichst viele geeignete Bewerber*innen auf sich aufmerksam zu machen = **Basisrate** für die anschließende Selektion der Bewerber*innen erhöhen

Warum ist es wichtig, Stelleninserate zielgruppengerecht zu gestalten?



Basisrate = Anteil an geeigneten Bewerber*innen an der Gesamtmenge der Bewerber*innen

Basisrate variiert stark in Abhängigkeit der Branche/Position etc.

Basisrate lässt sich durch z.B. durch die zielgruppenspezifische Gestaltung von Stelleninseraten erhöhen.

Wie gelingt es möglichst viele geeignete Kandidat*innen auf die ausgeschriebene Stelle aufmerksam zu machen und zu einer Bewerbung zu motivieren?

Beispiel aus der Forschung: Wie gelingt die gezielte Ansprache von Frauen für Führungspositionen im MINT-Bereich?

- **Ausgangslage:**
 - Stelleninserate für Berufe und Positionen mit einem hohen Männeranteil sind oft stark stereotyp männlich formuliert (Gaucher, Friesen, & Kay, 2011)
 - enthalten Begriffe, sprachliche Formulierungen, die eher Männern als Frauen zugeschrieben werden und den Eindruck erwecken, dass das Inserat an männliche Kandidaten adressiert ist
 - Frauen fühlen sich trotz passender Qualifikation von diesen Stelleninseraten weniger angesprochen (geringe Passungswahrnehmung, geringeres Interesse) als Männer und bewerben sich seltener auf solche Ausschreibungen (Gaucher, Friesen, & Kay, 2011)
- **Forschungsfrage:** Welche Gestaltungselemente des Stelleninserates beeinflussen, dass dieses als stereotypisch männlich, weiblich oder neutral wahrgenommen wird?

Wie wirkt Sprache?

„Ein Vater fährt mit seinem Sohn im Auto. Sie verunglücken. Der Vater stirbt an der Unfallstelle. Der Sohn wird schwer verletzt ins Krankenhaus eingeliefert und muss operiert werden. Ein Chirurg eilt in den OP, tritt an den Operationstisch heran, auf dem der Junge liegt, wird kreidebleich und sagt: „Ich bin nicht im Stande zu operieren. Dies ist mein Sohn.“

Wie wirkt Sprache?

- Bestimmte sprachliche Formulierungen können dazu führen, dass Geschlechtsstereotype aktiviert werden
- Geschlechterstereotype sind verallgemeinernde Annahmen über bzw. Rollenerwartungen an Frauen und Männer
- Frauen werden im Vergleich zu Männern eher als beziehungs- und gemeinschaftsorientiert bewertet = **kommunale** Eigenschaften (kommunikativ, emotional, verständnisvoll, verantwortungsbewusst, freundlich)
- Männer werden eher Eigenschaften wie Aufgaben-, Führungs- und Leistungsorientierung zugeschrieben = **agentische** Eigenschaften (selbstsicher, entscheidungsfreudig, dominant, durchsetzungsstark)
- Frauen und Männer schreiben sich auch selbst eher kommunale vs. agentische Eigenschaften zu

Wie wirkt Sprache?

- insbesondere Stelleninserate für Führungspositionen enthalten viele agentische Begriffe → führt u.a. dazu, dass sich Frauen als weniger geeignet für Führungspositionen einschätzen

stark männlich konnotierte Stellenausschreibung:

<p>Teamleiter Ingenieurwesen (m / w)</p> <p>Das sind wir:</p> <ul style="list-style-type: none"> Wir sind ein Ingenieursunternehmen mit marktbeherrschender Position, das sich führender Kunden rühmen kann. Wir sind entschlossen, uns von unserer Konkurrenz abzuheben. <p>Das sollten Sie mitbringen:</p> <ul style="list-style-type: none"> Starke Kommunikationsfähigkeiten und Einflussvermögen Hohe individuelle Leistungsfähigkeit in einem kompetitiven Umfeld Überdurchschnittliche Fähigkeit, Kunden zufriedenzustellen und Kundenbeziehungen zu managen <p>Das sind Ihre Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> Management des Projektfortschritts durch Anweisen von Projektgruppen und akkurate Aufgabensteuerung Sicherstellung von Compliance mit den Kundenzielen Ausgeprägte Führungsfähigkeiten
--

stark weiblich konnotierte Stellenausschreibung:

<p>Teamleiterin / Teamleiter Ingenieurwesen</p> <p>Das sind wir:</p> <ul style="list-style-type: none"> Wir sind ein Ingenieursunternehmen, das erfolgreiche Beziehungen mit vielen zufriedenen Kunden pflegt. Wir sehen es als unsere Verpflichtung, den Ingenieurssektor ganz genau zu verstehen. <p>Das sollten Sie mitbringen:</p> <ul style="list-style-type: none"> Fortgeschrittene Kommunikationsfähigkeiten in Wort und Schrift Bereitschaft zu Teamarbeit in einem kooperativen Umfeld Sensibilität für Kundenbedürfnisse und Aufbau positiver Kundenbeziehungen <p>Das sind Ihre Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> Unterstützung von Projektteams Kunden bei Ingenieursprojekten beratend zur Seite stehen Sehr gute interpersonelle Fähigkeiten
--

Wie wirkt Sprache?

- Frauen fühlen sich durch Stelleninserate, die neutral oder weiblich konnotiert sind, eher angesprochen als durch stark agentisch konnotierte Anzeigentexte, denn sie erleben eine höhere subjektive Passung zu den formulierten Aufgaben und Anforderungen
- bei Männern bewirkt die starke Verwendung von neutralen oder weiblich konnotierte Begriffen keinen Unterschied in der erlebten Passung

Wie lässt sich die Aktivierung von Geschlechtsstereotypen vermeiden?

Konkrete Massnahmen:

- Überprüfen Sie Ihren Ausschreibetext:
 - Ist das Verhältnis von kommunalen und agentischen Begriffen ausgewogen?
 - Können agentische Begriffe durch neutrale Alternativen ergänzt werden?
 - Z.B. statt «delegieren», den Begriff «anleiten» verwenden
- Verwenden Sie geschlechtergerechte Sprache und verzichten sie auf ein generisches Maskulinum im Ausschreibetext.
 - Z.B. statt «Mitarbeiter»
 - Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
 - Mitarbeitende
 - Mitarbeiter*innen

Berufs- und Stellenbezeichnungen

- Frauen und Mädchen fühlen sich von Stelleninserate mit Beidnennung stärker angesprochen als von Inseraten mit einem generischen Maskulinum und der Ergänzung (m/w) oder (m/w/d) (Vervecken & Hannover, 2015).
- Organisationen/Unternehmen, die in ihren Stelleninseraten Frauen und Männer benennen (Projektleiterin/Projektleiter) werden von Frauen und Männern als attraktiver und fairer wahrgenommen (Hentschel & Horvath, 2015).
- Personalentscheider*innen stellen Bewerberinnen bei gleicher Qualifikation eher ein, wenn das zur Rekrutierung verwendete Stelleninserat gender-neutral formuliert war (Geschäftsführerin/Geschäftsführer vs. Geschäftsführer/CEO) (Horvath & Sczesny, 2015)



n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Hochschule für Soziale Arbeit

Die Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW umfasst neun Hochschulen mit über 12'000 Studierenden. An der Hochschule für Soziale Arbeit ist per 01.09.2020 oder nach Vereinbarung folgende Stelle mit Arbeitsort Olten zu besetzen:

Wissenschaftliche*r Mitarbeiter*in (Junior*in)
Team Praxismoduleitung (100 %)



n|w Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

Die Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW umfasst neun Hochschulen mit über 12'000 Studierenden. Am Institut Sekundarstufe I und II der Pädagogischen Hochschule ist per 01.08.2020 folgende Stelle mit Arbeitsort Muttenz zu besetzen:

Sportwissenschaftler/in oder Sportlehrperson als Wissensch. Mitarbeiter/in Kompetenzzentrum Fachdidaktik Sport (50 %)



n|w Fachhochschule Nordwestschweiz

Die Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW umfasst neun Hochschulen mit über 12'000 Studierenden. In der Corporate IT CIT der FHNW ist folgende befristete Stelle mit Arbeitsort Windsch zu besetzen:

Informatiker (m/w) ab Studium für Career Start @CIT (100 %)

Gender-neutrale Berufs- und Stellenbezeichnungen

Konkrete Massnahmen:

- Verwenden Sie gender-neutrale Berufsbezeichnungen
 - Verwenden Sie entweder eine **Beidnennung** (Projektleiterin / Projektleiter; Projektleiter*in) oder **neutrale Bezeichnung** (Projektleitung) statt eines generisches Maskulinum mit Ergänzung (m/w) oder (m/w/d).
 - Stellen Sie bei Beidnennung die weibliche Form voran.

Mindestanforderung statt Idealbild

- Frauen sind tendenziell selbstkritischer als Männern und bewerben sich häufig nur dann auf ein Inserat, wenn sie dessen Anforderungen zu 100% erfüllen, da sie die aufgeführten Anforderungen als zwingend interpretieren

Konkrete Massnahmen:

- Formulieren Sie Anforderungen so konkret wie möglich. Vermeiden Sie uneindeutige Begriffe wie «Entscheidungsstärke», «Kommunikationstalent». → erhöht Transparenz und objektive Bewertbarkeit
- Definieren Sie Mindestanforderungen und vermeiden Sie es eine/n ideale/n Kandidat*in zu beschreiben.
- Konzentrieren Sie sich auf die wichtigsten Anforderungen und vermeiden Sie lange Listen.
- Kennzeichnen Sie optionale Anforderungen, z.B. «von Vorteil»

Was bieten wir?

- Frauen und Männer unterscheiden sich in Bezug auf bestimmte Stellenmerkmale, die ihnen besonders wichtig sind (Konrad, Ritchie, Lieb, & Corrigan, 2000)

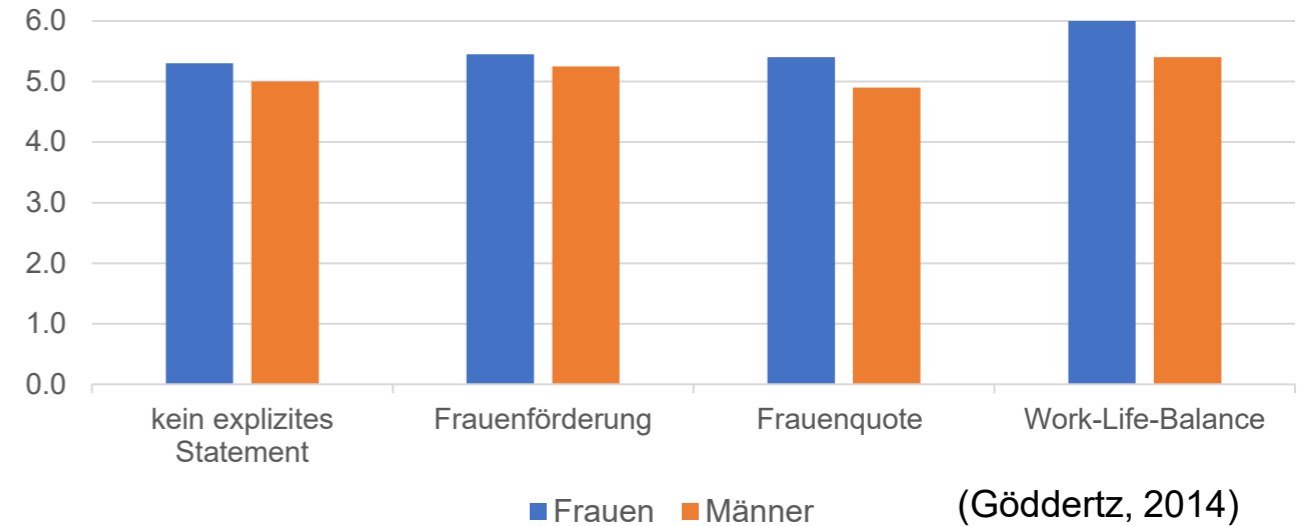
von Frauen präferierte Stellenmerkmale:	von Männern präferierte Stellenmerkmale:
Abwechslungsreichtum	Aufstiegsmöglichkeiten
Berufliche Sicherheit	Autonomie
Andere unterstützen	Gehalt
Eigene Fähigkeiten einbringen	Prestige
Gute Beziehungen zu Kolleg*innen, Vorgesetzten	Autorität
	Führung

- Wenn eine Position sowohl von Frauen als auch von Männern präferierte Merkmale besitzt, sollten diese gleichberechtigt erwähnt werden.

Was bieten wir?

- Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist für Frauen und zunehmend auch für Männer ein wichtiges Kriterium, um sich auf eine Stelle zu bewerben.
- Frauen achten stärker auf zusätzliche Angebote des Unternehmens wie Weiterbildung und Sozialleistungen
- Explizite Aufforderung an Frauen sich zu bewerben bzw. Hinweis auf bevorzugte Behandlung bei gleicher Eignung erhöht deren Bewerbungsabsicht (Nater & Sczesny, 2016).
- Organisationen werden als attraktiver bewertet, wenn sie ihre Kultur als eher »unterstützend« (z.B. Schätzen einer kooperativen Arbeitshaltung, Wichtigkeit der Zufriedenheit der Mitarbeitenden und Betonung von Work-Life-Balance) im Vergleich zu »kompetitiv« (z.B. Schätzen einer konkurrenzbetonten, Belohnung von Karrierezielen und harter Arbeit) beschreiben (Catanzaro, Moore, & Marshall, 2010).

Wir wirkt sich die Erwähnung spezieller Massnahmen zu Frauenförderung auf Arbeitgeberattraktivität aus?



Was bieten wir?

- **Konkrete Massnahmen:**
 - Aktiver Hinweis auf eigene Diversity-Massnahmen und Förderprogramme im Stelleninserat.
 - Frauen explizit zur Bewerbung auffordern.
 - Hinweis auf bevorzugte Behandlung bei gleicher Qualifikation, wenn relevant.

Was ist bei der Verwendung von Bildern zu beachten?

Konkrete Massnahmen:

- Realistische Vielfalt abbilden.
 - U.a. lassen sich Bewerbungsabsichten von Frauen erhöhen, wenn das Bildmaterial im Stelleninserat auch Frauen abbildet (Bosak & Sczerny, 2008)
 - Bei Bildmaterial auf Details achten (Grösse der abgebildeten Personen, Körpersprache, Alter der abgebildeten Personen, Platzierung im Vorder- oder Hintergrund)
- Bildmaterial mit Personen in „geschlechts-untypischen“ Rollen und Tätigkeiten verwenden.



Wie lassen sich die Ergebnisse auf andere Zielgruppen übertragen?

▪ Konkrete Massnahmen:

- Zielgruppe des Stelleninserates definieren.
- Sprache und Bildmaterial an Zielgruppe anpassen.
 - Ggf. bestimmte Gruppen explizit zur Bewerbung auffordern (z.B. ältere Bewerber*innen, Wiedereinstieg nach Elternzeit)
- Kategorie «Was bieten wir?» an Präferenzen und Bedürfnisse der Zielgruppe anpassen
 - Z.B. Unterschiedliche Werte und Bedürfnisse unterschiedlicher Altersgruppen beachten



CAS Talent Acquisition

Innovative Rekrutierungsstrategien und gezielte Personalauswahl

CAS Talent Acquisition

Nächster Start:
02.02.2023

Mehr Infos hier



Teil I Innovative Rekrutierungs- strategien

- Employer Branding
- Personalmarketing
- Active Sourcing

Teil II Gezielte Personal- auswahl

- Psychologische Tests
- Assessment-Center
- Rekrutierungsgespräche
- Spezialverfahren

Literatur

- Bosak, J., Sczesny, S., & Eagly, A. H. (2008). Communion and agency judgments of women and men as a function of role information and response format. *European Journal of Social Psychology*, 38(7), 1148-1155.
- Catanzaro, D., Moore, H., & Marshall, T. R. (2010). The impact of organizational culture on attraction and recruitment of job applicants. *Journal of Business and Psychology*, 25(4), 649–662.
- Gaucher, D., Friesen, J., & Kay, A. C. (2011). Evidence that gendered wording in job advertisements exists and sustains gender inequality. *Journal of Personality and Social Psychology*, 101(1), 109-128.
- Göddertz, S. (2014): Gender Diversity als Einflussfaktor auf Zielgrößen des Employer Brandings. Eine empirische Analyse zur Gewinnung von Erkenntnissen über das Recruiting von Frauen, Hamburg: Verlag Dr. Kovac
- Hentschel, T., & Horvath, L. K. (2015). Passende Talente ansprechen - Rekrutierung und Gestaltung von Stellenausschreibungen. In C. Peus, S. Braun, T. Hentschel, & D. Frey (Eds.), *Personalauswahl in der Wissenschaft: Evidenzbasierte Methoden und Impulse für die Praxis* (pp. 65-82). Springer Science and Business Media
- Horvath, L. K., & Sczesny, S. (2016). Reducing women's lack of fit with leadership positions? Effects of the wording of job advertisements. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 25(2), 316-328.
- Konrad, A. M., Ritchie Jr, J. E., Lieb, P., & Corrigan, E. (2000). Sex differences and similarities in job attribute preferences: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 126, 593–641
- Vervecken, D., & Hannover, B. (2015). Yes I Can! Effects of Gender Fair Job Descriptions on Children's Perceptions of Job Status, Job Difficulty, and Vocational Self-Efficacy. *Social Psychology*, 46(2), 76-92.

Stelleninserate fair und attraktiv gestalten

Dr. Katja Pässler

Vielen Dank & auf Wiedersehen

Aktuelles Programm:

www.fhnw.ch/psychologie-kompakt-online

