

Penel[♂]_♀pe

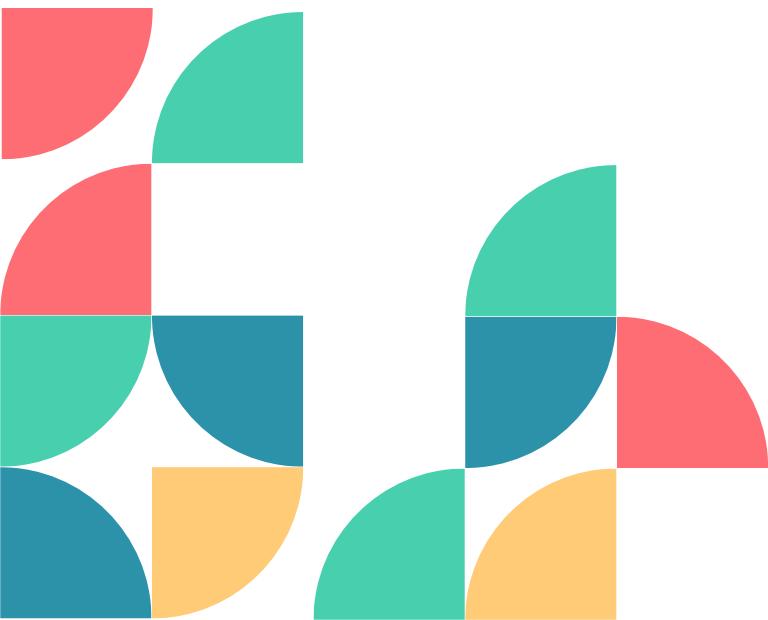
MODUL 2

TALENTANWERBUNG



Co-funded by
the European Union

EINFÜHRUNG



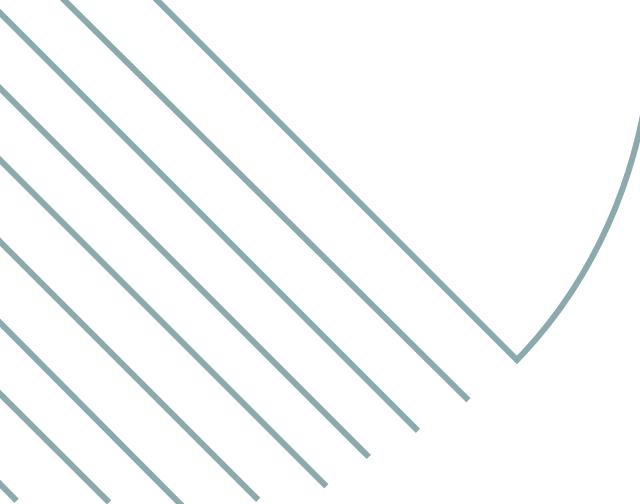
Frauen und Männer arbeiten in der Regel in unterschiedlichen Branchen und Berufen. Dies ist auf eine Vielzahl von Faktoren zurückzuführen, darunter **Stereotypen in Bezug auf die Fähigkeiten, Interessen und Fertigkeiten von Frauen und Männern**, den Zugang zu Bildung und die Kultur in verschiedenen Berufen.

Reinigungs- und Pflegeberufe sowie der Einzelhandel gehören zu den Berufen, in denen eher Frauen arbeiten. Diese Positionen sind in der Regel schlecht bezahlt und bieten wenig Aufstiegsmöglichkeiten. Männer haben in diesen Branchen, in denen Frauen überwiegen, eher leitende Positionen inne.

Die Geschlechtertrennung schränkt nicht nur die Wahlmöglichkeiten von Männern und Frauen ein, sondern **verringert auch die Zahl der Qualifikationen**, die den Arbeitgebern zur Verfügung stehen.

Eine [Studie](#) von PwC aus dem Jahr 2017 ergab, dass immer mehr Frauen das Gefühl haben, dass Arbeitgeber bei der Gewinnung von Talenten männliche Bewerber bevorzugen. Mehr als ein Fünftel der weiblichen Studienteilnehmerinnen gab sogar an, während **eines Bewerbungsverfahrens oder Vorstellungsgesprächs** persönlich **Diskriminierung aufgrund des Geschlechts erlebt zu haben**.

Penelope



Penel[♂]pe

TOOL NR. 5

AUFBAU EINER INKLUSIVEN TALENT BRAND



Bevor Sie sich für ein Unternehmen entscheiden, sind die Bewerber/innen zunehmend daran interessiert, ein authentisches und ehrliches Bild davon zu bekommen, wie es ist, dort zu arbeiten. **Die Belegschaft muss die Gesellschaft widerspiegeln**, in der das Unternehmen tätig ist, und ein integratives Talentumfeld entwickeln, in dem alle Mitarbeiter ihr volles Potenzial entfalten können.

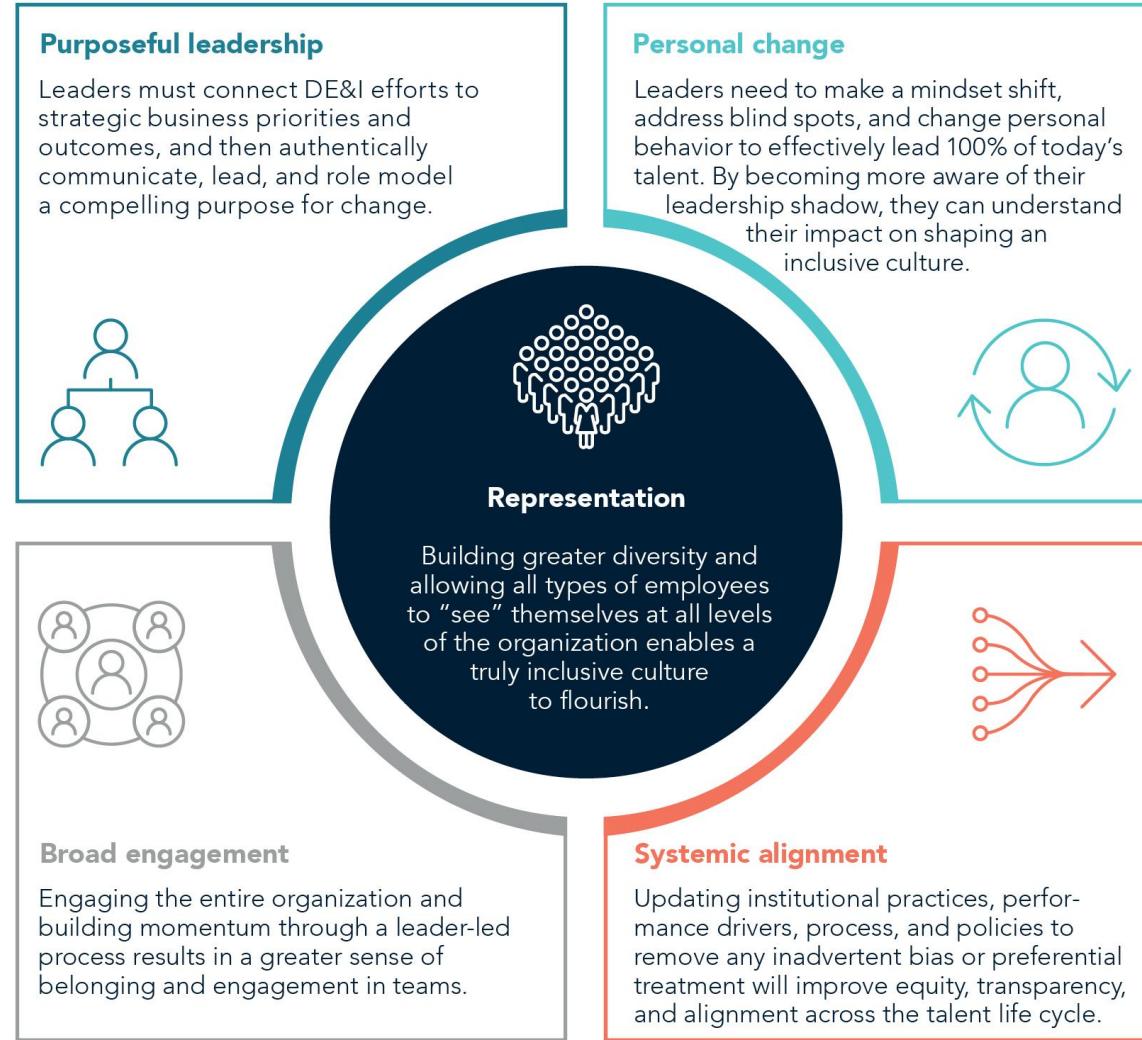
Mehr als die Hälfte der Frauen berücksichtigen aktive Fortschritte bei der Vielfalt, wenn sie entscheiden, ob sie für ein bestimmtes Unternehmen arbeiten wollen oder nicht, wie die bereits erwähnte [globale PwC-Studie](#) aus dem Jahr 2017 gezeigt hat. Es reicht also **für eine Arbeitgebermarke nicht mehr aus, nur die Vielfalt zu erwähnen**.

Die PwC-Studie ergab außerdem, dass die folgenden Faktoren für Frauen bei der Entscheidung für einen Arbeitgeber am wichtigsten sind:

- Der Arbeitgeber legt seine Ziele für die organisatorische Vielfalt öffentlich dar.
- Der Arbeitgeber teilt öffentlich seine Fortschritte in Bezug auf Diversität (z. B. erhöhte Vielfalt in der Belegschaft oder in den Führungsetagen).
- Überprüfung der Diversität in der Führungsebene.
- Der Arbeitgeber veröffentlicht Informationen über die demografische Vielfalt seiner Belegschaft und seines Führungsteams.
- Erkundung, ob sie das Gefühl haben, dass sie positive Vorbilder haben, die ihnen ähnlich sind.

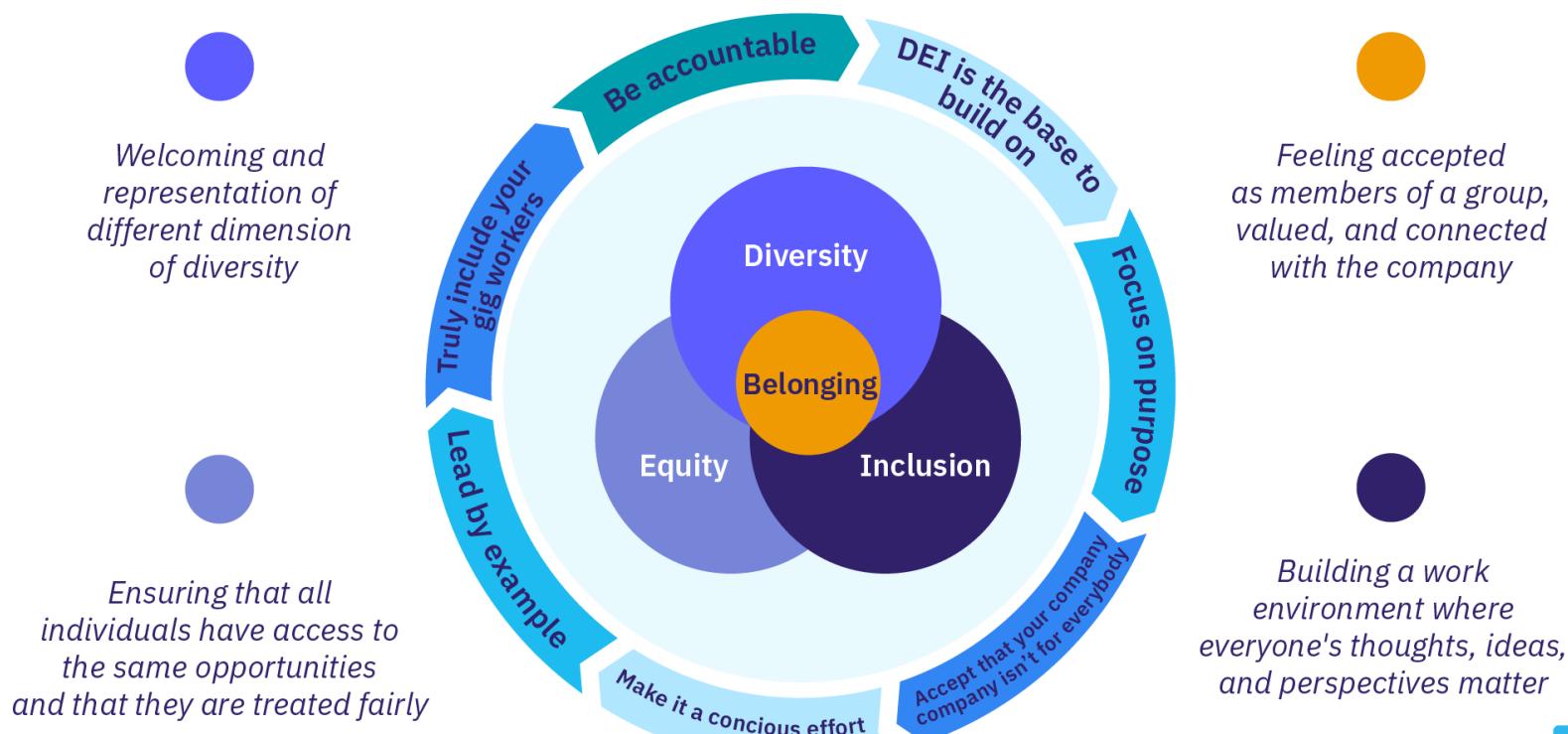


Five principles for creating an inclusive culture



Quelle: [Heidrick & Struggles](#).

Diversity, Equity, Inclusion and Belonging (DEIB) at Organizations



Quelle: [AIHR](#).

How to *foster diversity* in the workplace



Quelle: [Achievers](#).

10 Benefits of Workplace Diversity!



TalentLyft 

Quelle: [TalentLyft](#).

LADEN SIE DIE SCHRITT-FÜR-SCHRITT-ANLEITUNG

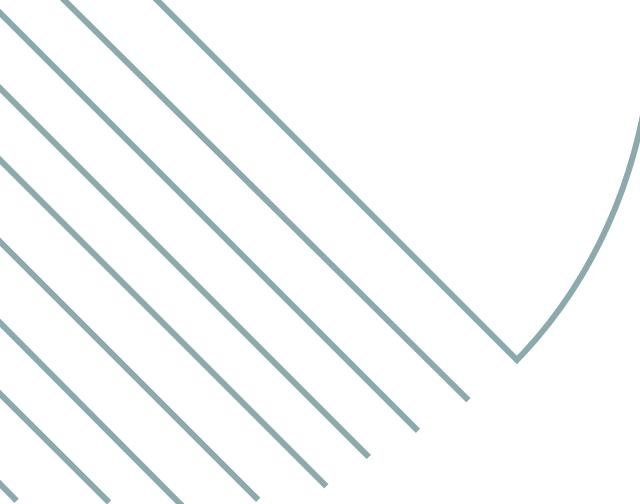
HIER HERUNTER

Wir laden Sie ein, das **Inclusive Employer Branding Tool** herunterzuladen, eine wichtige Ressource zur Verbesserung des Rufs Ihres Unternehmens und Ihres Engagements für Vielfalt und Integration. Dieses Tool führt Sie durch die wichtigsten Strategien, um eine vielfältige Belegschaft anzuziehen, zu unterstützen und zu binden und gleichzeitig eine integrative Arbeitsplatzkultur zu fördern.

Legen Sie noch heute los:

- **Was zu tun ist:** Über kritische Fragen nachdenken, Grundwerte abstimmen, integrative Strategien entwickeln und Partnerschaften mit unterschiedlichen Gemeinschaften fördern.
- **So geht's:** Denken Sie über Fragen der Vielfalt nach, verpflichten Sie sich zu Grundwerten, entwickeln Sie integrative Strategien, bieten Sie DEI-Schulungen an und bauen Sie Partnerschaften mit unterschiedlichen Gemeinschaften auf.

Penel[♂]pe



Penel[♂]pe

TOOL #6

VERBESSERUNG DER REKRUTIERUNGSVERFAHREN UND BESEITIGUNG POTENZIELLER VORURTEILE



Das Auftreten (und Fortbestehen) impliziter geschlechtsspezifischer Voreingenommenheit bei der Bewertung von Einstellungen, Leistungen und Beförderungen wurde in zahlreichen Studien nachgewiesen, wie in einem Positionspapier des Ständigen Ausschusses für den Europäischen Forschungsraum und Innovation (ERAC) aus dem Jahr 2018 zum Thema [Geschlecht in Forschung und Innovation](#) zusammengefasst.

Es gibt Anhaltspunkte dafür, **dass ein und dasselbe Werk als besser bewertet wird, wenn man annimmt, dass es von einem Mann geschaffen wurde**, weil mit Frauen und Männern unterschiedliche Geschlechterrollen verbunden sind und ihnen ein unterschiedlicher Wert beigemessen wird.



Positive Maßnahmen vs. positive Diskriminierung

Wenn Sie festgestellt haben, dass bestimmte Personengruppen in einer bestimmten Funktion in Ihrem Unternehmen unterrepräsentiert sind, können Sie mit "positiven Maßnahmen" versuchen, dies zu ändern. Dies kann im Rahmen des Einstellungsverfahrens entweder vor oder während der Bewerbungsphase geschehen.

Dies kann bedeuten, dass die Bewerbung von Mitgliedern bestimmter Gruppen gefördert oder Personen mit bestimmten geschützten Merkmalen bestmöglich unterstützt werden (z. B. durch die Bereitstellung von Schulungen oder Unterstützung, die anderen Bewerbern nicht zur Verfügung stehen).

Wenn es ein Unentschieden zwischen zwei Bewerbern gibt, aber nur ein Bewerber ein geschütztes Merkmal aufweist und der andere nicht, können Sie auch positive Maßnahmen ergreifen, um das Unentschieden aufzulösen, und Sie könnten die weibliche Bewerberin dem männlichen Bewerber vorziehen, um die Bemühungen des Arbeitgebers um eine repräsentativere Belegschaft zu unterstützen, da sie gleich qualifiziert ist.

Dies unterscheidet sich von der "positiven Diskriminierung", die verboten ist. Selbst wenn sich jemand gezielt an Frauen wendet, um das Ungleichgewicht zwischen den Geschlechtern in seiner Belegschaft zu beseitigen, müsste der Arbeitgeber die Stelle an den männlichen Bewerber vergeben, wenn dieser sich nach der Ausschreibung der Stelle beworben hat und besser qualifiziert ist als eine Bewerberin. Es ist diskriminierend, eine Stelle an jemanden zu vergeben, der weniger qualifiziert ist, nur weil sie ein geschütztes Merkmal gemeinsam haben.

In Kapitel 3 der EU-Charta der Grundrechte ist festgelegt, dass jede Diskriminierung aus Gründen des Geschlechts, der Ethnie, der Hautfarbe, der ethnischen oder sozialen Herkunft, der genetischen Merkmale, der Sprache, der Religion oder der Weltanschauung, der politischen oder sonstigen Anschauung, der Zugehörigkeit zu einer nationalen Minderheit, des Vermögens, der Geburt, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Ausrichtung verboten ist.

Frauen und Männer sollten **die gleichen Möglichkeiten haben, ihre berufliche Laufbahn** durch Einstellungs-, Auswahl- und Förderungsinitiativen **zu verbessern**. Die systematische und strukturelle Diskriminierung von Frauen auf ihrem beruflichen Werdegang muss vermieden und beseitigt werden. Zu den Schritten zur Herstellung der Gleichstellung von Männern und Frauen gehört die kritische Bewertung der derzeitigen Auswahlmethoden und -verfahren in allen Phasen und die Beseitigung etwaiger Vorurteile.

TYPES OF UNCONSCIOUS BIAS



Affinity Bias

Feeling a connection to those similar to us



Perception Bias

Stereotypes and assumptions about different groups



Halo Effect

Projecting positive qualities onto people without actually knowing them



Confirmation Bias

Looking to confirm our own opinions and pre-existing ideas.

Quelle: [Angewandt](#).



HALO EFFECT

If they worked there, they must be a strong candidate.

CONFIRMATION BIAS

He was only at Google for 3 months, but there must be a good reason why he left if he was hired there in the first place.

AFFINITY BIAS

I completed PRINCE2 as well! He must be smart, I know it was hard to complete.

GROUPTHINK

Well, my manager thinks he's the strongest candidate, so...

STEREOTYPE BIAS

He studied at Cambridge so he must be smart and good for this role.

Looking at his dates, he might be too old for this role.

Quelle: [Angewandt](#).

Es besteht zwar eine (wenn auch sehr geringe) Chance, dass es sich dabei um einen Zufall handelt, doch werden Männer traditionell mit technischen Berufen in Verbindung gebracht, während Frauen mit nichttechnischen Berufen in Verbindung gebracht werden. Dieses Stereotyp trägt dazu bei, dass die Tech-Branche häufig für ihre mangelnde Geschlechtervielfalt kritisiert wird. Tatsächlich haben Studien zur Vielfalt am Arbeitsplatz bei Unternehmen wie Apple, Google und Facebook gezeigt, dass nur etwa 23 % der technischen Positionen von Frauen besetzt sind.

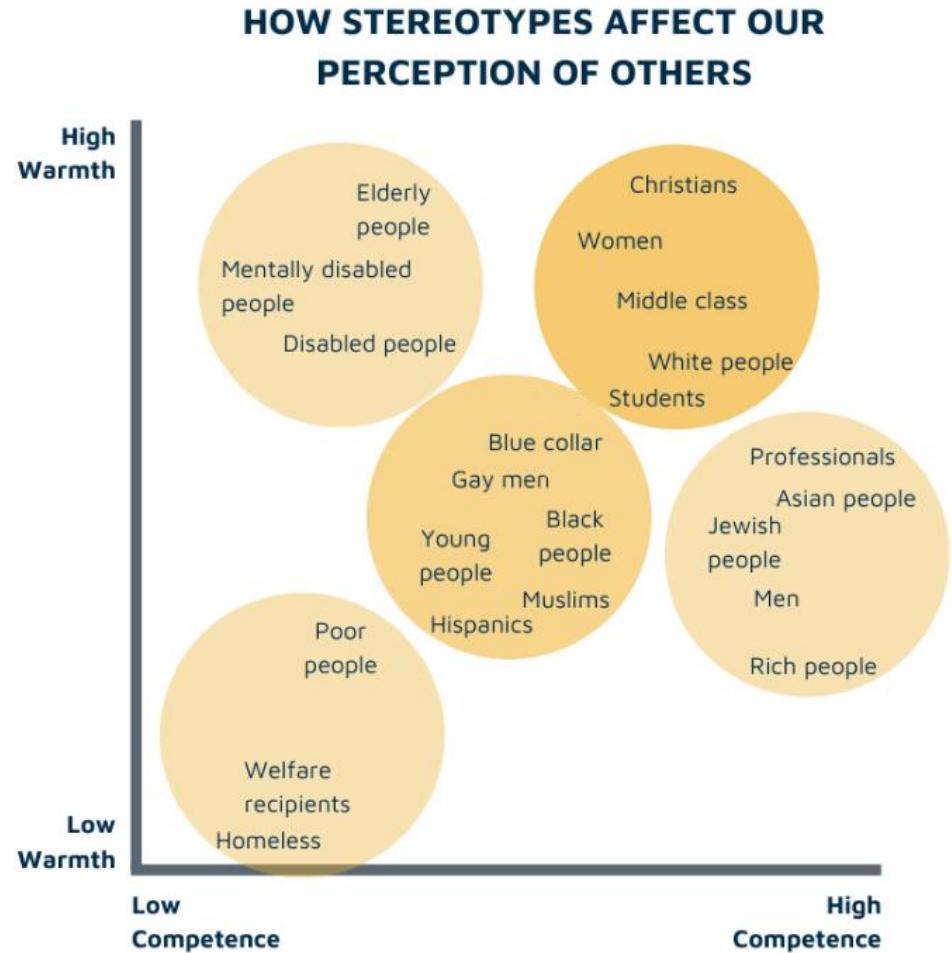
Wenn wir eine Stelle besetzen, neigen wir vielleicht dazu, Kandidaten zu bevorzugen, die unseren Erwartungen an den idealen Kandidaten für diese Stelle entsprechen.

In Anbetracht des obigen verhaltenswissenschaftlichen Kontextes bedeutet "passend" oder "kulturell passend" oft, dass man dem Stereotyp entspricht, wie jemand in dieser Rolle aussehen, klingen oder sich verhalten sollte.

Darüber hinaus neigen wir dazu, uns an Informationen zu erinnern und sie zu bewerten, die mit unseren bestehenden Überzeugungen übereinstimmen (Confirmation Bias), was das Problem noch verschärft.

Rechts sind die Ergebnisse einer [Studie](#) zu sehen, in der die Wahrnehmung von "Fremdgruppen" in Bezug auf Herzlichkeit und Kompetenz untersucht wurde. Wie gezeigt wird, sind viele dieser vorgefassten Meinungen durch gruppenbezogene Stereotypen geprägt.

Penelope



Quelle: [Angewandt](#).

Source: Fiske et al, 2002: p892

LADEN SIE DIE SCHRITT-FÜR-SCHRITT- ANLEITUNG HIER HERUNTER

Wir laden Sie ein, das **Inclusive Recruitment and Hiring Tool** herunterzuladen, ein wichtiges Hilfsmittel, das Ihre Organisation zu fairen und ausgewogenen Einstellungspraktiken anleitet. Dieses Tool beschreibt praktische Schritte, um sicherzustellen, dass Ihr Einstellungsverfahren die Vielfalt fördert, Vorurteile bekämpft und ein breites Spektrum an Talenten anzieht.

Legen Sie noch heute los:

- **Was zu tun ist:** Erstellen Sie geschlechtsneutrale Stellenbeschreibungen, erweitern Sie die Reichweite der Stellenausschreibungen, gleichen Sie die Kandidatenauswahl aus, führen Sie unvoreingenommene Interviews und integrieren Sie Vielfalt in die Einarbeitung.
- **So geht's:** Verwenden Sie eine integrative Sprache, werben Sie auf breiter Ebene, sorgen Sie für vielfältige Auswahlgremien, wenden Sie objektive Beurteilungen an und klären Sie neue Mitarbeiter über die Werte der Vielfalt in Ihrem Unternehmen auf.

Penel[♂]_♀pe

QUELLEN

- Academy to Innovate HR (AIHR). (2023). [*Vielfalt, Gerechtigkeit, Einbeziehung und Zugehörigkeit \(DEIB\): Ein Leitfaden für HR*](#).
- Achievers. (n.d.). [*Diversität und Integration: Wie man einen besseren Arbeitsplatz schafft*](#).
- Angewandt. (2021). [*Unbewusste Voreingenommenheit erklärt und wie sie sich auf Einstellungen auswirkt*](#).
- EQUAL4EUROPE Projekt: Gleichstellungspläne für Schulen für Sozialwissenschaften, Wirtschaft und Management. [*D3.2 Gender Inclusive Recruitment & Selection Toolkit for HR Professionals*](#), 28. Juli 2021.
- EURAXESS - Forscher in Bewegung. [*Verhaltenskodex für die Rekrutierung*](#).
- Ständige Arbeitsgruppe des Ausschusses für den Europäischen Forschungsraum und Innovation zum Thema Geschlecht in Forschung und Innovation. [*Tackling gender bias in research evaluation: Handlungsempfehlungen für die EU-Mitgliedstaaten*](#), 28. März 2019.
- Gaucher, Friesen und Kay. [*Evidence That Gendered Wording in Job Advertisements Exists and Sustains Gender Inequality*](#), Journal of Personality and Social Psychology 2011, Vol. 101, No. 1, 109 -128.
- Gaucher, Friesen und Kay. [*Evidence That Gendered Wording in Job Advertisements Exists and Sustains Gender Inequality*](#), Journal of Personality and Social Psychology 2011, Vol. 101, No. 1, 109 -128.
- Heidrick & Struggles. (n.d.). [*Eine integrative Kultur schaffen: Fünf Prinzipien für einen bedeutenden und nachhaltigen Fortschritt*](#).
- Lean In. [*50 Wege zur Bekämpfung von Vorurteilen*](#).
- Mohr, Tara Sophia. [*Why Women Don't Apply for Jobs Unless They're 100% Qualified*](#). Harvard Business Review, 25. August 2014.
- PENELOPE-Projekt. [*Schulungshandbuch zur Geschlechtergleichstellung: Supporting European Clusters Towards Gender Mainstreaming*](#), Januar 2023.
- PwC. [*Winning the fight for female talent: How to gain the diversity edge through inclusive recruitment*](#), März 2017.
- Shell Foundation; UK Aid; Carbon Trust; Universität von Kapstadt. [*Hiring for Equity in Clean Energy: How energy SMEs can attract, retain, and promote female talent in digital jobs*](#), 2021.
- TalentLyft. (n.d.). [*Die 10 wichtigsten Vorteile von Vielfalt am Arbeitsplatz*](#).



LUCIA SEEL

INTERNATIONAL
CONSULTING

**PENELOPE wurde von der Europäischen Union finanziert.
(2022-1-FR01-KA220-VET-000088824).**

Die geäußerten Ansichten und Meinungen sind jedoch ausschließlich die des Autors/der Autoren und spiegeln nicht unbedingt die der Europäischen Union oder der Europäischen Exekutivagentur für Bildung und Kultur (EACEA) wider. Weder die Europäische Union noch die EACEA können für sie verantwortlich gemacht werden.

Penel^{♀♂}ope



Co-funded by
the European Union