

Talente

Region Stuttgart

ABONNEMENT UNTER
[fachkraefte.region-stuttgart.de/
 aktuelles/talente](http://fachkraefte.region-stuttgart.de/aktuelles/talente)

Personal gewinnen, entwickeln, binden – Arbeitswelt gestalten

Ein Service der Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH (WRS) für Personalverantwortliche

WRS/Christian Hass



Michael Kaiser
 Geschäftsführer
 der WRS



Dr. Sabine Stützle-Leinmüller
 Leiterin Geschäftsbereich
 Fachkräfte der WRS

WRS/Gordon Koelme

Liebe Leser*innen,

selbst in wirtschaftlich herausfordernden Zeiten bleiben viele Stellen in deutschen Firmen unbesetzt. Gleichzeitig arbeiten wir hierzulande pro Kopf weniger als in den meisten anderen Ländern. Eine aktuelle Studie des Instituts für Angewandte Wirtschaftsforschung (IAW) zeigt, dass eine Aufstockung von Teilzeit den Fachkräftemangel erheblich lindern könnte. Vor allem teilzeitbeschäftigte Frauen bieten ein beachtliches Potenzial, um zusätzliche Personalressourcen zu erschließen.

In Deutschland ist beispielsweise die wöchentliche Arbeitszeit von weiblichen Arbeitskräften ohne Betreuungspflichten deutlich geringer als die von Männern. Würden sie diese Differenz nur um 50 Prozent reduzieren, entspräche dies in etwa 1,7 Millionen zusätzlichen erwerbstätigen Personen. Doch sowohl steuerliche Regeln als auch oftmals schlechtere Karriere- und Entwicklungschancen nach einer Familienpause bieten den Frauen kaum Anreize für eine Vollzeitfähigkeit. Auf der anderen Seite arbeiten viele Mütter in Minijobs und wären gerne bereit, mehr Stunden zu übernehmen. Sie werden aber in vielen Fällen durch unzureichende Betreuungsmöglichkeiten und starre Teilzeitmodelle ausgebremst.

Um weibliche Ressourcen besser zu nutzen, sind neue politische und gesellschaftliche Rahmenbedingungen nötig. Doch auch Unternehmen können wesentlich dazu beitragen, dass Frauen ihre Talente besser in den Arbeitsmarkt einbringen können – etwa durch flexible Jobkonzepte, die zeitliche Spielräume schaffen oder durch interessante Karriereangebote in jeder Lebensphase. Auf den folgenden Seiten finden Sie dafür vielfältige Anregungen. Wir wollen Sie dazu einladen, mit Bewerberinnen und Ihren Mitarbeiterinnen ins Gespräch zu kommen und gemeinsam Lösungen zu entwickeln, die beiden Seiten Vorteile bringen.

Michael Kaiser

Fachkräftepotenzial Frauen: Wertvolle Ressourcen besser ausschöpfen

In der Erwerbstätigkeit von Frauen liegt aktuell das größte Potenzial zur Fachkräftesicherung in Deutschland. Darauf weist unter anderem Marcel Fratzscher, der Präsident des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW Berlin), regelmäßig hin. Er plädiert für eine Reform des Elterngeldes und die Abschaffung des Ehegatten-Splittings, um finanzielle Anreize für die Erwerbstätigkeit von Frauen zu setzen. An die Firmen appelliert er, mehr Arbeitszeitflexibilität und generell bessere Karrierechancen für Teilzeitbeschäftigte zu bieten. In Baden-Württemberg arbeitete 2023 beispielsweise knapp die Hälfte der weiblichen Erwerbstätigen in Teilzeit, bei Müttern waren es mit 71,6 Prozent fast drei Viertel. Hier gibt es also sehr viel Luft nach oben, um zusätzliche Personalressourcen zu erschließen.

Mit welchen Herausforderungen Frauen in der Arbeitswelt zu kämpfen haben, weiß niemand besser als Inge Zimmermann. Die Arbeitsmarktexpertin setzt sich seit mehr als 30 Jahren für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen am Berufsleben ein. Seit 1994 leitet sie die Kontaktstelle Frau und Beruf Stuttgart, Region Stuttgart – eine von neun Beratungsstellen in Baden-Württemberg, die Frauen aktiv bei beruflichen Fragestellungen unterstützen.

Wir haben mit ihr darüber gesprochen, wie sich die Chancen für Frauen in der Berufswelt verbessern lassen und was die Betriebe dafür tun können, um das Potenzial von weiblichen Arbeitskräften optimal auszuschöpfen.

Fachkräftepotenzial Frauen



Talente: Frau Zimmermann, zahlreiche Firmen haben Schwierigkeiten, offene Stellen zu besetzen. Gleichzeitig gibt es viele motivierte Frauen, die daran interessiert sind, sich beruflich stärker zu engagieren. Noch sprechen nur wenige Arbeitgeber weibliche Fachkräfte gezielt an, wenn sie Arbeitskräfte suchen. Was müsste passieren, damit sich das ändert?

Inge Zimmermann: Zunächst einmal braucht es in den Firmen ein Bewusstsein dafür, dass sich vielfältige neue Möglichkeiten zur Deckung ihres Personalbedarfs eröffnen, wenn sie Frauen gezielt in den Fokus nehmen. Um von diesen Potenzialen zu profitieren, sollten sie zudem bereit sein, weibliche Fachkräfte in allen Bereichen und auf allen Hierarchieebenen einzusetzen. Besonders in männerdominierten Branchen ist das noch lange nicht selbstverständlich.

Ist die Förderung von Frauen also vor allem Einstellungssache?

Die richtige Haltung ist jedenfalls eine wichtige Grundlage. Wir alle müssen alte Denkmuster und antrainierte Reflexe hinterfragen, um neue Wege zu gehen.



Foto: www.weloveyou.photo

Inge Zimmermann
Vorständin BeFF e. V.
Leiterin Kontaktstelle Frau und Beruf Stuttgart, Region Stuttgart
Telefon 0711 26 34 57-14
i.zimmermann@beff-frauundberuf.de

BeFF – Berufliche Förderung von Frauen e. V.
Kontaktstelle Frau und Beruf Stuttgart
Lange Straße 51, 70174 Stuttgart
www.beff-frauundberuf.de

▷ Für Firmen heißt das beispielsweise Frauen, die die Familiengründung noch vor sich oder bereits Kinder haben, nicht automatisch von bestimmten Karriereoptionen auszuschließen. Wichtig ist aber, für alle Lebensmodelle offenzubleiben und auch den Wiedereinstieg von weiblichen Beschäftigten mit längeren beruflichen Auszeiten aktiv zu fördern und zu erleichtern. Zum Beispiel durch passende Qualifizierungs- und Entwicklungsangebote. Wer das Arbeitskräftepotenzial von Frauen besser erschließen will, braucht einen differenzierten Blick auf die Lebensphasen.

Mit welchen Anliegen kommen die Frauen zu Ihnen in die Beratung?

Berufseinsteigerinnen und Migrantinnen suchen vor allem Unterstützung, damit sie im Arbeitsmarkt Fuß fassen können. Berufserfahrenen Frauen geht es oft darum, den nächsten Schritt im Beruf zu machen. In der Familienphase steht das Thema Vereinbarkeit im Fokus. Viele kämpfen in dieser Phase mit fehlenden Entwicklungsmöglichkeiten. Und dann gibt es die Zielgruppe 45+. Diese Frauen planen oft den Neustart nach längerer beruflicher Auszeit oder sie wollen sich noch einmal neu orientieren. In allen Fällen bieten sich für Firmen kon-

krete Ansatzpunkte, Personal für sich zu gewinnen oder dauerhaft zu binden.

Was würde Migrantinnen dabei helfen, sich mit ihrem Potenzial schneller in den deutschen Arbeitsmarkt einzubringen?

Zurzeit kommen beispielsweise zahlreiche Ukrainerinnen zu uns – die meisten davon haben einen akademischen Abschluss, oft sogar in einem MINT-Beruf. Diese Frauen wollen fast alle langfristig in Deutschland bleiben und sind hoch motiviert, sich mit ihren Qualifikationen adäquat in den deutschen Arbeitsmarkt zu integrieren. Dafür benötigen sie Unternehmen, die ihnen eine Startchance geben. Ein Praktikum, eine Hospitation oder der Kontakt zu Mentor*innen aus einem Betrieb ermöglicht es ihnen, Berufserfahrung zu sammeln und ihre Sprachkenntnisse zu verbessern. Arbeitgeber können so gleichzeitig prüfen, ob die Kandidatin ins Team passt.

Sie werben auch für „Modern Parenting und Männer als Game Changer“. Welche Rolle spielen die Männer für die Jobchancen von Frauen?



Praxisbeispiel



Albrecht Bühler Baum und Garten GmbH

Ansprechpartner

Albrecht Bühler
Geschäftsleitung
Telefon 07022 360 60
buehler@baum-und-garten.de

Albrecht Bühler
Baum und Garten GmbH
Hindenburgstraße 67
72622 Nürtingen
www.baum-und-garten.de

Jobs, die zum Leben passen Baum und Garten gestaltet Arbeit nach den Bedürfnissen der Menschen

„Dein Leben bestimmt, wie du bei uns arbeitest.“ Mit diesem Versprechen wirbt Bühler Baum und Garten um begehrte Fachkräfte im Garten- und Landschaftsbau. Wer bei dem Nürtinger Handwerksbetrieb unterschreibt, kann seine Arbeitszeiten und Jobinhalte individuell aushandeln und jederzeit anpassen. Firmenchef Albrecht Bühler nennt das Jobdesign und sieht darin eine generelle Antwort auf den Fachkräftemangel. Im männerdominierten Garten- und Landschaftsbau schafft er damit auch für Frauen interessante Karrierechancen.

Der Unternehmer hat ursprünglich Sozialpädagogik studiert und beschäftigt sich seit Langem mit Kriterien für gute Arbeit. Er will einen Rahmen schaffen, in dem sich Menschen entwickeln können. Dass das für ihn keine Floskel ist, belegen über 20 verschiedene Arbeitszeitmodelle, die er seinen 55 Mitarbeitenden anbietet. Zur Arbeitskultur gehören Jobsharing, Führung

in Teilzeit und Homeoffice-Optionen. Auch Quer- und Wiedereinsteiger*innen bekommen eine Chance, wenn sie überzeugen und ins Team passen.

Individuelles Jobdesign fördert die Chancen von Frauen

Über die Hälfte der Belegschaft arbeitet in Teilzeit. Zusätzlich sind individuelle Absprachen mit den Vorgesetzten möglich, sofern diese realisierbar sind. Einzige Einschränkung: Im Außendienst werden nur ganze Tage geplant. Diese Flexibilität bedeute natürlich Aufwand, sagt Albrecht Bühler. Das Unternehmen hat daher Prozesse digitalisiert und spezielle Software eingeführt, um den Überblick zu behalten und mobiles Arbeiten zu ermöglichen. Für den Firmenchef ein klares Signal: „Wir begleiten unsere Beschäftigten durch alle Lebensphasen.“ Er sieht darin einen Grund, dass mehr Frauen im Unternehmen arbeiten als im Branchenschnitt und 32 Prozent der Führungskräfte weiblich sind.

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist eine zentrale Voraussetzung, damit sich Frauen in der Familienphase beruflich entwickeln können. Viele junge Eltern haben heute Interesse daran, sich gemeinsam für die Betreuung und Erziehung der Kinder zu engagieren. Auch Männer wünschen sich deshalb mehr Flexibilität im Beruf, wenn sie Väter werden. Firmen sollten nicht darauf warten, bis sie danach gefragt werden. Stattdessen können sie aktiv auf die männlichen Beschäftigten zugehen, ihnen ganz selbstverständlich Elternzeit anbieten und weitere familienfreundliche Angebote



machen. Das schafft positive Vorbilder und führt gleichzeitig dazu, dass ein Arbeitgeber für Männer und Frauen attraktiver wird.

Sie beraten auch Frauen, die mit ihrem aktuellen Job unzufrieden sind und sich verändern wollen. Wie können Unternehmen weibliche Beschäftigte mit gefragten Qualifikationen langfristig an sich binden?

Diese Frauen fühlen sich oft nicht wertgeschätzt oder in ihrer Entwicklung ausgebremst – beispielsweise nach der Familienzeit. Manche wünschen sich auch inhaltlich eine neue Herausforderung. Viele würden bleiben, wenn sich die Bedingungen in ihrem Sinne verbessern. „Job Crafting“ bietet in solchen Fällen die Chance, wertvolles Fachkräftepotenzial zu binden. Dazu setzen sich Arbeitgeber und Mitarbeiterin zusammen und überlegen gemeinsam, wie sich der Job so umgestalten ließe, dass er den Bedürfnissen und Wünschen besser entspricht. Gerade kleinere Unternehmen können mit diesem Ansatz ihre Mitarbeiterinnen langfristig binden, weil sie oft sehr viel flexibler sind als große Konzerne.



Welche abschließende Empfehlung haben Sie für die Unternehmen?

Warten Sie nicht erst auf Personalmangel, sondern machen Sie jetzt initiativ eine Bestandsaufnahme: Wie gut ist mein Betrieb für Frauen aufgestellt? Bin ich für meine Mitarbeiterinnen und Bewerberinnen attraktiv? Falls nicht, was soll sich ändern, um eine vielfältige Belegschaft zu fördern? Die Antworten darauf erfordern Offenheit für vielfältige Lebensentwürfe und die Flexibilität, darauf einzugehen. Das zahlt sich vielfach aus: So gewinnen und binden Arbeitgeber nicht nur weibliche Fachkräfte, sondern erhöhen ihre Anziehungskraft für alle Arbeitskräfte.

Ein Beispiel dafür ist Melina Handte, die unter anderem für die Ausbildung der Lehrlinge verantwortlich ist. Ihre Führungsaufgaben organisiert die Mutter von zwei Kindern an zwei ganzen und zwei halben Tagen in der Woche. Beim Familienmanagement wird sie von ihrem Partner unterstützt, der ebenfalls im Unternehmen arbeitet und seine Arbeit im Rahmen einer Vier-Tage-Woche erledigt. Er ist einer von 13 Vätern mit kleinen Kindern im Betrieb. „Durch unser Jobdesign ermöglichen wir es auch den Männern, Verantwortung in der Familienarbeit zu übernehmen“, betont Albrecht Bühler. Für ihn sind Männer- und Frauenförderung zwei Seiten derselben Medaille.

„Wir denken langfristig und bieten Spielraum für private Pläne“

Generell nimmt der Unternehmer wahr, dass sich Frauen und Männer gleichermaßen flexible Arbeitsmodelle wünschen. Das gilt zum Beispiel auch für die Baumpflegerin Nicole Wetzel, die im Oktober Mutter geworden ist. Zu ihrem Arbeitstag gehörte es, in Seilklettertechnik auf bis zu 30 Meter hohe Bäume zu steigen. Seit ihrer Schwangerschaft arbeitet sie in der visuellen Baumkontrolle, die sie individuell planen und zu flexiblen Zeiten erledigen kann. Auf die besonderen Anforderungen und Lebenssituationen von Frauen einzugehen, ist für Albrecht Bühler selbstverständlich. Er ist davon überzeugt, dass die weibliche Perspektive die Arbeit bereichert. In Vorstellungsgesprächen betont er den Wunsch nach einer langfristigen Zusammenarbeit und weist Bewerberinnen darauf hin, dass bei Bedarf auch Familien- und andere Lebenspläne ihren Platz finden.

Quer- und Wiedereinsteiger*innen erwünscht

Zu seiner Philosophie gehört es, Menschen mit längeren Auszeiten oder anderen Berufen eine Chance zu geben. Svenja Podehl

ist nach über 20 Jahren Familienzeit wieder ins Berufsleben eingestiegen. Sie begann mit einem Minijob in der Telefonzentrale. Heute arbeitet sie zu 70 Prozent und leitet gemeinsam mit einer Kollegin die kaufmännische Verwaltung. „Durch gezielte Weiterbildungen und die Unterstützung der Kolleg*innen konnte ich mich ohne Druck in die Branche einarbeiten und immer mehr Verantwortung übernehmen“, erzählt sie.

Auch ein Koch und ein Metallbau-Spezialist haben im Unternehmen erfolgreich umgesattelt. Albrecht Bühler schätzt die Erfahrung und Motivation solcher Quereinsteigenden – schließlich ist er selbst einer von ihnen. Ob Mann oder Frau ist für ihn nachrangig. Entscheidend ist, dass die Persönlichkeit überzeugt und die Menschen ins Team passen.

Bei Bühler Baum und Garten ist es Herzensache, für alle Beschäftigten gleichermaßen gute Arbeitsbedingungen zu schaffen. Es gibt allerdings auch gute wirtschaftliche Gründe für diese Flexibilität: Im Gegensatz zu vielen Konkurrenten hat das Unternehmen keine Schwierigkeiten, offene Stellen zu besetzen.





Foto: Aristidis Schneider

Dr. Clemens Striebing

Senior Researcher
Competence Team Corporate Culture
and Transformation
Center for Responsible Research and
Innovation
Telefon 030 680 79 69-115
clemens.striebling@iao.fraunhofer.de

Fraunhofer IAO
Hardenbergstraße 20
10623 Berlin
www.iao.fraunhofer.de

„Wir müssen Arbeit klüger organisieren, wenn wir das Potenzial von Frauen besser nutzen wollen“

Dr. Clemens Striebing forscht am Fraunhofer Center for Responsible Research and Innovation (CeRRI) zu Diversität und Organisationskultur in Unternehmen. Im Gespräch mit ihm haben wir erfahren, was Firmen dafür tun können, damit Männer und Frauen die gleichen Berufsperspektiven haben und warum einzelne Maßnahmen zur Frauenförderung dafür nicht unbedingt effizient sind.

Talente: Herr Dr. Striebing, Sie beschäftigen sich seit Langem mit Diversität in Organisationen. Warum ist es trotz Fachkräftemangel und Frauenförderung bisher nicht gelungen, das Potenzial von Frauen besser zu nutzen?

Clemens Striebing: Tatsächlich ist ein direkter Zusammenhang zwischen Maßnahmen zur Frauenförderung und besseren Karrierechancen für weibliche Erwerbstätige auf dem Arbeitsmarkt wissenschaftlich nicht eindeutig belegt. Die Maßnahmen werden in Unternehmen oft sehr unterschiedlich durchgeführt und es gibt einige Fallstricke. Darunter leidet dann ihre Effektivität. Laut Studienlage scheint aber grundsätzlich eine

Vielzahl von Aktionen und Initiativen notwendig zu sein, damit Frauen die gleichen Job- und Entwicklungsmöglichkeiten bekommen wie ihre männlichen Kollegen.

Das klingt nicht gerade effizient.

Das stimmt. Die Nobelpreisträgerin Claudia Goldin empfiehlt deshalb auch einen anderen Weg. Sie fordert, dass wir Arbeit grundlegend umorganisieren, um berufliche und private Verpflichtungen besser in Einklang zu bringen. In der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sieht sie den zentralen Stellhebel für gleichberechtigte Chancen von Männern und Frauen auf dem Arbeitsmarkt.

Karriere in der Familienphase Harro Höfliger bietet flexible Arbeitsmodelle für junge Eltern

„HARRO WHO?“ – unter diesem Slogan wirbt Harro Höfliger aus Allmersbach im Tal für seine Vorzüge als Arbeitgeber und will damit überregional auf sich aufmerksam machen. Der Sondermaschinenbauer entwickelt und fertigt Verpackungs- und Produktionsanlagen für die Pharma- und Medizintechnikindustrie. Bedingt durch den wirtschaftlichen Erfolg dieser Branchen ist er in den letzten Jahren rasant gewachsen und hat seine Belegschaft seit 2016 auf heute 2.200 Mitarbeitende mehr als verdoppelt. Im Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte punktet er vor allem durch seine flexiblen Arbeitszeitmodelle und sichert sich damit auch die Ressourcen von Frauen in der Familienphase.

Als Arbeitgeber kann Harro Höfliger einiges in die Waagschale werfen. „Sichere Arbeitsplätze, spannende Projekte und ein gutes Miteinander – damit gelingt es uns regelmäßig, Bewerbende zu überzeugen“, berichtet Eva Beutelspacher. Sie ist als Gruppenleiterin für das Personalrecruiting ver-

antwortlich. Einen besonderen Vorteil sieht sie in den flexiblen Arbeitszeitmodellen des Unternehmens. Diese sind sowohl für Bewerbende als auch für die aktuelle Belegschaft attraktiv. Besonders interessieren sich dafür junge Eltern mit kleinen Kindern.

Ideale Bedingungen für den Wiedereinstieg

Die Mechatronikerin Nicole Hennecke ist eine von ihnen. Nach ihrer Ausbildung im Unternehmen war sie zunächst in der Produktion beschäftigt. Als sie schwanger wurde, konnte und durfte sie jedoch bestimmte Tätigkeiten dort nicht mehr ausüben. Weil sie bis zur Geburt ihres Sohnes so lange wie möglich arbeiten wollte, bekam sie eine neue Perspektive in der Verwaltung angeboten, wo auch ihr technisches Know-how gefragt war. Nach der Elternzeit wird sie ihre Karriere dort mit reduzierten Arbeitszeiten fortführen. Durch gezielte Weiterqualifizierung, Teilzeit und mobiles Arbeiten bietet ihr Harro Höfliger dafür die idealen Voraussetzungen.

Flexibilität ist für alle ein Gewinn

Wo immer es betriebsbedingt möglich ist, setzt Harro Höfliger auf flexible Arbeitsmodelle. Brücken-Teilzeitverträge sind bereits ab fünf Stunden in der Woche realisierbar und können nach Bedarf unkompliziert wieder aufgestockt werden. Zum Konzept gehört auch ein Zeitwertkonto. Damit lassen sich Stunden für eine Auszeit sammeln und nach Absprache für die Familie, eine Weiterbildung oder eine Traumreise verwenden. „Wir entwickeln möglichst individuelle Lösungen



Harro Höfliger Verpackungsmaschinen GmbH



Was bedeutet das konkret für die Unternehmen?

Es reicht nicht, eine Kita in der Nähe anzubieten. Entscheidend ist vielmehr ein tiefgreifender Wandel bei der Gestaltung von Arbeitsplätzen und in den Karrieremodellen der Firmen. Wie es nicht sein sollte, zeigen Berufe mit viel Konkurrenzdruck und langen Arbeitszeiten, bei denen Verfügbarkeit rund um die Uhr gefordert wird. Claudia Goldin prägte dafür den Begriff der „greedy jobs“, die keinerlei Rücksicht auf familiäre Verpflichtungen nehmen und dadurch ungleiche Voraussetzungen für Männer und Frauen schaffen.

für verschiedene Lebenssituationen und suchen dabei immer einen Weg, der für beide Seiten ein Gewinn ist“, erklärt Eva Beutelspacher.

Mitarbeiterinnen profitieren besonders von Führung in Teilzeit

Gelungen ist das auch im Fall von Dr.-Ing. Susanne Rösch. Sie arbeitet als Department Leader in der Entwicklung und ist Expertin für Simulation in der mechatronischen Maschinenentwicklung. Ihre wertvolle Expertise wollte sich das Unternehmen auch während der Familienphase sichern. Für die Elternzeit konnte sie einzelne Entwicklungsarbeiten so vorbereiten, dass eine Übernahme durch Kolleg*innen und Mitarbeiter*innen in ihrer Abwesenheit möglich war. Nach der Geburt ihrer beiden Kinder hat die Ingenieurin ihre Arbeitszeit dann auf 80 Prozent reduziert, ohne ihre Führungsrolle aufzugeben. „Dass Führung in Teilzeit bei mir wunderbar funktioniert, liegt an der Flexibilität des Unternehmens und meinem Team, das hervorragend mitzieht“, berichtet sie.

In kundennahen Projekten sind Teilzeitmodelle und die Verschiebung von Terminen allerdings nicht so einfach möglich,

Können Sie das genauer erklären?

In solchen Jobs werden Überstunden überproportional entlohnt, wie es beispielsweise in Rechtsanwaltskanzleien üblich ist. Fast immer sind es die Männer, die so bezahlt werden. Wer dagegen in typischen Frauenberufen – zum Beispiel als Lehrer*in – 20 Prozent mehr arbeitet, der bekommt auch nur 20 Prozent mehr Geld. „Greedy jobs“ begünstigen traditionelle Rollenmodelle, weil sich dadurch die Arbeit von Frauen weniger lohnt.

Wie können Unternehmen fairere Rahmenbedingungen schaffen?

Wer gleiche Chancen für alle will, muss Mehrarbeit generell fair und nicht in Einzelfällen überproportional belohnen. Außerdem ist es erforderlich, die Arbeitsplätze so zu gestalten, dass sie nicht von Einzelpersonen abhängen. Mehr Teamarbeit, Wissenstransfer und Flexibilität machen es möglich, dass Beschäftigte in allen Positionen im positiven Sinne ersetzbar werden und bei Bedarf auch mal kürzertreten können. Dadurch bekommen zum Beispiel Frauen mit Kindern bessere Karrieremöglichkeiten.

Frauen profitieren von fairen Auswahlverfahren durch

- 1 Rationalisierung**


Anforderungsprofile erstellen, um Ermessensentscheidungen zu verhindern sowie Entscheidungen begründen und dokumentieren
- 2 Standardisierung**


Bewerbungsgespräche vergleichbar machen durch Interviewleitfäden und Evaluationsbögen
- 3 Objektivierung**


Mehraugenprinzip anwenden, indem Interviews von mehreren Personen geführt werden
- 4 Evaluierung**


Auswahlverfahren regelmäßig darauf überprüfen, ob es Benachteiligungen gab



Praxisbeispiel



Harro Höfliger Verpackungsmaschinen GmbH

Ansprechpartnerin

Eva Beutelspacher
Department Leader Human Resources
Telefon 07191 501-5130
eva.beutelspacher@hoefliger.de

Harro Höfliger
Verpackungsmaschinen GmbH
Helmholtzstraße 4
71573 Allmersbach i. T.
www.hoefliger.com

schränkt Eva Beutelspacher ein. Sie geht trotzdem davon aus, dass der Wunsch nach reduzierten Arbeitszeiten zukünftig in allen Bereichen und auf allen Ebenen zunehmen wird und sich auch immer mehr Männer Teilzeit wünschen.

Neue Wege: Jobsharing als Pilotprojekt

Um noch mehr Flexibilität zu ermöglichen, startet ab Januar 2025 ein Pilotprojekt im Jobsharing. Zwei Mitarbeiterinnen aus dem Personalbereich werden sich dann eine 70-Prozent-Stelle mit Aufgaben im operativen Recruiting und in der Personalbetreuung teilen. „Wir testen Jobsharing als eine Möglichkeit, um auch bei kleinem Stundenumfang verantwortungsvolle Aufgaben zu übernehmen“, erklärt Beutelspacher.

Durch solche Modelle verschafft sich Harro Höfliger klare Wettbewerbsvorteile im Kampf um begehrte Personalressourcen. Für Frauen wie Nicole Hennecke und Susanne Rösch macht die hohe Flexibilität ihres Arbeitgebers den entscheidenden Unterschied: Denn nur deshalb ist es für sie möglich geworden, sich auch in der Familienphase beruflich weiterzuentwickeln.

Leitfäden und Handlungsempfehlungen

Fraunhofer IAO: Die Richtigen einstellen! – Ein Praxisleitfaden zur Gestaltung diskriminierungs-freier Einstellungsprozesse

Wissenschaftlich fundierte Tipps unterstützen KMU bei der Personalauswahl – von der Stellenausschreibung bis zum Vorstellungsgespräch – mit Fokus auf Chancengleichheit der Geschlechter.

bit.ly/talente24_fraunhofer



Landesinitiative „Frauen in MINT-Berufen“: Weibliche MINT-Auszubildende gewinnen – Eine Handreichung für Unternehmen

Praxisbeispiele und persönliche Einblicke zeigen auf, wie Betriebe Mädchen und junge Frauen für eine Ausbildung oder ein duales Studium im MINT-Bereich gewinnen können – mit ausführlichem Serviceteil.

bit.ly/talente24_fraueninMINT



familyNET 4.0: Online-Guide für betriebliche Kinderbetreuung

Die Website mit Lotsenfunktion hilft bei der Umsetzung einer betrieblich unterstützten Kinderbetreuung. Faktenblätter, Fragebögen, Check- und Linklisten zu verschiedenen Modellen betrieblicher Kinderbetreuung stehen zum Download bereit.

bit.ly/talente24_betrieblichekinderbetreuung



Erfolgsfaktor Familie: Vereinbarkeit als Schlüssel zu mehr Arbeitgeberattraktivität – Ein interaktives WebMag für Personalverantwortliche

Mit individuell anpassbaren Daten unterstützt das WebMag zur Attraktivitätsstudie „Familienfreundliche Arbeitgeber“ bei der Gestaltung einer vereinbarkeitsorientierten Personalstrategie.

bit.ly/talente24_erfolgsfaktorfamilie



Ist eine solche Kultur für die Führungsebene interessant?

Führungskräfte haben oft selbst „greedy jobs“. Sie haben ja oft gerade deswegen Karriere gemacht, weil sie sich damit arrangieren konnten. Ihre Teams so zu organisieren, dass die Arbeit auch in Teilzeit erledigt werden kann und sich die Verantwortung auf mehrere Schultern verteilt, sehen viele vor allem als zusätzlichen Aufwand – und vielleicht auch als Widerspruch zu ihren persönlichen Glaubenssätzen. Aber genau das ist notwendig, damit Frauen – und auch Männer – Arbeit und Familie in Einklang bringen können und somit auch die gleichen Erfolgchancen im Berufsleben haben.

Was kann die Personalarbeit dazu beitragen, um mehr Frauen ins Boot zu holen?

Indem flexible Arbeitszeiten oder Teilzeitoptionen im Recruiting ausdrücklich betont werden, kann eine Stelle für weibliche Fachkräfte tendenziell attraktiver gemacht werden. Sie profitieren außerdem von fairen Auswahlverfahren, in denen Personalentscheidungen rational begründet und dokumentiert werden. Gesprächsleitfäden sowie das Mehraugenprinzip sorgen ebenfalls für mehr Objektivität. In unserem IAO-Leitfaden „Die Richtigen einstellen!“ geben wir dazu konkrete Empfehlungen. Wenn es außerdem möglich wird, Führung zu teilen, dann erhöht das nachweislich den Frauenanteil in diesen Positionen.



Valentiy – stock.adobe.com

Wenn es möglich wird, Führung zu teilen, erhöht sich nachweislich der Frauenanteil in leitenden Positionen.

Und bei der Führungskräfteauswahl haben aktuellen Studien zufolge sogenannte Opt-out-Modelle einen positiven Effekt. Sie gehen bei der Besetzung einer Führungsrolle automatisch davon aus, dass sich alle passend qualifizierten Frauen im Unternehmen dafür interessieren, die sich nicht ganz bewusst – per Opt-out – dagegen entscheiden.

Was ist Ihre abschließende Botschaft an Firmen, die das Potenzial von Frauen besser nutzen möchten?

Es geht nicht darum, spezielle Frauenförderungsprogramme zu implementieren, sondern um einen grundlegenden Wandel in der Arbeitswelt. Wenn wir es schaffen, Arbeit flexibler, inklusiver und teamorientierter zu gestalten, profitieren nicht nur die Frauen, sondern alle im Unternehmen.

Nobelpreisträgerin erforscht, was Frauen auf dem Arbeitsmarkt ausbremst

Die Harvard-Professorin Claudia Goldin gilt als Pionierin der Arbeitsmarktforschung. Ihr Spezialgebiet: Die Erwerbstätigkeit von Frauen und die Ursachen für geschlechtsspezifische Lohnunterschiede. Als größte Hürde für weibliche Karrieren sieht sie die Mutterschaft sowie die schwierige Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Ihre Analysen zeigen, dass Frauen heute zwar besser ausgebildet sind als je zuvor, jedoch häufig an strukturelle Grenzen stoßen – weil die Arbeitswelt nicht nur sehr gute Leistung, sondern eine hohe Verfügbarkeit erwartet. Besonders Mütter geraten so schnell ins Karriere-Aus. Goldin hält der Wirtschaft den Spiegel vor und stellt klar: Ohne eine familienfreundlichere Arbeitskultur bleibt Chancengleichheit ein leeres Versprechen.



By Editing1088 – Own work, de.wikipedia.org/wiki/Datei:Claudia_Goldin_Headshot.jpg

Für ihre Arbeit wurde sie 2023 mit dem Wirtschaftsnobelpreis ausgezeichnet.



Weitere Infos unter www.nobelprize.org/prizes/economic-sciences/2023/goldin/facts/



HWK Region Stuttgart – Netzwerk Unternehmerfrauen im Handwerk

Frauen im Handwerk engagieren sich für ihre Zukunft

Das Netzwerk Unternehmerfrauen im Handwerk (UFH) ist die Interessenvertretung und Serviceagentur für Frauen in der Branche. Ob als Unternehmerin, angestellte Handwerkerin oder Partnerin eines Betriebsinhabers – gemeinsam übernehmen sie Verantwortung und arbeiten aktiv an einer positiven Perspektive für weibliche Arbeitskräfte im Handwerk. Sie organisieren Austausch und Weiterbildung, setzen sich für soziale Absicherung ein und engagieren sich auch politisch für die Interessen von Frauen.

Weitere Infos unter bit.ly/talente24_hwk



Ausschüsse für Frauen- und Gleichstellungspolitik der IG Metall

Mehr Mitbestimmung und Mitsprache für Frauen

In ihren Verwaltungsstellen Esslingen, Göppingen-Geislingen, Ludwigsburg, Stuttgart und Waiblingen unterhält die IG Metall spezielle Ausschüsse für Frauen- und Gleichstellungspolitik. Ein Beispiel dafür ist das gewählte Gremium „Aktive Metallerrinnen“ der IG Metall Stuttgart, das sich zum Ziel gesetzt hat, mehr Mitbestimmung und Mitsprache für Frauen in der IG Metall, in den Betrieben und in der Gesellschaft zu erreichen.

Weitere Infos unter bit.ly/talente24_igm



Landesportal Frau und Beruf Baden-Württemberg

Digitale und persönliche Unterstützung rund um das Thema Frau und Beruf

Die Plattform des Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus Baden-Württemberg richtet sich direkt an Frauen sowie an Unternehmen, die das Potenzial von weiblichen Fachkräften systematisch erschließen wollen. Sie bietet weiterführende Informationen, Tools und Netzwerke, die auf dem Weg zur chancengleichen Berufstätigkeit von Frauen unterstützen. Persönliche Beratung gibt es bei den Kontaktstellen Frau und Beruf Stuttgart und Ludwigsburg.

Weitere Infos unter bit.ly/talente24_frauundberuf



IHK Region Stuttgart

Auf einen Blick: Fachkräftepotenzial Frauen

Auf ihrer Webseite bietet die IHK Region Stuttgart einen umfassenden und aktuellen Überblick über bestehende Initiativen, Netzwerke und Anlaufstellen, die Unternehmen bei der Erschließung dieses Fachkräftepotenzials unterstützen. Sie organisiert außerdem den Arbeitskreis Unternehmerinnen, um erfolgreiche Firmenchefinnen aus der Region sichtbarer zu machen und Erfahrungsaustausch zu ermöglichen.

Weitere Infos unter bit.ly/talente24_ihk



Arbeitgeberservice der Agentur für Arbeit

Beratung rund um eine familienorientierte Arbeitswelt

Der Arbeitgeberservice der Agentur für Arbeit berät individuell und gemeinsam mit den Beauftragten für Chancengleichheit (BCA) am Arbeitsmarkt zu allen Themen rund um eine familienorientierte Arbeitswelt, zum Beispiel zu Arbeitszeitmodellen und Teilzeitausbildung.

Weitere Infos unter bit.ly/talente24_arbeitsagentur



familyNET – ein Angebot der Arbeitgeberverbände Südwestmetall und Chemie

Vereinbarkeit Beruf und Familie im Fokus

Seit 15 Jahren erhalten Unternehmen praxisnahe und kostenlose Unterstützung durch Information, Beratung und Vernetzung für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Mit dem Prädikat „Familienbewusstes Unternehmen“, der Ausbildung zum „Betrieblichen Pflegelotsen“, zahlreichen Veranstaltungen, Seminaren und Leitfäden, individuellen Coachings und Bedarfsanalysen fördert familyNET eine familienbewusste und lebensphasenorientierte Arbeitswelt.

Weitere Infos unter bit.ly/talente24_familynet



Dual Career Service Region Stuttgart – ein Angebot der WRS

Karriere im Doppelpack – erfolgreicher Neustart für Paare in der Region

Der Dual Career Service hilft Betrieben dabei, interessante Kandidat*innen von einem Jobwechsel zu überzeugen, indem er auch deren Lebenspartner*innen beim beruflichen Einstieg in der Region begleitet. Sie erhalten Informationen zum regionalen Arbeitsmarkt, Beratung sowie Zugang zu Netzwerkveranstaltungen und Bewerbungstrainings – für eine erfolgreiche Karriere beider Partner*innen in der Region.

Weitere Infos unter bit.ly/talente24_wrs



Talente-Forum

Neue Wege zur Fachkräftesicherung: Frauen im Fokus

Warum es sich auszahlt, Frauen gezielt zu rekrutieren, sie systematisch zu fördern und über alle Lebensphasen hinweg zu binden, steht im Mittelpunkt des nächsten Talente-Forums, zu dem wir alle Interessierten **am 28. Januar 2025 von 9:00 bis 13:00 Uhr** herzlich einladen.

Unsere Expert*innen informieren Sie über aktuelle wissenschaftliche Erkenntnisse zur Erwerbstätigkeit von Frauen und geben einen Einblick in die weibliche Sicht auf den Arbeitsmarkt. Wie es in Unternehmen erfolgreich gelingt, weibliche Potenziale optimal zu nutzen und dadurch dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken, berichten die beiden Vertreter*innen unserer Praxisbeispiele. Im anschließenden Workshop können Teilnehmende Fragestellungen aus ihrem betrieblichen Alltag diskutieren und konkrete Empfehlungen für die praktische Personalarbeit entwickeln.

Frauen fördern: Den passenden Rahmen schaffen

Dr. Clemens Striebing vom Fraunhofer IAO vermittelt in seinem wissenschaftlichen Impuls wertvolle Erkenntnisse darüber, welche strukturellen Voraussetzungen erforderlich sind und welche Unternehmenskultur es braucht, um die Erwerbsbeteiligung von Frauen nachhaltig zu fördern.

Mehr Frauen, mehr Fachkräfte: Was Unternehmen dafür tun können

In der Diskussionsrunde teilen Eva Beutelspacher (Harro Höfliger Verpackungsmaschinen GmbH), Albrecht Bühler (Bühler Baum und Garten) und Inge Zimmermann (Kontaktstelle Frau und Beruf/BeFF e.V.) ihre Erfahrungen aus der Praxis. Sie erläutern, welche Wünsche und Erwartungen Frauen an ihre Arbeitgeber haben, und geben Einblicke, wie regionale Unter-



nehmen bereits erfolgreich Fachkräfte gewinnen, indem sie weibliche Talente gezielt fördern.

So individuell und vielseitig wie die Frauen selbst – Mögliche Ansätze und Maßnahmen (nicht nur) für Frauen

Der interaktive Teil im Worldcafé-Stil lädt die Teilnehmenden ein, in kleinen Gruppen mit Expert*innen über Rahmenbedingungen und konkrete Maßnahmen zu diskutieren, die es für Frauen leichter machen, sich mit ihren vielfältigen Talenten in unsere heutige Arbeitswelt einzubringen und dadurch zum Erfolg von Unternehmen beizutragen. Teilen Sie Ihre eigenen Herausforderungen und Ideen und gewinnen Sie gemeinsam neue Perspektiven, um Ihren Personalbedarf zu decken.

Dazwischen bleibt ausreichend Zeit für Gespräche und Networking mit den Expert*innen und anderen Teilnehmenden.

Das Forum findet im Gutbrod, Friedrichstraße 10 in Stuttgart, statt. Die Teilnahme ist kostenlos.



Anmeldung bis zum 24. Januar 2025 unter:
<https://pretix.eu/wrs/talenteforum/>



Impressum

Die Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH (WRS) ist zentrale Ansprechpartnerin für Investierende und Unternehmen in der Stadt Stuttgart und in den fünf umliegenden Landkreisen bei allen standortrelevanten Fragen. Dabei arbeitet die WRS intensiv mit den Wirtschaftsfördernden der 179 Kommunen und der fünf Kreise der Region zusammen. Einer der Schwerpunkte ihrer Arbeit ist es, die regionalen Unternehmen bei der Fachkräftesicherung zu unterstützen.

wrs.region-stuttgart.de

Herausgeberin

Wirtschaftsförderung
Region Stuttgart GmbH (WRS)
Friedrichstraße 10
70174 Stuttgart

Geschäftsführer
Michael Kaiser
wrs.region-stuttgart.de
fachkraefte.region-stuttgart.de

Redaktionelle

Gesamtverantwortung

Dr. Sabine Stütze-Leinmüller
Telefon 0711 228 35-42
sabine.stuetzle@region-stuttgart.de

Redaktion und Autorin
Monika Nill
Telefon 0711 60 19 39-05
monikanill@t-online.de

Mitarbeit
Vanessa Krüger, Projektleiterin
Telefon 0711 228 35-883
vanessa.krueger@region-stuttgart.de

Gestaltung
www.projektgruppe.de

Abonnement/Abbestellung

fachkraefte.region-stuttgart.de/aktuelles/talente
Bezug wahlweise per Post oder als PDF-Dokument per E-Mail

Gedruckt auf Papier mit FSC-Zertifizierungssiegel
www.fsc.org



**Wirtschaftsförderung
Region Stuttgart**