



IZA

IZA Research Report No. 27

Anonymisierte Bewerbungsverfahren

Annabelle Krause
Ulf Rinne
Klaus F. Zimmermann

August 2010

Bonn, im August 2010

© Institut zur Zukunft der Arbeit

© Antidiskriminierungsstelle des Bundes

Anonymisierte Bewerbungsverfahren

Institut zur Zukunft der Arbeit (IZA)



Annabelle Krause (IZA)

Ulf Rinne (IZA)

Klaus F. Zimmermann (IZA, DIW Berlin, Universität Bonn)

Expertise in Kooperation mit der Antidiskriminierungsstelle des Bundes



Die Autoren der vorliegenden Studie danken Daniela Geppert für hervorragende Unterstützung bei der Erstellung der Expertise. Des Weiteren wird den folgenden Personen für wertvolle Hinweise und Informationen zu den Erfahrungen anderer Länder mit anonymisierten Bewerbungsverfahren gedankt: Silvia Akif (Selor, Belgien), Olof Aslund (IFAU, Schweden), Luc Behaghel (Paris School of Economics, Frankreich), Sandra Constantin (Stadt Vernier, Schweiz), Danielle Gréco (Polè Emploi, Frankreich), Pauline Heather (Department for Work and Pensions, Großbritannien), Catherine Helaiem (AXA, Frankreich), Emma Quinn (ESRI, Irland) und Martin Wood (National Centre for Social Research, Großbritannien). Schließlich danken die Autoren den Mitarbeitenden der Antidiskriminierungsstelle des Bundes (ADS) für die angenehme und konstruktive Zusammenarbeit sowie hilfreiche Kommentare und Anmerkungen zu früheren Versionen dieser Expertise.

Zusammenfassung

Die vorliegende Expertise geht der Frage nach, inwieweit anonymisierte Bewerbungsverfahren eine geeignete und praktikable Methode zur Bekämpfung von Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt darstellen. Es werden zunächst Dimensionen und Ausmaß der Diskriminierung auf Grundlage aktueller Befunde der empirischen Literatur dargestellt. Es zeigt sich, dass dieses Phänomen trotz der zwischenzeitlich in vielen Ländern verankerten institutionellen Rahmenbedingungen zur Beseitigung von Diskriminierung weiterhin verbreitet ist und eine beachtliche Größenordnung hat. Dies ist erstaunlich, da Diskriminierung nicht nur ein großes gesellschaftspolitisches Problem darstellt, sondern auch einen Verzicht auf wirtschaftliche Effizienz und somit einen Wohlfahrtsverlust bewirkt.

In der öffentlichen Diskussion werden deshalb anonymisierte Bewerbungsverfahren als potenziell aussichtsreiche Möglichkeit dargestellt, verschiedene Formen der Diskriminierung im Bewerbungsprozess zu beseitigen. Anhand internationaler Erfahrungen lässt sich das Potenzial eines solchen Verfahrens verdeutlichen. Insgesamt muss dabei konstatiert werden, dass trotz der Erfahrungen aus Modellprojekten in unterschiedlichen Ländern (u.a. Schweden, Frankreich, Schweiz, Niederlande) die Effekte einer Einführung eines derartigen Verfahrens nach wie vor empirisch noch nicht gründlich genug erforscht sind. Die Projekte waren mehrheitlich leider nicht darauf ausgelegt, den Erfolg klar zu messen. So gibt es zwar Hinweise darauf, dass sich die intendierten Effekte einstellen, d.h. eine Zunahme der Einladungs- und Einstellungswahrscheinlichkeit von potenziell von Diskriminierung betroffener Personengruppen, aber eine eindeutige Kausalität wurde in den meisten Fällen nicht explizit untersucht.

Auch deshalb sollte sich die Umsetzung anonymisierter Bewerbungsverfahren im Rahmen des von der Antidiskriminierungsstelle des Bundes (ADS) in Kooperation mit dem Institut zur Zukunft der Arbeit (IZA) geplanten Modellprojektes an diesen internationalen Erfahrungen orientieren. Das Ziel ist es dabei, Fehler und Nachteile auszuschließen, die sich in anderen Ländern gezeigt haben. Vor diesem Hintergrund können folgende Handlungsempfehlungen abgeleitet werden: Es erscheint plausibel, ein Verfahren zu implementieren, bei dem statt der herkömmlichen Bewerbungsunterlagen ein um kritische Merkmale bereinigtes, standardisiertes Formular verwendet wird. Nur auf Grundlage dieses Formulars fällen dann die Personalverantwortlichen eine Entscheidung über eine Einladung zu einem Vorstellungsgespräch. Auf weitere, nicht anonymisierte Unterlagen im Vorfeld des Vorstellungsgesprächs kann, bei einem entsprechend aussagekräftigen standardisiertem Formular komplett verzichtet werden. Die Identifikation der Bewerbenden erfolgt in der anonymisierten Phase auf Grundlage eindeutiger, aber anonymer Bezeichnungen.

Schließlich sollte eine erfolgreiche Durchführung des Modellprojektes die Akzeptanz anonymisierter Bewerbungsverfahren durch deutsche Unternehmen deutlich erhöhen können. Auf diese Weise kann eine Basis für zukünftige, breitere Entwicklungen in Richtung eines solchen Vorgehens gelegt werden.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
2	Formen und Ausmaß der Diskriminierung	2
2.1	Formen der Diskriminierung	2
2.2	Internationale empirische Evidenz	4
2.3	Empirische Evidenz für den deutschen Arbeitsmarkt	7
3	Anonymisierte Bewerbungsverfahren	7
3.1	Internationale Erfahrungen	8
3.1.1	Schweden	8
3.1.2	Frankreich	11
3.1.3	Vereinigte Staaten von Amerika	13
3.1.4	Großbritannien	15
3.1.5	Schweiz	16
3.1.6	Belgien	17
3.1.7	Niederlande	18
3.2	Handlungsempfehlungen für eine praktische Umsetzung	21
3.2.1	Weiteres Vorgehen in Deutschland	22
3.2.2	Methoden der Anonymisierung	23
3.2.3	Umfang der Anonymisierung: Merkmale	26
3.2.4	Umfang der Anonymisierung: Beschäftigungsbereiche	28
3.2.5	Anonymisierung von Zeugnissen	29
3.2.6	Praktische Anwendung: Ausblick Modellprojekt	30
4	Fazit und Ausblick	33
	Literatur	35
	Tabellenverzeichnis	36

1 Einleitung

Diskriminierung am Arbeitsplatz ist nach wie vor ein Thema von hohem politischen und sozialen Interesse, insbesondere in den europäischen Ländern und in Nordamerika. Traditionelle Diskriminierungsmotive wie Geschlecht, Herkunft, Alter und Religion werden mittlerweile um Faktoren wie sexuelle Orientierung, Behinderung oder gesundheitliche Einschränkungen erweitert. Ungleiche Bezahlung sowie unterschiedliche Beschäftigungserfolge werden besonders für Frauen und ethnische Minderheiten festgestellt. Eine Aufgabe der Politik besteht somit darin, Ungleichbehandlung bei gleicher Qualifikation zu verringern bzw. zu beseitigen.

In vielen Ländern wurden zwischenzeitlich institutionelle Rahmenbedingungen mit dem Ziel geschaffen, die unterschiedlichen Formen der Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt zu unterbinden.¹ Trotz dieser zum Teil sehr umfassenden gesetzlichen Vorgaben zeigt jedoch eine Vielzahl belastbarer empirischer Studien, die für verschiedene Länder, Institutionen und Minoritäten durchgeführt wurden, weiterhin erhebliche Benachteiligungen bestimmter Bevölkerungsgruppen auf dem Arbeitsmarkt. Dies gilt nicht zuletzt für den Bewerbungsprozess. Hier bestehen ebenfalls signifikante und erhebliche Unterschiede hinsichtlich der jeweiligen Erfolgsaussichten, die sich selbstverständlich in Nachteile im Beschäftigungserfolg und der Entlohnung der betroffenen Personengruppen übersetzen.

Anonymisierte Bewerbungsverfahren sind eine aussichtsreiche Möglichkeit, diese systematischen Benachteiligungen im Bewerbungsprozess zu reduzieren bzw. zu eliminieren. Hierbei werden den Personalverantwortlichen im Unternehmen bestimmte Merkmale der Bewerbenden (wie z.B. Name, Foto, Nationalität oder Herkunftsland, Familienstand) vorenthalten, so dass die Entscheidung für ein etwaiges Auswahlgespräch ausschließlich auf möglichst objektiven Merkmalen basiert. Die Möglichkeiten einer praktischen Umsetzung eines derartigen Verfahrens sind vielfältig. Sie reichen von einem Verfahren, in dem die Bewerbungsunterlagen beispielsweise im Sekretariat direkt im Unternehmen oder durch eine unbeteiligte dritte Partei um potenzielle kritische Merkmale bereinigt werden, bis hin zu standardisierten Onlineverfahren. Erste Erfahrungen mit anonymisierten Bewerbungsverfahren liegen aus verschiedenen Ländern vor. So wurde etwa in Schweden ein Modellprojekt durchgeführt. Auch aus Frankreich, den Vereinigten Staaten, Großbritannien, der Schweiz,

¹ So hat der Rat der Europäischen Union zwischen 2000 und 2004 vier Gleichbehandlungsrichtlinien verabschiedet. Im Einzelnen handelt es sich um die Antirassismusrichtlinie (2000/43/EG), die Rahmenrichtlinie Beschäftigung (2000/78/EG), die "Gender-Richtlinie" (2002/73/EG) und die Richtlinie zur Gleichstellung der Geschlechter auch außerhalb der Arbeitswelt (2004/113/EG). Diese wurden durch das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG), das 2006 in Kraft getreten ist, in deutsches Recht umgesetzt.

Belgien und den Niederlanden liegen Erkenntnisse vor.

Das Ziel der vorliegenden Expertise ist es, das Potenzial eines derartigen Ansatzes vor dem Hintergrund der bisherigen internationalen Erfahrungen zu ermitteln. Darüber hinaus werden praktische Handlungsempfehlungen mit Blick auf eine Umsetzung eines solchen Verfahrens in Deutschland und innerhalb eines geplanten Modellprojektes gegeben. Dieses Projekt wird ab Herbst 2010 von der Antidiskriminierungsstelle des Bundes (ADS) in Kooperation mit dem Institut zur Zukunft der Arbeit (IZA) durchgeführt.

2 Formen und Ausmaß der Diskriminierung

Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt ist nach wie vor ein verbreitetes Phänomen. Angehörige bestimmter Bevölkerungsgruppen werden weiterhin bei gleicher Qualifikation aufgrund ihrer Gruppenzugehörigkeit ungleich behandelt. Dimensionen, die in dieser Hinsicht eine besondere Rolle spielen, sind ohne Zweifel das Geschlecht, das Alter, eine Behinderung und die Zugehörigkeit zu einer ethnischen Minderheit. Daneben gewinnen jedoch weitere Dimensionen wie etwa die sexuelle Orientierung oder gesundheitliche Einschränkungen an Bedeutung.

2.1 Formen der Diskriminierung

Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt kann als Prozess definiert werden, bei dem Mitglieder einer bestimmten demographischen Gruppe eine unterschiedliche Behandlung erfahren, die nicht auf ihre Produktivität zurückzuführen ist. In der ökonomischen Literatur werden zwei Formen der Diskriminierung (oder Diskriminierungstheorien, vgl. Gabler Wirtschaftslexikon, 2010) unterschieden:

- statistische Diskriminierung (*statistical discrimination*) und
- auf Vorurteilen basierende Diskriminierung (*taste-based discrimination*).

Statistische Diskriminierung (vgl. u.a. Phelps, 1972) basiert auf unvollständigen Informationen über die Fähigkeiten potenzieller Arbeitnehmender. Arbeitgebende gehen bei dieser Form der Diskriminierung davon aus, dass beobachtbare Merkmale wie etwa das Geschlecht oder die ethnische Herkunft mit unbeobachteten Charakteristika und Fähigkeiten korreliert sind. Individuen werden daher mit dem Erwartungswert dieser Fähigkeiten in der jeweiligen Personengruppe, der sie zugehörig sind, in Verbindung gebracht. Diese Art der Diskriminierung basiert somit nicht auf der Abneigung gegenüber der jeweiligen Gruppe oder des dazugehörigen Individu-

ums, sondern auf aggregierten Gruppeneigenschaften, die zur Beurteilung des einzelnen Individuums herangezogen werden.

Auf Vorurteilen basierende Diskriminierung (vgl. Becker, 1971) ist die zweite Form der Diskriminierung, die Ökonomen in ihren Modellen betrachten. Sie basiert allein auf individuellen Präferenzen für bzw. gegen bestimmte Personengruppen einer Gesellschaft.²

In den verschiedenen nationalen Antidiskriminierungsgesetzen findet sich typischerweise keine derartige Unterscheidung. Es werden vielmehr explizit Merkmale genannt, aufgrund derer keine Diskriminierung erfolgen darf. Im Fall des deutschen Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) handelt es sich um die folgenden sechs Diskriminierungsmerkmale:

- rassistisch motivierte Diskriminierung oder Ungleichbehandlung wegen der ethnischen Herkunft,
- Geschlecht,
- Religion oder Weltanschauung,
- Behinderung,
- Alter und
- sexuelle Identität.³

In Gesetzgebung und Rechtsprechung wird eine Unterscheidung zwischen den o.g. Diskriminierungskonzepten jedoch nicht vorgenommen. Dort geht es einzig und allein darum, dass Angehörige bestimmter Bevölkerungsgruppen bzw. Personen mit bestimmten Merkmalen bei gleicher Qualifikation eine identische Behandlung erfahren. Auch wenn das als statistische Diskriminierung bezeichnete Phänomen aus Sicht der Unternehmen eine rationale Vorgehensweise darstellen mag, beschreibt es aus Sicht der Betroffenen einen Teufelskreis: Bestimmte Bewerbergruppen werden nicht zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen, weil bei ihnen aus mangelnder Erfahrung mit ihrer Mitarbeit oder aufgrund von Stereotypen eine geringere Leistungsfähigkeit oder -bereitschaft vermutet wird. Auf diese Weise vollzieht sich eine selbsterfüllende Prophezeiung, da für Mitglieder dieser Gruppen so tatsächlich Nachteile auf dem Arbeitsmarkt resultieren (z.B. Rückgang ihrer Produktivität aufgrund längerer Arbeitslosigkeit).

²Eine weitere Form ist die so genannte strukturelle Diskriminierung, die in der Beschaffenheit der Struktur der Gesamtgesellschaft begründet liegt. Hierbei handelt es sich um kein ökonomisches Konzept.

³Vgl. § 1 AGG.

2.2 Internationale empirische Evidenz

Es existieren eine Vielzahl belastbarer empirischer Studien, die das Phänomen der Diskriminierung auf den Arbeitsmärkten verschiedener Länder dokumentieren und quantifizieren. Typischerweise geschieht dies in Form von Feldexperimenten, bei denen unter realen Bedingungen die Erfolgsaussichten im Bewerbungsprozess von bestimmten, potenziell von Diskriminierung betroffenen Bevölkerungsgruppen mit denen von nicht betroffenen Gruppen verglichen werden.

Die Mehrheit der empirischen Untersuchungen hat sich der potenziellen Diskriminierung gegenüber ethnischen Minderheiten bzw. Personen mit Migrationshintergrund zum Untersuchungsgegenstand genommen. Um das Ausmaß der Diskriminierung in dieser Hinsicht festzustellen, werden typischerweise inhaltlich gleichwertigen Bewerbungsunterlagen entweder ein landestypischer Name oder ein ausländisch klingender Name zugeordnet. Damit unterscheiden sich die Bewerbungsunterlagen nur in Bezug auf die ethnische Zugehörigkeit der Bewerbenden bei ansonsten vergleichbaren Merkmalen. In allen Studien wurde ein nicht unerhebliches Maß an Diskriminierung, insbesondere auf der ersten Stufe des Bewerbungsprozesses, festgestellt.

Tabelle 1 stellt die Ergebnisse einer Auswahl empirischer Studien in einer Übersicht dar. In dieser Tabelle beziehen sich die Prozentangaben für das Ausmaß der Diskriminierung auf die erste Stufe des Bewerbungsprozesses, d.h. das Antwortverhalten auf die Kontaktaufnahme per Telefon, die Einsendung von Bewerbungsunterlagen (postalisch oder elektronisch) oder das persönliche Einreichen der Bewerbungsunterlagen. In der Tabelle werden zwei Diskriminierungsmaße ausgewiesen:

- **Nettodiskriminierungsrate:** Differenz zwischen dem Anteil der Fälle, in denen nur die Bewerbenden der Mehrheitsgruppe eine positive Resonanz erfahren, und dem Anteil der Fälle, in denen dies ausschließlich für die Bewerbenden aus der Minderheitengruppe zutrifft.
- **Relative Erfolgsaussicht:** Prozentuale Angabe, die ausdrückt, um wie viel wahrscheinlicher es ist, dass ein Bewerber der Mehrheit im Vergleich zu einem Bewerber der Minderheit eine positive Rückmeldung erhält.

Es gibt Hinweise darauf, dass die Diskriminierungsrate insgesamt im Verlauf des Bewerbungsprozesses abnimmt. Sie scheint am höchsten in der ersten Stufe des Bewerbungsverfahrens zu sein. So macht etwa in Frankreich die Diskriminierungsrate der ersten Stufe mit 33% fast zwei Drittel der gesamten Diskriminierungsrate von 51% aus (vgl. Cediey und Foroni, 2008).

Tabelle 1: Vergleich von Feldexperimenten zum Ausmaß der Diskriminierung

Land Studie	Merkmal	Testgruppe (Anzahl Bewerbungen)	Minderheit	Diskriminierung Netto ^a	Erfolg ^b
Frankreich					
Cediey und Foroni (2008)	Name	Franzosen im Alter von 20-25 Jahren (4.880)	Nordafrikaner, Subsahara- Afrikaner	33%	62% ^c
USA					
Bertrand und Mullainathan (2004)	Name	unterschiedliche Berufs- gruppen (4.870)	Afroamerikaner	5% ^c	50%
Schweden					
Carlsson und Roth (2007)	Name	Hoch- bis Geringqualifi- zierte (3.104)	Araber	29% ^c	50%
Großbritannien					
Wood et al. (2009)	Name	Hoch- bis Geringqualifi- zierte (2.961)	Farbige (Afrika, Karibik), Chinesen, Inder, Pakista- ner/ Bangladescher	29%	74%
Kanada					
Oreopoulos (2009)	Name	mind. Bachelorabschluss (5.785)	Inder, Chinesen, Pakistaner	k.A.	40%

Anmerkung: Alle Studien untersuchen Diskriminierung auf der ersten Stufe des Bewerbungsprozesses (positive Rückmeldung/Einladung zum Interview).

^a Nettodiskriminierungsrate: Differenz zwischen dem Anteil der Fälle, in denen nur die Bewerbenden der Mehrheitsgruppe eine positive Resonanz erfahren, und dem Anteil der Fälle, in denen dies ausschließlich für die Bewerbenden aus der Minderheitengruppe zutrifft.

^b Relative Erfolgsaussicht: Prozentuale Angabe, die ausdrückt, um wie viel wahrscheinlicher ein Bewerber der Mehrheit eine positive Rückmeldung erhält im Vergleich zu einem Bewerber der Minderheit.

^c Eigene Berechnungen durch gegebene Informationen in der Studie.

Auf dem Arbeitsmarkt in den Vereinigten Staaten finden Bertrand und Mullainathan (2004) heraus, dass Bewerbungen mit Namen, die mit einer weißen Hautfarbe assoziiert werden, 50% mehr positive Antworten erhalten als solche mit Namen, die nicht mit einer weißen Hautfarbe assoziiert werden. Dieses Ergebnis bleibt unabhängig von Berufsgruppe, Industriezweig und Betriebsgröße bestehen.

Carlsson und Rooth (2007) stellen für Schweden fest, dass jeder vierte Arbeitgeber die arabische Minderheit diskriminiert. Hierbei gibt es allerdings große Unterschiede in den einzelnen Berufsgruppen: Die Werte reichen von 10% für hochqualifizierte Bewerbende (z.B. Computeringenieure) bis hin zu 100% für geringqualifizierte Bewerbende (z.B. Einzelhandel, Gebäudereinigung).

Wood et al. (2009) finden für den Arbeitsmarkt in Großbritannien heraus, dass die Nettodiskriminierung zu Gunsten von Weißen gegenüber gleichwertigen Bewerbungen von ethnischen Minderheiten 29% beträgt. Auch hier gibt es Hinweise, dass die Diskriminierung für Berufe des hochqualifizierten Segments niedriger ist (23% im Vergleich zu 33%), obwohl dieser Unterschied nicht statistisch signifikant ist. Das Ausmaß der Diskriminierung ist trotz Variation bei allen ethnischen Gruppen hoch (21% für Pakistaner und Bangladescher, 32% für Inder, Chinesen und Farbige aus Karibik-Staaten). Interessant ist außerdem, dass Diskriminierung bei verschiedenen Rekrutierungsmethoden unterschiedlich ausfällt. Wenn die Arbeitgebenden ein eigenes Formular zum Ausfüllen bereitstellen, was in den meisten Fällen mit einer Internetbewerbung einhergeht, entsteht so gut wie keine Diskriminierung im Vergleich zum herkömmlichen Lebenslauf. Diese Bewerbungsformulare sind zu 75% im öffentlichen Sektor und häufiger bei Einrichtungen mit mehr als 50 Angestellten zu finden. Generell führt eine Bewerbung über eine Onlinemaske zu weniger Diskriminierung als postalische Bewerbungen. Bewerbungen über E-Mail sind am stärksten mit Diskriminierung verbunden, was vermutlich auf die direkte Präsenz des Namens im Absender zurückgeführt werden kann.

Oreopoulos (2009) findet für Kanada heraus, dass Bewerbende mit englischem Namen eine 40% höhere Chance auf eine Einladung zu einem Auswahlgespräch haben als Bewerbende mit einem chinesisch, indisch oder pakistanisch klingenden Namen. Ob die Bewerbenden zusätzlich zu einem nicht englisch klingenden Namen ihre Ausbildung im Ausland abgeschlossen haben, ruft keine weitere Ungleichbehandlung hervor. Wenn sich jedoch darüber hinaus die Bewerbenden auch ihre Berufserfahrung im Ausland angeeignet haben, ist die Chance auf ein Auswahlgespräch für die Kanadier mit englischem Namen sogar drei Mal so hoch.

2.3 Empirische Evidenz für den deutschen Arbeitsmarkt

Auch in Deutschland wird ein erhebliches Maß an Diskriminierung im Bewerbungsprozess festgestellt. So hat etwa eine Untersuchung aus den 1990er Jahren eine Nettodiskriminierungsrate von rund 19% festgestellt (vgl. Goldberg et al., 1996). Ein substanzielles Ausmaß an Diskriminierung konstatiert auch ein kürzlich durchgeführtes Experiment: Die Wahrscheinlichkeit, dass Bewerber mit einem deutschen Namen eine positive Rückmeldung erhalten, fällt um 14% höher aus als für Bewerber mit einem türkischen Namen (vgl. Kaas und Manger, 2010).⁴

Dieses Ausmaß der Diskriminierung ist erstaunlich, da diese Ergebnisse in einem sehr speziellen Segment des Arbeitsmarktes festgestellt werden: Kaas und Manger (2010) untersuchen ausschließlich Stellenausschreibungen für studienbegleitende Praktika von hochqualifizierten Bewerbern. Studien, die in anderen Ländern durchgeführt wurden, zeigen jedoch, dass die Diskriminierung in hochqualifizierten Berufsgruppen deutlich geringer ausfällt als in geringqualifizierten Segmenten. Es ist deshalb davon auszugehen, dass das tatsächliche Ausmaß der Diskriminierung auf dem deutschen Arbeitsmarkt insgesamt höher ausfallen dürfte. Dennoch besteht diesbezüglich Forschungsbedarf, um ein vollständiges Bild des Ausmaßes der Diskriminierung zu ermitteln. Außerdem zeigt die Untersuchung, dass die Ungleichbehandlung in kleineren Unternehmen deutlich ausgeprägter ist: Hier hatten Bewerbende mit einem deutschen Namen eine um 24% höhere Chance auf ein Auswahlgespräch.

Aufgrund des vorhandenen Ausmaßes der Diskriminierung auf dem deutschen Arbeitsmarkt besteht somit Handlungsbedarf, die bestehende Ungleichbehandlung zu bekämpfen. Es gibt zudem Hinweise darauf, dass das tatsächliche Ausmaß der Diskriminierung höher ausfallen dürfte, als dies neuere Studien nahelegen. In dieser Hinsicht besteht jedoch weiterhin Forschungsbedarf.

3 Anonymisierte Bewerbungsverfahren

Anonymisierte Bewerbungsverfahren werden als eine Möglichkeit angesehen, das vorhandene Ausmaß der Diskriminierung im Bewerbungsprozess zu reduzieren bzw. zu beseitigen. In einigen Ländern wurden bereits Erfahrungen gesammelt, auf deren Grundlage sich Vor- und Nachteile eines solchen Vorgehens beschreiben lassen. Darüber hinaus ist es möglich, Handlungsempfehlungen für eine praktische Umsetzung von anonymisierten Bewerbungsverfahren in Deutschland abzuleiten.

⁴Die erwähnte Studie untersucht ausschließlich männliche Bewerber.

3.1 Internationale Erfahrungen

Obgleich in verschiedenen Ländern bereits praktische Erfahrungen mit anonymisierten Bewerbungsverfahren gesammelt wurden, muss insgesamt konstatiert werden, dass die empirische Evidenz zu den Effekten einer Einführung eines derartigen Verfahrens nach wie vor nicht ausreichend ist.

Nachstehend werden die Erfahrungen aus den verschiedenen Ländern ausführlich beschrieben. Daneben präsentiert Tabelle 2 die internationalen Projekte, Studien und Initiativen in einer Übersicht. Die Erfahrungen hinsichtlich der Effekte einer Einführung anonymisierter Bewerbungsverfahren sind mehrheitlich unklar. Einzig das Beispiel Schweden zeigt in einer belastbaren Studie zu einem Modellprojekt in Göteborg, dass sich die Chancen für eine Einladung zu einem Vorstellungsgespräch für die potenziell von Diskriminierung betroffenen Gruppen von Frauen und Personen mit Migrationshintergrund erhöhen bzw. angleichen. Erfahrungen aus anderen Ländern, wie z.B. den Niederlanden, lassen keine kausale Interpretation zu. Ein weiteres Modellprojekt in Frankreich, bei dessen Evaluation belastbare Ergebnisse zu erwarten sind, ist zu dem gegenwärtigen Zeitpunkt leider noch nicht abschließend zu bewerten.

3.1.1 Schweden

In Schweden wurde vom 1. Oktober 2004 bis zum 30. Juni 2006 ein Modellprojekt durchgeführt (vgl. Aslund und Nordström Skans, 2007). Hierbei wurde in der Stadt Göteborg ein anonymisiertes Bewerbungsverfahren implementiert. Drei Bezirke nahmen am Modellprojekt teil, von denen zwei anonymisierte Bewerbungsverfahren testeten und der dritte als Kontrollgruppe diente. Das Experiment umfasste ungefähr 3.500 Bewerbungen auf über 100 Stellen. Die ausgeschriebenen Stellen stammten mehrheitlich aus dem Bildungswesen, sozialen Dienstleistungen und dem Gesundheitswesen. Es befanden sich darüber hinaus vakante Positionen für leitende Angestellte unter den Ausschreibungen.

Die Bewerbungsunterlagen wurden um geschlechtspezifische Informationen bereinigt sowie um Angaben, die auf einen Migrationshintergrund schließen lassen. Die Bewerbenden wurden zudem explizit instruiert, keine Angaben zu machen, die – direkt oder indirekt – Rückschlüsse auf ihr Geschlecht oder einen etwaigen Migrationshintergrund erlauben. Dazu gehörten auch, welche Schule oder Universität die Bewerbenden besucht hatten. Die Verwaltungen hatten zu Beginn des Projektes völlige Freiheit, wie sie die Anonymisierung implementieren wollten. Der Ansatz, die Bewerbungen durch Mitarbeitende in der Verwaltung selbst zu anonymi-

Tabelle 2: Internationale Erfahrungen mit anonymisierten Bewerbungsverfahren

Land/Projekt	Zeitraum	Sektor/Branche	Anonymisierte Merkmale	Anmerkungen/Effekte
Schweden				
Modellprojekt Göteborg	10/2004 – 06/2006	Öffentlicher Sektor: soziale Dienstleistungen, Gesundheit	Migrationshintergrund, Geschlecht, Ort der schulischen/universitären Ausbildung	Frauen und Personen mit Migrationshintergrund höhere Wahrscheinlichkeit für Auswahlgespräch; Frauen höhere Wahrscheinlichkeit für Jobangebot
Frankreich				
Chancengleichheitsgesetz	2006 (Verabschiedung)	Unternehmen >50 Mitarbeiter	Keine Merkmale spezifiziert	Aufgrund mangelnder Präzision noch nicht verpflichtend in Kraft getreten
AXA	seit 2005	Versicherung	Name, Adresse, Geschlecht, Geburtsdatum, Nationalität	ca. 20% der Neuanstellungen im Jahr 2009 anonymisiert besetzt
Norsys	seit 2006	IT-Beratung	Name, Adresse, Geschlecht, Alter, Familienstand, Foto, Berufserfahrung >15 Jahre	Anzahl der Frauen verdoppelt; mehr ältere Arbeitnehmer
Modellprojekt (Regierung)	11/2009 – 04/2010	50 Firmen >50 Mitarbeiter	Name, Alter, Geschlecht, Geburtsdatum und -ort, Nationalität, Familienstand, Foto	Ergebnisse Ende 2010
USA				
Antidiskriminierungsgesetze	1964, 1967, 1990	Übergreifend	Keine Merkmale spezifiziert	Juristische Konsequenzen im Falle von Diskriminierung, hohe Geldbußen
Symphonieorchester	seit 1970er/1980er Jahren	Ausgewählte Orchester	“Blindes” Vorspielen	Zunahme des Anteils weiblicher Orchestermitglieder
Großbritannien				
Studienplatzvergabe Leeds	1998	Medizinstudium	Name, E-Mail, Geburtsland	Kein Effekt
Schweiz				
Modellprojekt Genf	2006 (3 Monate)	3 Unternehmen	Keine Angaben	Beschluss aller drei Unternehmen Bewerbungsphoto in Zukunft zu löschen
Modellprojekt Zürich	08/2007 – 08/2008	Lehrstellen	Name, Nationalität, Muttersprache, Geschlecht	Ausländische Jugendliche höhere Chancen auf Lehrstelle
Belgien				
Selor	seit 2005	Öffentlicher Sektor	Name, Herkunft, Geschlecht	Vermutung: Anzahl und Vielfalt der Bewerbungen nimmt zu
Niederlande				
Manpower	2007	Personaldienstleistungen	Name, Geschlecht, Alter, Geburtsort, Familienstand	Kein Effekt auf Bewerberauswahl
Nimwegen I	08/2006 – 02/2007	Öffentlicher Sektor	Name, Geburtsort, Nationalität, Herkunftsland, E-Mail	Einheimische und Einwanderer gleiche Chancen auf Bewerbungsgespräch, aber Kausalzusammenhang unklar
Nimwegen II	05/2007 – 01/2008	Öffentlicher Sektor	Name, Geburtsort, Nationalität, Herkunftsland, E-Mail	Kein Effekt auf Bewerberauswahl
Alphen am Rhein	10/2009 – 10/2010	Öffentlicher Sektor	Name, Geburtsort, E-Mail	Projekt noch andauernd

Quellen: Vgl. Haupttext der Expertise.

sieren, stellte sich jedoch nach einer gewissen Zeit als ineffizient heraus. Aus diesem Grund benutzten schließlich alle Verwaltungen ein standardisiertes Formular, welches neben der Standardbewerbung mitgeschickt werden sollte. Die Bewerbenden wurden in den Stellenausschreibungen darüber informiert, dass dieses Formular auf der Homepage der Stadt Göteborg zum Download bereitsteht und neben den üblichen Bewerbungsunterlagen einzusenden ist. Wenn dies nicht erfolgte, wurde Ihnen das Formular mit der Aufforderung, es entsprechend auszufüllen, per Post zugeschickt. Falls auch dieser Aufforderung nicht nachgekommen wurde, füllten Mitarbeitende der Stadt das gesonderte Formular anhand der Informationen aus der Bewerbung aus. Die eingegangenen Bewerbungen wurden bei diesem Verfahren von der Personalabteilung nummeriert und nur das anonymisierte Bewerbungsformular an die Verantwortlichen weitergeleitet. Die Nummerierung der Unterlagen findet auch im herkömmlichen Bewerbungsverfahren im öffentlichen Sektor statt und stellt somit keinen Mehraufwand dar. Sobald sich die Verantwortlichen entschieden hatten, einen Bewerber einzuladen, ließ man ihnen die restlichen Bewerbungsunterlagen zukommen. Die Standardbewerbung enthält für gewöhnlich ein Anschreiben, persönliche Daten und einen regulären Lebenslauf.

Das Modellprojekt verfolgte das Ziel, die Einstellungswahrscheinlichkeit von Personen mit Migrationshintergrund im öffentlichen Sektor zu erhöhen und eine potenzielle Diskriminierung gegenüber dieser Personengruppe zu beseitigen. Obgleich der Fokus auf dem öffentlichen Sektor lag, wird betont, dass sich das Bewerbungsverfahren im Wesentlichen nicht von demjenigen im privaten Sektor unterscheidet.⁵ Die Ergebnisse dieses Modellprojektes sind als durchaus ermutigend für die Effektivität von anonymisierten Bewerbungsverfahren einzustufen: So hat sich sowohl für Frauen als auch für Bewerbende mit Migrationshintergrund die Wahrscheinlichkeit erhöht, eine Einladung zu einem Auswahlgespräch zu erhalten. Weiterhin resultierte für weibliche Bewerberinnen ebenfalls ein Anstieg der Wahrscheinlichkeit eines Arbeitsplatzangebotes. Dieser Effekt konnte für Bewerbende mit Migrationshintergrund jedoch nicht festgestellt werden.⁶

Nach der Einführung von anonymisierten Bewerbungsverfahren erfahren demnach weibliche Bewerberinnen und Bewerbende mit Migrationshintergrund keine Benachteiligung hinsichtlich der Wahrscheinlichkeit, zu einem Auswahlgespräch eingeladen zu werden. Die Zunahme der Häufigkeit einer Einladung bei Anonymisie-

⁵Der Hauptunterschied wird in der Vorschrift gesehen, dass sämtliche Ausschreibungen für offene Stellen im öffentlichen Sektor der schwedischen Arbeitsagentur anzuzeigen sind (vgl. Aslund und Nordström Skans, 2007).

⁶Für beide Gruppen wäre es außerdem interessant gewesen, die Ergebnisse für leitende Angestellte getrennt auszuwerten. Dies war jedoch aufgrund von zu geringen Fallzahlen nicht möglich.

rung sind also gegenüber üblichen Verfahren sehr beachtlich; und anonymisierte Bewerbungsverfahren scheinen nach den Erfahrungen in Schweden die intendierten Effekte zu entfalten. Allerdings verschwinden diese Effekte in der Stufe der Auswahlgespräche, zumindest für Bewerbende mit Migrationshintergrund. Für Frauen ergibt sich jedoch ein persistenter Effekt auch nach dieser Stufe des Bewerbungsverfahrens.

Als ein Nachteil der Methode wurde von einigen der hohe administrative Aufwand gesehen, der zum Teil beim Management und den Verwaltungsangestellten zu Unzufriedenheit geführt hat. Es ist außerdem darauf zu achten, bereits existierende Maßnahmen zur Förderung der Vielfalt in der Belegschaft nicht zu nivellieren. Arbeitgebende, die benachteiligte Gruppen bevorzugen möchten, könnten die Anonymität in dieser Hinsicht als Problem ansehen. Zudem können sich z.B. hochqualifizierte Einwanderer und Einwanderinnen, die einen Abschluss von einer renommierten Universität haben und eine internationale Karriere absolviert haben, auf dem anonymisierten Lebenslauf nicht so gut darstellen wie sie es mit einer regulären Bewerbung könnten.

3.1.2 Frankreich

In Frankreich wurde im Jahr 2006 das Chancengleichheitsgesetz (*loi du 31 mars 2006 pour l'égalité des chances*) verabschiedet, in dem Artikel 24 den anonymisierten Lebenslauf für Unternehmen mit mehr als 50 Mitarbeitenden verpflichtet. Aufgrund mangelnder Präzision, wie z.B. das Fehlen der Ausführungsbestimmungen und der Sanktionen, ist diese Verordnung jedoch noch nicht verpflichtend in Kraft getreten (Pôle Emploi, 2009). Bis jetzt gibt es nur wenige Unternehmen, die anonymisierte Bewerbungsverfahren anwenden. Beispiele hierfür sind AXA, die anonymisierte Lebensläufe im Jahr 2005 eingeführt haben und Norsys, ein IT-Beratungsunternehmen, das dieses Verfahren seit dem Jahr 2006 anwendet.

Beim Versicherungsunternehmen AXA erfolgt der Prozess der Anonymisierung über das Onlinebewerbungsformular auf der Homepage von AXA.⁷ Hierbei wird vom System der Name, die Adresse und das Geschlecht der Bewerbenden verdeckt, so dass die Personalverantwortlichen diese bei der Auswahl der Bewerbenden nicht berücksichtigen können. Andere Eigenschaften wie z.B. das Geburtsdatum oder die Nationalität werden nicht erhoben. Falls das Profil der Bewerbenden nicht auf die Stelle passt, wird ihnen eine automatische E-Mail geschickt, die ihnen mitteilt, dass ihre Bewerbung für den Fall einer passenden Stelle aufbewahrt wird. Ihre Anonymität wird in diesem Fall gewahrt. Wenn das Profil der Bewerbenden auf die Stelle

⁷Vgl. http://carrieres-fr.axa.com/Apply-for-a-job_introduction.aspx (letzter Zugriff: 05.08.2010).

passt und die Personalverantwortlichen sie einladen möchten, wird ihnen ebenfalls eine E-Mail geschickt, die ihnen mitteilt, dass ihre Anonymität aufgehoben wird, um sie zu einem Vorstellungsgespräch einzuladen. Die Anonymität wird nach dem automatischen Versand der E-Mail aufgehoben. Ungefähr 20% der Neuanstellungen im Jahr 2009 basierten auf anonymisierten Bewerbungen (AXA France, 2009).

Das Unternehmen Norsys stellt auf seiner Internetseite einen anonymisierten Lebenslauf im Word-Format bereit, den man ausfüllen und einsenden soll.⁸ Anonymisiert werden Bewerbungsfoto, Name, Adresse, Geschlecht, Alter, Nationalität und Berufserfahrung, die mehr als 15 Jahre zurückliegt. Norsys berichtet drei Jahre nach der Einführung von einer Verdoppelung der Anzahl der Frauen im Unternehmen sowie von einem Anstieg der Einstellungen von älteren Arbeitnehmenden (Norsys, 2009).

Daneben wurde im Jahr 2010 ein sechsmonatiges Modellprojekt abgeschlossen. Die französische Regierung hat im Zeitraum von November 2009 bis April 2010 anonymisierte Bewerbungsverfahren in der Hauptstadt Paris und in sechs weiteren Verwaltungsbezirken getestet (Pôle Emploi, 2009). Das Modellprojekt sollte für mehr Chancengleichheit im Bewerbungsprozess sorgen. Die Regierung hat 50 Firmen mit mehr als 50 Mitarbeitenden – darunter L'Oréal, Accor und AXA – von einer Teilnahme an diesem Projekt überzeugt. Konkret erfolgte die Umsetzung dadurch, dass personenrelevante Merkmale wie Name, Alter, Geschlecht, Geburtsdatum, Geburtsort, Nationalität, Familienstand und Foto in einem standardisierten Verfahren entfernt wurden, um so eine möglichst neutrale und objektive Auswahl der Bewerbenden durch die jeweilige Personalabteilung zu gewährleisten. Die Ergebnisse des Modellprojekts sollen im September 2010 veröffentlicht werden.

In Frankreich gibt es zudem seit dem Jahr 2006 die Organisation "A Compétence Egale", welche sich die Bekämpfung der Diskriminierung im Bewerbungsprozess und die Förderung der Chancengleichheit in der Personalvermittlung als Ziele gesetzt hat. Zu den Mitgliedern gehören 46 Personalvermittlungsbüros und über 800 Personalberater. Im Juni 2009 hat die Organisation einen Bericht über anonymisierte Bewerbungsverfahren veröffentlicht, in dem sie eine Umfrage in 40 Personalvermittlungsbüros vorstellt, Vorschläge über die zu anonymisierenden Merkmale macht und die Vor- und Nachteile von anonymisierten Bewerbungen darstellt (A Compétence Egale, 2009). Die Umfrage ergab, dass sich eine Hälfte der Befragten für und die andere Hälfte gegen den anonymisierten Lebenslauf ausspricht. Als gravierendste Nachteile werden die Schwierigkeit der praktischen Implementierung und der vergleichsweise hohe Kostenaufwand durch die nachträgliche Anonymisie-

⁸Vgl. http://www.norsys.fr/rh/formulaire_rh.aspx (letzter Zugriff: 05.08.2010).

rung von Unterlagen erwartet. Über die zu anonymisierenden Merkmale herrscht große Übereinstimmung bei Alter, Geburtsdatum, Foto, Familienstand, Nationalität und Geschlecht. "A Compétence Egale" schlägt vor, neben den genannten Merkmalen auch den Namen zu anonymisieren. Als weitere Möglichkeit wird diskutiert, zusätzlich die Daten des Bildungsabschlusses zu streichen und sich bei der Berufserfahrung z.B. auf die letzten zehn Jahre zu beschränken.

3.1.3 Vereinigte Staaten von Amerika

Ein allgemeines Antidiskriminierungsgesetz wurde in den USA schon sehr früh verabschiedet. Das Bürgerrechtsgesetz von 1964 (*Civil Rights Act*) verbietet offene Diskriminierung – Abschnitt VII des Gesetzes richtet sich speziell gegen Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt.⁹ Hierbei kann es sich um alle möglichen Arbeitssituationen, wie etwa Anstellung, Kündigung, Beförderung, Belästigung, Schulungen, Gehälter und Sozialleistungen handeln. Infolge dieser gesetzlichen Neuerung wurde eine Kommission (*U.S. Equal Employment Opportunity Commission, EEOC*) gegründet, die verantwortlich für die Umsetzung der Gesetze ist, Beschwerden prüft sowie im Auftrag gerichtlich klagt.

Ein Modellprojekt in der Art, wie es in Frankreich oder Schweden durchgeführt wurde, gibt es in den USA bislang nicht. Diskriminierung wird schon alleine aus finanziellen Gründen von Unternehmen versucht zu vermeiden, da auf der Grundlage der existierenden Gesetze viele Personen wegen Diskriminierung klagen und oft hohe Strafsummen von den Unternehmen bezahlt werden müssen. Die Bewerbungspraxis in den USA verläuft daher anders als in vielen europäischen Ländern. Es ist offiziell verboten, sich im Bewerbungsprozess über eine Behinderung der Bewerbenden zu informieren. Informationen über andere Merkmale der Bewerbenden, wie Geschlecht oder ethnische Herkunft, zu erfragen, ist hingegen nicht verboten. Um sich vor Diskriminierungsklagen zu schützen, werden diese Informationen aber im Normalfall von den Arbeitgebenden erst gar nicht verlangt. Fotos der Bewerbenden werden für gewöhnlich nur gebraucht, nachdem ein Kandidat die Stelle bekommen hat (z.B. für die Personalakte). Die Arten der Diskriminierung in den Gerichtsverfahren bezüglich des Bewerbungsprozesses beziehen sich hauptsächlich auf Alter, Geschlecht, Behinderung und Ethnizität. Zur Veranschaulichung werden im Folgenden Beispiele für Rechtsprozesse genannt. Bei der EEOC wurden im Jahr 2009 insgesamt 93.277 Klagen eingereicht.

⁹Unter <http://www.eeoc.gov/facts/qanda.html> sind Fragen und Antworten zu den wichtigsten Gesetzen gegen Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt in den Vereinigten Staaten aufgeführt (letzter Zugriff: 05.08.2010).

Im Juni 2010 wurde das Community College im Baltimore County zu 50.000 Dollar Strafe verurteilt, da es eine Bewerberin für eine Stelle als Studienbegleiterin nicht angestellt hatte (Equal Employment Opportunity Commission, 2010). Der Ablehnungsgrund war ihr Alter von 60 Jahren. Dies stellt einen Verstoß gegen ein Gesetz aus dem Jahr 1967 dar (*Age Discrimination in Employment Act*). Zuzüglich zur finanziellen Strafe war das College verpflichtet, das Urteil im College zu kommunizieren und die leitenden Angestellten mindestens zwei Stunden über die Antidiskriminierungsgesetze aufzuklären. Im Bundesstaat Georgia wurde im Februar 2009 die Abfallbeseitigungsfirma Robertson Sanitation zu 475.000 Dollar Strafe verurteilt, da sie Bewerberinnen aufgrund ihres Geschlechts nicht als Lastwagenfahrerinnen eingestellt hatten (Equal Employment Opportunity Commission, 2009b). Männliche Bewerber mit schlechteren Qualifikationen wurden trotzdem eingestellt. Laut EEOC handelte es sich hierbei um Diskriminierung. Das Gericht ordnete zudem an, dass das Unternehmen in den folgenden vier Jahren einen jährlichen Bericht einreicht, der alle Informationen bezüglich der Bewerbungsverfahren von LKW-Fahrern enthält. Alle Ablehnungen von qualifizierten Bewerberinnen sollen erläutert werden. Im März 2009 wurde eine Ungleichbehandlung aufgrund der Hautfarbe eines Bewerbers im Bundesstaat Tennessee verurteilt (Equal Employment Opportunity Commission, 2009c). Das Unternehmen Franke Foodservice Systems stellte einen dunkelhäutigen Bewerber nicht ein, da er eine Vorbestrafung in seiner Bewerbung erwähnte – ein hellhäutiger Bewerber, der sich im vorangegangenen Jahr beworben hatte und eine ähnliche Auskunft gab, wurde jedoch eingestellt. Das Unternehmen musste daraufhin dem dunkelhäutigen Bewerber eine Stelle anbieten, eine Strafe von 7.400 Dollar zahlen, Diskriminierung jedweder Art unterbinden, Aufklärungsarbeit bezüglich Diskriminierung für die leitenden Angestellten leisten und Beschwerden bezüglich Rassendiskriminierung von Bewerbenden aufnehmen und an die EEOC weiterleiten. Ein Beispielfall für Behindertendiskriminierung stammt aus Arkansas und hat im September 2009 seinen Urteilsspruch erfahren (Equal Employment Opportunity Commission, 2009a). Eine Filiale des Einzelhandelsunternehmens Starbucks hatte einen Bewerber aufgrund seiner Erkrankung an Multipler Sklerose nicht zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen. Das Unternehmen wurde zu einer Geldstrafe verurteilt. Es musste außerdem dem abgelehnten Bewerber ein Arbeitsplatzangebot unterbreiten und eine Vorschrift erlassen, die Diskriminierung für die Zukunft verbietet.

Daneben gibt es eine empirische Studie bezüglich anonymisierten Bewerbungen aus den Vereinigten Staaten. Goldin und Rouse (2000) untersuchen die Einführung eines anonymisierten Bewerbungsverfahrens in den 1970er Jahren in großen Symphonieorchestern. Die verbreitete Meinung, dass weibliche Musikerinnen insbe-

sondere bei professionellen Orchestern Diskriminierung erfahren haben, stützt sich auf die folgenden Beobachtungen: der äußerst geringe Frauenanteil in den Orchestern sowie die öffentlichen Äußerungen einiger Dirigenten, dass Frauen ein geringeres musikalisches Talent als ihre männlichen Kollegen hätten. Die Einführung eines anonymisierten Vorspielens, z.B. hinter einem Vorhang, so dass es nicht möglich ist, den Kandidaten zu sehen und zu identifizieren, kann laut der Studie rund ein Viertel der Zunahme des Anteils weiblicher Orchestermitglieder im Zeitraum zwischen 1970 und 1996 erklären. Dies ist auch darauf zurückzuführen, dass sich durch die "blinden" Vorspiele die Wahrscheinlichkeit, dass sich eine Frau in der ersten Runde des Auswahlverfahrens bewährt, um 50% erhöht hat.

3.1.4 Großbritannien

Im Mai 2009 hatte sich die Sprecherin der Liberaldemokraten für eine Änderung des Gleichstellungsgesetzes eingesetzt.¹⁰ Ihr Vorschlag, Lebensläufe ohne Namen verpflichtend für Bewerbungen einzuführen und damit Diskriminierung entgegen zu wirken, wurde letztendlich abgelehnt.

Eine wissenschaftliche Studie bezüglich anonymisierter Bewerbungsverfahren existiert im Bereich von Bewerbungen auf Studienplätze der Medizin im Jahr 1998. Lumb und Vail (2000) haben das Experiment an der Leeds School of Medicine mit 2.047 Bewerbungen ausgewertet, welches auf die Diskriminierung von nicht-europäischen ethnischen Minderheiten fokussiert war. Der Unterschied zwischen der europäischen und nicht-europäischen Gruppe bei der Analyse der Daten wurde auf Basis des Namens gemacht. Bei allen Bewerbungen wurden Name, E-Mail-Adresse, Geburtsort, Unterschrift und alle weiteren Hinweise auf den Namen anonymisiert. Die Anonymisierung wurde von einem Angestellten durchgeführt, der nicht in die Auswahl der Bewerbenden involviert war. Hierbei wurde der zu anonymisierende Text mit einem roten Markierstift überschrieben und die Bewerbung anschließend fotokopiert. Auf der Fotokopie war der markierte Text dann nicht mehr zu lesen.

Diese Art der Anonymisierung stellte sich als sehr aufwändig heraus, da in manchen Fällen der Name bis zu 15 Mal auf der Bewerbung zu finden war und daher eine sehr genaue Kontrolle nötig war. Außerdem war es trotz Anonymisierung bei einigen Bewerbungen möglich, einen etwaigen Migrationshintergrund zu identifizieren. Dies konnte insbesondere durch die kulturellen Aktivitäten festgestellt werden, die

¹⁰Vgl. <http://www.publications.parliament.uk/pa/cm200809/cmhansrd/cm090511/debtext/90511-0009.htm> für das Protokoll der vollständigen Debatte (letzter Zugriff: 05.08.2010).

in den Bewerbungen angegeben waren, und anhand der GCSE-Resultate,¹¹ die auf asiatische Sprachen bezogen waren. Es kann zudem nicht ausgeschlossen werden, dass sich die Personalverantwortlichen aufgrund des Experiments verschiedenartig verhielten. Die anonymisierten Bewerbungen haben letztendlich zu keinem Effekt bezüglich der nicht-europäischen Minderheitengruppe geführt.

3.1.5 Schweiz

Institutionell gesehen liegt in der Schweiz verglichen mit den Ländern der EU eine Besonderheit vor: Das Land hat bislang kein allgemeines Antidiskriminierungsgesetz verabschiedet. Es gibt nur Gesetze zur Gleichstellung von Frauen und Männern und zur Gleichbehandlung von Menschen mit Behinderung; andere Faktoren werden jedoch nicht berücksichtigt.

Dennoch existieren auch in der Schweiz praktische Erfahrungen mit anonymisierten Bewerbungsverfahren: So wurde im Kanton Genf im Jahr 2006 ein Modellprojekt im Rahmen der Woche "Aktionen gegen Rassismus und Diskriminierung" vom Amt für Integration von Ausländern durchgeführt. Die Energieversorger Genf, die Supermarktkette MIGROS und die Stadt Vernier nahmen an dem dreimonatigen Projekt teil.¹² Die Ergebnisse sind aufgrund der geringen Anzahl an Beobachtungen und der vergleichsweise kurzen Projektlaufzeit schwierig zu interpretieren (Bureau de l'intégration des étrangers, 2006). Alle drei Unternehmen empfanden jedoch den administrativen Aufwand als sehr hoch. Nur in der Stadt Vernier wurde das Projekt bis Ende des Jahres 2006 verlängert. Alle drei beteiligten Unternehmen sind allerdings in Folge des Projektes dazu übergegangen, kein Bewerbungsfoto mehr zu verlangen bzw. dieses unkenntlich zu machen.

Auch in der deutschsprachigen Schweiz wurde ein Modellprojekt zu anonymisierten Bewerbungen realisiert. Das Zürcher Pilotprojekt "smart selection" vom Kaufmännischen Verband Schweiz wurde von August 2007 bis August 2008 durchgeführt und war auf Lehrstellensuchende spezialisiert (Kaufmännischer Verband Schweiz, 2008). Zentral war hierbei eine Online-Plattform, auf der von den beteiligten Lehrbetrieben Stellen ausgeschrieben wurden, sowie anonymisierte Profile der suchenden Jugendlichen zu finden waren.¹³ Beide Seiten hatten die Möglichkeit, einen ersten

¹¹GCSE steht für *General Certificate for Secondary Education* und ist ein Test, der üblicherweise in mehreren Fächern von 14- bis 16-jährigen Schülern durchgeführt wird und insbesondere bei der Aufnahme eines Medizinstudiums ein wichtiges Auswahlkriterium darstellt.

¹²Vgl. <http://www.ge.ch/integration/campagnes-et-actions/campagne-cv-anonyme/> (letzter Zugriff: 05.08.2010).

¹³Die Bewerberplattform ist unter <http://www.we-are-ready.ch> zu finden (letzter Zugriff: 05.08.2010).

Kontakt über die Plattform herzustellen. Insgesamt waren ungefähr 2.300 Suchende und 200 Lehrbetriebe registriert, von denen 60 Betriebe die Bewerberplattform tatsächlich aktiv genutzt haben. Die Ergebnisse zeigen, dass ausländische Jugendliche deutlich höhere Chancen auf eine Lehrstelle haben, wenn sie sich anonym präsentieren können. Zudem fand die Plattform auch bei vielen Betrieben Zuspruch, da sie in der ersten Bewerberphase durch Verzicht auf schriftliche Bewerbungen Kosten und Arbeit sparen konnten. Die Plattform wird in Zukunft weiter genutzt. Es hat sich jedoch auch gezeigt, dass insbesondere Betriebe im gewerblichen und handwerklichen Bereich nur eine geringe Bereitschaft zeigten, ihr Auswahlverfahren zu verändern. Die Projektlaufzeit von einem Jahr war zudem zu kurz, um das Modell branchenübergreifend zu testen. Schließlich waren Lehrstellensuchende mit relativ geringem Schulbildungsniveau unterrepräsentiert. Da diese Jugendlichen jedoch in der Regel in besonderem Maße von Diskriminierung betroffen sind, hätten Ergebnisse diesbezüglich noch einen interessanten Beitrag leisten können. Es verwundert, dass das Projekt trotz dieser positiven Resultate bis heute keine Nachahmer gefunden hat. Denn auch Personalverantwortliche werteten das Modellprojekt damals als Erfolg, da aufgrund der anonymisierten Bewerbung die Beurteilung der Bewerbungsunterlagen objektiver und effizienter vorgenommen werden konnte.

3.1.6 Belgien

In Belgien wurde der anonymisierte Lebenslauf im Jahr 2005 im öffentlichen Sektor eingeführt. Selor ist das Selektionsbüro der öffentlichen Behörden, welches eine Internetdatenbank entwickelt hat, die nur auf objektiven Kriterien der Arbeitssuchenden basiert (Selor, 2010). Die Merkmale Name, Geschlecht, Nationalität, Alter, Adresse und Behinderung sind für die verantwortlichen Mitarbeitenden nicht sichtbar und fließen somit nicht in die Entscheidung ein, einen Kandidaten zu einem persönlichen Gespräch einzuladen. Die Anonymität wird vor dem Vorstellungsgespräch aufgehoben – auch damit, falls z.B. eine Behinderung vorliegt, entsprechende Arrangements getroffen werden können. Auf diese Weise wird sowohl neues Personal eingestellt als auch über Stellenwechsel bereits eingestellter Mitarbeiter entschieden.

Leider liegen keine belastbaren Untersuchungen zu den Effekten der Einführung von anonymisierten Bewerbungsverfahren auf die letztendlich eingestellten Personen vor. Allerdings wird die Vermutung geäußert, dass mehr Kandidaten zur Bewerbung ermutigt werden, die sich aufgrund von potenzieller Diskriminierung vorher nicht beworben hätten.

3.1.7 Niederlande

In den Niederlanden haben in den vergangenen Jahren gleich mehrere Projekte zu anonymisierten Bewerbungsverfahren stattgefunden.

So hat der Personaldienstleister Manpower im Jahr 2007 ein Projekt durchgeführt. Dabei fand zunächst eine Onlinebefragung zu anonymisierten Bewerbungsverfahren in der Bevölkerung und unter Arbeitgebervertretern statt, um ein Meinungsbild zu ermitteln (Manpower, 2007). Die Ergebnisse der Umfrage zeigen, dass es eine große Übereinstimmung bezüglich der zu anonymisierenden Merkmale in beiden Befragungsgruppen gibt. Nationalität, Herkunft, Name, Geschlecht und Alter werden am häufigsten erwähnt. Als Zeitpunkt, an dem die Anonymisierung aufgehoben werden sollte, wird von den meisten Befragten das Vorstellungsgespräch genannt. An zweiter Stelle rangiert der Zeitpunkt der Einladung zu einem solchen Gespräch. Die Arbeitgebenden behaupten, dass bei der Auswahl eines Kandidaten Berufserfahrung, Ausbildung und das Anschreiben eine Rolle spielen; kulturelle Herkunft wird hingegen kaum genannt. Dennoch sagen 17% der Einwanderer, dass sie mitunter in Erwägung ziehen, von Informationen über ihre Herkunft in den Bewerbungsunterlagen abzusehen, da sich dies als Nachteil herausstellen könnte. 45% der Einwanderer haben außerdem den Eindruck, dass sie aufgrund ihrer Herkunft mehr tun müssten bei einer Bewerbung als Einheimische – anonymisierte Bewerbungsverfahren könnten hier also von Nutzen sein.

Die Haltung gegenüber anonymisierten Bewerbungen ist generell gespalten: Bürger sehen es mehrheitlich als positiv an, die Arbeitgebenden sind jedoch weit weniger angetan. Positiv finden jedoch beide Gruppen, dass Vorurteile und (unbewusste) Diskriminierung verringert werden und allein objektive Merkmale und Charakteristika eine Rolle bei der Bewerberauswahl spielen. Demgegenüber stehen die Meinungen einiger Arbeitgebenden, dass man ein unvollständiges Bild der Person bekomme und die Bewerbung sehr unpersönlich sei.

Sowohl Arbeitgebende als auch die befragten Bürgerinnen und Bürger denken, dass sich durch anonymisierte Bewerbungsverfahren die Chancen für Ausländer erhöhen, eine Einladung zu einem Vorstellungsgespräch zu erhalten. Es herrscht dennoch unter den Arbeitgebenden Skepsis, ob dieses Bewerbungsverfahren eine Maßnahme ist, die dauerhaft durchgeführt werden kann. Beide Gruppen erwarten jedoch, dass sich die Anzahl und Vielfalt der Kandidaten, die sich bewerben, erhöht. Praktische Probleme bei der Umsetzung des Verfahrens werden nicht erwartet. Vor allem Personalmanager weisen jedoch auf die Wichtigkeit der Teamzusammensetzungen in ihren Unternehmen hin, wofür mitunter auch personenbezogene Daten der Bewerbenden nötig sind und entscheidende Hinweise geben können. Es wird im

Allgemeinen nicht damit gerechnet, dass anonymisierte Bewerbungsverfahren vom Staat verpflichtend eingeführt werden.

Im Anschluss an die Umfrage fand das eigentliche Projekt der anonymisierten Bewerbungsverfahren statt (Manpower, 2008). Insgesamt umfasste das Projekt 761 Onlinebewerbungen auf die Tätigkeit als Berater oder leitende Angestellte im Unternehmen Manpower. Die Onlinebewerbungen wurden auf zwei Arten betrachtet: anonymisiert und nicht anonymisiert. Den Mitarbeitenden, welche die Bewerbungen anonymisiert erhielten, wurden Name, Geschlecht, Alter, Geburtsort und Familienstand der Bewerbenden vorenthalten. Manpower berichtet, dass bei der Bewerberauswahl die Herkunft keine Rolle gespielt habe. Somit hatten die anonymisierten Bewerbungen keinen Einfluss auf die Entscheidungen der Personalverantwortlichen. Wesentlich für ihre Entscheidungen seien vielmehr einschlägige Berufserfahrung und, in einem etwas geringeren Maße, die jeweilige Ausbildung gewesen.

Die Gemeinde Nimwegen hat zwei Experimente mit anonymisierten Bewerbungen durchgeführt (Gemeinde Nimwegen, 2008). Das erste Projekt fand von August 2006 bis Februar 2007 statt; das zweite Projekt zwischen Mai 2007 und Januar 2008. Das Ziel der Experimente war es, herauszufinden, ob Einwanderer mit anonymisierten Bewerbungen höhere Chancen auf ein Bewerbungsgespräch haben. Die Ergebnisse des ersten Experiments haben zu dem Entschluss geführt, das Experiment zu wiederholen, um zu sehen, ob sich die Resultate bestätigen würden. Beim ersten Experiment wurden die verschiedenen Abteilungen der Stadt in zwei Gruppen eingeteilt, von denen eine Gruppe anonymisierte Bewerbungen einsetzen sollte und die andere nicht. Beim zweiten Experiment wurden die Bewerbungsverfahren der Gruppen getauscht. Die Gruppe, die beim ersten Versuch anonymisierte Bewerbungen benutzte, verwendete beim zweiten also nicht anonymisierte (und umgekehrt). Die anonymisierten Bewerbungen wurden um Name, Geburtsort, Nationalität, Herkunftsland und E-Mail-Adresse bereinigt. Die Unterscheidung zwischen Einheimischen und Einwanderern wurde auf Basis des Nachnamens vorgenommen. Nicht-Niederländisch, aber westlich (z.B. Deutsch, Englisch oder Französisch) klingende Nachnamen wurden zu den Einheimischen gezählt, d.h. die Gruppe der Einwanderer bezeichnete nur Personen, die aus nicht westlichen Ländern stammen. Die Einteilung der Bewerbenden in eine der beiden Gruppen wurde von drei Personen vorgenommen, welche unabhängig voneinander arbeiteten. Im ersten Experiment gab es 37 Stellenausschreibungen für 56 Stellen, von denen 20 anonymisiert und 36 nicht anonymisiert waren. Hierauf haben sich 1.200 Bewerbende gemeldet. Im zweiten Experiment haben sich 1.400 Personen auf 48 Stellenausschreibungen – 68 Stellen – beworben. Unter diesen waren 36 anonymisiert und 32 nicht anonymisiert.

Im zweiten Experiment lag das geforderte Bildungsniveau im Durchschnitt höher als im ersten Experiment, und auch das Ausbildungsniveau der Bewerbenden war dementsprechend höher. In beiden Experimenten war der Anteil der Einwanderer gleich groß (17%). Außerdem waren die Einwanderer im Durchschnitt jünger und es befanden sich mehr Frauen unter ihnen. Im zweiten Experiment war der Anteil der Bewerbenden mit hohem Bildungsniveau höher bei den Einheimischen als bei den Ausländern.

Das erste Experiment in der Gemeinde Nimwegen erbrachte den erhofften Erfolg – zumindest auf den ersten Blick: So zeigt ein Vergleich der Wahrscheinlichkeiten einer Einladung zu einem Vorstellungsgespräch, dass in den Abteilungen mit anonymisierten Bewerbungen Einheimische und Einwanderer gleich oft zum Bewerbungsgespräch eingeladen wurden (jeweils 10% der Bewerbenden in der jeweiligen Gruppe). In den Abteilungen mit nicht anonymisierten Bewerbungen stellte man hingegen eine recht substantielle Differenz fest (9% der Einwanderer und 16% der Einheimischen wurden eingeladen). Dennoch gibt es gleich mehrere Einwände, die gegen eine Interpretation im Sinne eines kausalen Effektes der Einführung anonymisierter Bewerbungsverfahren sprechen (Gemeinde Nimwegen, 2008): So fällt auf, dass Faktoren wie Alter, Geschlecht und Bildungsniveau keinen unterschiedlichen Einfluss auf die Wahrscheinlichkeit für eine Einladung zu einem Bewerbungsgespräch zwischen Einwanderern und Einheimischen hatten. Zudem könnten subjektive Faktoren wie z.B. Präferenzen für bestimmte Stile der Bewerbung, die Bewertung von Referenzen in der Bewerbung oder (un-)bewusste Präferenzen auf der Basis von Vorstellungen über die Bewerbenden bei der Auswahl ebenfalls eine Rolle gespielt haben. Schließlich gibt es Hinweise darauf, dass die verantwortlichen Abteilungsleiter in dem Wissen, an einem Experiment zur Diskriminierung teilzunehmen, diesbezüglich sensibler vorgegangen sein könnten. So ist bei dem zweiten Experiment in der Gemeinde Nimwegen ein Effekt ausgeblieben. Einwanderer und Einheimische wurden bei beiden Bewerbungsverfahren anteilig etwa gleich oft eingeladen. Auch hier treffen jedoch die oben angeführten Argumente zu, die gegen eine Interpretation eines Kausalzusammenhangs zwischen anonymisierten Bewerbungen und erhöhten Chancen für ein Auswahlgespräch für Einwanderer sprechen.

Im Anschluss an das erste Experiment fanden vertiefende Gespräche mit den Abteilungsleitern und Personalberatern bezüglich ihrer Erfahrungen mit dem Projekt statt (Gemeinde Nimwegen, 2007). Im Allgemeinen empfanden die Befragten das Experiment als eine sehr gute Idee. Neben der Herkunft hätten jedoch z.B. Alter und Geschlecht auch als zu anonymisierende Merkmale berücksichtigt werden können. Als Probleme während des Projektes wurden neben dem Zeitaufwand für das An-

onymisieren der Daten die zum Teil transparente Anonymisierung genannt, so dass Bewerbende z.B. ihren Namen in den Bewerbungen erwähnten oder im Lebenslauf Informationen über das Herkunftsland preisgaben, wie z.B. in welchem Land sie ihren Bildungsabschluss erworben haben. Die Auswahl der Kandidaten mit Nummern wurde als lästig empfunden, vor allem wenn mehrere Verfahren gleichzeitig liefen. Die Kommunikation mit dem Selektionsbüro könne somit verwirrend und anfälliger für Fehler sein. Die Verantwortlichen behaupteten zudem, dass Merkmale wie Geburtsort, Nationalität oder Herkunft bei der Bewerberauswahl keine Rolle spielen – jedenfalls nicht bewusst. Sprachkenntnisse seien ein wichtiger Punkt, besonders bei repräsentativen Funktionen. Das Wichtigste sei jedoch inwieweit die Bewerbenden das Anforderungsprofil erfüllen. Die Meinung zur Erhöhung der Chance auf einen Arbeitsplatz für Einwanderer durch anonymisierte Bewerbungsverfahren fiel im Allgemeinen negativ aus. Anonymisierte Bewerbungen würden nichts dazu beitragen – wenn ein Kandidat dem Anforderungsprofil entspricht, würde die Person eingeladen, ganz gleich ob die Person Einwanderer oder Einheimischer ist.

Die Gemeinde Alphen am Rhein führt seit Oktober 2009 ein Projekt zu anonymisierten Bewerbungsverfahren im öffentlichen Sektor durch, welches noch bis Oktober 2010 andauern soll (Gemeinde Alphen am Rhein, 2009). Ausgangspunkt war auch hier die Ambition, mehr Einwanderer als Mitarbeitende in der Gemeinde zu engagieren. Daten wie z.B. Name, Geburtsort und gegebenenfalls E-Mail-Adresse werden anonymisiert. Am Ende des Projekts wird ausgewertet, ob sich anonymisierte Bewerbungen als geeignetes Mittel erweisen, um die Bewerbungsquoten der Einwanderer im öffentlichen Sektor zu erhöhen. Die Unterscheidung zwischen Einwanderern und Einheimischen wird hier, wie auch in Nimwegen, auf der Basis des Nachnamens gemacht. Personen mit nicht westlich klingenden Nachnamen werden in die Gruppe der Einwanderer eingeteilt. Dieses Projekt richtet sich allein auf die Benachteiligung von Einwanderern – z.B. Alter und Geschlecht werden nicht gesondert beachtet.

3.2 Handlungsempfehlungen für eine praktische Umsetzung

Auf Grundlage der internationalen Erfahrungen mit anonymisierten Bewerbungsverfahren werden nachfolgend Handlungsempfehlungen für eine praktische Umsetzung eines derartigen Verfahrens abgeleitet. Dies geschieht zunächst mit Blick auf das weitere Vorgehen in Deutschland, um anschließend einen Ausblick auf das geplante Modellprojekt zu geben, welches von der Antidiskriminierungsstelle des Bundes (ADS) in Kooperation mit dem Institut zur Zukunft der Arbeit (IZA) durchgeführt

wird. Es wird insbesondere auf verschiedene Methoden der Anonymisierung, den Umfang der Anonymisierung (Merkmale und Beschäftigungsbereiche) sowie die Anonymisierung von Zeugnissen eingegangen.

3.2.1 Weiteres Vorgehen in Deutschland

Ausgangspunkt der weiteren Ausführungen ist die Beobachtung, dass die Akzeptanz von anonymisierten Bewerbungen in deutschen Unternehmen im internationalen Vergleich gering ausfällt. Dies geht aus einer Umfrage unter Personal- und Finanzmanagern aus dem Jahr 2006 hervor (Robert Half Finance & Accounting, 2006).¹⁴ So bevorzugen nur 17% der Befragten in Deutschland einen anonymisierten Lebenslauf. Die überwiegende Mehrheit zieht Bewerbungen nach dem klassischen Muster vor. In anderen Ländern – insbesondere in den Ländern, die bereits Erfahrungen mit anonymisierten Bewerbungsverfahren gesammelt haben – fällt die Zustimmung der Unternehmen zum anonymisierten Verfahren zum Teil erheblich höher aus. So halten etwa in Großbritannien 47% der befragten Unternehmen das Verfahren für angemessen. In Belgien, Frankreich, Italien und den Niederlanden liegt dieser Wert bei jeweils rund 30%. Ein erstes Ziel in Deutschland besteht somit darin, die Akzeptanz anonymisierter Bewerbungsverfahren durch die Unternehmen zu erhöhen. Dies kann etwa durch ein geeignetes Modellprojekt geschehen.

Ein solches Modellprojekt kann des Weiteren zusätzliche Erkenntnisse darüber liefern, in welcher Form die Einführung anonymisierter Bewerbungsverfahren in Deutschland zu empfehlen ist. Auf Grundlage der bisherigen Erfahrungen anderer Länder mit diesem Instrument ist diesbezüglich leider keine eindeutige Empfehlung auszusprechen. Es ist in der Mehrheit der Fälle nicht möglich, belastbare Schlussfolgerungen hinsichtlich der Effektivität der Einführung anonymisierter Bewerbungsverfahren zu ziehen.¹⁵ Deshalb ist es mit Blick auf das Modellprojekt in jedem Fall sinnvoll, dieses in einer Art und Weise zu konzipieren, dass belastbare Aussagen über die Effekte einer Einführung anonymisierter Bewerbungsverfahren getroffen werden können.

¹⁴Die Befragung wurde von Februar bis März 2006 in neun Ländern durchgeführt (Australien, Belgien, Frankreich, Deutschland, Großbritannien, Italien, Niederlande, Neuseeland und Tschechische Republik). Insgesamt wurden dabei 2.739 Personal- und Finanzmanager befragt.

¹⁵Eine Ausnahme stellt in dieser Hinsicht das Modellprojekt in Göteborg (Schweden) dar. Hier liegt eine belastbare wissenschaftliche Studie der Effekte vor (vgl. Aslund und Nordström Skans, 2007).

Dennoch können aus den bisherigen Erfahrungen mit anonymisierten Bewerbungsverfahren wichtige Erkenntnisse gezogen werden, denn es werden im Wesentlichen zwei Schwierigkeiten bei deren praktischer Umsetzung deutlich:

- Entwicklung einer effizienten Methode zur Anonymisierung und
- Festlegung der Merkmale, die anonymisiert werden.

Eine zufriedenstellende Lösung dieser beiden Punkte trägt insgesamt zu einer erhöhten Akzeptanz des Instrumentes bei. Bei einer solchen Lösung muss es sich allerdings um einen differenzierten Ansatz handeln, der die gegenwärtige Situation der Unternehmen berücksichtigt. Insbesondere gilt es, verschiedene Methoden zu entwickeln, die auf die jeweilige Rekrutierungsmethode und -praxis der Unternehmen abgestimmt sind.

3.2.2 Methoden der Anonymisierung

Geeignete und praktikable Methoden der Anonymisierung von Bewerbungsunterlagen berücksichtigen also die jeweilige Situation im Bereich der Personalbeschaffung in den Unternehmen. Dazu lassen sich folgende aktuelle Entwicklungen in Deutschland feststellen: In mittelständischen Unternehmen dominieren mit knapp 60% papierbasierte Bewerbungsmappen den Bewerbungseingang (vgl. Weitzel et al., 2010b). Danach folgen mit knapp 40% Bewerbungen per E-Mail. Online-Formularbewerbungen spielen im Mittelstand hingegen praktisch keine Rolle. Anders sieht dieses Bild jedoch bei Großunternehmen aus (vgl. Weitzel et al., 2010a). Auch hier sind zwar im Jahr 2009 knapp 40% der Bewerbungen per E-Mail eingetroffen, aber der Anteil der papierbasierten Bewerbungen fällt mit rund einem Drittel wesentlich geringer aus als in mittelständischen Unternehmen. Dafür werden Online-Formularbewerbungen in einem erheblich größeren Ausmaß genutzt: Ihr Anteil am Bewerbungseingang lag bei rund 30%.

Sowohl mittelständische Unternehmen als auch Großunternehmen erwarten, dass in den kommenden Jahren der Anteil der papierbasierten Bewerbungen weiter sinken wird und immer mehr elektronische Bewerbungen eingehen werden. Im Bereich des Mittelstandes erwarten die Unternehmen, dass in fünf Jahren etwa die Hälfte der Bewerbungen per E-Mail und weitere 8% per elektronischem Bewerbungsformular eintreffen. Damit würde der Anteil der papierbasierten Bewerbungsmappen auf unter 40% zurückgehen (vgl. Weitzel et al., 2010b). Großunternehmen erwarten diesbezüglich sogar einen noch stärkeren Rückgang: Sie rechnen damit, dass papierbasierte Bewerbungen in fünf Jahren in ihren Unternehmen nur noch etwa ein Fünftel des Bewerbungseingangs ausmachen werden. Der Anteil der Bewerbungen per E-Mail bliebe hingegen mit rund 35% relativ konstant, während der

Anteil der Online-Formularbewerbungen weiter zunimmt und den Erwartungen zu Folge in fünf Jahren bei etwa 45% liegen wird (vgl. Weitzel et al., 2010a).

In Abhängigkeit von der jeweils im Unternehmen vorherrschenden Form des Bewerbungseingangs sind gesonderte Strategien für das Verfahren der Anonymisierung zu ergreifen. Es können zwei grundsätzlich verschiedene Formen des Bewerbungseingangs unterschieden werden:

- papierbasierte bzw. elektronische Einsendung von individuellen Bewerbungsunterlagen (per Post oder E-Mail);
- standardisierte Formularbewerbungen via Online-Eingabemasken (Internet).

Für diese beiden grundsätzlich verschiedenen Verfahren sind jeweils Methoden zur Anonymisierung der Unterlagen zu entwickeln, die unter Berücksichtigung der jeweiligen Besonderheiten insbesondere die Gesichtspunkte der Praktikabilität und Effizienz einbeziehen.

Bei der papierbasierten bzw. elektronischen Einsendung von individuellen Bewerbungsunterlagen per Post oder E-Mail existieren grundsätzlich zwei verschiedene Herangehensweisen zur Anonymisierung des zuvor festgelegten Kataloges der Merkmale: Die relevanten Charakteristika wie etwa Name, Nationalität oder Foto können entweder aus den eingesandten Unterlagen auf geeignete Weise nachträglich entfernt werden oder es existiert ein gesondertes Bewerbungsformular, welches den Bewerbenden zur Verfügung gestellt wird und nur neutrale bzw. objektive Merkmale beinhaltet. Beide Varianten der Anonymisierung können potenziell im Unternehmen selbst (z.B. im Sekretariat) oder durch externe Dritte (z.B. in einem Notariat) vorgenommen werden.

Standardisierte Formularbewerbungen, die über Eingabemasken im Internet erhoben werden, sind bei der Einführung von anonymisierten Bewerbungsverfahren entsprechend anzupassen. Dies kann einerseits dadurch geschehen, dass die zu anonymisierenden Merkmale erst gar nicht erhoben werden, oder andererseits dadurch, dass diese Merkmale zwar erhoben werden, aber das System den jeweiligen Personalverantwortlichen keinen Zugriff erlaubt. Grundsätzlich bestehen die Optionen, dass die Online-Eingabemaske und das Bewerbungssystem intern im Unternehmen oder durch ein externes Unternehmen betreut werden.

Neben den geschilderten Vorgehensweisen existiert ebenfalls die Möglichkeit, die Personalbeschaffung insgesamt durch ein externes Personalvermittlungsunternehmen durchführen zu lassen. Dieses Unternehmen könnte gleichzeitig von verschiedenen Unternehmen genutzt werden, um auf diese Weise ein standardisiertes Verfahren zur Anonymisierung der eingehenden Bewerbungsunterlagen zu etablieren, welches sich nur bei einer großen Anzahl an Bewerbungen – aufgrund der ho-

hen Anfangsinvestitionen – in einem überschaubaren Kostenrahmen halten kann. Vorzugsweise greift dieses Verfahren auf entsprechend angepasste Formularbewerbungen zurück, die über Eingabemasken im Internet erhoben werden.¹⁶

Unabhängig von der gewählten Methode der Anonymisierung stellt sich die Frage nach dem geeigneten Zeitpunkt der Aufhebung der Anonymisierung. Spätestens bei einem etwaigen persönlichen Vorstellungsgespräch ist dies notwendigerweise der Fall. Sofern ein aussagekräftiges standardisiertes Bewerbungsformular verwendet wird, in dem z.B. auch Motivation und Selbsteinschätzung abgefragt werden, könnte sich die Einreichung von Zeugnissen und Bewerbungsmappen im Vorfeld des Vorstellungsgesprächs vollständig erübrigen. Alternativ, aber aufwändiger und weniger anonymisierend, ist ein zweistufiges Verfahren denkbar. Bewerbungsmappen werden Personalverantwortlichen nach der Einladung zum Vorstellungsgespräch zur Vorbereitung auf das Gespräch zur Verfügung gestellt. Es könnte ferner die Möglichkeit in Betracht gezogen werden, in einer Zwischenstufe ein (noch anonymisiertes) telefonisches Bewerbungsgespräch durchzuführen. Hierbei könnte die Anonymisierung zumindest zum Teil erhalten bleiben, wobei die individuellen Fähigkeiten der Bewerbenden jedoch stärker zum Tragen kommen könnten – so etwa die kommunikativen Fähigkeiten. Rückschlüsse auf das Geschlecht und das Alter sind in den meisten Fällen jedoch möglich. Eine Idee, die dabei ebenfalls in Betracht gezogen werden kann, könnte darin bestehen, derartige Telefongespräche standardisiert durchzuführen. Dies könnte etwa in der Form geschehen, dass an die Bewerbenden ein zuvor festgelegter Fragenkatalog gerichtet wird.

Ebenfalls unabhängig von der gewählten Methode der Anonymisierung ist die Frage nach der Untergrabung der positiven Förderung der Vielfalt der Belegschaft zu beantworten: Falls Diskriminierung durch ein anonymisiertes Bewerbungsverfahren effektiv verhindert wird, so könnte argumentiert werden, dass damit auch ein gegenteiliges arbeitgeberseitiges Verhalten zur Stärkung der Vielfalt der Belegschaft unterbunden wird. Da aber Quotenregelungen und Fördermaßnahmen grundsätzlich die gleiche Eignung voraussetzen, kann der erste Bewerbungsschritt anonymisiert durchgeführt werden. Nach einer anonymisierten Auswahl anhand fachlicher Kriterien kann das Förderinstrument angewendet und beispielsweise bevorzugt eine Frau in einem Bereich eingestellt werden, in dem Frauen unterrepräsentiert sind.

Dennoch ist zu konstatieren, dass ab einem gewissen Zeitpunkt im Bewerbungsprozess die Notwendigkeit besteht, die Anonymität der Bewerbenden aufzu-

¹⁶Für diesen Zweck eignet sich unter Umständen auch die bereits existierende Jobbörse der Bundesagentur für Arbeit, die in diesem Fall entsprechend modifiziert werden müsste (vgl. <http://jobbörse.arbeitsagentur.de>, letzter Zugriff: 05.08.2010).

heben – spätestens, sobald es zu einem persönlichen Vorstellungsgespräch kommt. Bis zu diesem Zeitpunkt hat jedoch ein Verfahren, welches ausschließlich auf objektiven Kriterien basiert, bereits zu einer Auswahl von Kandidaten geführt, die in dieser Hinsicht vergleichbar sind bzw. das Anforderungsprofil der ausgeschriebenen Stelle erfüllen. Als potenzieller Nachteil anonymisierter Bewerbungsverfahren wird zum Teil diskutiert, dass Diskriminierung ggf. nur auf einen späteren Zeitpunkt im Bewerbungsprozess verschoben wird, also nach der Aufhebung der Anonymität der Bewerbenden. Im Umkehrschluss gilt jedoch ebenfalls, dass nach diesem Zeitpunkt die Möglichkeit besteht, ein arbeitgeberseitiges Verhalten zur Stärkung der Vielfalt der Belegschaft anzuwenden. In beiden Fällen besteht allerdings ein wesentlicher Unterschied zum herkömmlichen Verfahren: Die Auswahl der Bewerbenden bis zur Aufhebung der Anonymität basiert auf rein objektiven Kriterien.

3.2.3 Umfang der Anonymisierung: Merkmale

Die Festlegung der Merkmale, die von der Anonymisierung betroffen sind, hat sich in den bisherigen Modellversuchen als ein zweiter Fokus erwiesen. Anhand der internationalen Erfahrungen lassen sich folgende Merkmale relativ eindeutig als zu anonymisierende Charakteristika identifizieren:¹⁷

- Name,
- Geschlecht,
- Nationalität und Geburtsort,
- Behinderung,
- Geburtsdatum (bzw. Alter),
- Familienstand und
- Foto.¹⁸

Basierend auf diesem Katalog von Merkmalen ist es jedoch erforderlich, weitere Angaben, die sich typischerweise in Lebensläufen finden, zu anonymisieren. Nur so kann verhindert werden, dass ohne größeren Aufwand indirekte Rückschlüsse auf die oben genannten Merkmale gezogen werden können. Dies betrifft zum einen die Kontaktdaten der Bewerbenden. Hier ist insbesondere die E-Mail-Adresse zu nennen, da diese in der Regel den Namen bzw. Namensbestandteile der Bewerbenden

¹⁷Zu beachten ist bei dieser Auflistung, dass aus den Angaben zu Geschlecht bzw. Behinderung aufgrund gesetzlicher Vorgaben aus dem BGlG bzw. dem SGB IX im Einzelfall Fördermechanismen greifen können. Um die betroffenen Personen durch die Anonymisierung nicht zu benachteiligen, könnten diese Angaben mit einer kurzen Begründung im standardisierten Formular als fakultativ im Hinblick auf die Anonymisierung gekennzeichnet werden.

¹⁸Religion kann ebenfalls als eindeutig zu anonymisierendes Merkmal identifiziert werden. Es ist typischerweise jedoch kein Bestandteil der Bewerbungsunterlagen in Deutschland.

enthält. Auch über die postalische Anschrift oder die Telefonnummer der Bewerbenden erscheint es bei vergleichsweise geringem Aufwand möglich, Rückschlüsse auf den Namen, das Geschlecht, die ethnische Herkunft oder das soziale Umfeld zu ziehen.

Relativ eindeutige Rückschlüsse auf das Geschlecht und das Alter der Bewerbenden erlauben Angaben über Tätigkeiten als Wehr- bzw. Zivildienstleistende, über Aufenthalte als Au-pair sowie über die Ableistung eines freiwilligen sozialen Jahres (FSJ), da diese ausschließlich junge Männer bzw. im Fall von Au-Pair-Aufenthalten und FSJ überwiegend junge Frauen betreffen. Deshalb ist es erforderlich, derartige Angaben ebenfalls zu anonymisieren.¹⁹ Ähnlich verhält es sich mit der Erwähnung von Zeiträumen des Mutterschutzes. In diesem Fall könnte jedoch auf die geschlechtsneutrale Formulierung der Elternzeit zurückgegriffen werden. Insgesamt ist mit Rücksicht auf das Geschlecht der Bewerbenden eine geschlechtsneutrale Formulierung in den Bewerbungsunterlagen erforderlich. Davon betroffen sind etwa Berufsbezeichnungen (z.B. Bürokauffrau, Bürokaufmann).

Ein Merkmal, welches ebenfalls anonymisiert werden sollte, ist das Geburtsdatum bzw. das Alter. Eine Anonymisierung dieses Merkmales zieht jedoch notwendigerweise zumindest eine Reduzierung weiterer Angaben des Lebenslaufes nach sich, so etwa Daten der schulischen und beruflichen Ausbildung sowie Angaben zur bisherigen Berufserfahrung. Eine gängige Methode bestünde darin, die Angaben der Berufserfahrung auf Episoden zu reduzieren, die höchstens eine bestimmte Anzahl von Jahren (z.B. 15 Jahre) zurückliegen. Bei dieser Methode könnten jedoch Frauen, die eine längere Zeit im Mutterschaftsurlaub waren, benachteiligt sein, da sie möglicherweise Berufserfahrungen aus der Zeit vor der Elternzeit nicht erwähnen könnten. Alternativ könnte deshalb auch die Möglichkeit, z.B. nur die wichtigsten drei Berufserfahrungen anzugeben, in Betracht gezogen werden. Insgesamt hängt jedoch das Alter der Bewerbenden vergleichsweise eng mit der jeweiligen Berufserfahrung zusammen, welche wiederum elementar für eine objektive Beurteilung der Bewerbenden ist, so dass der Informationsgehalt der Bewerbungen bei einer konsequenten Anonymisierung dieses Merkmales fundamental sinken würde. Dennoch gibt es Argumente, die dafür sprechen, zumindest das Geburtsdatum der Bewerbenden zu anonymisieren. So könnte man vermuten, dass schon ein Altersunterschied von wenigen Jahren einen Unterschied für eine etwaige Einladung zu einem Vorstellungsgespräch machen kann. Bei einer Anonymisierung des Geburtsdatums sind keine direkten Rückschlüsse auf das genaue Alter der Bewerbenden möglich.

¹⁹Dabei ist ein Verfahren zu wählen, das so genannte "Lücken" im Lebenslauf vermeidet. Diese führen – zumindest unter den heutigen Rahmenbedingungen – nicht selten zu einer Nichtberücksichtigung der betroffenen Bewerbenden.

Neben den Daten der schulischen bzw. beruflichen Ausbildung der Bewerbenden können Angaben zum Ort dieser Ausbildungen und zum Namen der jeweiligen Bildungseinrichtung ebenfalls indirekte Rückschlüsse erlauben, etwa auf einen etwaigen Migrationshintergrund. Dennoch erscheint auch hier der Informationsgehalt der Bewerbungen bei einer konsequenten Anonymisierung in einem zu erheblichen Maße zu sinken. Zudem erscheint der Aufwand der Anonymisierung dieser Angaben ausgesprochen hoch.

Ein weiteres Merkmal, welches typischerweise in Bewerbungsunterlagen enthalten ist und das indirekte Rückschlüsse auf die Nationalität bzw. einen etwaigen Migrationshintergrund der Bewerbenden gestattet, sind Sprachkenntnisse. Insbesondere der Hinweis auf muttersprachliche Kenntnisse einer Fremdsprache (z.B. Türkisch oder Russisch) stellen einen vergleichsweise eindeutigen Hinweis auf einen Migrationshintergrund dar. Insofern handelt es sich hierbei ebenfalls um Informationen, die potenziell anonymisiert werden sollten. Jedoch stellen in der heutigen Zeit Sprachkenntnisse in vielen Branchen und Tätigkeiten elementare Qualifikationen und Anforderungen dar, auf deren Basis vielfach Einstellungsentscheidungen getroffen werden. Statt einer Anonymisierung wird daher angeregt, Sprachkenntnisse ausschließlich in einer objektiven Skala (z.B. nach dem Gemeinsamen Europäischen Referenzrahmen für Sprachen) zu benennen. So kann vermieden werden, dass explizit muttersprachliche Fähigkeiten in einer Fremdsprache benannt werden.

3.2.4 Umfang der Anonymisierung: Beschäftigungsbereiche

Grundsätzlich erscheint die Einführung anonymisierter Bewerbungsverfahren in allen Beschäftigungsbereichen möglich. Allerdings dürfte es leichter sein, derartige Verfahren (zunächst) im öffentlichen Sektor einzuführen, da hier verpflichtende Vorgaben gemacht werden können. Die bisherigen internationalen Erfahrungen stammen auch aus diesem Grund überwiegend aus dem öffentlichen Sektor. Im privaten Sektor ist hingegen die Wahrung der Selbstbestimmung der Unternehmen gegenüber einer Verpflichtung vorzuziehen. Durch ein geeignetes Modellprojekt sollte es möglich sein, die Akzeptanz anonymisierter Bewerbungsverfahren zu erhöhen und so eine Basis für zukünftige, breitere Entwicklungen in Richtung eines solchen Vorgehens zu legen. Die Teilnahme an dem geplanten Modellprojekt basiert auch deshalb auf der Freiwilligkeit der Unternehmen.

Darüber hinaus unterscheidet sich die Bewerbungspraxis zwischen großen und mittleren bzw. kleinen Unternehmen zum Teil erheblich. Je standardisierter die Bewerbungsverfahren bereits heute ausgelegt sind, desto größer ist die Praktikabilität der Verfahren zur Implementierung anonymisierter Bewerbungsverfahren. Aus die-

sem Grund erscheint eine Anwendung bzw. Einführung derartiger Verfahren (zunächst) in Großunternehmen plausibel, da hier Online-Formularbewerbungen in einem weitaus höheren Ausmaß bereits heute anzutreffen sind, als dies in mittleren oder kleinen Unternehmen der Fall ist.

Anonymisierte Bewerbungsverfahren können grundsätzlich in allen Branchen zur Anwendung kommen. Es gilt jedoch: Je standardisierter das Bewerbungsverfahren, desto größer ist die Praktikabilität anonymisierter Bewerbungsverfahren. Dies könnte sich insbesondere in Branchen bzw. Tätigkeiten, in denen ein hohes Maß an Kreativität und Individualität zum Anforderungsprofil gehört, als Nachteil erweisen: Ein anonymisiertes und hochgradig standardisiertes Bewerbungsverfahren stößt hier an Grenzen. Denn es wird sich kaum verhindern lassen, dass die Schwierigkeit, derartige Fähigkeiten und Qualifikationen bereits auf Grundlage der Bewerbungsunterlagen zu erkennen, mit einem solchen Verfahren tendenziell zunehmen wird.

3.2.5 Anonymisierung von Zeugnissen

Insbesondere im deutschen Kontext stellt sich die Frage, wie die Anonymisierung bei der Einreichung von Zeugnissen und Referenzschreiben gewährleistet werden kann. Im Gegensatz zu vielen anderen Ländern sind derartige Unterlagen typischerweise in den Bewerbungsunterlagen enthalten. Auf dieser Grundlage ist jedoch eine vergleichsweise eindeutige Identifikation des Geschlechts, Alters und etwaigen Migrationshintergrundes möglich.

Bei genauerer Betrachtung stellt sich allerdings heraus, dass eine Anonymisierung von standardisierten Zeugnissen (Abitur, Diplom o.ä.) keinen höheren Aufwand darstellt als etwa die Anonymisierung eines papierbasierten oder elektronischen (individuellen) Lebenslaufes. Derartige Dokumente in elektronischer Form können vergleichsweise effizient mit Bearbeitungsprogrammen anonymisiert werden, da persönliche Daten nur an wenigen Stellen enthalten sind. Darüber hinaus sind die Unterlagen ggf. um nicht geschlechtsneutrale Berufsbezeichnungen zu bereinigen (z.B. Diplom-Kauffrau, Diplom-Kaufmann).

Eine wesentlich größere Herausforderung stellt die Anonymisierung von Arbeitszeugnissen bzw. Referenzschreiben dar. Derartige Dokumente werden typischerweise als Fließtext formuliert und enthalten somit vergleichsweise häufig geschlechtsspezifische Bezeichnungen. Davon betroffen sind darüber hinaus regelmäßig nicht nur einzelne Worte, sondern häufig ganze Satzkonstruktionen.²⁰

²⁰Beispielhafte Satzkonstruktion: "Aufgrund ihres Fachwissens konnte *Frau Müller* innerhalb kürzester Zeit *ihre* Aufgaben als *Projekt-Assistentin* zielorientiert und erfolgreich bearbeiten."

3.2.6 Praktische Anwendung: Ausblick Modellprojekt

Für das geplante Modellprojekt in Deutschland ergeben sich auf Grundlage der bisherigen Überlegungen damit folgende konkrete Handlungsempfehlungen.

Erstens erscheint es sinnvoll, unabhängig von der bestehenden Rekrutierungsstrategie im jeweiligen Unternehmen ein Verfahren zu implementieren, bei dem statt den herkömmlichen Bewerbungsunterlagen den Bewerbenden ein standardisiertes Bewerbungsformular auf geeignete Art und Weise zur Verfügung gestellt wird.²¹ Dieses Formular ist von den Bewerbenden selbst auszufüllen und könnte etwa im Internet zum Download oder auch per Post zur Verfügung gestellt werden. Es enthält nur objektive Informationen, d.h. die zu anonymisierenden Merkmale sind darin nicht enthalten, und es bildet die Grundlage für die Entscheidung über eine Einladung zu einem Vorstellungsgespräch in der nächsten Runde des Bewerbungsverfahrens. Sofern nicht im Vorfeld des Vorstellungsgesprächs komplett auf weitere Bewerbungsunterlagen verzichtet wird, sollten nicht anonymisierte Unterlagen den Personalverantwortlichen erst nach der positiven Auswahlentscheidung zugänglich gemacht werden. Sie können so der Vorbereitung weiterer Gespräche dienen. Dieser Zwischenschritt erübrigt sich jedoch komplett, wenn das standardisierte Bewerbungsformular so gestaltet ist, dass es eine hohe Aussagekraft hat. Zum Nachweis von Fähigkeiten können Zeugnisse dann im Vorstellungsgespräch oder vor der endgültigen Einstellung vorgelegt werden.

Die oft unvollständige Anonymisierung bzw. noch vorhandene Transparenz der Bewerbungsunterlagen bei früheren Projekten im Ausland zeigt, dass ein derartiges spezielles Bewerbungsformular ausgesprochen hilfreich sein kann, praktische Probleme von Anfang an auszuschließen. Außerdem könnte bei diesem Vorgehen auch der hohe Zeit- und Kostenaufwand, die Unterlagen im Unternehmen zu anonymisieren, vermieden werden. Wenn etwa das Sekretariat alle Angaben von Hand schwärzen müsste, wäre das bei einer großen Anzahl von Bewerbungen praktisch nicht umsetzbar.²² Für Online-Bewerbungsformulare wäre beispielsweise eine zweiteilige Eingabemaske denkbar, die im ersten Schritt persönliche Daten erfasst und in einem zweiten die Qualifikationen der Bewerbenden. Die persönlichen Daten der Bewerbenden werden zunächst nicht an die Personalverantwortlichen weiterleitet. Nur Informationen über Ausbildung und Berufserfahrung werden übermittelt, wobei in

²¹Dies trifft zumindest auf die beiden meistgenutzten Rekrutierungsstrategien zu, d.h. die schriftliche Bewerbung und die Bewerbung per E-Mail. Bei Onlineverfahren bietet sich eine Umstellung der existierenden Routinen an. Vgl. Tabelle 3 für eine Übersicht der Methoden der Anonymisierung.

²²Unter Umständen mag es sinnvoll erscheinen, das standardisierte Formular den Anforderungen des jeweiligen Unternehmens bzw. der zu besetzenden Stelle anzupassen (z.B. Motivation).

Betracht gezogen werden kann, keine Angaben über genaue Beginn- und Enddaten zu erfassen.

Zweitens sollten Zeugnisse oder Empfehlungsschreiben kein Bestandteil der Unterlagen sein, die den Personalverantwortlichen in der ersten Stufe des Bewerbungsverfahrens zugehen. Eine Anonymisierung dieser Dokumente würde sich vergleichsweise aufwändig gestalten. Falls erforderlich, sollten die relevanten Informationen jedoch in geeigneter Form ein Bestandteil des standardisierten Bewerbungsformulars sein. So könnten darin etwa Felder für vorherige Berufserfahrungen und Abschlüsse (ggf. mit Noten) vorgesehen sein.

Drittens erscheint es sinnvoll, die Identifikation der Bewerbenden im anonymisierten Teil des Bewerbungsverfahrens anhand von eindeutigen, aber anonymen Bezeichnungen (z.B. Bewerbungsnummer) vorzunehmen. Ein solches Vorgehen beugt Verwechslungen vor, ohne dass die Anonymität der Bewerbenden in Gefahr gerät. In jedem Fall ist die Verwendung von Namen, Namensbestandteilen und Kontaktdaten zu Identifikationszwecken in dieser Stufe des Verfahrens zu vermeiden.

Ein standardisiertes Bewerbungsverfahren kann für alle teilnehmenden Unternehmen eingeführt werden, welche zum jetzigen Zeitpunkt eine ähnliche Rekrutierungsmethode verwenden. Insbesondere muss hier zwischen Onlinebewerbung und Bewerbung per Post oder E-Mail unterschieden werden. Eine Umstellung aller Unternehmen z.B. auf eine Onlinebewerbung würde einen unnötigen Kosten- und Informationsaufwand verursachen. Eine solche Umstellung würde zudem die Akzeptanz anonymisierter Bewerbungsverfahren, die bisher als gering einzuschätzen ist, weiter reduzieren. Die Basis für die beiden Verfahren ist jedoch die gleiche. Für die erste Auswahl wird entweder nur das anonymisierte Onlineformular oder das gesonderte Bewerbungsformular genutzt und die üblichen Bewerbungsunterlagen müssten in beiden Fällen nicht anonymisiert werden.

Um belastbare Aussagen über die Effekte des anonymisierten Bewerbungsverfahrens in den teilnehmenden Unternehmen treffen zu können, ist es notwendig, einen Vergleich mit der so genannten kontrafaktischen Situation herzustellen. Diese kontrafaktische Situation ist die Situation, die sich eingestellt hätte, wenn das Bewerbungsverfahren nicht anonymisiert, sondern nach der üblichen Vorgehensweise durchgeführt worden wäre. Diese Situation ist für gegebene Bewerbende allerdings nicht beobachtbar, da der jeweilige Bewerber bzw. die jeweilige Bewerberin sich selbstverständlich jeweils nur nach einer Vorgehensweise bewerben kann. Es geht also methodisch darum, die kontrafaktische Situation auf eine geeignete Art zu approximieren. Dies kann z.B. dadurch passieren, dass Stellenausschreibungen in einem Unternehmen auf verschiedene Weise gehandhabt werden: Ein Teil der Ausschrei-

bungen verlangt anonymisierte Bewerbungen, ein anderer folgt dem üblichen Verfahren. Die Auswahl des jeweiligen Verfahrens für eine gegebene Stelle sollte dabei nach dem Zufallsprinzip erfolgen, da auf diese Weise kausale Aussagen hinsichtlich der Effektivität der Einführung anonymisierter Bewerbungsverfahren möglich sind.

Ein möglicher Nachteil einer solchen Vorgehensweise besteht darin, dass Personalverantwortliche ihr Verhalten allein durch das Wissen um die Teilnahme an einem Modellprojekt ändern könnten. Dies könnte z.B. dazu führen, dass die Verantwortlichen auch im üblichen Verfahren jegliche Diskriminierung zu vermeiden versuchen. Eine alternative Herangehensweise zur Ermittlung der kausalen Effekte einer Einführung anonymisierter Bewerbungsverfahren versucht diesen möglichen Nachteil dadurch zu vermeiden, dass auf Daten der Vergangenheit als Vergleich bzw. kontrafaktische Situation zurückgegriffen wird. Diese Daten stammen aus einem Zeitraum vor der Bekanntgabe der Teilnahme des jeweiligen Unternehmens am Modellprojekt, so dass Personalverantwortliche ihr Verhalten nicht angepasst haben können. Der so genannte Vorher-Nachher-Vergleich geschieht also zwischen Ergebnissen der Auswahl der ersten Stufe von vergangenen Stellenausschreibungen nach dem üblichen Verfahren mit den entsprechenden Ergebnissen nach der Einführung von anonymisierten Bewerbungsverfahren.

Mit den beschriebenen Methoden ist es zudem möglich, neben den Effekten auf die Chancen einer Einladung zu einem Vorstellungsgespräch auch die Effekte auf die Wahrscheinlichkeit eines Arbeitsplatzangebotes zu untersuchen. Auf diese Weise kann eine Antwort auf die Frage gegeben werden, ob und inwieweit durch anonymisierte Bewerbungsverfahren Diskriminierung möglicherweise auf einen späteren Zeitpunkt im Bewerbungsprozess verlagert wird.

Tabelle 3: Methoden der Anonymisierung

Bewerbungsverfahren	Methode der Anonymisierung	Eignung
Onlineverfahren	Zu anonymisierende Merkmale nicht erheben bzw. keine Weiterleitung dieser an Personalverantwortliche	Praktikabel und effizient
E-Mail	Zu anonymisierende Merkmale mit Computerprogrammen entfernen Gesondertes Bewerbungsformular	Kosten- und zeitintensiv, bedingt geeignet Praktikabel und effizient
Schriftlich	Zu anonymisierende Merkmale schwärzen Gesondertes Bewerbungsformular	Kosten- und zeitintensiv, bedingt geeignet Praktikabel und effizient
Persönlich	Verfahren nicht möglich	Ungeeignet

Quelle: Zusammenstellung der Autoren.

4 Fazit und Ausblick

Trotz der zwischenzeitlich in vielen Ländern verankerten institutionellen Rahmenbedingungen zur Beseitigung von Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt ist dieses Phänomen weiterhin verbreitet. Eine Vielzahl von belastbaren empirischen Studien macht darüber hinaus deutlich, dass es eine beachtliche Größenordnung annimmt.

Anonymisierte Bewerbungsverfahren sind prinzipiell geeignet, verschiedene Formen der Diskriminierung im Bewerbungsprozess zu reduzieren. Erfahrungen aus verschiedenen Ländern mit diesem Instrument (u.a. Schweden, Frankreich, Belgien, Schweiz) machen das Potenzial eines derartigen Ansatzes deutlich. So führte ein Modellprojekt mit anonymisierten Bewerbungen in Schweden zu einer erhöhten Wahrscheinlichkeit für Frauen und Personen mit Migrationshintergrund, zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen zu werden. Für Frauen erhöhte sich zudem die Wahrscheinlichkeit eines Jobangebotes. In Frankreich machen zwei Unternehmen, die anonymisierte Bewerbungsverfahren freiwillig anwenden, positive Erfahrungen bei ihrer Durchführung. Das IT-Beratungsunternehmen Norsys berichtet zudem von einer Erhöhung der Frauenquote und der Quote älterer Arbeitnehmender. In Belgien werden seit dem Jahr 2005 die Einstellungsverfahren im gesamten öffentlichen Sektor mit anonymisierten Bewerbungsverfahren durchgeführt. Dies ermutigte vermutlich einige Kandidaten, sich überhaupt auf eine Stelle zu bewerben. In der Schweiz wurden durch ein Modellprojekt die Chancen von ausländischen Jugendlichen erhöht, eine Lehrstelle zu finden. Die empirische Evidenz zu den resultierenden Effekten anonymisierter Bewerbungsverfahren ist jedoch insgesamt nach wie vor nicht ausreichend und ebenfalls nicht eindeutig. Vielfach lässt sich keine Kausalität nachweisen. Der Einsatz anonymisierter Bewerbungsverfahren im Rahmen des in Deutschland geplanten Modellprojektes kann diesbezüglich wertvolle Erkenntnisse liefern sowie Aufschluss über die Wirkungsmechanismen dieses Verfahrens geben.

Mit Blick auf das in Deutschland geplante Modellprojekt, das von der Antidiskriminierungsstelle des Bundes (ADS) in Kooperation mit dem Institut zur Zukunft der Arbeit (IZA) durchgeführt wird, können auf Grundlage der bisherigen internationalen Erfahrungen mit anonymisierten Bewerbungsverfahren eine Reihe von Handlungsempfehlungen abgeleitet werden. Das Ziel ist es dabei, Fehler und Nachteile auszuschließen, die sich in anderen Ländern gezeigt haben. So erscheint es plausibel, ein Verfahren zu implementieren, bei dem statt der herkömmlichen Bewerbungsunterlagen ein um kritische Merkmale bereinigtes, standardisiertes Formular verwendet wird. Nur auf Grundlage dieses Formulars fällen dann die Personalverantwortlichen eine Entscheidung über eine Einladung zu einem Vorstellungsgespräch. Zeug-

nisse und Empfehlungsschreiben sind ebenfalls kein Bestandteil der Unterlagen, auf deren Grundlage diese Entscheidung getroffen wird. Die Identifikation der Bewerbenden erfolgt auf Grundlage eindeutiger, aber anonymer Bezeichnungen (z.B. Bewerbungsnummer). Neben dem Ziel, die praktische Einführung von anonymisierten Bewerbungsverfahren in Deutschland zu testen, können bei entsprechendem methodischen Vorgehen mit Hilfe des Modellprojektes auch belastbare Aussagen bezüglich der Effektivität solcher Verfahren getroffen werden.

Schließlich sollte es möglich sein, die Akzeptanz anonymisierter Bewerbungsverfahren durch deutsche Unternehmen bei einer erfolgreichen Durchführung des Modellprojektes deutlich zu erhöhen und so eine Basis für zukünftige, breitere Entwicklungen in Richtung eines solchen Vorgehens zu legen. Diskriminierung stellt nicht nur ein großes gesellschaftspolitisches Problem dar, sondern auch einen Verzicht auf wirtschaftliche Effizienz und bewirkt somit einen Wohlfahrtsverlust. Dennoch erscheint eine gesetzliche Regelung, die anonymisierte Bewerbungsverfahren verpflichtend vorschreibt, als zu weitreichend. Die Durchführung eines Modellprojektes ist hingegen sinnvoll: Zum einen, um mehr über die Effektivität und Praktikabilität dieser Verfahren in Erfahrung zu bringen, und zweitens, um diesbezüglich ein Umdenken der Unternehmen hervorzurufen. Denn letztlich liegt es im eigenen Interesse eines jeden Unternehmens, offene Stellen mit den fähigsten Personen zu besetzen – unabhängig von etwaigen Vorlieben oder Vorurteilen der Personalverantwortlichen. Insofern können anonymisierte Bewerbungsverfahren, falls diese effektiv Diskriminierung verhindern und praktikabel umzusetzen sind, insgesamt die wirtschaftliche Effizienz erhöhen und die gesellschaftliche Wohlfahrt steigern.

Unabhängig vom Erfolg des geplanten Modellprojektes verdeutlicht die bereits einsetzende öffentliche Diskussion zu diesem Thema dessen Aktualität, Brisanz und Relevanz. In jedem Fall wird es auf diese Weise gelingen, sowohl Arbeitgebende und Arbeitnehmende als auch die interessierte Öffentlichkeit für das Problem der Diskriminierung auf dem deutschen Arbeitsmarkt zu sensibilisieren. So kann mittel- bis langfristig auch das Ziel erreicht werden, die existierende strukturelle Diskriminierung in Deutschland abzubauen.

Literatur

- A Compétence Egale (2009). Rapport sur le CV anonyme – Contribution d'A Compétence Egale – 10.06.09.
- Aslund, O. and O. Nordström Skans (2007). Do anonymous job application procedures level the playing field? IFAU Working Paper 2007:31, Institute for Labour Market Policy Evaluation (IFAU), Uppsala.
- AXA France (2009). AXA recrute plus de 2000 personnes en 2009. Pressemitteilung – März 2009.
- Becker, G. S. (1971). *The Economics of Discrimination* (2nd ed.). Chicago, Illinois: University of Chicago Press.
- Bertrand, M. and S. Mullainathan (2004). Are Emily and Greg more Employable than Lakisha and Jamal? A Field Experiment on Labor Market Discrimination. *American Economic Review* 94(4), 991–1013.
- Bureau de l'intégration des étrangers (2006). Bilan CV anonyme. <http://www.ge.ch/integration/doc/campagnes/cv-anonyme/pv-bilan-cv-anonyme.pdf> (letzter Zugriff: 22.07.2010).
- Carlsson, M. and D.-O. Rooth (2007). Evidence of Ethnic Discrimination in the Swedish Labor Market Using Experimental Data. *Labour Economics* 14(4), 716–729.
- Cediey, E. and F. Foroni (2008). Discrimination in Access to Employment on Grounds of Foreign Origin in France. International Migration Papers 85E, ILO International Migration Programme.
- Equal Employment Opportunity Commission (2009a). Starbucks Sued by EEOC for Disability Discrimination. Pressemitteilung – 03.09.2009.
- Equal Employment Opportunity Commission (2009b). Franke Foodservice Systems Settles EEOC Race Discrimination Lawsuit. Pressemitteilung – 26.03.2009.
- Equal Employment Opportunity Commission (2009c). Robertson Sanitation to Pay \$475,000 in EEOC Lawsuit Charging it Failed to Hire Female Drivers. Pressemitteilung – 17.02.2009.
- Equal Employment Opportunity Commission (2010). Community College of Baltimore County to Pay \$50,000 to Settle EEOC Age Discrimination Suit and Employee's Retaliation Claims. Pressemitteilung – 21.06.2010.
- Gabler Wirtschaftslexikon (2010). Stichwort: Diskriminierungstheorien. Online im Internet: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/6305/diskriminierungstheorien-v5.html> (letzter Zugriff: 26.07.2010).
- Gemeinde Alphen am Rhein (2009). Pressemitteilung 14.10.2009.
- Gemeinde Nimwegen (2007). Evaluatie “anonimiseren van sollicitatiebrieven” – 28.03.2007.
- Gemeinde Nimwegen (2008). Rapportage 'anonimiseren van sollicitatiebrieven' – Evaluatie eerste en tweede meting – 10.04.2008.
- Goldberg, A., D. Mourinho, and U. Kulke (1996). Labour Market Discrimination Against Foreign Workers in Germany. International Migration Paper 7, International Labor Office (ILO), Geneva.
- Goldin, C. and C. Rouse (2000). Orchestrating Impartiality: The Impact of “Blind” Auditions on Female Musicians. *American Economic Review* 90(4), 715–741.

- Kaas, L. and C. Manger (2010). Ethnic Discrimination in Germany's Labour Market: A Field Experiment. IZA Discussion Paper 4741, Institute for the Study of Labor (IZA), Bonn.
- Kaufmännischer Verband Schweiz (2008). Medienmitteilung 29.09.2008.
- Lumb, A. B. and A. Vail (2000). Difficulties with Anonymous Shortlisting of Medical School Applications and its Effects on Candidates with Non-European Names: Prospective Cohort Study. *British Medical Journal* 320, 82–85.
- Manpower (2007). Anoniem solliciteren: zinvol of wenselijk? Onderzoek onder werkgevers en consumenten – Juni 2007.
- Manpower (2008). Pressemitteilung 14.01.2008.
- Norsys (2009). Pressemitteilung 13.05.2009.
- Oreopoulos, P. (2009). Why do Skilled Immigrants Struggle in the Labor Market? A Field Experiment with Six Thousand Resumes. Working Paper 15036, National Bureau of Economic Research (NBER).
- Phelps, E. S. (1972). The Statistical Theory of Racism and Sexism. *American Economic Review* 62(4), 659–661.
- Pôle Emploi (2009). Modalités de mise en oeuvre de l'expérimentation C.V. anonyme – Oktober 2009.
- Robert Half Finance & Accounting (2006). Unternehmen bevorzugen herkömmlichen Lebenslauf. Pressemitteilung – August 2006.
- Selor (2010). <http://www.selor.be/selordiversity.aspx> (letzter Zugriff: 03.08.2010).
- Weitzel, T., W. König, S. Laumer, A. Eckhardt, and A. von Stetten (2010a). Recruiting Trends 2010. Eine empirische Untersuchung mit den Top-1.000-Unternehmen aus Deutschland sowie den Top-300-Unternehmen aus den Branchen Automotive, Finanzdienstleistung und IT, Centre of Human Resources Information Systems (CHRIS), Otto-Friedrich-Universität Bamberg, Goethe-Universität Frankfurt am Main, Monster Worldwide Deutschland GmbH, Bamberg und Frankfurt am Main.
- Weitzel, T., W. König, S. Laumer, A. Eckhardt, and A. von Stetten (2010b). Recruiting Trends im Mittelstand 2010. Eine empirische Untersuchung mit 1.000 Unternehmen aus dem deutschen Mittelstand, Centre of Human Resources Information Systems (CHRIS), Otto-Friedrich-Universität Bamberg, Goethe-Universität Frankfurt am Main, Monster Worldwide Deutschland GmbH, Bamberg und Frankfurt am Main.
- Wood, M., J. Hales, S. Perdon, T. Sejersen, and O. Hayllar (2009). A test for racial discrimination in recruitment practice in British cities. Research Report 607, Department for Work and Pensions.

Tabellenverzeichnis

1	Vergleich von Feldexperimenten zum Ausmaß der Diskriminierung	5
2	Internationale Erfahrungen mit anonymisierten Bewerbungsverfahren	9
3	Methoden der Anonymisierung	32