



■ MODELLVERSUCH

# Anonymisierte Bewerbungen

Kein Name, kein Foto, kein Geburtsdatum - nur Stationen des Lebenslaufes. Können anonymisierte Bewerbungsverfahren älteren Menschen, Frauen oder Andersstämmigen bei der Jobsuche helfen? Einem deutschen Pilotversuch haben sich acht Arbeitgeber angeschlossen. | *Talke Nieberding*

**Z**ack – die Bewerbung kommt auf den Nein-Stapel. Hier haften auf allen Mappen kleine gelbe Notizzettelchen mit feinen Bleistift-Hinweisen: Zu wenig Arbeitserfahrung. Zu alt. Nicht im Ausland gewesen. Überqualifiziert. Bevor die Bewerbungen mit den Absagen an die Bewerber zurückgeschickt werden, werden die Zettel entfernt. Und die unterbewussten Personaler-Gedanken, die eine Mappe auch auf den Nein-Stapel katapultieren können, werden gar nicht erst aufgeschrieben: Unmögliche Pose auf dem Bewerbungsfoto. Ganz

schön übergewichtig. Dreifache Mutter, deren Kinder bestimmt oft krank sind. Türkischer Name, der Bewerber kann bestimmt schlecht Deutsch. Die Mappe riecht nach Zigarettenqualm, der macht viele Raucherpausen. 33-jährige Frau ohne Kinder, die will sowieso bald schwanger werden.

Bei Hunderten von Bewerbern bleibt einem Personaler wenig Zeit für die Entscheidung, auf welchen Stapel er eine Mappe legt. Zwei Drittel der deutschen Personalverantwortlichen entscheiden in nur fünf bis zehn Minuten, ob eine Be-

werbung aussortiert wird oder in die engere Wahl kommt, das hat die Studie „Workplace Survey 2010“ des Personaldienstleisters Robert Half ermittelt. Andere Experten sprechen sogar von nur ein bis vier Minuten, in denen eine Bewerbung begutachtet wird.

Ein kurzer Blick auf den Namen, das Geschlecht oder das Alter genügt oft, um eine Mappe auszusortieren: Vor allem Menschen mit Migrationshintergrund, ältere Arbeitssuchende und Frauen mit Kindern werden benachteiligt. Die Angabe eines türkisch klingenden Namens reicht aus, um die Chance auf ein Vorstellungsgespräch um 14 Prozent zu senken, in kleineren Unternehmen sogar um 24 Prozent. Das hat eine Studie der Universität Konstanz ermittelt, die beim Institut zur Zukunft der Arbeit (IZA) erschienen ist.

Hassan Al Khatib (Name geändert) hat es selbst erlebt. Er wollte nach dem Abschluss seines Zweitstudiums als Ingenieur in Deutschland arbeiten. Mehrmals machte er die Erfahrung, dass seine Bewerbungen zum Teil innerhalb von nur einem Tag abgelehnt wurden. „Dabei hatte ich sogar meine Bewerbungsunterlagen professionell überarbeiten lassen!“ Als er sich anschließend mit einem deutschen Namen telefonisch nach der ausgeschriebenen Stelle erkundigte, war sie noch frei und man sagte ihm, er könne gern seine Unterlagen zuschicken.

## Das Modellprojekt der Antidiskriminierungsstelle

Eine Möglichkeit, gegen die bewusste oder unbewusste Benachteiligung bestimmter Personengruppen vorzugehen, sind anonymisierte Bewerbungsverfahren. Die Antidiskriminierungsstelle des Bundes hat im November 2010 ein deutschlandweites Modellprojekt gestartet, in dem verschiedene Unternehmen, Behörden und Kommunen anonymisierte Bewerbungsverfahren für jeweils zwölf Monate testen. 30 Firmen wurden angefragt, acht Arbeitgeber haben sich dem

Modellprojekt angeschlossen: Deutsche Post, Deutsche Telekom, L'Oréal, Mydays, Procter & Gamble, das Bundesfamilienministerium, die Bundesagentur für Arbeit in Nordrhein-Westfalen und die Stadtverwaltung von Celle machen mit. Insgesamt sollen mehrere Tausend Bewerbungen für rund 225 Arbeits-, Ausbildungs- und Studienplätze anonymisiert werden, darunter sind Stellen für technische Berufe, Jobs im Kundenservice oder im mittleren Management. Die Firmen lassen sich für den Versuch intensiv in die Karten schauen. Sie legen offen, wie die Rekrutierungspraxis vor dem Modellversuch war und wie die Vorher-Nachher-Zahlen sind. Das Projekt wird wissenschaftlich begleitet.

Bei einer anonymisierten Bewerbung fallen alle Angaben weg, aus denen Personaler möglicherweise negative Rück-



Zack – die Bewerbung kommt auf dem Nein-Stapel. © Gerd Altmann/Pixelio

schlüsse ziehen könnten: Foto, Name, Geschlecht, Alter, Wohnort, Familienstand. Ziel des Versuches ist es, dass die Einladung zum Vorstellungsgespräch ausschließlich aufgrund von fachlichen Qualifikationen erfolgt. Dafür werden die üblichen Informationen abgefragt wie Berufserfahrung, Ausbildung und Motivation. Bei den Lebensläufen wird allerdings auf die Jahreszahlen verzichtet.

Um Bewerbungen zu anonymisieren, gibt es verschiedene Möglichkeiten, erklärt die Antidiskriminierungsstelle. Relativ einfach umzusetzen sei ein Verfahren über eine Online-Maske, bei dem zwei Formulare ausgefüllt werden müssen: In einem werden die persönlichen Angaben gemacht, die gebraucht werden, um den Bewerber zu kontaktieren. Im zweiten Formular werden die Qualifikationen abgefragt: Schulausbildung, Berufsausbildung, Studium, Motivation für die Stelle. Die persönlichen Angaben verbleiben an einer neutralen Stelle, etwa im Sekretariat der Firma. Auf der Internetseite der Firma Mydays lassen sich beispielhaft solche Formulare ansehen ([www.mydays.de](http://www.mydays.de)). Eine zweite, aufwändigere Anonymisierungsmethode ist das Schwärzen von Bewerbungen. Externe Dienstleister können die Arbeit übernehmen. Dritte Möglichkeit: Die Angaben aus den Bewerbungen werden von einer neutralen Stelle in eine Tabelle übertragen, so dass der Personaler nur noch eine Tabelle mit den standardisierten Angaben der einzelnen Bewerber erhält.

In den anonymisierten Verfahren können auch Soft Skills wie Teamfähigkeit und Kommunikationsstärke eingegeben werden. Auch im Motivationsschreiben wäre laut ADS Platz für individuelle Persönlichkeitsangaben. Manche Arbeitgeber fragen auch nach ehrenamtlichen Tätigkeiten, für die dann in der Online-Maske ein Feld vorgesehen ist.

Wenn die Einladung zum Vorstellungsgespräch raus ist, erhält das Auswahlgremium die vollständigen Bewerberunterlagen mit den persönlichen Angaben, um sich auf das Gespräch mit dem Bewerber vorbereiten zu können. Insofern kann man dann nicht mehr von einem „Blind Date“ sprechen.

## Blick ins Ausland

Das Ausland hat es vorgemacht, Deutschland hinke hinterher, sagt die ADS. In den USA ist es schon seit den 1960er Jahren undenkbar, sich mit einem Foto zu be-

werben. In Belgien sind anonymisierte Bewerbungen im öffentlichen Sektor seit den 1990er Jahren Standard. In vielen europäischen Nachbarstaaten mit einer ähnlichen Bewerbungstradition wie Deutschland hat es in den vergangenen Jahren Versuche gegeben, anonymisierte Bewerbungsverfahren zu testen. Es gab ein großes Pilotprojekt in Frankreich, Versuche in der Schweiz oder in Schweden. Bei einem Versuch der Stadt Göteborg zwischen 2004 und 2006 mit anonymi-

## DIVERSITY MANAGEMENT

Viele internationale Großunternehmen, insbesondere im englischsprachigen Raum, haben in ihrem Leitbild den Punkt „Diversity Management“. Auch in Deutschland bekennen sich Unternehmen und Verwaltungen zu diesem Management-Ansatz. Kern der Strategie: Die Verschiedenheit der Beschäftigten wird bewusst zum Bestandteil der Personalstrategie und zur Organisationsentwicklung gemacht. Dabei geht es um Vielfalt auf unterschiedlichen Ebenen: Äußerlich wahrnehmbare Unterschiede wie ethnische Herkunft, Geschlecht, Alter und körperliche Behinderung spielen eine Rolle, aber auch subjektive Unterschiede wie sexuelle, weltanschauliche Orientierung oder religiöser Lebensstil. Das Konzept stammt aus den USA und fand Ende der 1990er Jahre den Weg nach Europa. Es soll nicht in erster Linie der Umsetzung von Antidiskriminierungsansätzen dienen, sondern vor allem dem wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens. Es gibt Studien, etwa von McKinsey, die belegen, dass gemischt zusammengesetzte Teams häufiger zu innovativeren und kreativeren Problemlösungen kommen und damit leistungsstärker sind als homogene Gruppen. Zusätzlich wird das Betriebsklima positiv beeinflusst.

sierten Verfahren für den öffentlichen Dienst kam heraus, dass vor allem Frauen durch das Verfahren profitieren. Auf über 100 Stellen im Bildungs- und Gesundheitswesen sowie im Bereich der sozialen Dienstleistungen hatten sich 3.500 Personen anonymisiert beworben. Tatsächlich wurden sowohl Frauen als auch Menschen mit Migrationshintergrund häufiger zu einem Auswahlgespräch eingeladen. Für Frauen stiegen sogar die Chancen auf ein konkretes Arbeitsplatzangebot, was bei Bewerbern mit Migrationshintergrund weniger der Fall war.

### Gegenwind

Es gibt auch viele Kritiker des Modellversuchs. Verschiedene Arbeitgeber- und Unternehmensverbände monieren, dass das anonyme Bewerbungsverfahren nicht praktikabel und mit viel Aufwand für die Unternehmen verbunden sei. Dieter Hundt, Präsident der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA), hat zum Start des Modellprojekts erklärt, dass die Initiative die Vielfaltsbemühungen von Unternehmen konterkarriere. Schließlich werde bereits jetzt Wert auf ausgeglichene Anstellungen gelegt.

Michael Baldus, Diplom-Psychologe vom Institut für Personal und Unternehmensberatung sieht in Deutschland kei-

### ALLGEMEINES GLEICHBEHANDLUNGSGESETZ (AGG)

Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) ist 2006 in Kraft getreten. Mit dem Gesetz wurde eine europäische Richtlinie umgesetzt. Umgangssprachlich wird es auch Antidiskriminierungsgesetz genannt. Nach dem AGG darf niemand aufgrund seiner ethnischen Herkunft, Religion, des Geschlechts, einer Behinderung, seines Alters oder seiner sexuellen Identität benachteiligt werden. Wenn Arbeitgeber gegen die gesetzlichen Diskriminierungsverbote verstoßen, können die Betroffenen Rechtsansprüche erheben. Das Gesetz bezieht sich auch auf die Bedingungen für den Zugang zu Erwerbstätigkeit und für den beruflichen Aufstieg, das betrifft vor allem auch die Auswahlkriterien und Einstellungsbedingungen.

ne Zukunft für anonymisierte Bewerbungsverfahren: „Das ist eine reine Symbolpolitik ohne Wert, die den Bewerbern nicht hilft. Vorbehalte können sich Unternehmen sowieso nicht mehr leisten, die werden sich nach qualifizierten Arbeitskräften umgucken müssen! Wenn man sich die Zahlen der nächsten Jahre anschaut, steht uns ein demografischer Wandel bevor, der den Arbeitsmarkt massiv betrifft.“ Er selbst habe noch keine Erfahrungen mit anonymisierten Bewerbungen gemacht, er suche für seine Kunden sowieso nur Arbeitskräfte nach fachlichen Vorgaben.

Auch Altan Ari ist skeptisch. Er ist Sozialarbeiter im öffentlichen Dienst und Autor des Informationsportals <http://www.Careerport.de>: „Es ist wichtig, etwas

gegen Diskriminierung zu tun, aber anonymisierte Verfahren sind meiner Meinung nach der falsche Weg. Ich halte das Verfahren für sehr bürokratisch, kostenintensiv und nicht zielführend. Es ist für die Arbeitgeber aufwändig, und das macht es auch für die Bewerber langwierig. Aus dem öffentlichen Dienst kenne ich Verfahren, wo zwischen Bewerbung und Einstellung oder Absage manchmal fünf bis sechs Monate liegen. Mit den anonymisierten Bewerbungen könnte sich der Prozess weiter verzögern, was nicht im Sinne des Bewerbers ist.“ Auch könne man doch durch die Angabe von Hobbys immer indirekte Rückschlüsse auf persönliche Merkmale wie das Geschlecht ziehen. Oder die Angabe von Sprachen wie Türkisch oder Arabisch ließe auf einen entsprechenden ethnischen Hintergrund schließen. „Letztlich kann ein anonymisiertes Verfahren auch kontraproduktiv gegenüber Initiativen wie Diversity Management sein, was ja eine Art positive Diskriminierung ist.“ Er selbst habe in seiner Bewerbungszeit nicht feststellen können, aufgrund seines türkischen Namens positive oder negative Diskriminierung erfahren zu haben, aber das sei ja auch manchmal schwer mitzukriegen.

### Positive Diskriminierung

Einige Arbeitgeber engagieren sich für eine vielfältige Belegschaft. Sie wollen gezielt Menschen einstellen, die gut ins Team passen könnten - gerade, weil sie



# Anonym Bewerben weil Qualifikation zählt

© [www.antidiskriminierungsstelle.de](http://www.antidiskriminierungsstelle.de)

andere sind aufgrund ihres ethnischen Hintergrundes oder ihres Alters. Im öffentlichen Dienst gibt es häufig die Förderung von Frauen oder die bevorzugte Einstellung von Menschen mit Behinderung. Im anonymisierten Bewerbungsverfahren könnten betroffene Arbeitgeber, so die ADS, in dem Online-Formular solche Angaben als freiwillige Angabe deklarieren. Damit kann eine Frau selbst entscheiden, ob sie bei dem Punkt ein Kreuzchen machen möchte, oder ob sie gar keine Quotenfrau sein will.

## Anonymisiert = Diskriminierungsfrei?

Viele unterschwellige Vorurteile können sich bei anonymisierten Bewerbungen gar nicht erst einschalten. Aber komplett auszuschließen ist Diskriminierung auch dann nicht: Vielleicht wird ein Bewerber als unflexibel eingestuft, weil er 15 Jahre bei derselben Firma gearbeitet hat. Ein anderer hat in kurzer Zeit drei befristete Jobs gemacht. Ihm wird möglicherweise mangelndes Durchhaltevermögen unterstellt. Letztlich ist jede Interpretation von Daten abhängig vom subjektiven Eindruck des jeweiligen Personalers.

## ■ INTERVIEW

### Modellprojekt Anonyme Bewerbungen

*arbeitsmarkt: Warum testen Sie anonymisierte Bewerbungsverfahren in Deutschland?*

Büttner: Wir haben eine sehr spezielle Bewerbungskultur in Deutschland. Es werden bereits in der ersten Bewerbungsphase sehr umfangreiche Mappen geschickt: mit Fotos und allen persönlichen Angaben. Früher wurden sogar noch Angaben gemacht zum Beruf des Vaters und der Mutter. Wir wollen herausfinden, ob sich durch anonymisierte Bewerbungsverfahren mehr Chancengerechtigkeit herstellen lässt.

*Es gibt ja bereits Erfahrungen aus dem Ausland mit anonymisierten Verfahren - warum noch ein Versuch?*

Aus unserer Sicht wurden die meisten Versuche leider wissenschaftlich nicht hinreichend begleitet. In Göteborg in Schweden hat man zwar herausgefunden, dass es Frauen und Menschen mit Migrationshintergrund häufiger in Vorstellungsgespräche geschafft haben. Aber warum das so ist, das ist nicht untersucht worden. In Frankreich sind anonymisierte Bewerbungen für große Unternehmen eigentlich gesetzlich vorgeschrieben, nur wurde das Gesetz nie mit Ausführungsbestimmungen versehen. Deswegen wurde dort 2009 ein großes Modellprojekt mit über 50 Firmen initiiert. Obwohl das Projekt seit einigen Monaten abgeschlossen ist, liegt leider noch keine wissenschaftliche Auswertung vor. Wir wollen unser eigenes Projekt sehr eng wissenschaftlich begleiten, damit wir die

Aussagen dazu stützen und belegen können.

### Wie werten Sie die Zahlen aus?

Wir wollen das seriös und wissenschaftlich analysieren. Dafür haben wir zwei Institute an der Seite - das Institut zur Zukunft der Arbeit in Bonn und die Kooperationsstelle Wissenschaft und Arbeitswelt der Europa-Universität Viadrina (KOWA) in Frankfurt (Oder). Und die machen eine quantitative und eine qualitative Auswertung. Qualitativ geht es um Fragen, wie die Personalers das neue Verfahren empfinden: Ist das für sie einfacher oder komplizierter? Außerdem gehören zu dieser Bewertung die Erfahrungen der Bewerbenden. Bei der quantitativen Analyse werden die Zahlen verglichen: Haben es bestimmte benachteiligte Bewerbergruppen öfter ins Vorstellungsgespräch geschafft als vorher? Kommen vielleicht sogar neue Bewerbergruppen wieder hinzu?

## INTERVIEWPARTNER



**Jens Büttner** ist Pressesprecher der Antidiskriminierungsstelle des Bundes (ADS) in Berlin. Sie wurde 2006 eingerichtet, nachdem das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) in Kraft getreten ist. Die ADS hat im November 2010 das Modellprojekt für anonymisierte Bewerbungsverfahren gestartet.

### Wer könnten neue Bewerber sein?

Es gibt Menschen, die sich nach einer Vielzahl von frustrierenden Absagen mittlerweile gar nicht mehr die Mühe machen, noch Bewerbungen rauszuschicken. Vielleicht fühlen sie sich durch das neue Verfahren ermutigt, das doch wieder zu tun.

*Verraten denn nicht der Lebenslauf persönliche Daten wie das Alter oder die Fremdsprachenkenntnisse etwas über die ethnische Herkunft?*

Bei den von uns entwickelten Verfahren sieht man keine Jahreszahlen, nur Zeiträume. Man weiß, dass ein Bewerber fünf Jahre Politikwissenschaften studiert hat, aber nicht, wann das war. Trotzdem können natürlich indirekt Rückschlüsse gezogen werden: Denn wenn jemand viele berufliche Stationen hinter sich hat, dann ist er vermutlich nicht mehr 25 Jahre alt. Aber es ist für den Personaler wesentlich schwerer und ungenauer - eine ganz andere Situation, als wenn schwarz auf weiß das Geburtsdatum präsentiert



wird. Für die Sprachkenntnisse haben wir die Online-Bögen so konzipiert, dass sie über eine objektive Skala angegeben werden sollen. Da steht dann nicht mehr Muttersprache Russisch und Kenntnisse in Englisch und Französisch. Die einzelnen Sprachen werden gelistet und werden über die Skala selbst benotet. Soll-

Formularen gibt es dafür ein entsprechendes Fenster.

*Haben Quereinsteiger mit dem Verfahren einen Nachteil?*

Wieso sollte das der Fall sein? Die Unternehmen entscheiden doch selbst, nach welchen Qualifikationen sie gezielt su-

ell eine sehr lebhafte gesellschaftliche Debatte über unsere Bewerbungskultur.

*Wann gibt es erste Ergebnisse Ihres Projektes?*

Momentan ist es noch zu früh, um über erste Erfahrungen zu sprechen. Das Projekt wird wahrscheinlich bis Anfang 2012 laufen. Wir werden voraussichtlich im Frühjahr 2012 den Abschlussbericht vorlegen.

*Das Interview führte Taalke Nieberding. Taalke Nieberding, freie Journalistin und Autorin.*

*Telefon: (05 11) 6 56 09 52 oder (01 77) 4 10 55 12. post@taalke-nieberding.de*



*In der Regel sollte die Qualifikation entscheidend sein.*

© Gerd Altmann/Pixelio

ten ganz exotische Sprachen dabei sein, können Rückschlüsse gezogen werden, aber auch wiederum nur indirekt. Es wird den Personalern schon schwerer gemacht.

*Setzen im Vorstellungsgespräch alte Vorurteile und Mechanismen wieder ein?*

Nein, das glauben wir nicht. Denn oftmals sind es unbestimmte, diffuse Gefühle von Personalern, die dazu führen, eine Mappe auszusortieren. Wenn es eine Person erstmal ins Vorstellungsgespräch geschafft hat und dort mit seiner Persönlichkeit und seinem Auftreten überzeugen kann, dann verliert manches Vorurteil an Kraft.

*Ist Persönlichkeit in der Bewerbung denn noch gefragt?*

Das Motivationsschreiben ist ganz wichtig, damit der Personaler sehen kann, wie ernst es ein Bewerber meint. Bei Online-

chen. Grundsätzlich sollte sich die Vielfalt unserer Gesellschaft idealerweise auch in Arbeitsteams abbilden. In der Regel – auch darüber gibt es Studien – tut es Teams sehr gut, wenn sie heterogen sind. Gemischte Teams arbeiten effizienter und leistungsfähiger als monostrukturierte.

*Was erwarten Sie von den Arbeitgebern für die Zukunft?*

Wir wollen auch langfristig keine gesetzliche Regelung oder die anonymisierten Bewerbungen verpflichtend einführen. Letztlich geht es um Freiwilligkeit und Überzeugung. Jedes Unternehmen muss selbst entscheiden, welches Verfahren es benutzt. Zunächst wollen wir das Verfahren erproben - dafür gibt es viel Interesse! Wir haben jetzt schon Nachahmer, Firmen, die nicht beim Pilotprojekt dabei sind, aber etwas ganz Ähnliches machen wollen. Wir haben den Eindruck, dass wir bereits jetzt etwas bewegen: Es gibt aktu-

### LINKS UND LITERATUR

Antidiskriminierungsstelle, Berlin, [www.antidiskriminierungsstelle.de](http://www.antidiskriminierungsstelle.de)  
Antidiskriminierungsverband Deutschland, [www.antidiskriminierung.org](http://www.antidiskriminierung.org)  
Landesstelle für Gleichbehandlung – gegen Diskriminierung, Berlin, [www.berlin.de/lb/ads/](http://www.berlin.de/lb/ads/)  
Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit, Bonn, [www.iza.org](http://www.iza.org)  
Kampagne „Vielfalt als Chance“, [www.vielfalt-als-chance.de](http://www.vielfalt-als-chance.de)  
„Charta der Vielfalt“ der Unternehmen in Deutschland, [www.charta-der-vielfalt.de](http://www.charta-der-vielfalt.de)  
Heinrich-Böll-Stiftung, Positive Maßnahmen. Von Antidiskriminierung zu Diversity, Dossier, 2010, [www.migration-boell.de/downloads/integration/Dossier\\_Positive\\_Massnahmen.pdf](http://www.migration-boell.de/downloads/integration/Dossier_Positive_Massnahmen.pdf)  
**Susanne Flohr**, Diskriminierung im Alter. Welche Möglichkeiten bietet Diversity Management in der Arbeitswelt? Diplomica Verlag, 2008.  
**Jörg-Christian Bierkamp**, Das Diskriminierungsverbot im Arbeitsrecht unter besonderer Berücksichtigung des AGG, Hochschulverlag, 2008.