



Antidiskriminierungsstelle  
des Bundes

kowa

Kooperationsstelle  
Wissenschaft und Arbeitswelt  
an der Europa-Universität  
Viadrina



IZA

# Pilotprojekt „Anonymisierte Bewerbungsverfahren“ - Zusammenfassung Ergebnisse -



**Anonym Bewerb**  
weil Qualifikation zählt

Ergebnisse der Evaluierung durch die  
Kooperationsstelle Wissenschaft und Arbeitswelt an der  
Europa-Universität Viadrina (KOWA) sowie das  
Institut zur Zukunft der Arbeit (IZA)



**Institut zur Zukunft der Arbeit (IZA)**

**Ines Bösch**  
(KOWA)

**Annabelle Krause**  
(IZA)

**Dr. Ramona Alt**  
(KOWA)

**Dr. Ulf Rinne**  
(IZA)

**Prof. Dr. Klaus F. Zimmermann**  
(IZA, Universität Bonn)

Berlin, Bonn und Frankfurt/Oder, im März 2012

Die Verfasser dieser Studie danken den Personalverantwortlichen der Organisationen, die uns ihre Erfahrungen und Sichtweisen mitgeteilt und uns die Daten zu Analysezwecken zur Verfügung gestellt haben, den Bewerberinnen und Bewerbern, die sich an der Online-Befragung beteiligt haben, und den Mitarbeitenden der Antidiskriminierungsstelle des Bundes (ADS) für die angenehme und konstruktive Zusammenarbeit sowie hilfreiche Kommentare und Anmerkungen zu früheren Versionen dieses Berichtes. Ein weiterer Dank gilt Ingmar Bösch für die kritischen Anregungen und Hinweise zum Befragungsdesign der Bewerbenden sowie Ulrike Steins für umfangreiche Rechercharbeiten.

## Ausgangssituation

Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt ist trotz verbesserter institutioneller Rahmenbedingungen weiterhin verbreitet (vgl. u.a. Akman et al., 2005; McGinnity et al., 2009). Vor allem Menschen mit Migrationshintergrund, ältere Arbeitsuchende und Frauen mit Kindern werden in Bewerbungsverfahren benachteiligt. Aus einer Studie für den deutschen Arbeitsmarkt geht etwa hervor, dass bei gleicher Qualifikation allein die Angabe eines türkisch klingenden Namens die Chance auf eine Einladung zum Vorstellungsgespräch für ein Praktikum verringert – durchschnittlich um 14 Prozent, bei mittleren und kleinen Unternehmen sogar um 24 Prozent (vgl. Kaas und Manger, 2012).

Es gibt Hinweise darauf, dass die Diskriminierungsrate im Verlauf des Bewerbungsprozesses abnimmt. Das heißt, dass sie in der ersten Stufe des Bewerbungsverfahrens, bei der Entscheidung über eine Einladung zum Bewerbungsgespräch, am höchsten ist (vgl. Cediey und Foroni, 2008). Anonymisierte Bewerbungsverfahren stellen eine potenziell attraktive Möglichkeit dar, Diskriminierung im Bewerbungsprozess zu reduzieren. Kerngedanke anonymisierter Bewerbungen ist es, die Bewerbungsunterlagen auf Angaben zur Qualifikation zu begrenzen. Persönliche Informationen wie etwa das Geschlecht, ein etwaiger Migrationshintergrund, der Familienstand oder das Alter der Bewerbenden sollen bei der ersten Durchsicht der Bewerbungsunterlagen nicht sichtbar sein, um mögliche, gegebenenfalls auch unbewusste Diskriminierungen aufgrund dieser Merkmale zu verhindern.

Der Verzicht auf persönliche Angaben betrifft nur die erste Stufe des Bewerbungsverfahrens, also die Entscheidung über eine Einladung zu einem persönlichen Gespräch bzw. zu einem Eignungstest. Sobald die Personalverantwortlichen entschieden haben, eine Person einzuladen, erhalten sie Einblick in personenbezogene Angaben.

Im Vorstellungsgespräch zählt neben der Qualifikation auch der persönliche Eindruck des Bewerbers oder der Bewerberin. Das Konzept der anonymisierten Bewerbungsverfahren beruht auf der Annahme, dass sich Vorbehalte und Vorurteile in und nach einem persönlichen Gespräch weniger stark auswirken als bei einer Entscheidung, die auf Grundlage von schriftlichen Bewerbungsunterlagen gefällt wird.

Ein internationaler Vergleich zeigt: Der Verzicht auf persönliche Angaben ist vor allem im englischsprachigen Raum (**USA, Großbritannien, Kanada**) seit Jahrzehnten übliche Praxis. Anonymisierte Bewerbungsverfahren wurden in den vergangenen Jahren zudem in verschiedenen europäischen Ländern erprobt, so etwa in **Schweden**, in den **Niederlanden**, in der **Schweiz, Frankreich** und in **Belgien**. Aus der **Schweiz** wurde berichtet, dass ausländische Jugendliche deutlich höhere Chancen auf eine Lehrstelle haben, wenn sie sich anonym bewerben können. Auch Personalverantwortliche werteten das schweizerische Modellprojekt in Zürich als Erfolg, da aufgrund des anonymisierten Verfahrens die Beurteilung der Bewerbungsunterlagen objektiver und effizienter vorgenommen werden konnte.

In **Belgien** wurden anonymisierte Bewerbungsverfahren im gesamten öffentlichen Sektor eingeführt und bis heute beibehalten. Dort wurde die Vermutung geäußert, dass diese Verfahren

Kandidatinnen und Kandidaten zur Bewerbung ermutigen, die sich aufgrund potenzieller Diskriminierung ansonsten nicht beworben hätten. Das **schwedische** Projekt hatte das Ziel, die Einstellungswahrscheinlichkeit von Frauen und Personen mit Migrationshintergrund im öffentlichen Sektor der Stadt Göteborg zu erhöhen und einer potenziellen Diskriminierung gegenüber diesen Personengruppen entgegenzuwirken. Die Ergebnisse wurden dabei als ermutigend eingestuft. 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 Bewerberinnen ebenfalls ein Anstieg der Wahrscheinlichkeit eines Arbeitsplatzangebotes (vgl. Åslund und Nordström Skans, 2012).

In Kooperation mit der Antidiskriminierungsstelle des Bundes (ADS) hat das Institut zur Zukunft der Arbeit (IZA) eine Expertise zu anonymisierten Bewerbungsverfahren erstellt, die einen Überblick über internationale Erfahrungen gibt (vgl. Krause et al., 2010). Ergebnis der Expertise war unter anderem, dass anonymisierte Bewerbungsverfahren prinzipiell geeignet sind, verschiedene Formen von Diskriminierung zu reduzieren. Auf Grundlage der internationalen Erkenntnisse hatte das IZA Handlungsempfehlungen für anonymisierte Bewerbungsverfahren erarbeitet. Die ADS gab daraufhin im August 2010 bekannt, ein Modellprojekt für Deutschland durchzuführen, das im November 2010 startete.

Am deutschen Pilotprojekt haben sich insgesamt acht Organisationen (Unternehmen, Behörden und Kommunen) freiwillig und jeweils für einen Zeitraum von 12 Monaten beteiligt. Sie haben in verschiedenen Beschäftigungsbereichen eingehende Bewerbungsunterlagen anonymisiert eingesehen, wobei verschiedene Methoden der Anonymisierung gewählt wurden.

Die wissenschaftliche Begleitung und Evaluierung des Pilotprojekts übernahmen die Kooperationsstelle Wissenschaft und Arbeitswelt an der Europa-Universität Viadrina (KOWA) und das IZA.

Ziel des deutschen Projektes war es vorrangig, Erkenntnisse über die **Umsetzbarkeit** von anonymisierten Bewerbungsverfahren zu gewinnen, hat es doch vergleichbare Initiativen in Deutschland noch nie gegeben. Zudem sollten Erkenntnisse zur **Wirkung** des Verfahrens im Vergleich mit konventionellen Bewerbungssituationen gewonnen werden, die jedoch aufgrund des Modellcharakters des Pilotprojektes nicht abschließend sein können.

Nach Ankündigung des Vorhabens wurden verschiedene **Meinungsumfragen** initiiert, welche die Einstellung der Bundesbürgerinnen und -bürger zu anonymisierten Bewerbungsverfahren erfassten. Laut einer von der Antidiskriminierungsstelle des Bundes im Jahr 2010 in Auftrag gegebenen Umfrage durch das Meinungsforschungsinstitut *forsa* finden 56 Prozent der Befragten anonymisierte Bewerbungsverfahren gut oder sehr gut. In einer repräsentativen Online-Umfrage hat unter anderem der „*mingle-Trend*“ (respondi AG) die Einstellungen zu anonymisierten Bewerbungsverfahren ermittelt. 61 Prozent der rund 1.000 befragten Bundesbürgerinnen und -bürger halten demnach die Initiative der Antidiskriminierungsstelle des Bundes zu anonymisierten Bewerbungen für gut.<sup>1</sup> Das Institut für Demoskopie Allensbach kam zu einem anderen Ergebnis. Demnach sind rund 30 Prozent für das Anonymisieren von Bewerbungen, 24

---

<sup>1</sup> Vgl. <http://mingle-trend.respondi.com>.

Prozent äußern sich unentschlossen und 46 Prozent halten namenlose Bewerbungen nicht für sinnvoll.<sup>2</sup>

Nachdem alle acht beteiligten Organisationen die Pilotphase abgeschlossen hatten, wurde die Abschlussevaluation durchgeführt.<sup>3</sup> Während des Modellprojekts wurden insgesamt 8.550 Bewerbungen anonymisiert eingesehen.<sup>4</sup> Insgesamt wurden 1.293 Personen innerhalb des Modellprojekts zu einem Eignungstest oder einem Vorstellungsgespräch eingeladen. 246 Personen erhielten ein Arbeitsplatzangebot bzw. das Angebot eines Studien- oder Ausbildungsplatzes.

Im folgenden Bericht werden die Ergebnisse des deutschen Pilotprojekts vorgestellt. Nach einer Übersicht über das Modellprojekt und die Methodik werden die Ergebnisse der so genannten formativen Evaluierung vorgestellt, bei der die Projektverantwortlichen von KOWA Einschätzungen von Personalerinnen und Personalern sowie von Bewerbenden auswerten. Anschließend werden die Resultate der quantitativen Evaluation des IZA präsentiert, um Erkenntnisse zu den Einladungswahrscheinlichkeiten im Rahmen der anonymisierten Bewerbungsverfahren herauszuarbeiten. Die Darstellung sämtlicher Ergebnisse erfolgt aus datenschutzrechtlichen Gründen ohne Rückschlüsse auf einzelne Organisationen.

---

<sup>2</sup> Laut einer repräsentativen Umfrage des Markt- und Trendforschungsinstituts Ears and Eyes befürworten sogar 66 Prozent der Befragten die Idee anonymisierter Bewerbungsverfahren (vgl. Ears and Eyes, 2010). Medial rezipiert wurde zudem die nicht repräsentative Studie "Bewerbungspraxis 2011". Demnach sind lediglich 13,2 Prozent der befragten „Stellensuchenden und Karriereinteressierten“ der Meinung, dass Unternehmen in Zukunft „nur noch anonymisierte Bewerbungen akzeptieren sollten“.

<sup>3</sup> Ein Zwischenbericht über die aktuellen Projektentwicklungen wurde im Mai 2011 vorgelegt.

<sup>4</sup> Diese Angabe bezieht sich auf *sämtliche* Bewerbungen, die bei *allen* teilnehmenden Organisationen im Rahmen des Modellprojektes anonymisiert eingesehen wurden. In Rahmen der quantitativen Wirkungsanalyse konnten aufgrund unvollständiger Informationen jedoch nicht alle Datensätze ausgewertet werden, weshalb die Anzahl innerhalb der quantitativen Erhebung geringer ausfällt.

## Das deutsche Pilotprojekt

An dem Modellprojekt der Antidiskriminierungsstelle des Bundes beteiligten sich insgesamt acht Organisationen. Die meisten der einbezogenen Organisationen hatten bereits vor der Projektbeteiligung Maßnahmen zur Förderung von Vielfalt ergriffen (z.B. ein Diversity-Management oder eine Frauenquote). Zu den Organisationen gehörten vier weltweit agierende Konzerne (Deutsche Post DHL, Deutsche Telekom, L'Oréal Deutschland, Procter & Gamble), drei öffentliche Verwaltungen (Bundesfamilienministerium, Bundesagentur für Arbeit Regionaldirektion Nordrhein-Westfalen und Stadtverwaltung Celle) sowie ein mittelständisches Unternehmen (MYDAYS). Somit war es möglich, drei unterschiedliche Organisationsformen zu untersuchen.

## Beschäftigungsbereiche

In den Organisationen waren verschiedene Beschäftigungsbereiche von dem Projekt berührt. Hier wird unterschieden zwischen den Bereichen:

- Nachwuchskräfte (Auszubildende und Studierende) – bei fünf Organisationen<sup>5</sup>
- Fachkräfte – bei fünf Organisationen
- Führungskräfte (auch Trainees für Führungspositionen) – bei fünf Organisationen

In einigen Organisationen wurden alle oder mehrere der hier aufgezählten Beschäftigungsbereiche von der Anonymisierung berührt, in anderen konzentrierte man sich auf einen einzelnen Beschäftigungsbereich.

## Projektstart und -dauer

Aufgrund der unterschiedlichen Einstellerroutinen und -erfordernisse erfolgte der Projektstart in den einzelnen Organisationen zeitlich versetzt. Die erste Organisation begann bereits im September 2010 mit dem anonymisierten Verfahren. Alle teilnehmenden Organisationen sahen für die Laufzeit von zwölf Monaten sämtliche Bewerbungen in dem/den ausgewählten Bereich/Bereichen anonymisiert ein.

## Umfang der Anonymisierung

Vor Projektbeginn einigten sich alle Beteiligten auf den Umfang der Anonymisierung, also auf die Festlegung der Merkmale, die von der Anonymisierung betroffen sind. In der vor dem Projektstart erstellten Expertise wurde empfohlen, folgende Angaben zu anonymisieren (vgl. Krause et al., 2010):

- Name
- Geschlecht
- Nationalität und Geburtsort

---

<sup>5</sup> Bei den „Studierenden“ handelt es sich um die Bewerbenden auf ein Duales Hochschulstudium, das von einigen Organisationen angeboten wird.

- Behinderung
- Geburtsdatum (bzw. Alter)
- Familienstand
- Foto<sup>6</sup>

Dieser Handlungsempfehlung wurde im Modellprojekt weitgehend gefolgt. Ausnahmen gab es bei den Angaben zu Geschlecht und Behinderung, da ggf. Fördermechanismen aufgrund gesetzlicher Vorgaben greifen (SGB IX, BGlG).

Einige Angaben, wie die E-Mailadressen, Telefonnummern, Adressen oder Beschäftigungszeiträume, lassen indirekte Rückschlüsse auf Diskriminierungsmerkmale zu. Die Beteiligten einigten sich darauf, auch diese Angaben weitgehend zu anonymisieren.

## Methoden der Anonymisierung

Die Organisationen entschieden sich für unterschiedliche Methoden der Anonymisierung. Im Modellprojekt wurden insgesamt vier Methoden der Anonymisierung angewendet:

- Standardisierte Bewerbungsformulare, in denen auf sensible Daten, die einen Rückschluss auf o.g. Merkmale zulassen, verzichtet wird (entweder zum Download bereitgestellt oder in Form einer speziell angepassten Online-Maske)<sup>7</sup> – bei drei Organisationen (vgl. Muster 2.4.1).
- Blindschalten sensibler Daten durch ein Online-System (ohne Anpassung der Online-Maske) – bei einer Organisation (vgl. Muster 2.4.2).
- Anonymisierung durch Übertragen der Daten der Bewerbenden in eine standardisierte Tabelle (nach vorab festgelegten Kriterien) – bei einer Organisation (vgl. Muster 2.4.3).
- Schwärzen sensibler Angaben, die direkt oder indirekt Rückschlüsse auf die o.g. Merkmale zulassen (per Hand oder im pdf-Dokument) – bei vier Organisationen (vgl. Muster 2.4.4).

Je nach Methode wurde die Anonymisierung entweder durch die Bewerbenden selbst vorgenommen (standardisiertes Bewerbungsformular) oder die zuvor eingegangenen Bewerbungen wurden nachträglich durch die Organisationen anonymisiert. Das Blindschalten sensibler Daten stellt eine projektspezifische Mischform dar. Die Bewerbenden wurden aufgefordert, im Motivationsschreiben keine Hinweise auf die oben aufgeführten Merkmale zu geben. Die im vorherigen Prozess erfassten Angaben zu Merkmalen (z.B. Geschlecht) wurden durch das Online-System nachträglich blind geschaltet – bis zu dem Zeitpunkt, an dem eine

---

<sup>6</sup> Die Merkmale Religion, Weltanschauung und sexuelle Identität sind nicht aufgeführt, da sie traditionell nicht in einer Bewerbung genannt werden. Bei Angabe wurden sie ebenfalls anonymisiert.

<sup>7</sup> Entweder wurde ein beschreibbares, standardisiertes Bewerbungsformular auf der Homepage der Organisation bereitgestellt, das von den Bewerbenden heruntergeladen und ausgefüllt (in der Regel via E-Mail) zurückgeschickt werden konnte. Alternativ wurde, falls bereits zuvor mit einem Online-Bewerbungssystem gearbeitet wurde, die jeweilige Online-Maske für das Modellprojekt entsprechend angepasst.

Einladung ausgesprochen wurde. Eine umfassende Anpassung der Online-Maske erfolgte hier nicht.

Bei der Anonymisierung durch die Bewerbenden sowie dem Blindschalten sensibler Daten wurde auf die Einsicht von Zeugnissen (Arbeitszeugnisse, Abschlusszeugnisse o.ä.) und Referenzschreiben bis zur Aufhebung der Anonymisierung verzichtet. Wurden die eingegangenen Bewerbungen nachträglich geschwärzt, liegen entsprechende Anlagen den meisten Organisationen anonymisiert vor (z.B. Zeugnisse). Bei der Übertragung in eine Tabelle wurden Zeugnisnoten übertragen, vollständige Zeugnisse wurden den Personalverantwortlichen jedoch nicht zur Einsicht vorgelegt.

Die Anonymisierung erfolgte bei allen Teilnehmenden für den „ersten Schritt“, also bis zur Entscheidung über eine Einladung zu einem Vorstellungsgespräch oder Eignungstest (bei denen man sich persönlich gegenübersteht). Nachdem die Einladungen jeweils verschickt worden waren, erhielten die Personalverantwortlichen die vollständigen Bewerbungsunterlagen. Die Anonymisierung wurde also zu diesem Zeitpunkt aufgehoben.



## Fazit und Ausblick

Das Pilotprojekt „Anonymisierte Bewerbungsverfahren“ wurde Anfang des Jahres 2012 abgeschlossen und von der Kooperationsstelle Wissenschaft und Arbeitswelt an der Europa-Universität Viadrina (KOWA) sowie dem Institut zur Zukunft der Arbeit (IZA) evaluiert. Im Vordergrund standen dabei zwei Fragen: Sind anonymisierte Bewerbungsverfahren praktikabel und welche Wirkung haben sie?

Nach jeweils zwölfmonatiger Laufzeit in den beteiligten Unternehmen und Verwaltungen wurden insgesamt 8.550 Bewerbungen anonymisiert eingesehen. 1.293 Personen wurden zu einem Eignungstest oder einem Vorstellungsgespräch eingeladen. 246 Personen erhielten ein Arbeitsplatzangebot bzw. das Angebot eines Studien- oder Ausbildungsplatzes.

### Fazit der Personalverantwortlichen

Im Vorfeld des Pilotprojektes wurde die Frage aufgeworfen, ob Stellenbesetzungen ohne die bislang üblichen persönlichen Angaben zu Alter, Geschlecht, Familienstand usw. möglich sind und wie hoch der Zeitaufwand dafür ist. Im Rahmen der Evaluierung wurden die Personalverantwortlichen in den beteiligten Organisationen diesbezüglich zu ihren Erfahrungen im Modellversuch befragt.

Die Einschätzung der Personalverantwortlichen zeigt, dass sich anonymisierte Bewerbungsverfahren nahezu in allen Beschäftigungsbereichen **umsetzen lassen** und **Stellen erfolgreich besetzt** werden können.

- ⇒ Das **Fehlen persönlicher Angaben** in den Bewerbungsunterlagen wie Name, Geschlecht, Alter und Familienstand stellt für die Mehrheit der Personalverantwortlichen **kein Problem** dar. Besonders das Weglassen des Fotos trägt nach Angaben einiger Personalverantwortlichen zu einer Fokussierung auf die Qualifikationen bei und wurde als positiv bewertet. Einige berichteten sogar von Bewerbenden, die sie mit dem herkömmlichen Verfahren womöglich nicht eingeladen hätten, die aber im Bewerbungsgespräch überzeugend waren.
- ⇒ Hinsichtlich der Methoden der Anonymisierung hat sich die Verwendung von **standardisierten Bewerbungsformularen** als **empfehlenswerte Lösung** erwiesen, die sich prinzipiell für alle untersuchten Organisationsformen eignet. Das Fazit der Personalverantwortlichen fiel hier durchgängig positiv aus. Das Schwärzen von herkömmlichen Bewerbungsunterlagen ist dagegen relativ zeitintensiv und für eine größere Bewerbendenzahl unpraktikabel.
- ⇒ Von vielen Beteiligten wurde **positiv beurteilt**, dass die Einführung anonymisierter Bewerbungsverfahren eine **Diskussion der bisherigen Rekrutierungspraxis** in der entsprechenden Organisation angeregt hat. Einige Personalverantwortliche stellten dabei fest, dass ihre bisherigen Rekrutierungsfahren den Aspekt der Diversität bereits umfassend berücksichtigt hatten und deshalb anonymisierten Verfahren nur ein begrenztes Potenzial entfalten konnten.
- ⇒ Einige Organisationen merkten **positive, immaterielle Effekte** von anonymisierten Bewerbungsverfahren an (**Imagegewinn**, „Employer-Branding“), da sie Bewerberinnen

und Bewerbern signalisieren, dass Angaben zu Geschlecht, Alter, Herkunft, Familienstand etc. im Rekrutierungsprozesses keine Rolle spielen.

### Fazit der Bewerbenden

Die Bewerberinnen und Bewerber, die im Rahmen des Pilotprojektes ein standardisiertes Bewerbungsformular ausgefüllt haben, wurden ebenfalls nach ihren Erfahrungen befragt. Ziel war es unter anderem herauszuarbeiten, welchen Zeitaufwand die neue Methode für die Bewerbenden mit sich bringt und welches Verfahren bevorzugt wird.

- ⇒ **Die Anonymisierung mit einem standardisierten Bewerbungsformular scheint für Bewerbende praktikabel zu sein.** 31 Prozent benötigten nach eigener Einschätzung für anonymisierte Bewerbungen weniger Zeit als für herkömmliche Verfahren, 44 Prozent sahen kein Unterschied und lediglich 25 Prozent der Befragten gaben für das anonymisierte Verfahren einen höheren Zeitaufwand an.
- ⇒ **Insgesamt schätzten 41 Prozent der Befragten ihre Chancen, zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen zu werden, beim anonymisierten Verfahren höher ein als beim herkömmlichen Verfahren.** 33 Prozent gaben an, es mache keinen Unterschied, welches Verfahren verwendet werde. 26 Prozent schätzten Ihre Chancen beim herkömmlichen Verfahren höher ein.
- ⇒ Die Befragung der Bewerbenden bezog sich auch auf das Darstellungspotenzial in standardisierten Bewerbungen. **Demnach gaben 54 Prozent der Befragten an, dass sie ihr Potenzial beim anonymisierten Verfahren besser darstellen konnten bzw. dass es für sie keinen Unterschied mache, mit welchem Verfahren sie sich bewerben.** 46 Prozent der Bewerbenden gaben an, beim herkömmlichen Bewerbungsverfahren ihr Potenzial besser darstellen zu können.

### Ergebnisse zur Wirkung von anonymisierten Bewerbungen

Ziel der Anonymisierung ist erklärtermaßen die Herstellung von Chancengleichheit. Daher standen bei der Analyse der Wirkung anonymisierter Bewerbungsverfahren zwei Aspekte im Vordergrund:

Erstens wurde untersucht, ob **innerhalb des anonymisierten Bewerbungsverfahrens** alle Bewerbenden tatsächlich die gleiche Chance auf eine Einladung („Einladungswahrscheinlichkeit“) hatten – sowohl von Diskriminierung betroffene als auch nicht betroffene Gruppen.

Zweitens wurde geprüft, ob die Einführung anonymisierter Bewerbungsverfahren für von Diskriminierung betroffene Gruppen eine Änderung der Einladungswahrscheinlichkeit **im Vergleich mit klassischen Bewerbungsverfahren** bewirkt.

Die ermittelten Effekte anonymisierter Bewerbungsverfahren sind dabei allerdings nicht als repräsentativ zu betrachten, da die Mehrheit der teilnehmenden Organisationen bereits zuvor aktive Maßnahmen zur Förderung von Vielfalt ergriffen hatte. **Die teilnehmenden Unternehmen und Verwaltungen stellen insofern eine positive Auswahl dar. Es ist deshalb davon auszugehen, dass bei weniger engagierten Organisationen die Unterschiede zwischen den Bewerbungsverfahren signifikanter wären.** Die quantitative Evaluierung unterschiedlicher

Verfahren, die durch das IZA vorgenommen wurde, liefert wichtige Hinweise über Tendenzen. Um abschließende Erkenntnisse zu erhalten, ist jedoch weitere Forschung erforderlich – was nicht zuletzt dem Modellcharakter des Pilotprojektes geschuldet ist.

⇒ **Bei Anonymisierung herrscht tendenziell Chancengleichheit für alle Bewerbendengruppen**

Anonymisierte Bewerbungsverfahren haben das Ziel, allen Bewerbenden die gleichen Chancen zu einer Einladung auf ein Bewerbungsgespräch zu geben – unabhängig davon, ob sie von Diskriminierung betroffen sind oder nicht.

**Dieses Ziel wurde im Pilotprojekt grundsätzlich erreicht, denn nach der Einführung anonymisierter Bewerbungsverfahren herrscht überwiegend eine gleiche Einladungswahrscheinlichkeit für potenziell von Diskriminierung betroffene Personengruppen im Vergleich mit nicht von Diskriminierung betroffenen Gruppen.** Innerhalb der verschiedenen anonymisierten Bewerbungsverfahren war die Chance für Frauen und Personen mit Migrationshintergrund, eine Einladung zum Vorstellungsgespräch bzw. Eignungstest zu erhalten, genauso hoch wie für andere Gruppen.

Der Vergleich mit herkömmlichen Bewerbungsverfahren zeigt konkrete Effekte auf die einzelnen Gruppen.

⇒ **Frauen haben im Vergleich zum herkömmlichen Verfahren tendenziell bessere Chancen, zu einem Einladungsgespräch eingeladen zu werden.**

Es gibt Hinweise darauf, dass dies vor allem dann der Fall war, wenn sich die ausgeschriebene Stelle an Personen mit gewisser Berufserfahrung richtet und nicht an Berufseinsteiger. Anonymisierte Bewerbungsverfahren entfalten offenbar einen positiven Effekt für Frauen in Bezug auf potenzielle Brüche in ihrer Erwerbsbiografie. Das gilt offenbar vor allem für jüngere Frauen, die etwa wegen eines möglichen Kinderwunsches im herkömmlichen Bewerbungsverfahren potenziell benachteiligt wurden.

Bei Bewerbenden mit Migrationshintergrund war die Ausgangssituation unterschiedlich.

⇒ **Hatten Bewerbende mit Migrationshintergrund zuvor schlechtere Chancen auf eine Einladung, haben sich diese nach der Einführung anonymisierter Bewerbungsverfahren verbessert, da sie dann die gleichen Chancen auf eine Einladung zu einem Einladungsgespräch wie andere Bewerbende haben.**

In anderen Fällen führen anonymisierte Bewerbungsverfahren bei dieser Gruppe zu keinem Effekt, und zwar dann, wenn bereits in der Ausgangssituation keine systematischen Unterschiede für einzelne Gruppen existierten. Hier spielt die Tatsache eine Rolle, dass die beteiligten Organisationen eine Positivauswahl in Sachen „Diversity“ darstellen. **Bei einer repräsentativen Stichprobe von Unternehmen und öffentlichen Arbeitgebern dürfte dieser Aspekt eine wesentlich geringere Rolle spielen, da belastbare empirische Studien ein substantielles Ausmaß von Diskriminierung auf dem deutschen Arbeitsmarkt feststellen (vgl. u.a. Kaas und Manger, 2012).**

In wenigen Ausnahmefällen gibt es Hinweise darauf, dass anonymisierte Bewerbungsverfahren eine Angleichung der Einladungswahrscheinlichkeiten in der Form bewirken, dass zuvor bevorzugte Personengruppen nun keine systematisch **höheren** Chancen auf eine Einladung zu einem persönlichen Gespräch mehr erfahren.

### **Ausblick: Nach dem Modellprojekt: „Qualifikationszentrierte Bewerbungsverfahren“**

**Die Verlagerung des Fokus auf die Qualifikationen wurde im Rahmen des Modellprojektes durchgängig als positiv bewertet. Langfristig erscheint es daher sinnvoll, anonymisierte, mindestens jedoch „qualifikationszentrierte“ Bewerbungsverfahren zu implementieren.**

Dabei werden auf die persönlichen Angaben auf der ersten Seite (Foto, Name, Anschrift, Geburtsdatum, Geburtsort, Staatsangehörigkeit und Familienstand) verzichtet. Weitere Angaben, die etwaige indirekte Rückschlüsse zulassen, könnten in diesen Fällen toleriert werden.

Diese Art des Bewerbungsverfahrens hätte den Vorteil, dass persönliche Angaben nicht mehr auf den ersten Blick erkenntlich sind und somit nicht mehr im Zentrum der Aufmerksamkeit stehen. Hier wird ein starkes Gewicht auf die Qualifikationen gelegt, ohne dabei auf Zeugnisse und herkömmliche Unterlagen zu verzichten.

⇒ **Anonymisierte bzw. qualifikationszentrierte Bewerbungen schließen die Förderung von unterrepräsentierten Gruppen nicht aus.**

Diese ist nach der Erstauswahl aufgrund gleicher Eignung, Leistung und Befähigung (Qualifikationen) im zweiten Schritt des Bewerbungsprozesses auch weiterhin möglich. Diversity-Strategien, die nicht starr sind, sondern Qualifikationen berücksichtigen, können also weiterhin Anwendung finden, um strukturellen Ungleichheiten entgegenzuwirken.

In diesem Kontext stellen anonymisierte Bewerbungsverfahren nur einen Aspekt für das Diversity-Management in Organisationen dar. Derartige Verfahren können zwar Benachteiligungen einzelner Gruppen in einer entscheidenden Phase reduzieren und dabei helfen, mehr Chancengleichheit im Bewerbungsprozess herzustellen, nicht aber strukturelle Diskriminierung etwa im Bildungsbereich kompensieren. Dazu bedarf es weiterer Strategien.

Grundsätzlich erscheint es wünschenswert, dass Auswahlverfahren (noch) stärker als bislang unter den Gesichtspunkten der Transparenz und Objektivität gestaltet werden. Dies beinhaltet unter anderem die Definition genauer und geschärfter Anforderungsprofile sowie die Anwendung klarer und nachvollziehbarer Bewertungskriterien.