

OHNE VORURTEILE

Wie die Wahl neuer Mitarbeitender wirklich fair sein kann

ESG-konformes Recruiting bringt Unternehmen ihren Nachhaltigkeitszielen näher. Mit einigen Kniffen gelingt die Stellenbesetzung ohne Diskriminierung

DER STANDARD – Gastkommentar – 4. Dezember 2024, 07:00

Gastbeitrag von Charlotte Eblinger-Mitterlechner

Das erste Jahr der verpflichtenden Nachhaltigkeitsberichterstattung geht dem Ende zu. Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitenden und mehr als 100 Millionen Euro Bilanzsumme werden mit der Bilanz 2024 ihren ersten Report gemäß der EU Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) abgeben. Inhalt dieses Berichts sind die Beiträge des Unternehmens in den Dimensionen Environment (E), Social (S) und Governance (G) – kurz ESG.

Das Ziel der neuen europäischen Richtlinie ist es, dass jedes Unternehmen seinen Beitrag zu gemeinsamen gesellschaftlichen, ökologischen Werten und zu den Menschenrechten leisten soll. Ab 2026 müssen die Lieferanten dieser Unternehmen Daten für die Berichte ihrer Auftraggeberinnen beisteuern. Kurz zusammengefasst bedeutet das, dass ESG-konforme Lieferanten eine positive Auswirkung auf die Nachhaltigkeitsberichte ihrer Kundinnen haben werden.

Mittelfristig werden viele Unternehmen in Österreich, die ihre Prozesse nicht schnell genug umstellen können, auf Lieferanten mit einer sauberen ESG-Bilanz zugreifen müssen, um einen akzeptablen Bericht abgeben zu können. Eblinger & Partner hat vor einem Jahr begonnen, interne Prozesse im Suche- und Auswahlprozess ESG-konform umzustellen. Sowohl unsere Consultants als auch unsere Kundinnen und Kunden werden geschult bzw. beraten, den sogenannten "unconscious bias", also unbewusste Vorurteile, beim Recruiting zu vermeiden.

In erster Linie geht es um Diversität und Inklusion. Es beginnt bei dem Engagement aller beteiligten Personen, einen diversen Recruiting-Prozess durchführen zu wollen. Denn wer sich von Anfang an nicht damit beschäftigt, wird kaum vielfältig besetzen. Was ist eine diverse Besetzung? Es wird darauf geachtet, Personen aus meist unterrepräsentierten Gruppen in das Unternehmen zu holen.

Mannigfaltige Möglichkeiten

Das kann eine Frau in einem männerdominierten Unternehmen sein, das kann ein älterer Arbeitnehmer unter lauter jungen Kolleginnen sein, das können aber auch Menschen mit Behinderung oder Migrationshintergrund sein. Die Möglichkeiten für mehr Diversität in der Belegschaft sind mannigfaltig. Nach dem Commitment folgt die Erstellung eines Anforderungsprofils, das diese unterrepräsentierte Gruppe anspricht.

Auf Basis des Stellenprofils wird das Inserat getextet, das nicht nur in der Sprache gendert, sondern bewusst auf Worte verzichtet, die zum Beispiel unbewusst nur einem Geschlecht zugeschrieben werden. Studien zeigen, dass Eigenschaftswörter wie dynamisch und zielstrebig Männern und Wörter wie teamfähig und verlässlich in großer Mehrheit Frauen zugeschrieben werden.

Es folgt die Wahl des Stellenportals sowie die Auswahl der Methode der Direktansprache von Kandidatinnen und Kandidaten, mit denen wir den besten Zugang zur definierten unterrepräsentierten Gruppe erwarten. Beim Bewerbungsinterview stellen vorbereitete kompetenzbasierte Fragen sicher, dass die Gespräche am Ende vergleichbar sind und diskriminierende Fragen vermieden werden.

Strukturelle Barrieren

Diese umfassen zum Beispiel Fragen zu Herkunft, Lösung privater Probleme wie der Sicherstellung der Kinderversorgung oder Hobbys, die allesamt keine Aussagekraft in Bezug auf die fachliche Qualifikation der Kandidatinnen und Kandidaten haben. Der letzte Schritt ist, auch das Auswahlverfahren gerecht zu gestalten. Strukturelle Barrieren nennt man den Umstand, dass letztgereichte Bewerbende geringere Chancen haben, als jene, die am Anfang drankommen. Interviews im Vier-Augen-Prinzip reduzieren diskriminierende Entscheidungen, die auf den Vorurteilen nur einer Person basieren.

"Vor allem jene, die kritisieren, im ESG-konformen Prozess würde letztlich nicht die beste Kandidatin oder der beste Kandidat ausgewählt werden, sollten sich mit Wahrnehmungsfehlern auseinandersetzen." – Charlotte Eblinger-Mitterlechner

Die Wunschkompetenzen, die ein Arbeitgeber zuvor bereits definiert hat, können bei der Auswahl mit dem Schulnotensystem bewertet werden. Ein gut vorbereiteter ESG-konformer Recruitingprozess toppt das sogenannte Bauchgefühl, das oft nur Ausdruck von Vorurteilen oder "unconscious bias" ist. Gleichzeitig gibt es statistisch belegbare Unterschiede in der Selbstdarstellung von gesellschaftlichen Gruppen.

Faire Auswahl

Diese Unterschiede müssen wir berücksichtigen, um unterrepräsentierten Gruppen eine faire Chance im Auswahlverfahren zu geben. Vor allem jene, die sich über die Vorteile einer diversen Belegschaft noch keine Gedanken gemacht haben, aber kritisieren, im ESG-konformen Prozess würde letztlich nicht die beste Kandidatin oder der beste Kandidat ausgewählt werden, sollten sich mit Wahrnehmungsfehlern im Recruiting auseinandersetzen.

Denn gerade wenn man diese versucht zu beheben, kommt am Schluss wirklich die oder die Beste zum Zug. Niemand will die Blenderinnen, die Aufschneider, denen es gelingt, unsere Vorurteile, was das Beste ist, zu bedienen. Die Einhaltung von ESG-konformen Prozessschritten sichert einen Such- und Auswahlprozess, der nicht diskriminiert und zu vielfältigeren Besetzungen führt. Und letztlich auch die Zukunft der Unternehmen. (Charlotte Eblinger-Mitterlechner, 3.12.2024)