

---

# **Wie das Unbewusste uns ein Schnippchen schlägt – Unconscious Bias in Rekrutierungsentscheidungen**

**Vortrag im Rahmen der Tagung “20 Jahre Gender  
Mainstreaming – Zum Jubiläum alles Gut(e)?**

Wien, im September 2020

**Dr.<sup>in</sup> Martina Angela Friedl**

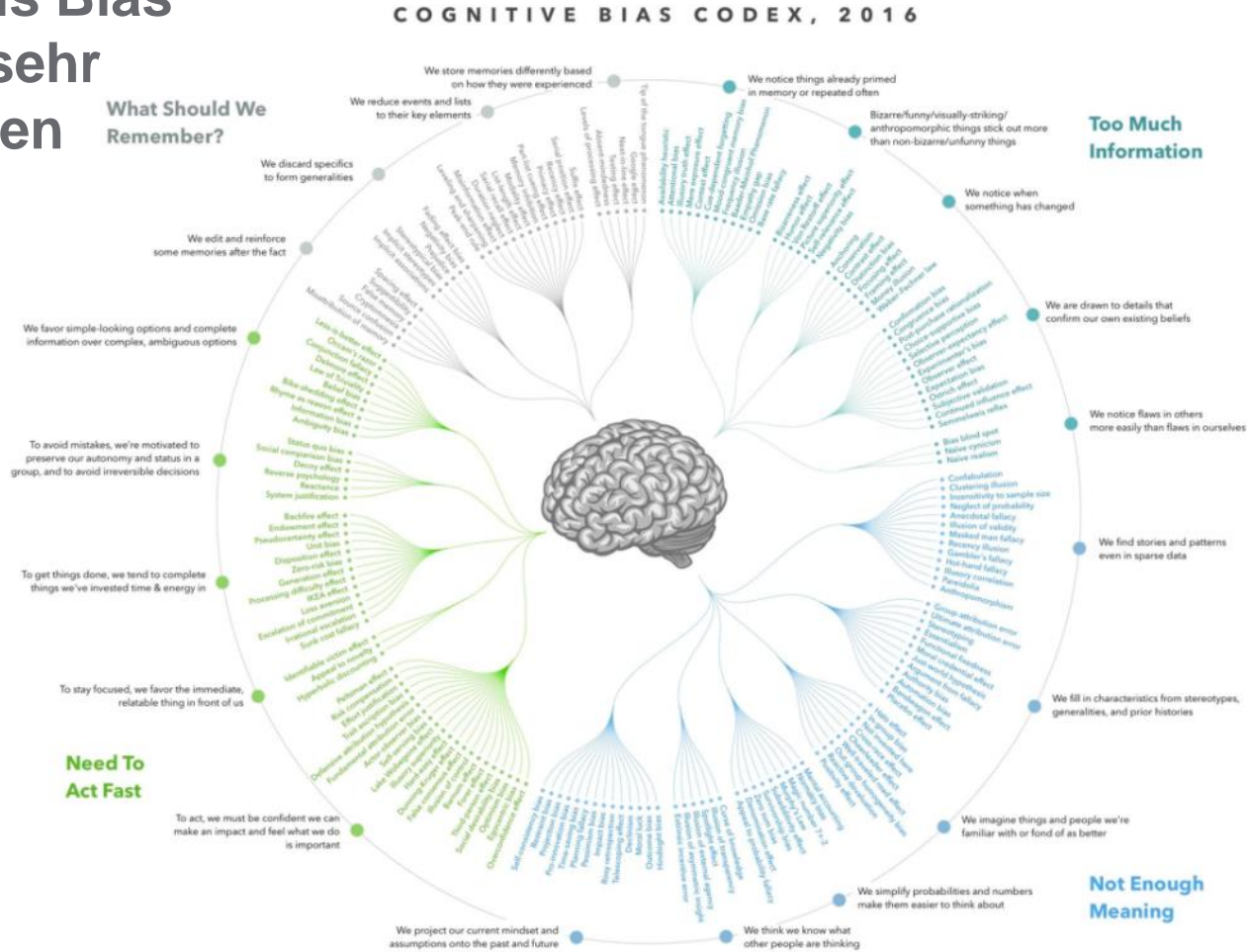
+43.664.851 70 56  
mf@martinafriedl.com

---

## Einleitung – Ein paar Fakten zum Thema Unconscious Bias

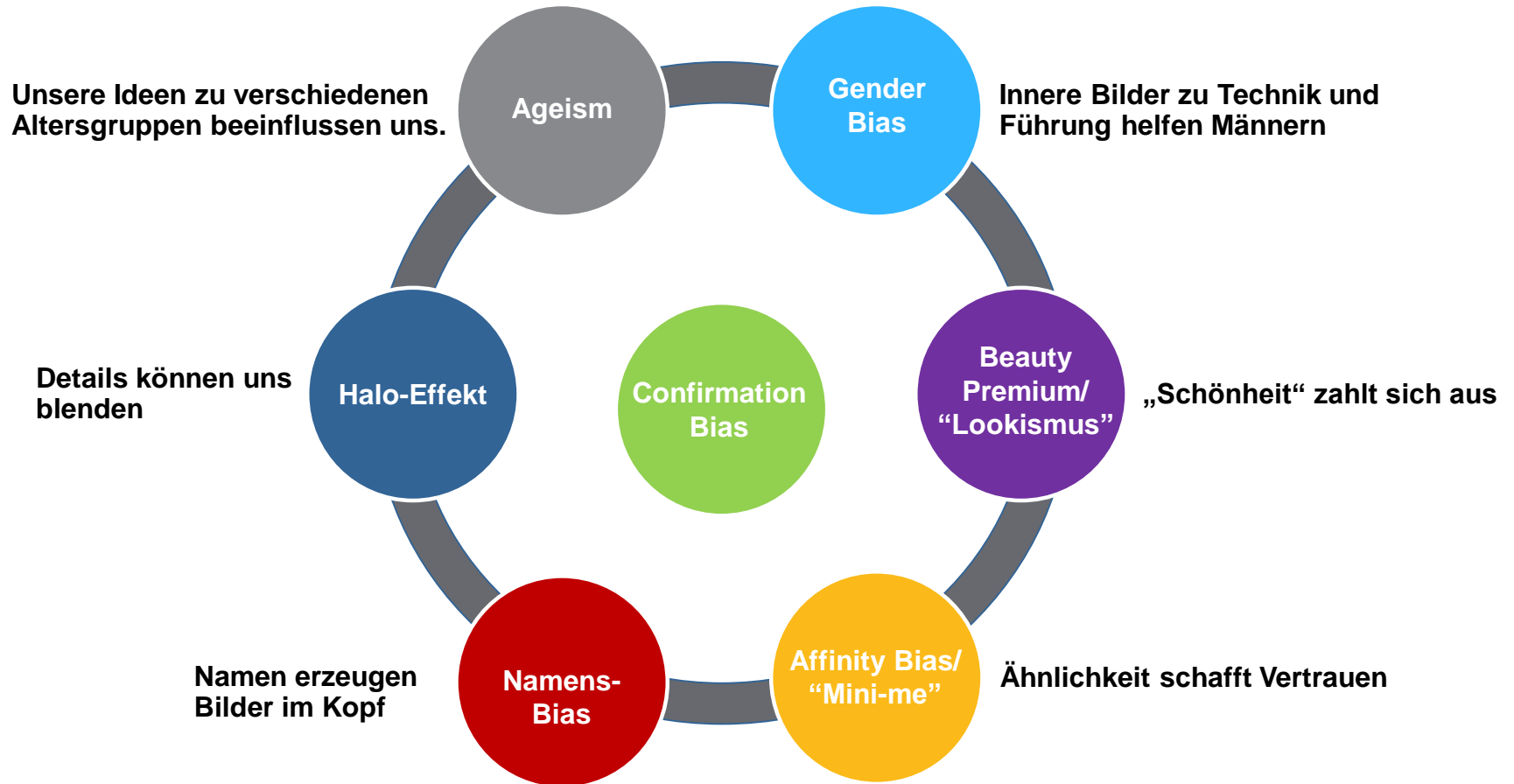
- ➔ **Wir alle haben unbewusste Vorurteile** – Auch wenn niemand sie haben will
- ➔ **Unbewusste Vorurteile und sogenannte Denkfehler haben eine Funktion** – Sie helfen unserem Gehirn mit der täglichen Fülle an Sinneseindrücken umzugehen und schnell Entscheidungen zu treffen
- ➔ **Sie verhindern aber oft auch bestmögliche Entscheidungen in Rekrutierungsprozessen** – Unbewusste Vorurteile lassen uns Talente übersehen und stehen oft unseren Zielen im Weg, Diversität im Team zu fördern
- ➔ **Man kann sie nicht einfach so loswerden** – Aber durch eine Auseinandersetzung damit bewusster umgehen

# Unconscious Bias gibt es auf sehr vielen Ebenen



ALGORITHMIC LAYOUT + DESIGN BY JMS - JOHN MANOGIAN III // CONCEPT + METICULOUS CATEGORIZATION BY BUSTER BENSON // DEEP RESEARCH BY WIKIPEDIANS FAR + WIDE

## Viele unterschiedliche Phänomene sind mittlerweile beschrieben und spielen eine Rolle im Recruiting



## Viele unterschiedliche Phänomene spielen eine Rolle

### 1 Innere Bilder zu technischen Berufen hilft eher Männern



- Frauen wird in Männerdomänen weniger zugetraut
- Innere Bilder von Führungsfiguren sind männlich, flexibel und komplett für den Beruf verfügbar

### 2 Erfolgreiche Frauen werden als unsympathisch beschrieben

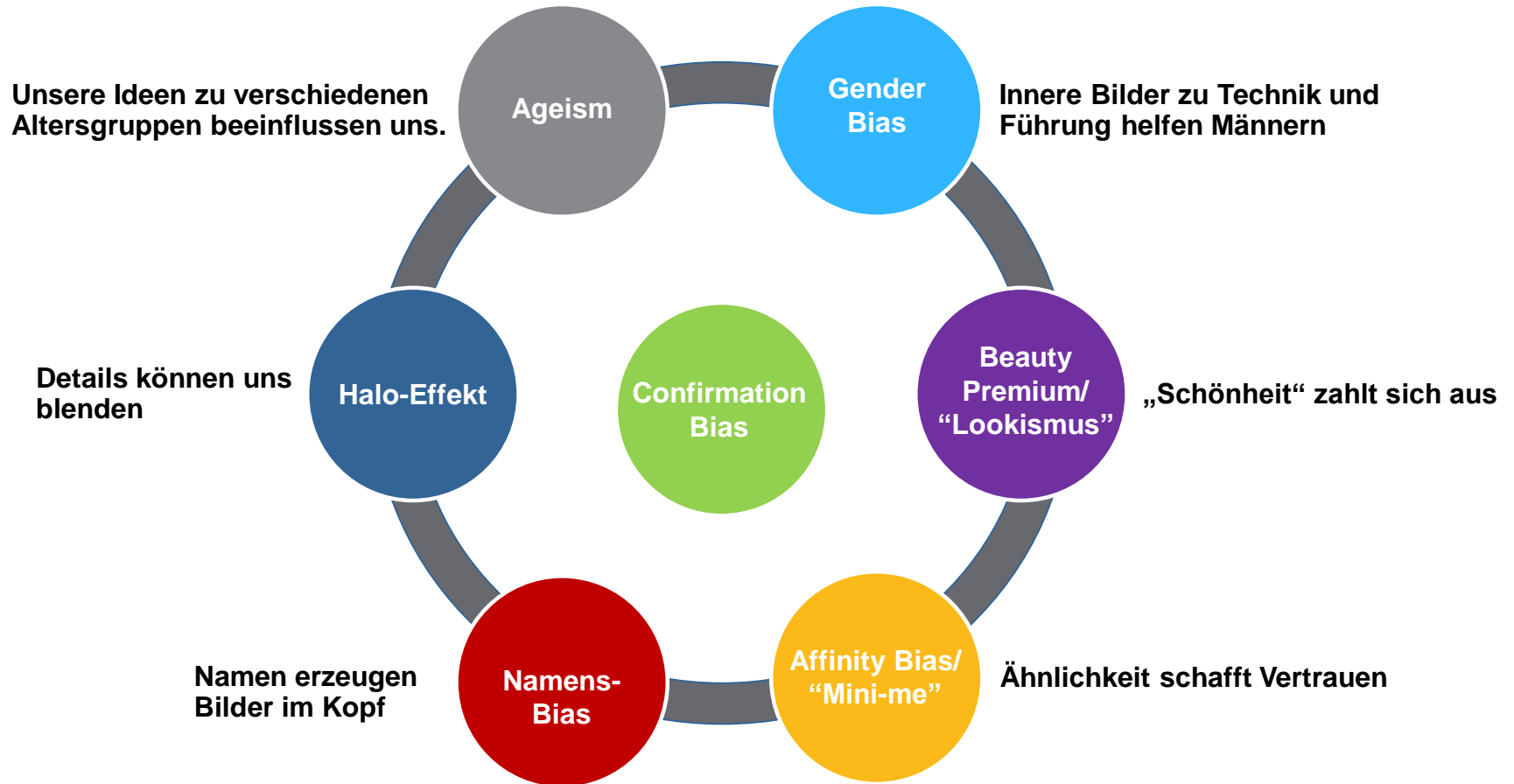


**Heidi Roizen**

(Erfolgreiche Unternehmerin  
und Investorin im Silicon Valley)

- Eine Untersuchung in den USA ergab:
  - Howard wird eingestellt
  - Heidi (mit dem gleichen Lebenslauf) wird als unsympathisch beschrieben; man will sie nicht im Team haben

## Viele unterschiedliche Phänomene sind mittlerweile beschrieben und spielen eine Rolle im Recruiting

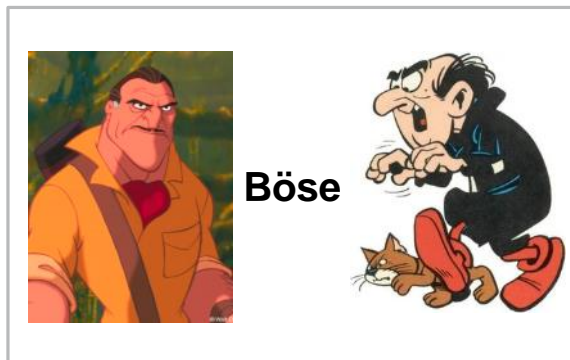


# Spieglein, Spieglein an der Wand ... schöne Menschen kommen weiter

Erkenntnisse aus der Forschung



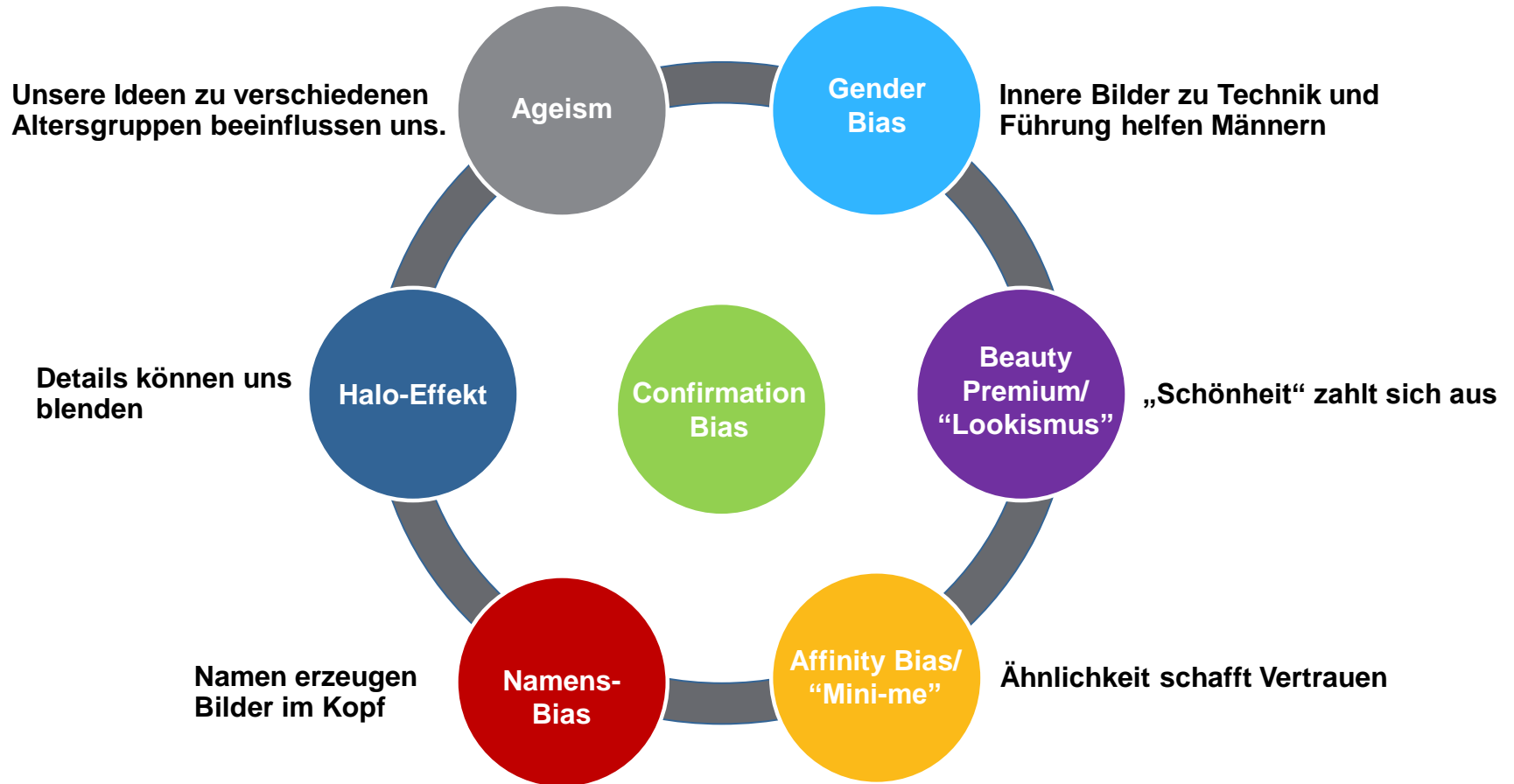
versus



## Beauty Premium oder "*What-is-beautiful-is-good-bias*"

- Menschen, die gängigen Schönheitsidealen entsprechen, erzeugen Vertrauen und Sympathie; man traut ihnen mehr zu
- Schöne Menschen verdienen im Schnitt 5% mehr (Uni Texas) und kommen auf der Karriereleiter weiter (Harvard University)
- Dazu gehören:
  - Symmetrische Gesichtszüge und Körperform
  - Schlankheit
  - Körpergröße (speziell bei Männern)

## Viele unterschiedliche Phänomene sind mittlerweile beschrieben und spielen eine Rolle im Recruiting





## Gleich und gleich gesellt sich gern – Der Mini-Me Effekt

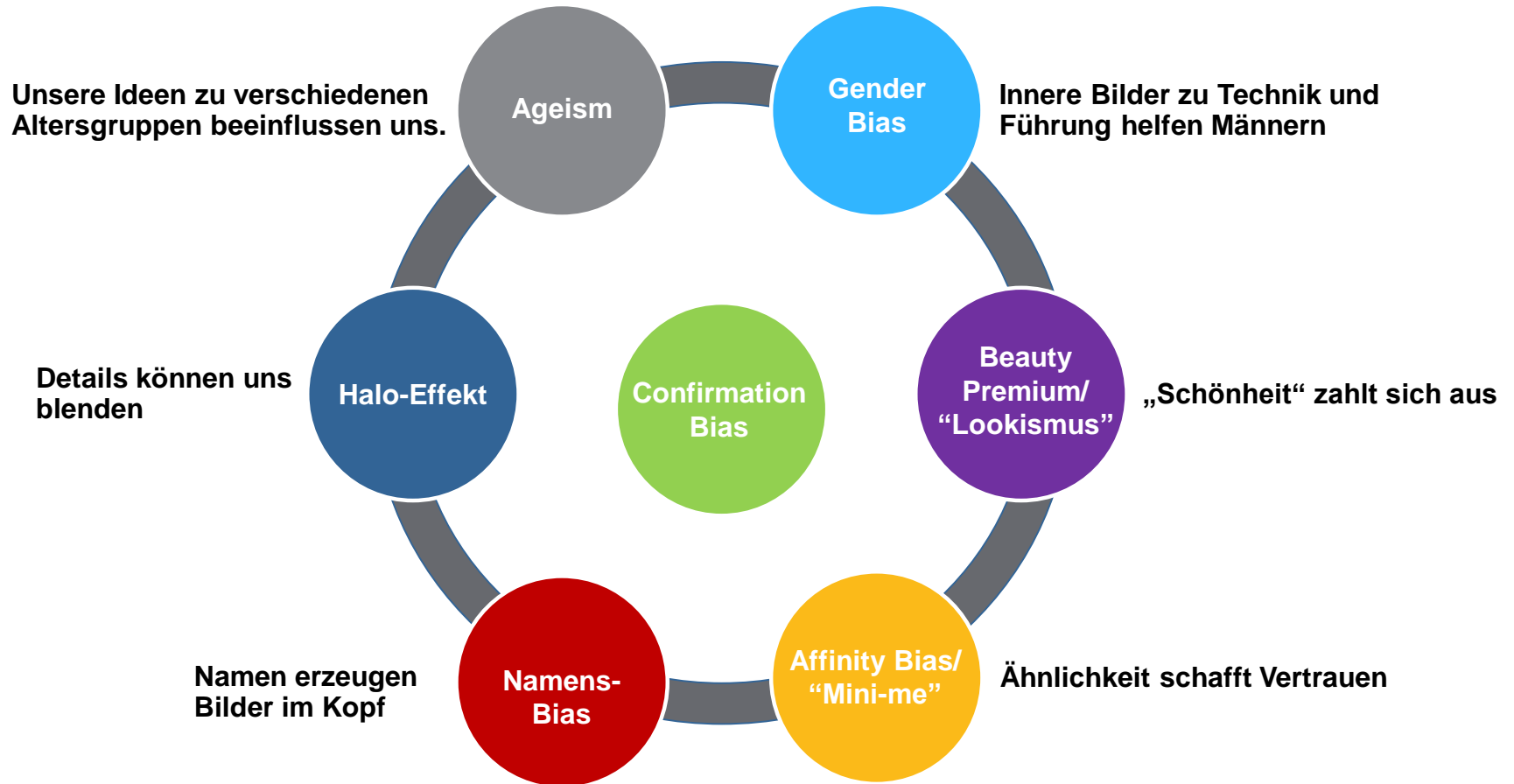
Erkenntnisse aus der Forschung



### Ähnlichkeit erzeugt Vertrauen

- Wir vertrauen Menschen eher, die uns in vielen Punkten ähnlich sind (Vgl. R. M. Kantor, Harvard)
- Dazu gehört:
  - Herkunft
  - Schicht
  - Geschlecht
  - Art der Ausbildung
- **Das Fremde kostet uns Überwindung** und Energie und wird daher vermieden

## Viele unterschiedliche Phänomene sind mittlerweile beschrieben und spielen eine Rolle im Recruiting



## Kevin ist kein Name, sondern eine Diagnose – Namens-Bias

Erkenntnisse aus der Forschung

Kevin Pospischil

Murat Ontürk

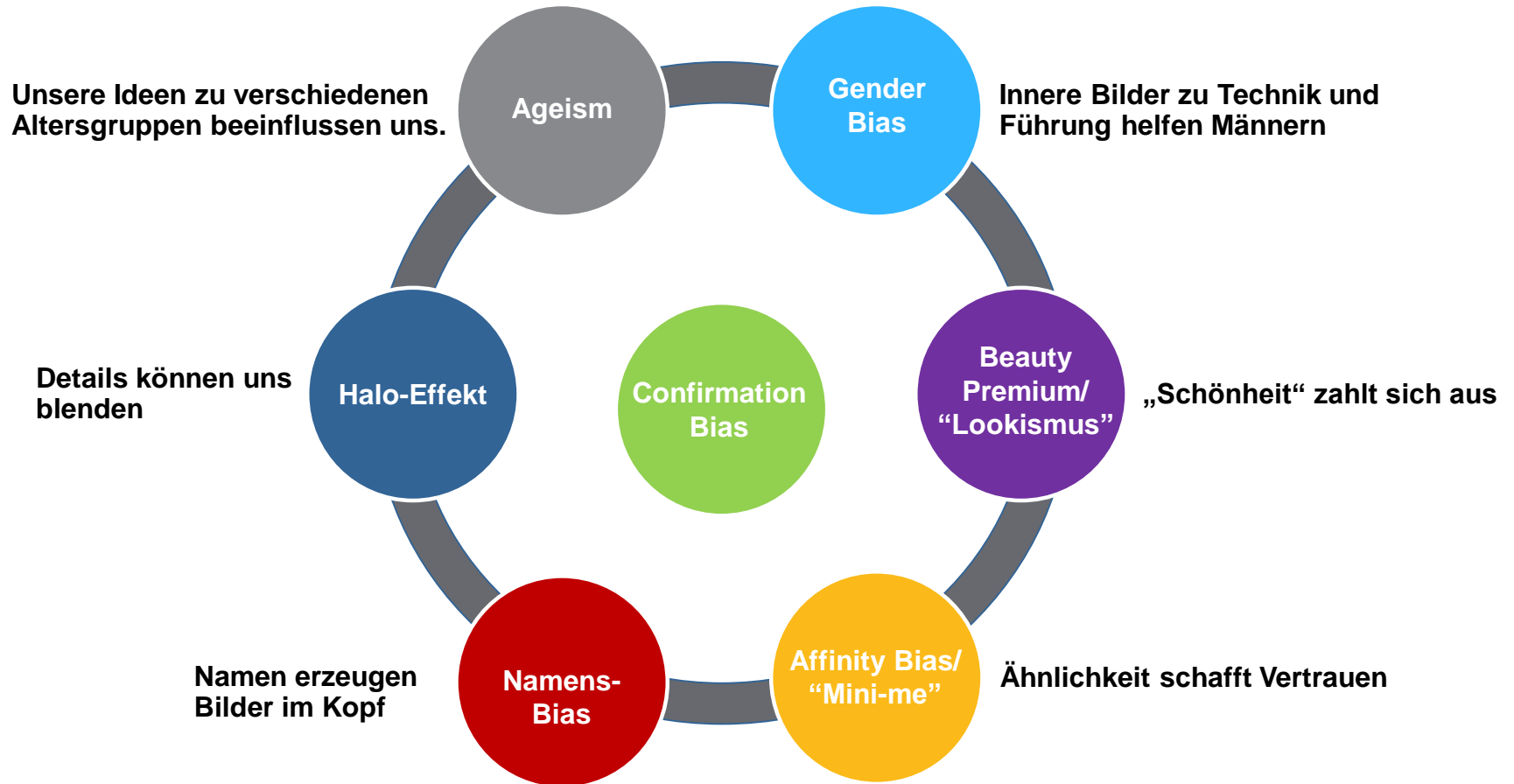
Jaqueline Mayer

Milan Matkovic

### Namen lösen Assoziationen aus zu

- Herkunft
- Schicht
- Intelligenz
- Es gibt **eindeutige Nachteile** bei :
  - Beurteilungen (Prüfungen)
  - Einladungen zu Bewerbungsgesprächen,
  - Antworten auf Anfragen zur Betreuung der Masterarbeit

## Viele unterschiedliche Phänomene sind mittlerweile beschrieben und spielen eine Rolle im Recruiting



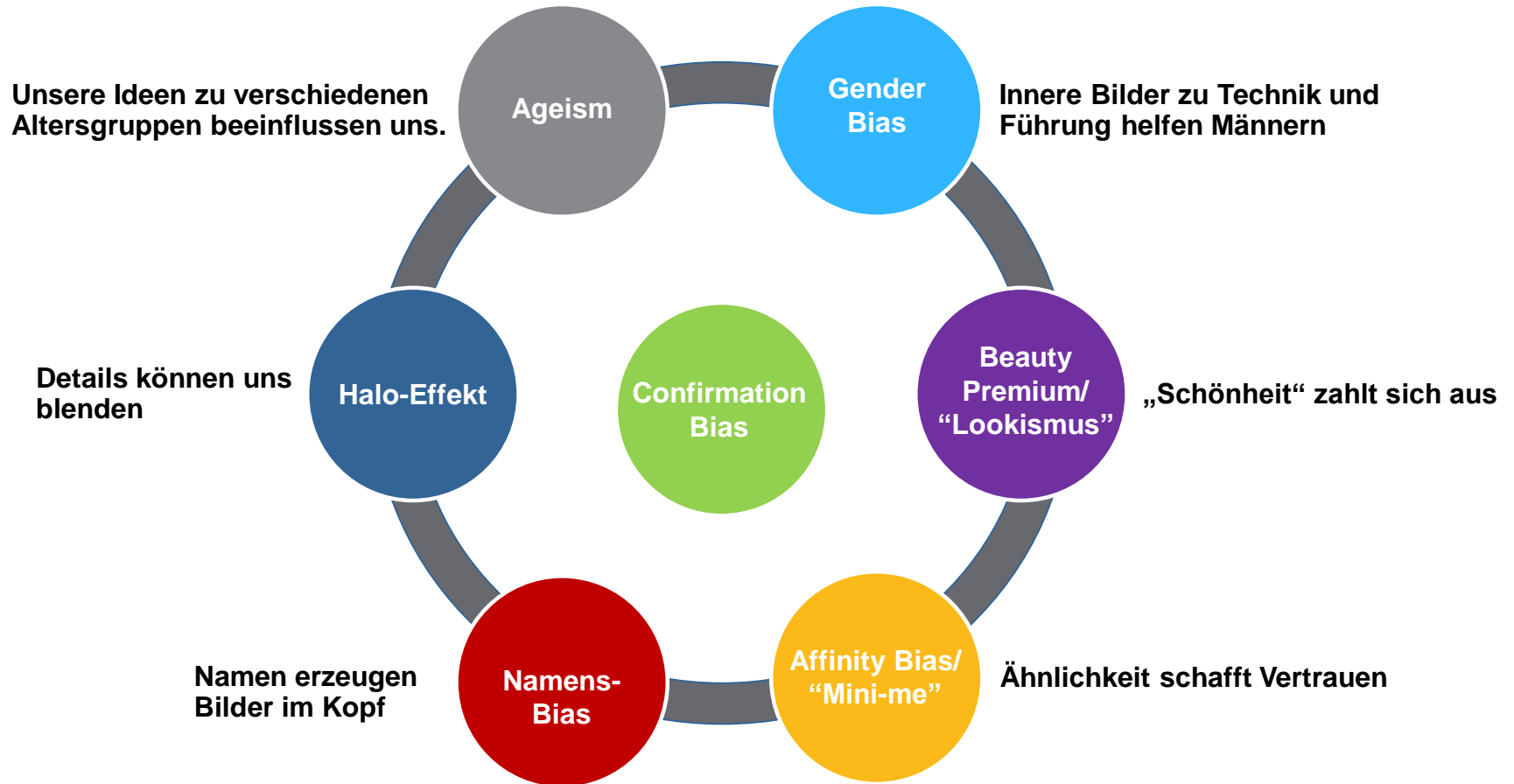
## Verstärkung für den ersten Eindruck: Der Halo-Effekt

Erkenntnisse aus der Forschung



- **Markante Merkmale einer Person**, wie z.B. Attraktivität, außergewöhnliche Leistungen oder Behinderung **verzerrten den Gesamteindruck (Halo = Heiligenschein)**
- **Beispiele** für diesen Bias in Bewerbungsprozessen:
  - Kommt von einer besonderen Universität
  - Hat bei einem besonderen Professor promoviert
  - Bringt eine spezielle Zusatzqualifikation oder Erfahrung mit

## Viele unterschiedliche Phänomene sind mittlerweile beschrieben und spielen eine Rolle im Recruiting



## Weitere Biases: Ageism und Confirmation Bias

Erkenntnisse aus der Forschung

### Ageism:

- **Stereotypen zu Alter und Jugend:** Wir haben oft sehr klare Ideen betreffend Alter und Jugend. Wann ist jemand jung oder zu jung für eine Rolle? Wann ist jemand alt oder zu alt für eine Rolle? Wie alt „soll“ jemand beim Berufseinstieg sein? Wie alt „soll“ jemand sein bei ersten Führungsrolle?

### Confirmation Bias:

- **Unsere Wahrnehmung ist oft selektiv:** Wir suchen oft nach Details, die unser Weltbild/unsere Einstellungen/unsere Vorurteile bestätigen. Andere Dinge nehmen wir nicht wahr/blenden wir aus.

## *What works?! – Mögliche Auswege*

# 1 **Bewusstseinsbildung** in der Organisation, Reflexion von Vorurteilen

### **Prozesse anpassen:**

- Anonymisierung
- Interviews stark strukturieren
- Entscheidungskriterien vorab definieren
- Über alle Bewerberinnen und Bewerber gemeinsam entscheiden
- Reflexionsschleifen im Prozess
- Kennzahlen und Ziele

# 2

### **Buchtipps zum Nachlesen**

Iris Bohnet: What works

Michel Domsch, Désirée H. Ludwig, Florian C. Weber (Hrsg.): Vorurteile im Arbeitsleben

Dr.<sup>in</sup> Martina Angela Friedl



**Vielen Dank für  
Ihre Aufmerksamkeit!**

## Profil Dr.<sup>in</sup> Martina A. Friedl



Dr. <sup>in</sup> Martina A. Friedl

Dr.<sup>in</sup> Martina A. Friedl ist promovierte Chemikerin, Unternehmensberaterin, zertifizierte Erwachsenenbildnerin und Coach. Zusätzlich absolvierte Sie eine Weiterbildung in systemischer Organisationsberatung und ist Systemische Psychotherapeutin.

Nach Stationen in der Forschung und bei einer weltweit tätigen Strategieberatung ist sie nun seit 2010 selbstständig als Unternehmensberaterin, Trainerin und Coach im In- und Ausland tätig.

Aktuelle Tätigkeiten umfassen die Begleitung von Veränderungsprozessen in Organisationen sowie die Konzeption und Umsetzung von Trainings- und Entwicklungsprogrammen im In- und Ausland. Zusätzlich arbeitet sie als Coach und systemische Psychotherapeutin in freier Praxis.