



**Donau-Universität Krems**

Department Migration und Globalisierung

# **Diskriminierung in Rekrutierungsprozessen verstehen und überwinden**

Gudrun Biffel, Thomas Pfeffer, Friedrich Altenburg

März 2013

Finanziert durch die Europäische Kommission,  
Generaldirektion für Justiz



# **Diskriminierung in Rekrutierungsprozessen verstehen und überwinden**

Gudrun Biffli, Thomas Pfeffer, Friedrich Altenburg

Schriftenreihe Migration und Globalisierung  
März 2013

**Zusammenfassung:** Die vorliegende Studie untersucht Formen der organisationalen Diskriminierung in Einstellungsverfahren auf dem österreichischen Arbeitsmarkt, um die Rationalität und die Handlungsspielräume von Arbeit gebenden Organisationen bei Rekrutierungsprozessen besser verstehen zu können. Zu diesem Zweck wird in einem ersten Abschnitt Diskriminierung aus einer arbeitsökonomischen Perspektive definiert und das Ausmaß von Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt in Österreich anhand von internationalen Vergleichen analysiert. Ein zweiter Abschnitt stellt ein soziologisches Modell der Personalselektion vor, das Personalentscheidungen im Zusammenhang mit der Notwendigkeit der Selbstreproduktion von Organisationen in der ‚industriellen Welt‘ der ‚häuslichen Welt‘ und der ‚Welt des Marktes‘ erklärt und damit ermöglicht, die in Fokusgruppen erhobenen Problembeschreibungen und Lösungsvorschläge zur Diskriminierung in Rekrutierungsprozessen zu sortieren. Ein dritter Abschnitt präsentiert Ergebnisse einer Online Befragung unter Arbeit gebenden Organisationen zum Thema ‚Vielfalt in Rekrutierungsprozessen‘.

Diese Studie wurde durch das das Gemeinschaftsprogramm der Europäischen Union für Beschäftigung und soziale Solidarität – PROGRESS (2007-2013) finanziert. Das PROGRESS-Programm wurde etabliert, um die Implementierung der Ziele der Europäischen Union in Beschäftigung, sozialen Angelegenheiten und Chancengleichheit finanziell zu unterstützen und um die Umsetzung der Europa 2020 Strategie zu fördern. Das siebenjährige PROGRESS-Programm, das von der Europäischen Kommission umgesetzt wird, will alle Akteure erreichen, die dazu beitragen können, die Entwicklung einer effektiven Beschäftigungs- und Sozialpolitik voranzutreiben. Für mehr Information zum PROGRESS-Programm der Europäischen Union siehe: <http://ec.europa.eu/progress>

Die in der Publikation geäußerten Ansichten liegen in der Verantwortung der Autor/inn/en und geben nicht notwendigerweise die Meinung der Europäischen Kommission oder der Donau-Universität Krems wieder.

© Donau-Universität Krems, Department für Migration und Globalisierung

ISBN: 978-3-902505-29-3  
DUK-interne Projektnummer: 281233747

Zitierweise:

Biffli, Gudrun, Pfeffer, Thomas, Altenburg, Friedrich (2013) Diskriminierung in Rekrutierungsprozessen verstehen und überwinden. Studie finanziert von der Europäischen Kommission. Schriftenreihe Migration und Globalisierung, Krems (Donau-Universität).

<http://www.donau-uni.ac.at/mig/progress>

# Inhaltsverzeichnis

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 1.    | Einleitung.....  | 5  |
| 1.1   | Hintergrund des Projekts <i>Understanding and overcoming discrimination in labour recruitment practices in Austria</i> ..... | 5  |
| 1.1.1 | Das PROGRESS Programm der EU .....   | 5  |
| 1.1.2 | Rechtliche Grundlagen für Vielfalt und Nichtdiskriminierung in der EU und in Österreich .....                                | 5  |
| 1.1.3 | Diversität und Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt in Österreich .....  | 6  |
| 1.2   | Projekt-Ziele.....   | 6  |
| 1.3   | Meilensteine .....   | 7  |
| 1.3.1 | Konzeption, theoretische Vorarbeiten .....   | 7  |
| 1.3.2 | Fokusgruppen mit Expert/inn/en.....  | 7  |
| 1.3.3 | Onlinebefragung ‚Vielfalt in Rekrutierungsprozessen‘ .....   | 8  |
| 1.3.4 | Symposium am 23.+24.11.2012.....   | 8  |
| 2     | Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt aus einer arbeitsökonomischen Perspektive.....  | 9  |
| 2.1   | Definition der Arbeitsmarktdiskriminierung in der Arbeitsökonomie.....   | 10 |
| 2.1.1 | Zur Erklärung von Arbeitsmarktdiskriminierung aus neoklassischer theoretischer Sicht .....                                   | 10 |
| 2.1.2 | Arbeitsmarktdiskriminierung infolge von mangelnder Information und Unsicherheit .....  | 11 |
| 2.1.3 | Crowding Modelle zur Erklärung von Beschäftigungs- und Lohndiskriminierung .....   | 12 |
| 2.1.4 | Zur Erklärung von Arbeitsmarktdiskriminierung aus institutionentheoretischer Sicht .....                                     | 13 |
| 2.1.5 | Implikationen für die Politik .....  | 14 |
| 2.2   | Ausmaß von Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt in Österreich im internationalen Vergleich .....                             | 15 |
| 2.2.1 | Erwerbsintegration und Arbeitslosenquoten.....   | 15 |
| 2.2.2 | Anhaltspunkte für Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt anhand der Dequalifikationsrate .....                                 | 17 |
| 2.2.3 | Allgemeine Diskriminierung aufgrund von ethnischer Herkunft, Geschlecht und Alter .....                                      | 19 |
| 2.2.4 | Ethnische Herkunft, Geschlecht und Alter als Nachteile bei Rekrutierung und Beschäftigung.....                               | 21 |
| 2.2.5 | Wissen über Opferrechte im Fall von Diskriminierung .....  | 22 |
| 2.2.6 | Unterstützung für Maßnahmen zur Förderung von Diversität am Arbeitsplatz.....  | 23 |
| 2.2.7 | Zusammenfassung des internationalen Vergleichs .....   | 24 |
| 3     | Diskriminierung in Rekrutierungsprozessen. Empirische Untersuchung in Fokusgruppen und durch Online-Befragung. ....          | 25 |
| 3.1   | Theoretische und methodologische Vorbemerkungen .....  | 25 |
| 3.1.1 | Soziale Ungleichheit und Diskriminierung.....  | 25 |
| 3.1.2 | Diskriminierung und soziale Konstruktion.....  | 25 |
| 3.1.3 | Ziele und Herausforderungen angewandter Diskriminierungsforschung .....  | 26 |
| 3.1.4 | Organisationale Diskriminierung.....   | 26 |
| 3.1.5 | Ein soziologisches Modell der Personalselektion .....  | 27 |
| 3.1.6 | Zielgruppen und Vorgehen der empirischen Untersuchung .....  | 28 |
| 3.2   | Diskriminierung in der ‚industriellen Welt‘ .....  | 30 |
| 3.2.1 | Segmentierung des Arbeitsmarkts .....  | 30 |

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 3.2.2 | Kommunikation/Wahrnehmung von Qualifikation und Kompetenz.....               | 32 |
| 3.2.3 | Konkurrenz der Personen und der Qualifikationen.....                         | 33 |
| 3.2.4 | Bildungsdiskriminierung.....   | 34 |
| 3.2.5 | Haltung gegenüber der ‚industriellen Welt‘.....                              | 35 |
| 3.2.6 | Lösungen für die ‚industrielle Welt‘, die beim Individuum ansetzen.....      | 35 |
| 3.2.7 | Lösungen für die ‚industrielle Welt‘, die bei der Vermittlung ansetzen.....  | 36 |
| 3.2.8 | Lösungen für die ‚industrielle Welt‘, die bei der Organisation ansetzen..... | 38 |
| 3.3   | Diskriminierung in der ‚häuslichen Welt‘.....                                | 39 |
| 3.3.1 | KMU’s vs. Großbetriebe.....  | 39 |
| 3.3.2 | ‚Häusliche‘ Auswahl.....   | 40 |
| 3.3.3 | Diversität als organisationale Herausforderung.....                          | 40 |
| 3.3.4 | ‚Private‘ Probleme.....  | 41 |
| 3.3.5 | Haltung gegenüber ‚häuslicher Welt‘.....                                     | 41 |
| 3.3.6 | Lösungen für die ‚häusliche Welt‘, die beim Individuum ansetzen.....         | 42 |
| 3.3.7 | Lösungen für die ‚häusliche Welt‘, die bei der Vermittlung ansetzen.....     | 43 |
| 3.3.8 | Lösungen für die ‚häusliche Welt‘, die bei der Organisation ansetzen.....    | 44 |
| 3.4   | Diskriminierung in der ‚Welt des Marktes‘.....                               | 45 |
| 3.4.1 | Akzeptanz durch Kund/inn/en, Klient/inn/en.....                              | 45 |
| 3.4.2 | Diversität der Kund/inn/en, Klient/inn/en.....                               | 45 |
| 3.4.3 | Weiterer Nutzen von Diversität in der Belegschaft.....                       | 46 |
| 3.4.4 | Öffentlicher Sektor: Verwaltung und non-profit Organisationen.....           | 46 |
| 3.4.5 | Öffentlicher Diskurs zu Diskriminierung und Diversität.....                  | 47 |
| 3.4.6 | Politische und gesetzliche Rahmenbedingungen.....                            | 48 |
| 3.4.7 | Lösungen für die ‚Welt des Marktes‘, Regelungen.....                         | 49 |
| 3.4.8 | Lösungen für die ‚Welt des Marktes‘, Diskurse.....                           | 50 |
| 3.5   | Schlussfolgerungen.....  | 51 |
| 3.5.1 | Allgemeine Ergebnisse.....   | 51 |
| 3.5.2 | Konkrete Ergebnisse.....   | 51 |
| 4     | Ergebnisse der Online Befragung im Detail.....                               | 55 |
| 4.1   | Einleitung.....  | 55 |
| 4.2   | Beschreibung der befragten Organisationen.....                               | 56 |
| 4.3   | Geschäftstätigkeit der befragten Organisationen.....                         | 58 |
| 4.4   | Personal und Personalbedarf.....   | 61 |
| 4.5   | Rekrutierung von Personal.....   | 63 |
| 4.6   | Rekrutierung und Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund.....   | 67 |
| 4.7   | Rekrutierung und Beschäftigung von Frauen.....                               | 72 |
| 4.8   | Rekrutierung und Beschäftigung von über 50-jährigen.....                     | 76 |
| 4.9   | Personelle Vielfalt in den befragten Organisationen.....                     | 80 |
| 4.10  | Angaben zu den Kontaktpersonen in den befragten Organisationen.....          | 84 |

|  |           |
|--|-----------|
| Abbildungsverzeichnis.....                                       | 86        |
| Tabellenverzeichnis.....   | 88        |
| Literatur.....   | 89        |
| <b>Anhang 1: Fokusgruppen.....</b>                               | <b>93</b> |
| Struktur der Fokusgruppen.....                                   | 93        |
| Impulsfragen in den Fokusgruppen.....                            | 94        |
| Impulsfragen zum institutionellen Umfeld.....                    | 94        |
| Impulsfragen zum Rekrutierungsprozess.....                       | 94        |
| Impulsfragen zum Thema good practices und Empfehlungen.....      | 94        |
| <b>Anhang 2: Fragebogen Online-Befragung.....</b>                | <b>95</b> |
| 1. Vielfalt in Rekrutierungsprozessen: Einleitung.....           | 95        |
| 2. Beschreibung Ihrer Organisation.....                          | 96        |
| 3. Geschäftstätigkeit Ihrer Organisation.....                    | 97        |
| 4. Personal und Personalbedarf.....                              | 99        |
| 5. Rekrutierung von Personal.....                                | 100       |
| 6. Personen mit Migrationshintergrund in Ihrer Organisation..... | 102       |
| 7. Frauen in Ihrer Organisation.....                             | 104       |
| 8. Über 50-jährige in Ihrer Organisation.....                    | 106       |
| 9. Personelle Vielfalt in Ihrer Organisation.....                | 108       |
| 10. Angaben zur Person.....                                      | 110       |



# 1. Einleitung

## 1.1 Hintergrund des Projekts *Understanding and overcoming discrimination in labour recruitment practices in Austria*

### 1.1.1 Das PROGRESS Programm der EU

PROGRESS (Community Programme for Employment and Social Solidarity – Progress) ist das Gemeinschaftsprogramm der Europäischen Union für Beschäftigung und soziale Solidarität, das 2006 beschlossen wurde (Europäisches Parlament & Europäischer Rat) und im Zeitrahmen von 2007-2013 durchgeführt wird.

In Abstimmung mit der EU Strategie 2020 soll das PROGRESS Programm die Verwirklichung der Ziele der Europäischen Union im Bereich Beschäftigung und Soziales unterstützen, in dem es analytische Aktivitäten, Sensibilisierungsmaßnahmen und die Verbreitung von Ergebnissen finanziert. Die fünf Tätigkeitsbereiche des PROGRESS Programms sind Beschäftigung, Sozialschutz und soziale Integration, Arbeitsbedingungen, Vielfalt und Nichtdiskriminierung sowie Gleichstellung der Geschlechter.

Speziell für den Tätigkeitsbereich Vielfalt und Nichtdiskriminierung sandte die Generaldirektion für Justiz der Europäischen Kommission 2011 einen Aufruf für Projektvorschläge aus, die nationale Aktivitäten zur Bekämpfung von Diskriminierung und zur Förderung von Gleichstellung unterstützen (Progress action grant JUST/2011/PROG/AG/D4, European Commission 2011). Die Donau-Universität Krems, Department Migration und Globalisierung, erhielt den Zuschlag für das Projekt *Understanding and overcoming discrimination in labour recruitment practices in Austria*. Die Ergebnisse dieses Projekts bilden die Grundlage für den hier vorliegenden Berichts.

### 1.1.2 Rechtliche Grundlagen für Vielfalt und Nichtdiskriminierung in der EU und in Österreich

Seit den späten 1990er Jahren unternimmt die Europäische Union verstärkte Bemühungen, um Vielfalt und Nichtdiskriminierung in ihrer Politik zu verankern. Besonders hervorzuheben ist in diesem Zusammenhang der Artikel 19 des Lissabonner Vertrags (Europäische Union 2007), in dem der Europäischen Union größere Rechte bei der Bekämpfung von Diskriminierung auf der Grundlage von Geschlecht, ethnischer Herkunft, Religion oder Weltanschauung, Behinderung, Alter oder sexueller Orientierung einräumt. Damit schuf der Lissabonner Vertrag auch die Voraussetzung für zwei Richtlinien des Rates der Europäischen Union, nämlich der Richtlinie 2000/43/EC (Rat der Europäischen Union 2000), die das Prinzip der Gleichbehandlung von Personen ungeachtet ihrer ethnischen Herkunft im EU-Recht festschreibt, und die Richtlinie 2000/74/EC (Rat der Europäischen Union 2000b), die einen generellen Rahmen für die Gleichbehandlung in Beruf und Beschäftigung auf Basis von Religion oder Weltanschauung, Behinderung, Alter oder sexueller Orientierung etablierte.

Diese Veränderungen im EU-Recht fanden auch ihren Niederschlag in österreichischen Gesetzen, die in wesentlichen Punkten erweitert oder neu geschaffen wurden. Besonders zu erwähnen sind in diesem Zusammenhang das Gleichbehandlungsgesetz für die Privatwirtschaft, das Bundesgleichbehandlungsgesetz für den Bundesdienst, sowie zahlreiche Gleichbehandlungs- und Antidis-

kriminierungsgesetze auf Länderebene<sup>1</sup>, die sich vor allem mit der Gleichbehandlung von Männern und Frauen in der Arbeitswelt, sowie mit der Gleichbehandlung ohne Unterschied der ethnischen Zugehörigkeit, der Religion oder Weltanschauung, des Alters und der sexuellen Orientierung. Zusätzlich sind die Gleichbehandlungsanwaltschaft und die Gleichbehandlungskommission (GBK/GAW-Gesetz 2013), sowie die Bundes-Gleichbehandlungskommission (für Beschäftigungsverhältnisse im Bundesdienst) gesetzlich geregelt. Das Bundesgesetz über die Gleichstellung von Menschen mit Behinderungen (Bundes-Behindertengleichstellungsgesetz 2013) bildet einen weiteren, eigenständigen Rechtskörper, was zur weiteren Fragmentierung (und damit zur Unübersichtlichkeit) der gesetzlichen Regelungen zu Diversität und Nichtdiskriminierung beiträgt.

### **1.1.3 Diversität und Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt in Österreich**

Nach Jahrzehnten des Wachstums wird der Teil der Bevölkerung der Europäischen Union, der sich im erwerbsfähigen Alter befindet, ab dem Jahr 2013 abnehmen. Demographischen Projektionen von Eurostat zu Folge wird sich die erwerbstätige Bevölkerung der EU27 in der Dekade von 2010-2020 um 2,5 Millionen verringern. Verlängert sich dieser Trend bis 2030, dann würde die erwerbstätige Bevölkerung bis 2030 um 12% abnehmen (Schuster & Desiderio 2012). Auch für Österreich wird ein solcher Rückgang der Erwerbsbevölkerung vorausgesagt (Biffel et al. 2010). Dies führt zu einem verschärften Fachkräftemangel aus Sicht der Betriebe. So wurden etwa für Ende 2012 rund 150.000 offene Stellen in Österreich erwartet. Aus Sicht der Wirtschaftskammer sollte diesem Problem mit vier Maßnahmen begegnet werden: der erhöhten Durchlässigkeit des Bildungssystems, der Erhöhung des faktischen Pensionsantrittsalters, der Erhöhung der Erwerbsquote von Frauen durch Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie, sowie der qualifizierten Migration (Hochhauser & Münz, 2012).

Diesen Forderungen der Wirtschaftskammer, die auf eine weitere Diversifizierung des Angebots an Arbeitskräften abzielen, stehen jedoch aus Sicht von arbeitssuchenden Personen eine Vielzahl an Berichten über Diskriminierungserfahrungen und über Schwierigkeiten, Arbeitsstellen zu finden, gegenüber. Diskriminierung lässt sich zum Teil auch auf makroökonomischer Ebene nachweisen, etwa durch einen Vergleich der Erwerbsquoten und der Dequalifizierungsraten von Migrant/inn/en, Frauen, oder über 50-jährigen Personen mit Personen, die diese Merkmale nicht aufweisen, oder durch groß angelegte Erhebungen zur Wahrnehmung von Diskriminierung durch die Bevölkerung eines Landes, wie sie etwa in international vergleichenden Erobarometer-Studien erhoben wurde. Einige dieser Studien geben Anlass zur Vermutung, dass Diskriminierung in Österreich ausgeprägter ist, als im Durchschnitt der EU27 Länder (vgl. ausführlicher dazu Kapitel 2 in diesem Bericht).

## **1.2 Projekt-Ziele**

Angesichts der oben dargestellten Ausgangslage gehen wir in der vorliegenden Studie davon aus, dass die zunehmende Diversität des Arbeitsmarktes (und damit häufig auch: der eigenen Belegschaft) für Arbeit gebende Organisationen eine Chance, aber auch eine Herausforderung darstellt. Gerade dann, wenn man auf Organisationen (statt auf Einzelpersonen) als Untersuchungsgegenstand abstellt, dass Diskriminierung nicht notwendigerweise beabsichtigt sein muss, in ihrer Wirkung aber durchaus erkennbar sein kann.

---

<sup>1</sup> Vgl. für eine Übersicht der Gleichbehandlungs- und Antidiskriminierungsgesetze der Bundesländer die Website der Bundesministerin für Frauen und öffentlichen Dienst <http://www.frauen.bka.gv.at/site/5571/default.aspx>



Im Gegensatz zu Forschungsansätzen, die sich um den Nachweis und die Quantifizierung von Diskriminierung bemühen (etwa makroökonomische Verfahren, oder experimentelle Verfahren, wie das ‚situation testing‘, vgl. Kapitel 3), geht es uns eher um ein Verständnis von Haltungen und Verhaltensweisen von Organisationen, die zu Diskriminierung führen können. Im Besonderen fokussieren wir dabei um die Kontaktaufnahme zwischen potentiell von Diskriminierung betroffenen Gruppen (Personen mit Migrationshintergrund, Frauen, über 50-jährige) und Arbeit gebenden Organisationen im Zusammenhang mit Bewerbungs- und Rekrutierungsprozessen.

Im Einklang mit dem Projektantrag verfolgt das Projekt damit die folgenden Ziele:

1. Die Diskriminierung in Bewerbungs- und Rekrutierungsprozessen, vor allem die Motive, Sichtweisen und Handlungsweisen Arbeit gebenden Organisationen besser zu verstehen, um auf diese Weise zu ihrer Überwindung beitragen zu können.
2. Die Förderung des Dialogs zwischen Arbeit gebenden Organisationen und Arbeitnehmer/inne/n, bzw. deren jeweiligen Interessensvertretungen, um Strategien und Maßnahmen entwickeln zu können, die zur Überwindung von Diskriminierung in Rekrutierungsprozessen beitragen.

Zusätzlich hat sich im Projektverlauf noch ein drittes, implizites Ziel herauskristallisiert:

3. Die Sensibilisierung von Arbeit gebenden Organisationen und von Arbeitnehmer/inne/n, bzw. der jeweiligen Interessensvertretungen für die Themen Diversität, Gleichstellung und Antidiskriminierung.

## **1.3 Meilensteine**

Zur Umsetzung der oben genannten Ziele wurden im Projekt die folgenden Meilensteine gesetzt:

### **1.3.1 Konzeption, theoretische Vorarbeiten**

Die theoretischen Vorarbeiten beschäftigten sich mit zwei unterschiedlichen Ebenen. Einerseits wurde das Thema Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt aus einer arbeitsökonomischen Perspektive aufgerollt und das Ausmaß von Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt in Österreich im internationalen Vergleich dargestellt (Kapitel 2). Andererseits wurden methodologische Herausforderungen der Diskriminierungsforschung offengelegt, sowie ein soziologisches Modell der Personalselektion vorgestellt, das Diskriminierung auf der Meso-Ebene der Organisation beschreibbar und beobachtbar macht (Kapitel 3.1).

### **1.3.2 Fokusgruppen mit Expert/inn/en**

Aus forschungspraktischen Gründen beschränkte sich die Studie auf wenige Diskriminierungskriterien, bzw. potentiell benachteiligte Gruppen, konkret auf Personen mit Migrationshintergrund, Frauen und über 50-jährige. Als potentielle Quellen für Diskriminierung definierten Arbeit gebende Organisationen umfassten neben privaten Unternehmen auch die öffentliche Verwaltung und den dritten Sektor (öffentliche bzw. non-profit Unternehmen).

In fünf Fokusgruppen (in den Bundesländern Vorarlberg, Tirol, Kärnten, Oberösterreich und Wien) wurden Expert/inn/en aus diesen Bereichen eingeladen und darum ersucht, mit uns gemeinsam eini-

ge Impulsfragen (siehe Anhang 1: Fokusgruppen) zu den Themen Diskriminierung in Rekrutierungsprozessen und Diversität am Arbeitsplatz zu diskutieren. Ergebnisse der Fokusgruppen werden im Kapitel 3 dargestellt.

### **1.3.3 Onlinebefragung ‚Vielfalt in Rekrutierungsprozessen‘**

Teil der Aufgaben der Fokusgruppen war es, zur Entwicklung von Fragen für eine Onlinebefragung mit dem Titel ‚Vielfalt in Rekrutierungsprozessen‘, die sich an Arbeit gebende Organisationen richtete, beizutragen. Der so entwickelte Online-Fragebogen wurde in einem Pre-Test (mit der Bitte um Feedback) an die Teilnehmer/innen der Fokusgruppe ausgeschickt. Die so generierten Rückmeldungen führten zu starken Veränderungen und einer Weiterentwicklung des Fragebogens, der in seiner Endgültigen Fassung (siehe Anhang 2: Fragebogen Online-Befragung) im September 2012 ausgeschickt wurde.

Die Aussendung erfolgte wiederum zuerst an die Mitglieder der Fokusgruppen, mit der Bitte, den Link zum Fragebogen nach dem Schneeballsystem in den eigenen Netzwerken weiter zu verteilen. Zusätzlich nutzte das Department Migration und Globalisierung aber auch eigene Kontakte, um den Fragebogen möglichst weit zu verbreiten. Insgesamt konnten auf diese Weise die Antworten von 199 Arbeit gebenden Organisationen eingeholt werden. Quervergleiche auf Basis der Ergebnisse der Online-Befragung sind schon in das Kapitel 3 eingeflossen, eine umfangreichere Darstellung der Ergebnisse findet in Kapitel 4 Ergebnisse der Online Befragung im Detail statt.

### **1.3.4 Symposium am 23.+24.11.2012**

Der letzte Meilenstein des Projekts war ein zweitägiges Symposium mit dem Titel ‚*Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt verstehen und überwinden. Was passiert bei der Rekrutierung?*‘, das am 23.+24. September 2012 in Krems veranstaltet wurde.<sup>2</sup> Ziel des Symposiums war es, die Ergebnisse der Studie vorzustellen und mit den beteiligten Stakeholdern zu diskutieren, um auf diese Weise zur Verortung der Ergebnisse in Politik, Praxis und Wissenschaft beizutragen.

Der erste Tag des Symposiums wurde in Format einer Tagung organisiert, deren erste Hälfte sich mit der Darstellung von Forschungsergebnissen aus dem Projekt beschäftigte und damit einige Perspektiven zur Diskriminierung und Diversität auf dem Arbeitsmarkt eröffnete. Die zweite Tageshälfte war auf zwei Diskussionsrunden aufgeteilt. In der ersten Runde beschäftigten sich Repräsentat/inn/en der betroffenen Personengruppen mit Diskriminierung bei der Rekrutierung aus der Sicht der Arbeitnehmer/innen. In der zweiten Runde kam die Seite der Arbeit gebenden Organisationen zu Wort und diskutierte zu Herausforderungen und Best Practice Beispielen bei der Rekrutierung, sowie zur Rolle von Diversity Management.

Der zweite Tag stand unter dem Zeichen interaktiver Workshops unter der Anleitung erfahrener Trainer/innen. Mit einem hohen Selbsterfahrungsanteil wurden die Themen ‚diskriminierungsfreie Rekrutierung‘, ‚Diversität in der Zusammenarbeit‘ und ‚Empowerment bei Bewerbungen und am Arbeitsplatz‘ bearbeitet.

---

<sup>2</sup> Die Ergebnisse des Symposiums sind unter <http://www.donau-uni.ac.at/de/departement/migrationglobalisierung/forschung/progress/index.php> abrufbar.

## 2 Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt aus einer arbeitsökonomischen Perspektive

Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt ist, dem Nobelpreisträger Kenneth Arrow zufolge, eng mit Werthaltungen der Gesellschaft verknüpft. Sie ist ein Beispiel dafür, dass soziale Faktoren auf wirtschaftliches Verhalten und ökonomische Prozesse einwirken und sie prägen. So gesehen kann Diskriminierung nicht aus einer Wissenschaftsdisziplin allein erklärt werden. Daher gibt es viele unterschiedliche Erklärungsversuche dafür, dass bestimmte Personengruppen nicht dieselben Chancen auf einen bildungsadäquaten Arbeitsplatz und eine gleiche Entlohnung für vergleichbare Tätigkeiten haben. Arrow (1971) weist darauf hin, dass – im Gegensatz zur Annahme über das Verhalten eines gewinnmaximierenden Arbeitgebers in der neoklassischen ökonomischen Theorie – Menschen nicht immer entsprechend ihrer Qualifikation und Arbeitsproduktivität bezahlt werden, und zwar dann nicht, wenn persönliche Charakteristika wie das Geschlecht, die Rasse, das Alter oder die nationale Herkunft, die einer unterschiedlichen gesellschaftlichen Wertung unterliegen können, eine Differenzierung erlauben. So hat schon Edgeworth (1922) darauf aufmerksam gemacht, dass die geringeren Löhne der Frauen nicht aus einer geringeren Arbeitsproduktivität der Frauen resultieren, sondern aus einer gesellschafts- und sozialpolitischen Werthaltung. Diesen Autoren zufolge ist Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt ein Ausdruck für Marktversagen und eine Quelle für die ungleiche Einkommens- und Vermögensverteilung in unseren Gesellschaften. Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt nimmt verschiedene Formen an. Sie setzt meist schon bei den Zugangschancen zum Arbeitsmarkt ein (Beschäftigungsdiskriminierung), führt über geringere Löhne (Lohndiskriminierung) und Weiterbildungschancen (Humankapitaltheorie) zu verringerten Karrierechancen und bewirkt in der Folge ein geringeres Lebenserwerbseinkommen, geringere individuelle Entfaltungsmöglichkeiten, aber auch einen Entgang an Sozial- und Wachstumspotenzial für die Wirtschaft und Gesellschaft.<sup>3</sup>

Diesen Überlegungen zufolge werden die Zugangschancen zu bestimmten Berufen von gesellschaftlichen Werthaltungen geprägt, etwa der Rollenzuweisung der Arbeit auf Männer und Frauen in der Gesellschaft. Sowohl im patriarchalen, als auch im familialen Sozialsystem ist eine bestimmte Arbeits- und Rollenverteilung nach Geschlecht die Grundlage des Lohn-, Steuer- und Transfersystems. In beiden Fällen werden Männer als Familienerhalter gesehen und Frauen als Zuverdiener.<sup>4</sup> Neben der Erwerbsarbeit (meist Teilzeit) sollen Frauen die Hausarbeit und die Betreuung von Kindern und Kranken übernehmen. Dieses Grundmodell ermöglicht zwar die finanzielle Unabhängigkeit von alleinstehenden Frauen, war (und ist) aber der Grund für die Armut von alleinerziehenden Müttern. Der Staat stellt nämlich weder im patriarchalen, noch im familialen System ausreichend Kinderbetreuungsstellen zur Verfügung. Der Arbeitsmarkt bzw. die Institutionen des Arbeitsmarktes, die für die Festsetzung der berufs- und branchenspezifischen Löhne verantwortlich sind (in Österreich die Sozialpartner), setzen in kollektiven Lohnverhandlungen Löhne für sogenannte 'Frauenberufe' (Näherinnen, Textilarbeiterinnen, Krankenschwestern etc.) niedriger an als solche für 'Männerberufe' (Biffel 1999). Erst im Gefolge der wirtschaftlichen Umstrukturierung in Richtung Dienstleistungsgesellschaft, mit der Einführung der Gleichbehandlungsgesetze in den 1970er Jahren und der Einführung der Individualbesteuerung verbesserten sich die Lohn- und Beschäftigungschancen von Frauen relativ zu Män-

---

<sup>3</sup> Aus dieser Erkenntnis heraus ist die Europäische Union bemüht, Diskriminierung zu verhindern. Seit Ende der 1990er Jahre verschärft die EU den Kampf gegen Diskriminierung (Rat der Europäischen Union 2000).

<sup>4</sup> Mehr zu den unterschiedlichen geschlechtsspezifischen Aspekten der Sozialsysteme siehe Sainsbury (1994) und Biffel (2006).

nern in Österreich.<sup>5</sup> Rechtliche Rahmenbedingungen zur Sicherung der Gleichstellung von Menschen unterschiedlichen Alters, Rasse und ethnischer Herkunft, Religion, Behinderung und sexueller Orientierung auf dem Arbeitsmarkt wurden in Österreich erst im Jahr 2004 geschaffen (Gleichbehandlungsgesetz 2013).

Die institutionelle Untermauerung von gesellschaftlichen Werthaltungen, etwa den Rollenmustern der Geschlechter, wirkt sich auch im Bildungssystem aus, das dem Arbeitsmarkt vorgelagert ist. Österreich ist ein Land mit einer im internationalen Vergleich besonders starken Segmentierung der Ausbildung nach Geschlecht. Die PISA-Studien zeigen, dass in Österreich der Unterschied in den Leistungen von Burschen und Mädchen in allen erhobenen Disziplinen (Mathematik, Lesen und Schreiben und Naturwissenschaften) besonders ausgeprägt ist (BIFIE 2010). Dieses Muster bleibt auch bei Kindern mit Migrationshintergrund erhalten<sup>6</sup>. Die merklichen Unterschiede legen nahe, dass in der Wahl der Bildungswege und in den Lehrmethoden alte Rollenmuster weiterhin gelten. Sie haben zur Folge, dass die Bildungslaufbahnen der Burschen schwerpunktmäßig in marktnahe, technologieorientierte Wirtschaftsbranchen führen und die der Mädchen eher in haushaltsnahe, personenbezogene Wirtschafts- und Dienstleistungsbereiche (Biffl 2006). Diese Geschlechtersegmentierung kann als Resultat einer institutionellen Diskriminierung von Frauen angesehen werden, die den Frauen im Schnitt geringere Einkommens- und Karriereperspektiven im Lebenszyklus eröffnet.

## **2.1 Definition der Arbeitsmarktdiskriminierung in der Arbeitsökonomie**

In der ökonomischen Theorie wird unter Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt eine Benachteiligung einer Personengruppe verstanden, die trotz gleicher Arbeitsproduktivität (gemessen an der Qualifikation/Ausbildung und den Fertigkeiten) geringere Beschäftigungs-, Lohn- und Aufstiegschancen hat als ihre Fachkollegen. Das heißt, dass Arbeitsmarktdiskriminierung nur dann vorliegt, wenn trotz gleicher Qualifikation und Arbeitsproduktivität eine bestimmte Personengruppe immer schlechter aussteigt als eine andere, begünstigte Gruppe. Wenn jedoch eine Personengruppe im Schnitt eine geringere Qualifikation als eine andere hat und aus diesem Grund geringere Erwerbs- und Einkommenschancen, handelt es sich nicht um Arbeitsmarktdiskriminierung im engeren Sinn. Der niedrigere Bildungsgrad der Gruppe kann einerseits die Folge von Diskriminierung in einem dem Arbeitsmarkt vorgelagerten Bereich sein, etwa dem Bildungssystem, andererseits die Folge einer bestimmten Zuwanderungspolitik (Anwerbung von Hilfs- und Anlernarbeiter/inne/n). Dabei ist allerdings darauf aufmerksam zu machen, dass alle Formen der Diskriminierung (im Schulsystem, im Wohnungswesen und im Gesundheitssystem) in komplexer Weise miteinander verknüpft sind und schwer in ihrer Wirkungsweise isoliert analysiert werden können.

### **2.1.1 Zur Erklärung von Arbeitsmarktdiskriminierung aus neoklassischer theoretischer Sicht**

Die Existenz von Diskriminierung wird in der Ökonomie aus zwei theoretisch unterschiedlichen Perspektiven erklärt, der neoklassischen Theorie, die den Blick auf die Angebotsseite richtet, und der Institutionentheorie bzw. der Theorie der segmentierten Arbeitsmärkte, die Nachfragefaktoren in den Vordergrund stellt, zum Beispiel Eintrittsbarrieren in bestimmte Berufe, Branchen oder Betriebe. Zu den Ersten, die Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt mittels des neoklassischen Denk- und Ana-

---

<sup>5</sup> Mehr dazu in Biffl (2004).

<sup>6</sup> Weiter unten wird auf die Benachteiligung von migrantischen Kindern im österreichischen Schulsystem genauer eingegangen.

lyseschemas erklärten, zählt Gary Becker, ein weiterer Nobelpreisträger in der Ökonomie. Er wies in dem Buch *The Economics of Discrimination* (1959) darauf hin, dass Personen mit gleicher Arbeitsproduktivität, d.h. vollkommener Substituierbarkeit in der Arbeit, aber unterschiedlichen persönlichen Charakteristika (Rasse, Geschlecht, Alter) infolge von *persönlichen Präferenzen* bzw. gesellschaftlichen Werthaltungen der Entscheidungsträger im Rekrutierungsprozess geringere Chancen auf einen Arbeitsplatz haben. Die Personen, die bei der Beschäftigungsaufnahme diskriminierend vorgehen bzw. über ihre persönlichen Präferenzen dazu beitragen können, dass eine Person gleicher Produktivität diskriminiert wird, können Personen sein, die direkt in den Rekrutierungsprozess eingreifen können, also Arbeitgeber oder Arbeitskolleg/inn/en, sowie Personen, die mit ihrem Nachfrageverhalten einen Einfluss auf die Nachfrage nach den Gütern und Dienstleistungen nehmen können, also Konsument/inn/en oder Klient/inn/en. Sie alle können mit ihren persönlichen Präferenzen und Vorurteilen, die häufig von gesellschaftlichen Werthaltungen oder der ‚öffentlichen Meinung‘ geprägt werden, dazu beitragen, dass Vertreter einer ganz bestimmten Personengruppe schlechtere Chancen auf Arbeitsaufnahme in einem Betrieb haben, als andere. So kann es etwa vorkommen, dass Mitarbeiter/innen einen männlichen Boss einem weiblichen (oder eine/n Einheimische/n gegenüber einem/einer Migrant/en) vorziehen, es kann aber auch sein, dass Führungskräfte unterschiedliche Präferenzen bei der Aufnahme von Mitarbeiter/innen haben, sowohl in Bezug auf das Geschlecht, die Rasse, Herkunft oder das Alter. Unsere Fokusgruppengespräche haben gezeigt, dass diese Faktoren einen hohen Erklärungswert liefern. So wurde etwa berichtet (FG\_V), dass Mitarbeiter/innen dem Personalmanager sagten, dass „jeder willkommen sei, nur nicht ein ...“. Auch Konsument/inn/en können über ihr Kaufverhalten dazu beitragen, dass eher Einheimische als Migrant/inn/en im Verkauf oder im Service mit Kundenkontakt (etwa im Tourismus) beschäftigt werden (FG\_T und FG\_K).

Becker zufolge kann sich aus einem gleichlautenden Präferenzverhalten von Arbeitgebern, Mitarbeiter/inn/en und Konsument/inn/en eine Diskriminierung bestimmter Personengruppen in gewissen Arbeitsmärkten ergeben, auch wenn vollkommener Wettbewerb angenommen wird. Das heißt, dass allein aus der Tatsache unterschiedlicher Präferenzen bei der Rekrutierung eine Segregation bzw. Segmentation von bestimmten Arbeitskräften auf bestimmte Branchen oder Betriebe, auf Niedriglohn- oder Hochlohnbereiche resultiert.

### **2.1.2 Arbeitsmarktdiskriminierung infolge von mangelnder Information und Unsicherheit**

Arrow (1973) weist auf einen anderen Aspekt hin, der diskriminierend wirken kann, nämlich dass Rekrutierungsentscheidungen gefällt werden, ohne dass der Entscheidungsträger über ein ausreichendes Wissen über die tatsächlichen Fähigkeiten und Kompetenzen des konkreten Arbeitssuchenden verfügt. In diesem Fall werden Entscheidungen getroffen, die auf stereotypen Vorstellungen über das Verhalten und die Kompetenzen der Personengruppe, der der Bewerber angehört, basieren. Es kann auch sein, dass man bei einem Vertreter einer ganz bestimmten Gruppe über bessere Informationen, Statistiken und positive Erfahrungswerte verfügt als über eine andere. In so einem Fall wird die Person bevorzugt, bei der es eine geringere ‚statistische‘ Unsicherheit über das Gruppenverhalten gibt. Diese Art der Diskriminierung wird in der Literatur als *statistische Diskriminierung* bezeichnet (Fang & Moro 2011). Diskriminierung infolge von Informationsmangel ist somit ein weiterer Faktor, der in der Theorie der Arbeitsmarktdiskriminierung angeführt wird. Auch auf diese Begründung für präferentielle Behandlung bestimmter Personengruppen in der Arbeitsaufnahme wurde in den Fokusgruppen häufig eingegangen (FG\_K, FG\_O), insbesondere von kleineren Betrieben.

### 2.1.3 Crowding Modelle zur Erklärung von Beschäftigungs- und Lohndiskriminierung

Doeringer und Piore (1971) verwiesen darauf, dass bei vollkommenem Wettbewerb diskriminierende Betriebe in Konkurs gehen müssten, da Diskriminierung einen Kostenfaktor darstellt. Es könnten nämlich andere Betriebe die Chance ergreifen und benachteiligte Gruppe einstellen, und zwar zu geringeren Löhnen als die, zu denen die priorisierten Personengruppen bereit sind zu arbeiten. Das würde den Neueinsteigern einen Kostenvorteil bringen, den sie in einen Preisvorteil gegenüber der Konkurrenz ummünzen könnten, der sie in die Lage versetzen würde, den diskriminierenden Betrieb aus dem Markt zu drängen. Logische Schlussfolgerung: wenn das nicht passiert, gibt es Faktoren, die den Wettbewerb auf dem Arbeitsmarkt oder dem Gütermarkt einschränken. Und diese Faktoren werden von den Vertretern der *Institutionentheorie*, insbesondere der Segmentationstheorie, im Gegensatz zu den Neoklassikern, nicht als Marktunvollkommenheiten angesehen sondern als Resultat der ganz normalen Funktionsmechanismen von Arbeitsmärkten, die in institutionelle und gesetzliche Rahmenbedingungen eingebunden sind und die innerhalb bestimmter gesellschaftlicher Strukturen und Verhaltensmustern agieren.

Diesen Überlegungen zufolge werden überall dort, wo ein hohes Maß an Wettbewerb auf dem Arbeitsmarkt (etwa unter Reinigungskräften) oder dem Gütermarkt (etwa unter kleinen Tourismusbetrieben) vorherrscht, Personengruppen, die tendenziell benachteiligt sind, überdurchschnittlich stark vertreten sein. Im Gegenzug werden diese Personengruppen wesentlich seltener in den Branchen und Betrieben (etwa Großbetrieben) arbeiten, in denen eine gewisse Monopolmacht besteht, die auch andere Argumente als die der Profitmaximierung ins Rekrutierungskalkül aufnehmen können. Großbetrieben kommt neben der höheren Marktmacht aber auch zugute, dass sie im Schnitt eine höhere Arbeitsproduktivität haben als Klein- und Mittelbetriebe (KMU), zum Teil technologisch bedingt, zum Teil infolge von Skalenerträgen. Aus dieser Tatsache heraus können sie auch höhere Löhne als Kleinbetriebe zahlen. Das gibt ihnen nicht nur einen größeren Spielraum für die Preisgestaltung auf den Gütermärkten sondern auch auf den Arbeitsmärkten (Biffel 1994: 170). In der Folge liegen die Lohnzahlungen in größeren Betrieben im Schnitt über den Kollektivvertragslöhnen, während Kollektivvertragslöhne in Kleinbetrieben eher die Norm sind. Die zunehmenden Flexibilisierungstendenzen auf dem Arbeitsmarkt verstärken noch den Trend zu einer produktivitätsorientierten Entlohnung in den Unternehmen, was das Auseinanderlaufen der Löhne nach Betriebsgröße verstärkt (Loundes, Tseng, & Wooden 2003). Da Frauen infolge ihrer verringerten regionalen Mobilitätschancen (ein Resultat der Hauptverantwortung für Kinder und Pflegebedürftige in der Familie) im peripheren ländlichen Raum den Großteil der Arbeitsressourcen stellen, sind sie auf alle Betriebsgrößen verteilt, während Männer infolge ihrer relativen Knappheit eher in größeren Betrieben arbeiten. Das ist kein unwesentlicher Faktor für den besonders ausgeprägten ‚gender pay gap‘ im ländlichen Raum.<sup>7</sup>

In den ‚Crowding‘ Theorien wird argumentiert, dass ein Überangebot („crowding“) von gewissen Personengruppen in einem vergleichsweise kleinen Berufsspektrum über den Mechanismus des starken Wettbewerbs um Arbeitsplätze eine lohndämpfende Wirkung ausübt (Bergmann 1996). Dieser Logik zufolge bewirkt die Diskriminierung von migrantischen Arbeitskräften in einem breiten Spektrum von Berufen eine Verengung der Arbeitsmöglichkeit auf wenige Berufszweige, etwa Reinigungsdienste.

---

<sup>7</sup> Am Beispiel Oberösterreichs kann gezeigt werden, dass Bezirke, die besonders weit von Ballungszentren mit guten Arbeitsbedingungen entfernt sind, einen geringen Anteil an weiblichen Pendlern haben. In den ballungsfernen Regionen ist der Einkommensunterschied zwischen Männern und Frauen daher besonders ausgeprägt (Biffel & Leoni 2006).

Dort konkurrenzieren sie sich gegenseitig infolge des Überangebots, was dazu führt, dass sie kaum je über dem Kollektivvertrag entlohnt werden.

#### **2.1.4 Zur Erklärung von Arbeitsmarktdiskriminierung aus institutionentheoretischer Sicht**

In der segmentationstheoretischen Analyse setzen sich Arbeitsmärkte ebenso wie Gütermärkte aus vielen Segmenten zusammen, in denen unterschiedliche Wettbewerbsbedingungen herrschen (Phe-lps, 1972; Reich, Gordon, & Edwards 1973). Dabei kann zwischen Industriezweigen in Kernsektoren und in periphere Sektoren ebenso unterschieden werden, wie zwischen primären und sekundären Arbeitskräften (Biffel 1994). In den primären Sektoren haben Betriebe eine gewisse Marktmacht, was sie in die Lage versetzt, höhere Löhne zu zahlen und daher aus einem größeren Pool von Arbeitskräf-ten auszuwählen. Im Gegensatz dazu stehen Betriebe in peripheren Sektoren unter einem starken Wettbewerbsdruck. Sie sind üblicherweise kleinbetrieblich strukturiert und haben einen geringen Entscheidungsspielraum (Biffel 1991). Sie können ihre Mitarbeiter/innen meist nur aus dem Pool der ‚sekundären‘ Arbeitskräfte rekrutieren. Darunter fallen Jugendliche, Frauen, Minderheiten, Ältere, also Personengruppen, die häufig als Diskriminierungsopfer identifiziert werden. Eine weitere Struk-turierung der Arbeitsmärkte kann durch Zugangsregelungen zu bestimmten Berufen, etwa den ge-setzlich reglementierten Berufen, entstehen. In so einem Fall kann durch Verfahren bei der Anerken-nung von beruflichen Qualifikationen, die Vorbedingung für den Zugang zum Job sind, eine Barriere eingeführt werden.<sup>8</sup> Derartige Regelungen können für Zuwanderer diskriminierend wirken.

Weiters sind Wirtschaftsprozesse auch geographisch strukturiert (Krugman 1991). So hat etwa Öster-reich seit den 1990er Jahren im Gefolge der Ostöffnung die Wertschöpfungskette in vielen Produkti-onsbereichen auf die östlichen Nachbarländer erweitert. Qualifizierte und abwechslungsreiche, gut bezahlte und sichere Jobs, die noch dazu ein hohes Maß an eigener Arbeitskontrolle erlauben, sind immer mehr auf gewisse privilegierte Gebiete in Österreich konzentriert. Diese Gebiete stellen die wirtschaftlichen Kernregionen dar. Andere Gebiete werden in die Peripherie abgedrängt und bemü-hen sich, in einem Wettlauf um die Konkurrenzfähigkeit der Regionen, Arbeitsplätze zu erhalten, die zunehmend unqualifiziert, unsicher, schlecht bezahlt und fremdbestimmt sind.<sup>9</sup> Derartige Konzentra-tionsprozesse einerseits und Fragmentierungsprozesse andererseits finden sowohl auf nationaler, als auch internationaler Ebene statt. In Österreich hat zum Beispiel die Verlagerung von standardisierten Produktionsprozessen ins Ausland (verlängerte Werkbänke) in einigen Regionen zu einer Verschär-fung der Arbeitsmarktprobleme von bestimmten Randgruppen geführt, so etwa der ethnischen Min-derheit der Roma im Burgenland (Biffel, Bock-Schappelwein, & Leoni 2005).

Die neue regionale Aufteilung der Arbeit ist Teil eines Prozesses der vertikalen Koordination zwischen verschiedenen Stadien der Produktion und des Verkaufs von Gütern und Dienstleistungen (flexible Integration). Ist eine Region eher an der Peripherie angesiedelt, d. h. hat sie mit keinen spezifischen Qualifikationen aufzuwarten, müssen die regionalen Produktionskosten möglichst niedrig gehalten werden und die Produktivität muss gesteigert werden, etwa über eine effiziente Infrastruktur, um Arbeitsplätze in der Region zu halten. Das bedeutet, dass im peripheren Bereich der Kostenwettbe-werb dominiert, während es in den wirtschaftlichen Kernregionen vor allem um einen Qualifikati-onswettbewerb geht. Die Entwicklung der Produkte, der Einsatz der Produktionsprozesse, die Quali-

---

<sup>8</sup> Mehr zu den Schwierigkeiten bei der Anerkennung von Qualifikationen, die im Ausland erworben wurden in Biffel, Pfeffer, & Skrivanek (2012)

<sup>9</sup> Genauerer hierzu in Freeman & Katz (1994), Hamermesh (1996), Martin & Rowthorn (1986), Lawrence (1996).

tätssicherung, die Distribution und der Verkauf werden zunehmend innerhalb der gesamten Produktions- und Distributionskette geplant und organisiert. Dafür ist ein hohes Maß an Informationsflüssen nötig, ermöglicht durch die modernen Informationstechnologien. Lokale Standorte können theoretisch von der Verringerung der Zulieferdistanzen im Rahmen dieser Konzentrationsprozesse profitieren. Dafür ist aber eine gute Qualifikation der lokalen Erwerbsbevölkerung nötig, um eine Einbindung in die standortspezifischen Spezialisierungsschwerpunkte zu erlauben. Zusätzlich ist eine soziale Koordination der Zusammenarbeit nötig. In dem Zusammenhang könnte eine differenzierte Antidiskriminierungspolitik einen wichtigen Beitrag zur Erhaltung des Wirtschaftsstandorts leisten. In Abwesenheit einer derartigen Politik kann jedoch die lokale Autonomie und der soziale Zusammenhalt unterminiert werden. Demnach kann mit der Fragmentierung der Märkte in Kombination mit Diskriminierung von bestimmten Personengruppen auch eine Fragmentierung der Gesellschaft die Folge sein.<sup>10</sup>

Argumente wie diese, dass der Wirtschaftsstandort infolge einer Knappheit an ganz bestimmten Qualifikationen gefährdet ist, wurden in allen Fokusgruppen angeführt. Es wurde aber selten in den Ressourcen vor Ort das Potenzial gesehen, das unter den gegebenen veränderten Rahmenbedingungen mit Hilfe gezielter Förderung die Lücke füllen könnte. Im Gegenteil, es wurden vor allem die Crowding-Argumente gebracht, d.h. das Überangebot an bestimmten Qualifikationen und Berufen, das eine Spirale der Dequalifizierung ins Rollen bringen kann.

Resümierend kann gesagt werden, dass die Segmentationstheorien auf die Instabilität von Jobs in bestimmten Segmenten hinweisen, also auf Arbeitsplatzcharakteristika, die zu ungleichen Beschäftigungs-Outcomes von Personengruppen bei gleicher Qualifikation der Arbeitskräfte führen, während die neoklassischen Erklärungsversuche eher bei den persönlichen Charakteristika der Arbeitskräfte ansetzen. In Summe braucht es das Zusammenspiel der Angebots- und Nachfragefaktoren in Kombination mit Wertehaltungen und Marktprozessen, um Diskriminierung zu erklären. Es muss uns aber klar sein, dass gewisse Gesellschaftsgruppen aus der Diskriminierung anderer einen persönlichen Vorteil erzielen.

### **2.1.5 Implikationen für die Politik**

Aus den unterschiedlichen theoretischen Zugängen zur Erklärung von Arbeitsmarktdiskriminierung ergeben sich unterschiedliche politische Handlungsoptionen zur Bekämpfung der Diskriminierung. Aus der neoklassischen Argumentationskette heraus gilt es Maßnahmen zu setzen, die zur Anhebung des Wettbewerbs auf Güter- und Arbeitsmärkten beitragen. Weiters muss das Informationsdefizit über das Arbeitsmarktverhalten bestimmter Personengruppen verringert werden, damit sie weniger Hürden beim Eintritt ins Erwerbsleben haben. Aus der Sicht der Institutionentheorie gilt es seitens des Staates einzugreifen, etwa über zusätzliche Förderungen oder gesetzliche Regelungen, die dazu beitragen, dass die Nachteile einiger Personengruppen auf dem Arbeitsmarkt kompensiert werden können (etwa Affirmative Action Programmes, Kinderbetreuungseinrichtungen, Quotenregelungen etc.). Erst mit der Einführung von Quotenregelungen konnten Frauen in zunehmender Zahl Führungspositionen in Wirtschaft und Gesellschaft einnehmen. Auch die Lohnpolitik kann die Rekrutierungschancen von Arbeitskräften beeinflussen, etwa bei den Einstiegsgehältern von Jugendlichen und den Wiedereinstiegsgehältern von älteren Arbeitskräften.

---

<sup>10</sup> Zum technologischen Umbruch und den ersten Anzeichen einer Fragmentierung der Gesellschaft siehe Heuser (1996), Jones (1995).



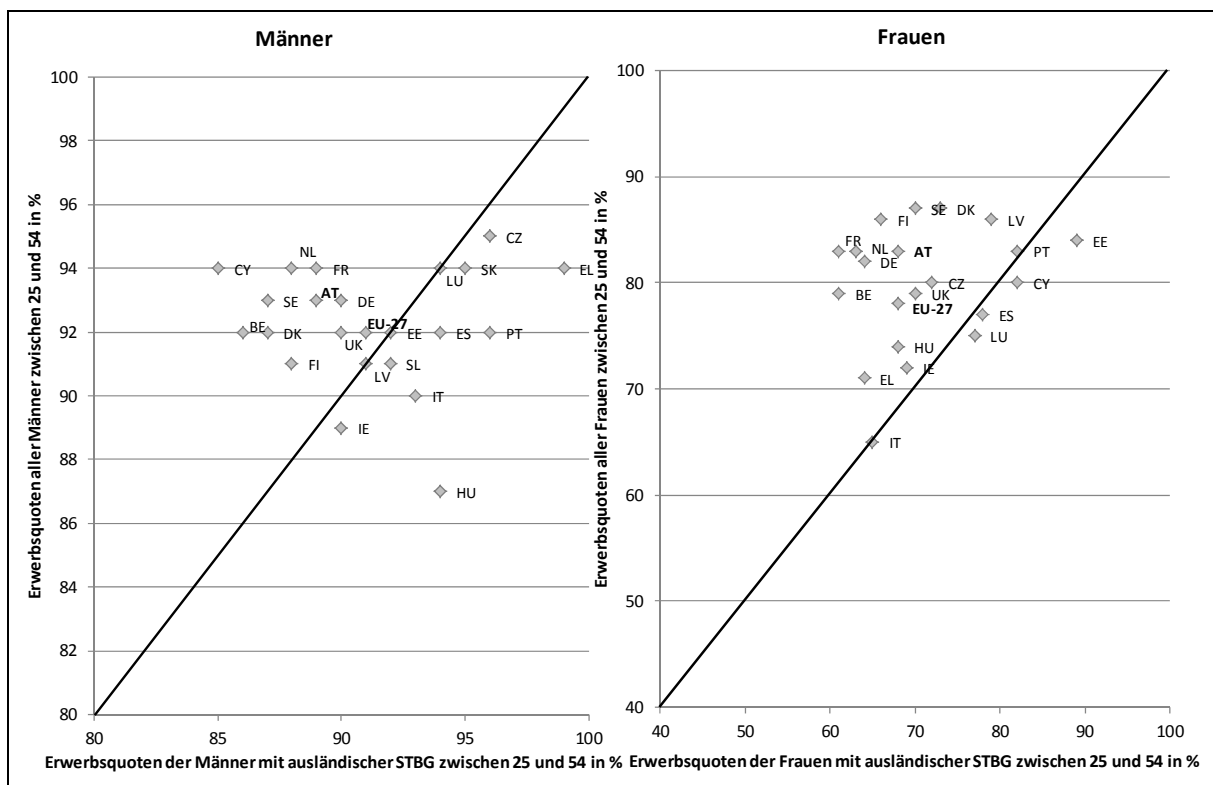
## 2.2 Ausmaß von Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt in Österreich im internationalen Vergleich

Diskriminierung kann, wie oben erwähnt, viele Auslöser haben. Sie hat aber in jedem Fall einen Effekt auf die Wahrscheinlichkeit, einen sicheren Arbeitsplatz zu bekommen, etwa gemessen an der Erwerbsquote und der Arbeitslosenquote, im Ausmaß der bildungsadäquaten Beschäftigung, gemessen am Grad der Überqualifizierung für einen Job.

### 2.2.1 Erwerbsintegration und Arbeitslosenquoten

Im Folgenden soll kurz an Hand der Erwerbsquoten von Männern und Frauen im Haupterwerbsalter (25-54-jährige) in den EU-Mitgliedstaaten und dem Unterschied zu ausländischen Arbeitskräften gezeigt werden, ob es Diskriminierung von ausländischen Arbeitskräften im weitesten Sinn gibt und wo er besonders ausgeprägt ist. Dabei ist vorauszuschicken, dass es sich hier um Durchschnittswerte handelt, die nur ansatzweise als Indikatoren für eine Beschäftigungsdiskriminierung von Migrant/inn/en herangezogen werden können.

**Abbildung 2.2.1: Erwerbsquote nach Staatsbürgerschaft und Geschlecht der 25 bis 54-jährigen in den EU-Ländern, 2009**



Quelle: Eurostat (2011), LFS, DUK-Darstellung

Auf den ersten Blick zeigt sich in Abbildung 2.2.1, dass die Erwerbsbeteiligung von Frauen in allen Ländern niedriger ist, als jene der Männer, zum Teil sogar erheblich (mehr als 20 Prozentpunkte in Italien und Griechenland). Die Länder, die oberhalb der 45-Grad-Linie liegen, sind jene Länder, in denen die Erwerbsquoten der ausländischen Männer bzw. Frauen geringer sind, als die der Gesamtbevölkerung. In Österreich liegt zwar die Erwerbsbeteiligung der Männer und Frauen deutlich über dem EU-27-Schnitt, die Erwerbsbeteiligung der Ausländerinnen ist allerdings geringer. Bei den Män-

nern ist die unterdurchschnittliche Erwerbsbeteiligung von Ausländern in Belgien, Dänemark, Schweden, Finnland, den Niederlanden und Zypern etwas stärker ausgeprägt als in Österreich, in Frankreich ist der Unterschied etwa gleich groß wie in Österreich, in Deutschland und Großbritannien ist er etwas geringer. In den anderen Ländern weisen ausländische Männer eine gegenüber dem Schnitt überdurchschnittliche Erwerbsquote auf. Ebenso gestaltet sich die Situation für Frauen: In Belgien, den Niederlanden, Frankreich, Deutschland und Finnland ist die unterdurchschnittliche Erwerbsbeteiligung von ausländischen Frauen etwas stärker ausgeprägt als in Österreich, in Dänemark, Schweden und Großbritannien ist der Unterschied etwas geringer. In den anderen Ländern unterscheidet sich die Erwerbsbeteiligung von ausländischen und inländischen Frauen nur geringfügig.

Die Erwerbsquote gibt nur Auskunft darüber, wie leicht der Zugang zum Arbeitsmarkt für Männer und Frauen ist und wie hoch der Abstand zu Ausländer/inne/n ist. Ob es Unterschiede in der Arbeitsplatzsicherheit zwischen den Geschlechtern und zwischen Einheimischen und Ausländer/inne/n gibt, kann aus einem Vergleich der Arbeitslosenquoten ersehen werden.

Die Arbeitslosenquoten geben den Anteil der arbeitslosen Personen an den Arbeitskräften in derselben Altersgruppe an (unselbständig und selbständig Beschäftigte plus Arbeitslose).<sup>11</sup> Wie aus Abbildung 2.2.2 ersichtlich ist, ist die Arbeitslosenquote in allen EU-Ländern unter Personen, die im Ausland geboren wurden, höher als unter der Gesamtbevölkerung. Vor allem Personen aus Drittstaaten haben überdurchschnittlich hohe Arbeitslosenquoten im Vergleich zur Gesamtbevölkerung. Ausnahmen sind Tschechien, Irland, Griechenland, Zypern und Lettland. In diesen Ländern ist die Lücke in den Arbeitslosenquoten zwischen im EU-Ausland geborenen Personen und der Gesamtbevölkerung etwas höher als zwischen in Drittstaaten geborenen Personen und der Gesamtbevölkerung.<sup>12</sup> Lediglich in Großbritannien liegen die Arbeitslosenquoten der im EU-Ausland geborenen Personen um einen Prozentpunkt über jenen der Gesamtbevölkerung. Für in Drittstaaten geborene Personen gilt aber, wie für alle anderen Länder auch, dass ihre Arbeitslosenquoten höher sind, als in der Gesamterwerbsbevölkerung.

Der Unterschied zwischen den Arbeitslosenquoten der im EU-Ausland geborenen Personen und der Gesamterwerbsbevölkerung lag im Jahr 2009 mit fünf Prozentpunkten in Spanien und Finnland am höchsten. Es muss aber darauf hingewiesen werden, dass die Arbeitslosenquote aller 25- bis 54-jährigen in Spanien 17% betragen, in Finnland hingegen nur 7%. Die Arbeitslosenquote der im Ausland geborenen Personen zwischen 25 und 54 lag in Spanien bei 25%, das war der höchste Wert innerhalb der EU. Auch was den Unterschied in den Arbeitslosenquoten zwischen in Drittstaaten geborenen Personen und der Gesamtbevölkerung betrifft, weist Spanien sehr hohe Werte auf. Größer war dieser Unterschied mit 14 Prozentpunkten nur in Belgien und mit elf Prozentpunkten in Schweden. Allerdings lag das Niveau der Arbeitslosigkeit in Belgien und Schweden mit 7 bzw. 6 Prozent (25 bis 54 Jahre) weit unter dem spanischen Niveau der Arbeitslosigkeit. Was den Unterschied in den Arbeitslosenquoten der Personen, die außerhalb der EU geboren wurden, und der Gesamtbevölkerung betrifft, so folgten Frankreich und Luxemburg mit 9 Prozentpunkten, Finnland mit 8 Prozent-

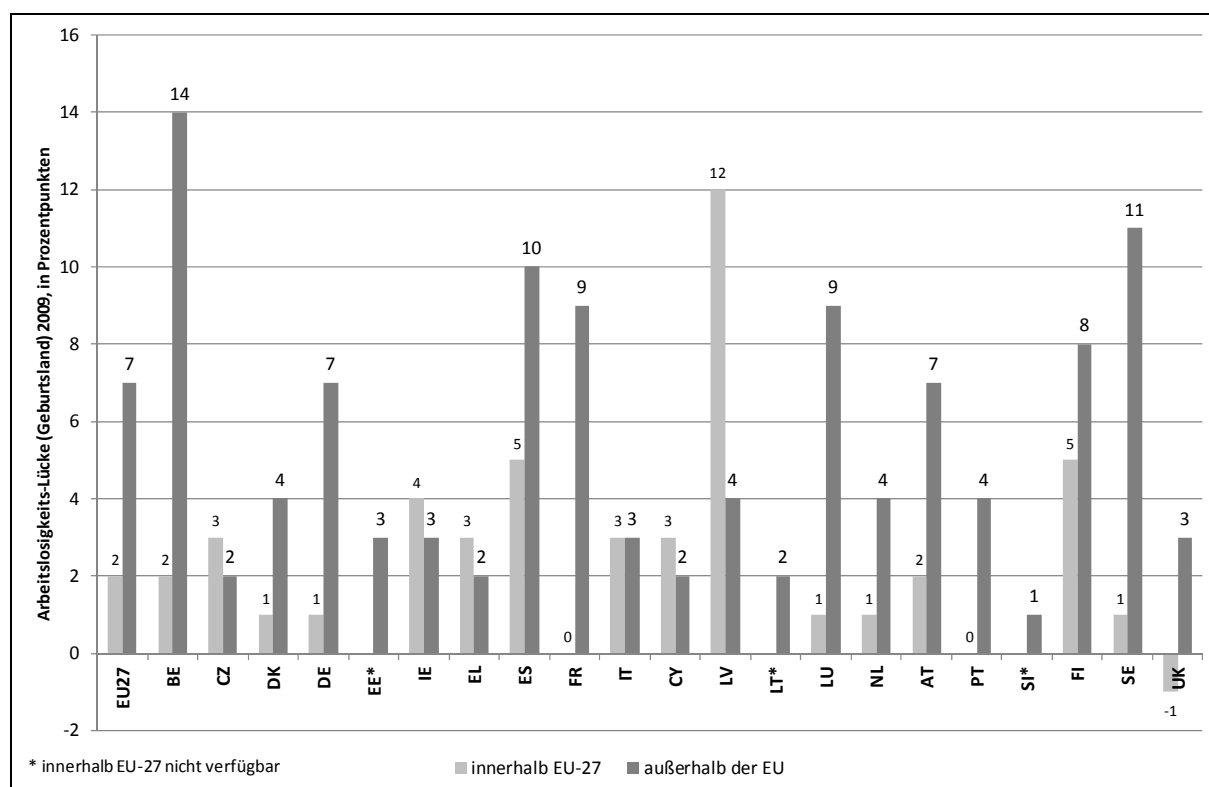
---

<sup>11</sup> Die Berechnungen der Arbeitslosenquote von Eurostat basieren auf Daten aus der Arbeitskräfteerhebung (Labour Force Survey – LFS). Diesen Berechnungen liegt das Arbeitskräftekonzept (Labour-Force-Konzept) zugrunde, nachdem eine Person als arbeitslos gilt, wenn sie in der Referenzwoche in keinem Arbeitsverhältnis steht, innerhalb der beiden nächsten Wochen Arbeit aufnehmen kann und während der vier vorhergehenden Wochen aktiv eine Arbeit gesucht hat. Diese Definition entspricht den Empfehlungen der International Labour Organisation (ILO).

<sup>12</sup> In Lettland beträgt die Lücke in der Arbeitslosenquote zwischen im EU-Ausland geborenen Personen und der Gesamtbevölkerung 12 Prozentpunkte und stellt somit – mit großem Abstand – den höchsten Unterschied in allen EU-Ländern dar.

punkten, Deutschland und Österreich mit 7 Prozentpunkten. Österreich lag damit genau im Schnitt der EU-27-Länder. Was die Arbeitslosenquoten der Gesamtbevölkerung betrifft, so lag Österreich im Jahr 2009 mit 4% an zweiter Stelle in der EU27 (gemeinsam mit Luxemburg) hinter den Niederlanden). Was die Arbeitslosenquoten der im Ausland geborenen Personen betrifft, so nahm Österreich 2009 mit 9% den sechsten Rang ein (gemeinsam mit Tschechien, Dänemark und Ungarn). Vor Österreich platzierten sich Luxemburg, Slowenien, die Niederlande, Zypern und Großbritannien.

**Abbildung 2.2.2: Arbeitslosigkeits-Lücke der im Ausland geborenen Personen (25-54-jährig) im Vergleich zur Gesamtbevölkerung (25-54-jährig), auf Basis der Arbeitslosenquoten 2009 (in %)**



Quelle: Eurostat (2011), LFS, DUK-Darstellung.

## 2.2.2 Anhaltspunkte für Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt anhand der Dequalifikationsrate

Die Erwerbsquoten sowie die Arbeitslosenquoten geben Auskunft über den Grad der Arbeitsmarktintegration, nicht jedoch über die Qualität der Einbindung in den Arbeitsmarkt. Um der Frage nachzugehen, inwieweit Qualifikationen auf dem Arbeitsmarkt auch entsprechend verwertet werden, d.h. Personen bildungsadäquat und entsprechend ihrer ‚Arbeitsproduktivität‘ eingesetzt werden, kann eine Dequalifikationsrate berechnet werden. Sie gibt Auskunft darüber, in welchem Maße die aus dem Ausland mitgebrachten Qualifikationen auf dem Arbeitsmarkt verwertbar sind. Damit wird ein Anhaltspunkt für die Diskriminierung von Personen mit Migrationshintergrund in Österreich im Vergleich zu anderen EU-Mitgliedsstaaten gewonnen.

Die Dequalifikationsrate ergibt sich aus dem Anteil der Personen, die einen hohen Bildungsabschluss besitzen (tertiärer Bildungsabschluss bzw. ISCED 5 oder 6<sup>13</sup>), die aber einen Beruf mit niedrigem oder

<sup>13</sup> ISCED ist die international gebräuchliche Bildungsklassifikation und steht für International Standard Classification of Education. In Österreich entsprechen die Stufen ISCED 0 bis 2 der Kategorie ‚höchstens Pflichtschulabschluss‘, ISCED 3 entspricht dem Lehrabschluss, ISCED 4 entspricht einem Maturaabschluss und ISCED 5 und 6 entsprechen universitären Ausbil-

mittlerem Bildungsbedarf ausüben (ISCO 4 bis 9<sup>14</sup>), an allen beschäftigten Personen mit einem hohen Bildungsabschluss. Diese Definition wurde von Eurostat in *Indicators of Immigrant Integration – A Pilot Study* (2011: 27) verwendet. In Österreich liegt die Dequalifikationsrate der Personen im Haupterwerbssalter (25 bis 54-jährig) mit 21% genau im Schnitt der EU-27. Länder mit höheren Dequalifikationsraten sind: Belgien, Estland, Irland, Spanien und Zypern. Gleichauf mit Österreich liegen Bulgarien, Griechenland, Frankreich und Großbritannien.

Aus Abbildung 2.2.3 ist ersichtlich, dass die Dequalifikationsraten der Personen, die im Ausland geboren wurden (1. Generation Migrant/inn/en), zum Teil deutlich höher sind, als im Schnitt der Gesamtbevölkerung, gemessen an der Dequalifikationslücke (darunter wird der Unterschied in der Dequalifikationsrate zwischen Migrant/inn/en und dem Schnitt der Bevölkerung verstanden). Die Unterschiede in der nichtbildungsadäquaten Beschäftigung zwischen Migrant/inn/en und Einheimischen variieren stark zwischen den EU-Mitgliedsstaaten. In manchen Ländern sind die Dequalifikationsraten von in Drittstaaten geborenen Personen im Vergleich zur Gesamtbevölkerung besonders hoch, so etwa in Griechenland, wo die Dequalifikationsrate der in Drittstaaten geborenen Personen um 56 Prozentpunkte über jener der Gesamtbevölkerung liegt. In Italien liegt der Wert bei 42 Prozentpunkten, gefolgt von Zypern mit 31 Prozentpunkten und Spanien mit 25 Prozentpunkten. Aber nicht nur in den südlichen europäischen Ländern sind die Unterschiede in den Dequalifikationsraten sehr hoch. Auch in Tschechien liegt die Dequalifikationsrate von Personen, die in einem Drittstaat geboren wurden, um 35 Prozentpunkte über der gesamten Dequalifikationsrate. Auch Schweden zählt mit 23 Prozentpunkten zu den Ländern mit einer hohen Dequalifikationslücke. Die niedrigsten Unterschiede (unter 10 Prozentpunkte) in den Dequalifikationsraten von Personen, die in einem Drittstaat geboren wurden, relativ zur Gesamtbevölkerung weisen folgende Länder auf: Slowenien, Großbritannien, Irland, Lettland, Luxemburg und Frankreich. Österreich liegt mit 18 Prozentpunkten nur leicht über dem EU-Schnitt.

Wie aus Abbildung 2.2.3 ersichtlich ist, haben Personen, die in einem EU-Mitgliedsland geboren wurden, im Vergleich zu jenen, die in einem Drittstaat geboren wurden, geringere Dequalifikationsraten. Österreich ist der einzige EU-Mitgliedsstaat, in dem die Dequalifikationsraten der im EU-Ausland geborenen Personen niedriger sind, als jene der Gesamtbevölkerung, und zwar um 3 Prozentpunkte.

Diese Ausführungen zeigen, dass Personen nicht immer entsprechend ihrer Qualifikation beschäftigt werden, was ein Ausdruck von Diskriminierung sein kann. Das kann für Einheimische genauso gelten wie für Migrant/inn/en. Die durchschnittliche Dequalifikationsrate von hochqualifizierten Arbeitskräften (Akademiker/inne/n) ist in Österreich unter Frauen (25-54-jährige) mit 17% etwas geringer als im EU27-Schnitt von 21%, unter Männern mit 24% jedoch etwas höher als im EU-Schnitt von 20%. Die durchschnittliche Dequalifikationsrate ist in Österreich unter Migrantinnen (1. Generation) aus Drittstaaten mit 41% wesentlich ausgeprägter, ebenso unter männlichen Migranten aus Drittstaaten (1.Generation) mit 37%. Derartig große Unterschiede sind zumindest zum Teil eine Folge von Zugangsbarrieren zu akademischen Berufen, einerseits infolge von Schwierigkeiten bei der Anerken-

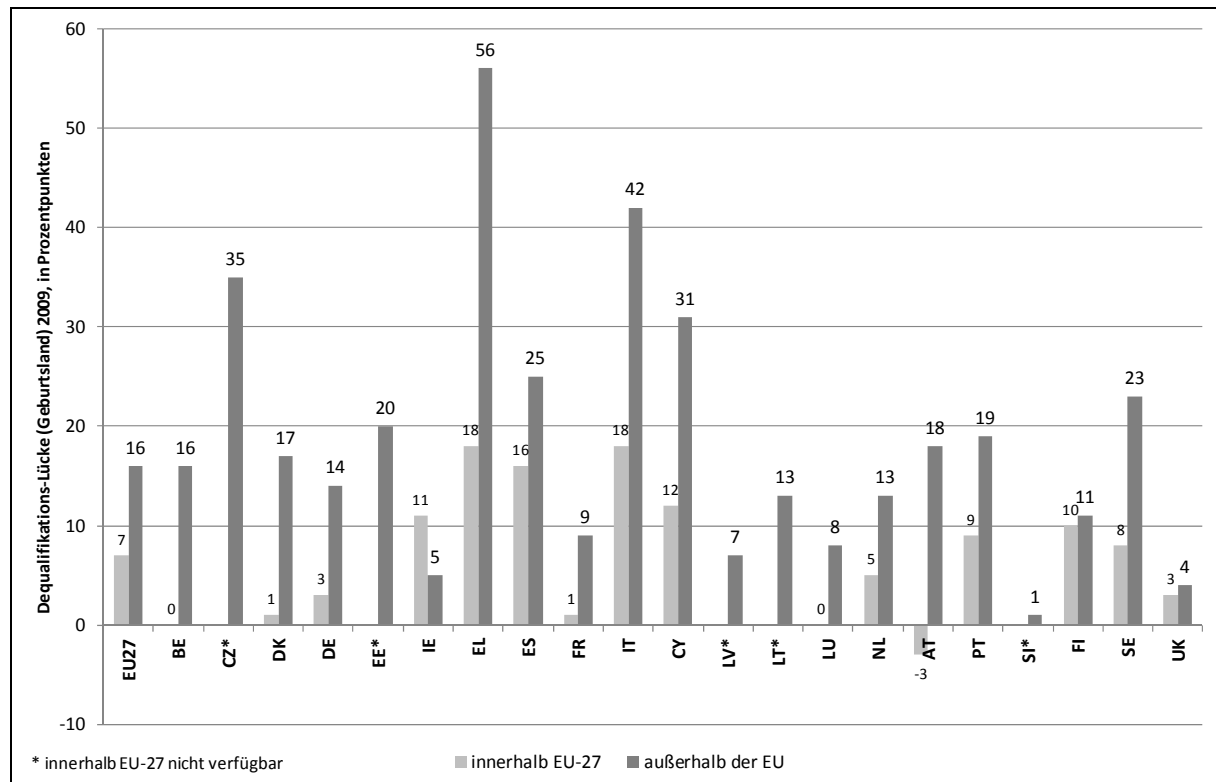
---

dungen (vgl. [http://www.statistik.at/web\\_de/klassifikationen/klassifikationsdatenbank/weitere\\_klassifikationen/bildungs\\_klassifikation/index.html](http://www.statistik.at/web_de/klassifikationen/klassifikationsdatenbank/weitere_klassifikationen/bildungs_klassifikation/index.html)).

<sup>14</sup> ISCO ist die international gebräuchliche Berufsklassifikation und steht für International Standard Classification of Occupations. In Österreich entspricht die Stufe 0 ‚Angehörige der regulären Streitkräfte‘, Stufe 1 ‚Führungskräfte‘, Stufe 2 ‚Akademische Berufe‘ und Stufe 3 ‚Techniker/innen‘, Stufe 4 ‚Bürokräfte‘, Stufe 5 ‚Dienstleistungsberufe und Verkäufer/innen‘, Stufe 6 ‚Fachkräfte in Land- und Forstwirtschaft und Fischerei‘, Stufe 7 ‚Handwerksberufe‘, Stufe 8 ‚Bediener/innen von Anlagen und Maschinen‘ und Stufe 9 ‚Hilfsarbeitskräfte‘ (vgl. [http://www.statistik.at/KDBWeb/kdb\\_VersionAuswahl.do](http://www.statistik.at/KDBWeb/kdb_VersionAuswahl.do)).

nung der im Ausland erworbenen Ausbildung, andererseits infolge von Berufszugangsregelungen in den gesetzlich reglementierten Berufen. Zu diesem Schluss kann man vor allem auch deshalb kommen, weil Personen aus anderen EU-Mitgliedsstaaten offenbar weniger mit derartigen Problemen zu kämpfen haben, was sich in einer geringeren Dequalifikationsrate als im Schnitt der österreichischen Bevölkerung niederschlägt.

**Abbildung 2.2.3: Dequalifikationslücke der im Ausland geborenen Personen (25-54-jährig) im Vergleich zur Gesamtbevölkerung (25-54-jährig), auf Basis der Dequalifikationsraten 2009 (in %)**



Quelle: Eurostat (2011), LFS, DUK-Darstellung.

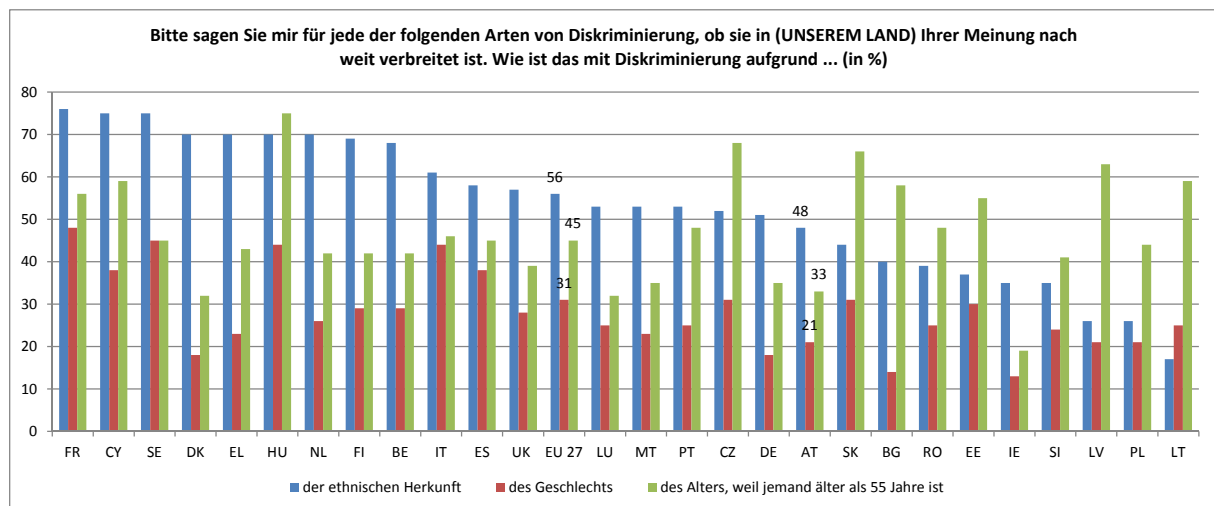
### 2.2.3 Allgemeine Diskriminierung aufgrund von ethnischer Herkunft, Geschlecht und Alter

Wie ausgeprägt Diskriminierung in einem Land ist, ist sehr schwer zu quantifizieren, insbesondere anhand von objektiven Kriterien. 2012 wurde zum zweiten Mal nach 2009 im Auftrag der Europäischen Kommission eine Spezialerhebung im Rahmen der Eurobarometer-Umfragen zum Thema *Diskriminierung in der EU* durchgeführt (European Commission 2012, 2009). Die Daten aus dem Eurobarometer 393 (2012) und dem Eurobarometer 317 (2009) geben Auskunft darüber, inwiefern Diskriminierung aufgrund verschiedener Merkmale in den einzelnen Ländern von der Bevölkerung wahrgenommen wird und wie sich diese Wahrnehmung im Zeitverlauf verändert. Dabei ist zu beachten, dass nicht notwendigerweise die Häufigkeit und das Ausmaß von Diskriminierung mit der Wahrnehmung der Bevölkerung (oder bestimmten Bevölkerungsgruppen) übereinstimmen. Dies liegt vor allem daran, dass Diskriminierung ein normativer Begriff ist, dessen Bedeutung von der gesellschaftlichen Interpretation abhängt und daher auch veränderlich ist, wenn es einen gesellschaftlichen Diskurs dazu gibt (Gomolla 2010: 181). Das verdeutlicht, wie schwierig internationale Vergleiche zu diesem Thema sind. Die Bedeutung des Begriffs Diskriminierung ist aufgrund der dominanten Werthaltungen in einer Gesellschaft und der öffentlichen Auseinandersetzung mit diesem Themenbereich von Land zu Land stark unterschiedlich.

In diesen Erhebungen wurde die wahrgenommene Diskriminierung aufgrund von acht Merkmalen untersucht, nämlich Diskriminierung aufgrund von ethnische Herkunft, Geschlecht, sexuelle Orientierung, gegenüber älteren Personen (über 55 Jahre), gegenüber jüngeren Personen (unter 30 Jahren), aufgrund von Religion oder Weltanschauung, Behinderung oder Geschlechtsidentität. Nicht untersucht wurde die Diskriminierung aufgrund der Staatszugehörigkeit. Pro Land wurden in der Regel rund 1.000 Personen befragt, ob sie Diskriminierung aufgrund der jeweiligen Merkmale für weit verbreitet, selten oder nicht existierend halten.

Vergleicht man die Diskriminierungsgründe ethnische Herkunft, Geschlecht und Alter (Abbildung 2.2.1), dann führt im Durchschnitt der EU 27 als wichtigster Diskriminierungsgrund eindeutig die ethnische Herkunft (56%) vor dem Alter (45%) und dem Geschlecht (31%). Auch in Österreich ergibt sich diese Reihenfolge der Diskriminierungsgründe, wobei in allen drei Merkmalen die Werte unter dem EU Durchschnitt liegen.

**Abbildung 2.2.4: Diskriminierung aufgrund von ethnischer Herkunft, Geschlecht und Alter (über 55 Jahre)**



Quelle: Eurobarometer 393, 2012 (N=~1.000 pro Land), DUK-Darstellung

Die Diskriminierung aufgrund der ethnischen Herkunft ist besonders stark in Frankreich (76%), Zypern und Schweden (je 75%), sowie in Dänemark, Griechenland, Ungarn und Griechenland (je 70%). Am anderen Ende der Skala befinden sich Litauen (17%), sowie Polen und Lettland (je 26%). In Österreich halten mit 48% weniger als die Hälfte der befragten Personen Diskriminierung aufgrund der ethnischen Herkunft für weit verbreitet, wobei sich dieser Wert seit 2009 (von damals 65%) um signifikante 17% verbessert hat (European Commission 2012: 29).

Die Diskriminierung aufgrund des Geschlechts ist ebenfalls in Frankreich (48%) am stärksten ausgeprägt, gefolgt von den Ländern Schweden (45%), Italien und Ungarn (je 44%). Österreich liegt im Spitzenfeld der Länder mit der geringsten wahrgenommenen Diskriminierung in diesem Bereich, gemeinsam mit Lettland (je 21%) an fünfter Stelle, hinter Irland (13%), Bulgarien (14%), sowie Deutschland und Dänemark (je 18%). Bemerkenswert ist auch, dass die Existenz von Diskriminierung am stärksten in Bulgarien abgestritten wird (21%), dicht gefolgt von Österreich und Litauen (je 20%).

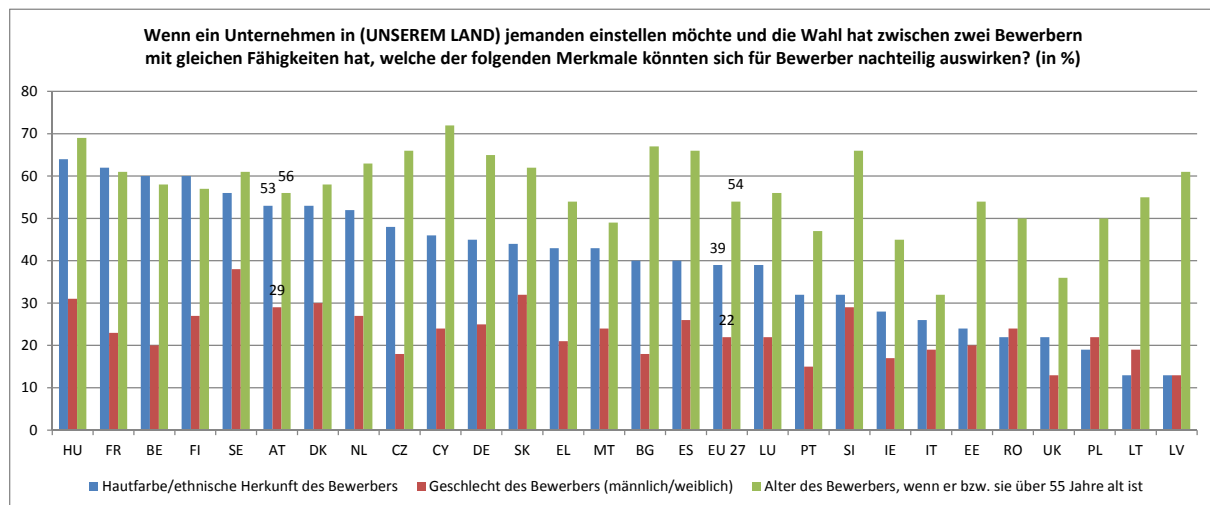
Die Diskriminierung aufgrund des Alters (über 55 Jahre) ist in einigen osteuropäischen Ländern besonders weit verbreitet, etwa in Ungarn (75%), Tschechien (68%), der Slowakei (66%) und Litauen

(63%). Am wenigsten wahrgenommen wird sie in Irland (19%), Dänemark und Luxemburg (je 32%), sowie Österreich (32%).

## 2.2.4 Ethnische Herkunft, Geschlecht und Alter als Nachteile bei Rekrutierung und Beschäftigung

Im Eurobarometer 393 (2012 : 86ff.) wurde auch gefragt, welche Merkmale von Bewerber/inne/n sich bei der Rekrutierung als nachteilig erweisen können, wobei sich die 13 zur Wahl stehenden Merkmale von den acht zuvor untersuchten Diskriminierungsgründen in manchen Punkten unterschieden. Wir fokussieren in weiterer Folge auf die Merkmale ‚Hautfarbe oder ethnische Herkunft‘, ‚Geschlecht des Bewerbers (männlich oder weiblich)‘ und ‚Alter des Bewerbers, ob er oder sie über 55 Jahre alt ist‘.

Abbildung 2.2.5: Ethnische Herkunft, Geschlecht und Alter als Nachteile bei der Rekrutierung



Quelle: Eurobarometer 393, 2012 (N=~1.000 pro Land), DUK-Darstellung

Während bei der allgemeinen Wahrnehmung von Diskriminierung im Durchschnitt der EU 27 Länder die ethnische Herkunft das am weitesten verbreitete Kriterium war, verändert sich diese Rangreihung im Zusammenhang mit den Chancen am Arbeitsmarkt. Bei den Nachteilen in Rekrutierungsverfahren führt im Durchschnitt der EU 27 Länder nunmehr eindeutig das Alter der Bewerber (54%), vor der Hautfarbe oder ethnischen Herkunft (39%) und dem Geschlecht (22%). Auffällig ist auch, dass sich die relative Position Österreichs gegenüber dem EU Durchschnitt nunmehr in allen drei Kriterien verändert hat. Während die befragten Österreicher die allgemeine Diskriminierung in allen drei Kriterien im Vergleich als weniger ausgeprägt einschätzen, halten sie die Nachteile bei der Rekrutierung in allen drei Kriterien für stärker, als es dem EU Durchschnitt entspricht. Anders formuliert: im Allgemeinen halten die Österreicher Diskriminierung für nicht sehr ausgeprägt, im konkreten Fall der Jobsuche werden die Merkmale ethnische Herkunft, Geschlecht und Alter aber überdurchschnittlich stark als Nachteile eingestuft.

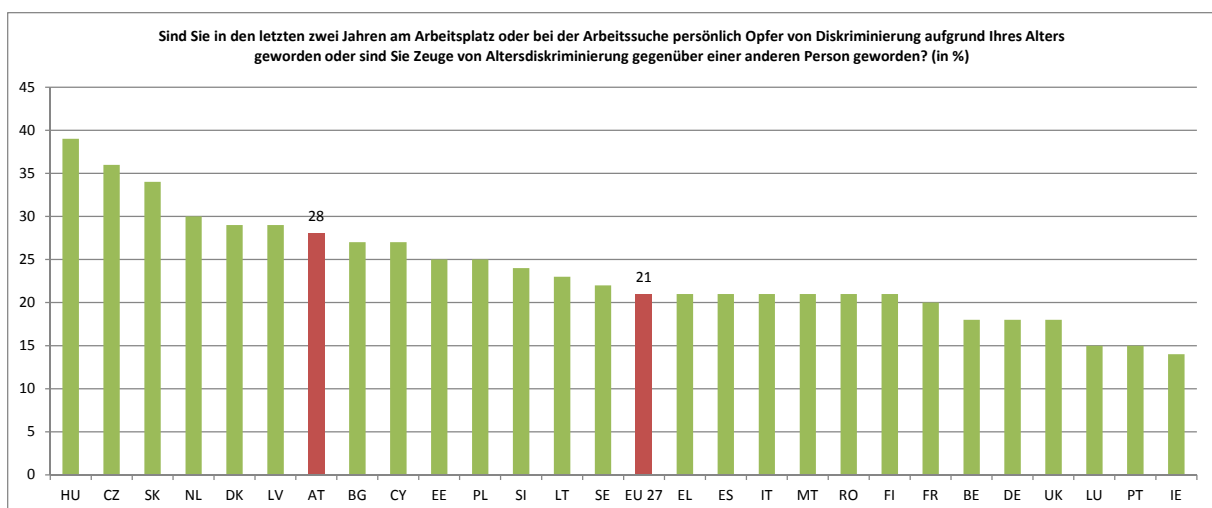
Hautfarbe oder ethnische Herkunft als Nachteil bei Bewerbungen wird am häufigsten in Ungarn (64%), Frankreich (62%), Belgien und Finnland (je 60%) und Schweden (56%) genannt. Österreich findet sich gemeinsam mit Dänemark (je 53%) an der sechsten Stelle dieser Reihe.

Das Geschlecht des Bewerbers (männlich oder weiblich) als Nachteil bei Bewerbungen wird am häufigsten in Schweden (38%), der Slowakei (32%), Ungarn (31%) und Dänemark (29%) genannt. Österreich findet sich hier mit 29% sogar schon an der fünften Stelle.

Das Alter des Bewerbers (wenn er bzw. sie über 55 Jahre alt ist) als Nachteil bei Bewerbungen wurde besonders häufig in Zypern (72%), sowie in einigen osteuropäischen Ländern, wie Ungarn (69%), Bulgarien (67%), Tschechien, Estland und Slowenien (je 66%) genannt. Österreich liegt in dieser Reihe mit 56% an 17. Stelle und knapp über dem Durchschnitt aller EU 27 Länder.

Altersdiskriminierung wurde zusätzlich noch im Eurobarometer 378 (European Commission 2012b) im Zusammenhang mit dem Thema Active Ageing erhoben. Die Erhebung ergab, dass 6% der Befragten an sich selbst diese Art der Diskriminierung erfuhren, während 15% angaben, sie in ihrem Umfeld beobachtet zu haben. Es gab kaum Geschlechterunterschiede bei der Altersdiskriminierung. Ebenso sind ältere Personen etwa gleich häufig von Altersdiskriminierung betroffen, wie Jugendliche. Es gibt aber deutliche Unterschiede im Grad der Betroffenheit zwischen den Ländern Europas, wie aus Abbildung 2.2.6 ersichtlich wird. Am stärksten ausgeprägt ist Altersdiskriminierung in Ungarn (39%), Tschechien (36%), der Slowakei (34%), den Niederlanden (30%), sowie Dänemark und Lettland (je 29%). Österreich folgt mit 28% schon an siebenter Stelle und befindet sich damit deutlich über dem EU Durchschnitt von 21%.

**Abbildung 2.2.6: Anteil der Personen, die selbst Altersdiskriminierung am Arbeitsplatz erfahren haben oder Zeuge davon geworden sind.**



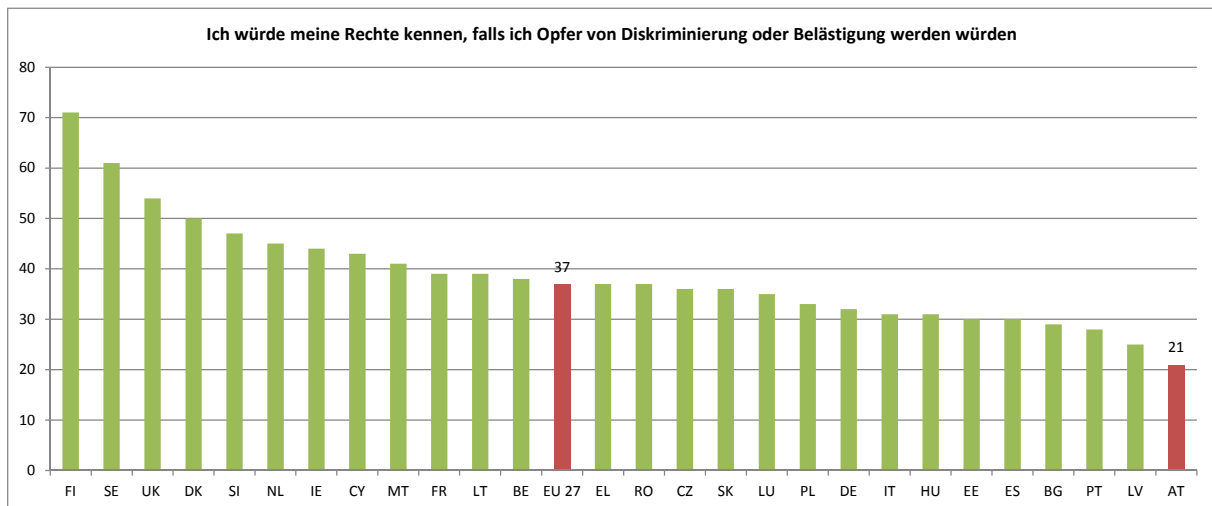
Quelle: Eurobarometer 378, 2012 (N=~1.000 pro Land), DUK-Darstellung

### 2.2.5 Wissen über Opferrechte im Fall von Diskriminierung

Im Eurobarometer 393 wurde auch untersucht, ob die befragten Personen über ihre Rechte Bescheid wissen für den Fall, dass sie selbst Opfer von Diskriminierung oder Belästigung werden würden (European Commission 2012: 72ff.) Im Durchschnitt der EU 27 Länder müssten fast die Hälfte der Befragten (48%) diese Frage verneinen, bzw. könnten nicht einmal jeder vierte (37%) diese Frage positiv beantworten. Am geringsten ausgeprägt ist dieses Wissen allerdings in Österreich. Obwohl sich der Prozentsatz von 16% im Jahr 2009 um immerhin 5% auf 21% erhöht hat, liegt Österreich mit diesem Wert schon zum zweiten Mal an letzter Stelle.



**Abbildung 2.2.7: Wissen über die eigenen Rechte im Fall von Diskriminierung oder Belästigung**



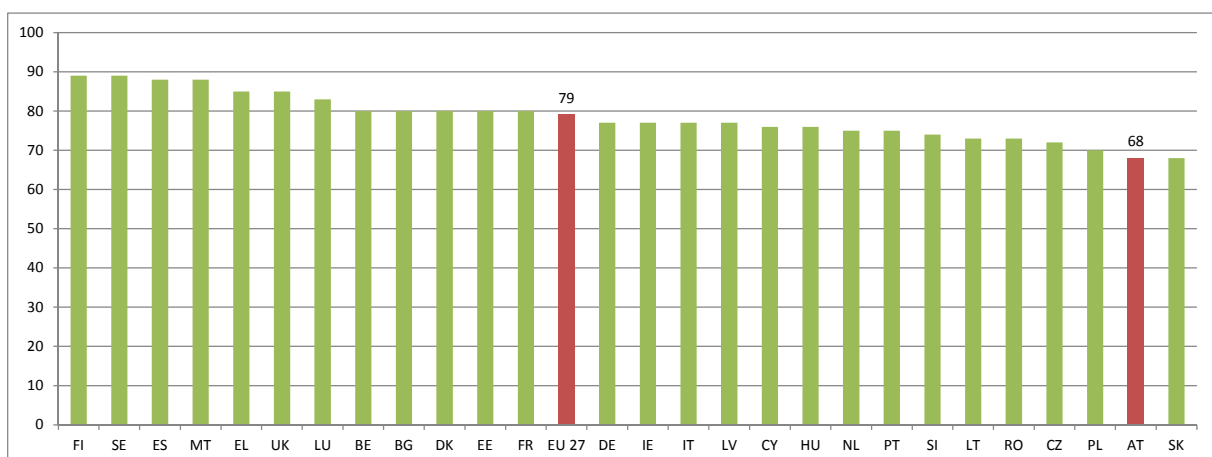
Quelle: Eurobarometer 393, 2012 (N=~1.000 pro Land), DUK-Darstellung

### 2.2.6 Unterstützung für Maßnahmen zur Förderung von Diversität am Arbeitsplatz

Abschließend soll hier noch die öffentliche Meinung zu drei Maßnahmen untersucht werden, die zur Förderung der Diversität am Arbeitsplatz beitragen können, nämlich Schulungen zum Thema Vielfalt für Arbeitnehmer und Arbeitgeber, die Überwachung von Rekrutierungsverfahren, um die Chancengleichheit von Bewerbern aus gefährdeten Gruppen sicherzustellen, und die Überprüfung der Zusammensetzung der Belegschaft, um evaluieren zu können, inwieweit Gruppen, die von Diskriminierung bedroht sind, vertreten sind (European Commission 2012: 90ff.).

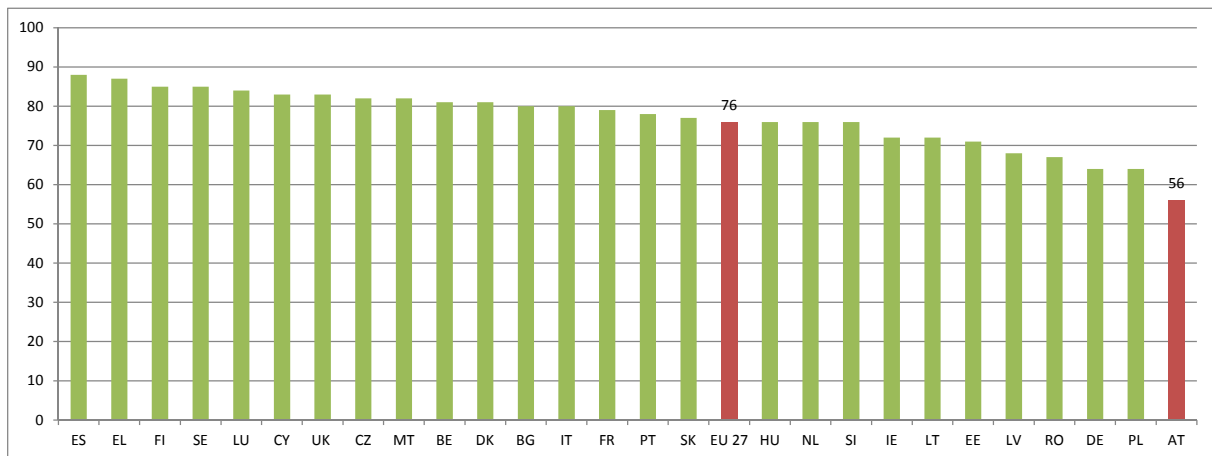
Im Vergleich der 27 EU Länder findet sich breite Unterstützung zu allen drei Maßnahmen, 79% Unterstützung für Diversitätstraining von Arbeitgebern und Arbeitnehmern, 76% Unterstützung für die Überwachung von Rekrutierungsverfahren und 69% für die Überprüfung der Zusammensetzung der Belegschaft.

**Abbildung 2.2.8: Unterstützung für Schulungen zum Thema Vielfalt**



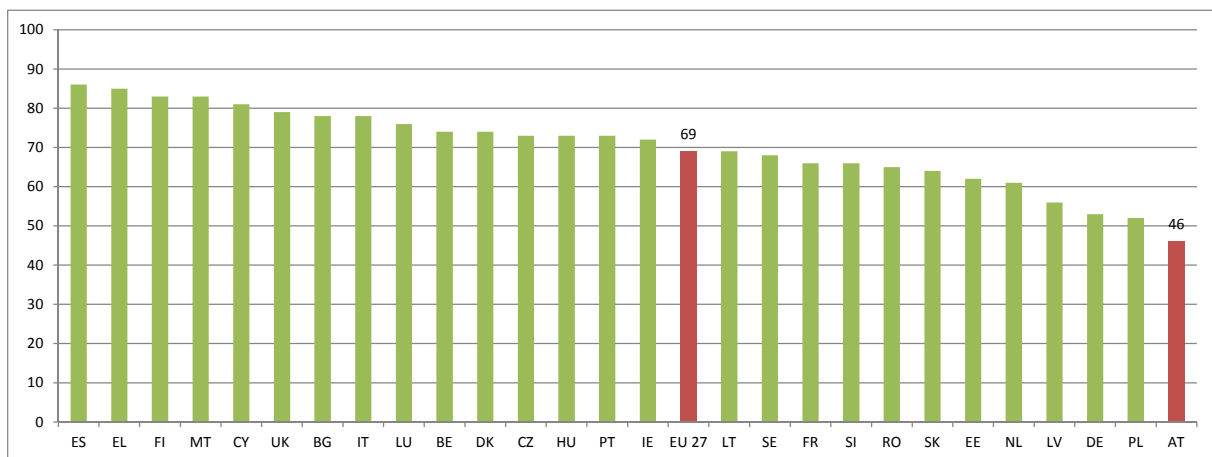
Quelle: Eurobarometer 393, 2012 (N=~1.000 pro Land), DUK-Darstellung

**Abbildung 2.2.9: Unterstützung für die Überwachung von Einstellungsverfahren**



Quelle: Eurobarometer 393, 2012 (N=~1.000 pro Land), DUK-Darstellung

**Abbildung 2.2.10: Unterstützung für die Kontrolle der Zusammensetzung der Belegschaft**



Quelle: Eurobarometer 393, 2012 (N=~1.000 pro Land), DUK-Darstellung

Die öffentliche Meinung in Österreich weicht in allen drei Punkten deutlich vom EU Durchschnitt ab. Gemeinsam mit der Slowakei ist die Unterstützung für Schulungsmaßnahmen mit jeweils 68% in Österreich am geringsten, dafür aber die Ablehnung solcher Maßnahmen mit 25% am höchsten (Abbildung 2.2.8). Die Unterstützung für Maßnahmen zur Beobachtung von Rekrutierungsverfahren ist in Österreich mit 56% am geringsten, die geäußerte Ablehnung mit 33% am höchsten (Abbildung 2.2.9). Mit Abstand am geringsten fällt mit 46% auch die geäußerte Unterstützung für Überprüfung der Zusammensetzung der Belegschaft, während 46% diese Maßnahme ablehnen. Österreich ist damit das einzige Land, in dem die Unterstützer keine absolute Mehrheit haben und in dem sich Zustimmung und Ablehnung zu dieser Maßnahme die Waage halten (Abbildung 2.2.10).

### 2.2.7 Zusammenfassung des internationalen Vergleichs

Fasst man diese empirischen Befunde der Eurobarometer Untersuchungen für Österreich zusammen, dann kann man sagen, dass von den befragten Personen Diskriminierung im Allgemeinen für wenig verbreitet gehalten wird, im Fall von Einstellungsverfahren jedoch Merkmale wie ethnische Herkunft, Geschlecht und Alter aber als deutliche Hindernisse angesehen werden. Bei Kenntnissen über Opferrechte und bei der Unterstützung für Maßnahmen zur Förderung der Vielfalt am Arbeitsplatz liegt Österreich an letzter Stelle im Vergleich mit allen anderen EU Ländern.

### **3 Diskriminierung in Rekrutierungsprozessen. Empirische Untersuchung in Fokusgruppen und durch Online-Befragung.**

Der folgende Abschnitt berichtet von zwei empirischen Arbeitsschritten des Projekts, nämlich der Diskussion mit Expert/inn/en im Rahmen von Fokusgruppen und der Online-Befragung von Arbeitgebenden Organisationen in Österreich. Zuvor werden noch einige theoretische und methodologische Überlegungen angestellt.

#### **3.1 Theoretische und methodologische Vorbemerkungen**

##### **3.1.1 Soziale Ungleichheit und Diskriminierung**

In seiner ungleichheitsanalytischen Fundierung der Diskriminierungsforschung weist Scherr (2010: 35f.) auf eine wesentliche Diskrepanz moderner Gesellschaft hin, nämlich auf das Spannungsverhältnis zwischen dem Selbstverständnis von Gesellschaft als Gemeinschaft prinzipiell gleicher Individuen und der Realität ungleicher Lebensbedingungen, d.h. ungleicher Chancen auf den Zugang zu materiellen Ressourcen, zu Macht, Bildung, Beruf und sozialer Wertschätzung.

Nicht jede Form der sozialen Ungleichheit, nicht jede Form der Privilegierung/Benachteiligung ist jedoch als Diskriminierung zu verstehen. Scherr unterscheidet deshalb in seinem analytischen Modell zwei verschiedene Formen sozialer Hierarchiebildung, die zu ungleichem Zugang zu Lebenschancen führen, nämlich einerseits die der sozioökonomische Position von Klassen und Schichten und andererseits die der diskriminierende Unterscheidungen auf der Grundlage von Personenkategorien und Gruppenklassifikationen. Beide Formen sozialer Hierarchiebildung sind zwar eng miteinander verknüpft, aber nicht aufeinander reduzierbar.

In Anlehnung an Luhmann (1997) weist Scherr (2010: 42f.) darauf hin, dass moderne Gesellschaft auf einem funktional differenzierten, meritokratischen Selbstverständnis beruht. Gesellschaftliche Funktionssysteme (z.B. Politik, Bildung, Gesundheit) und Organisationen operieren nach je eigenen, funktionsspezifischen Regeln. Die Regulierung von Teilhabe (Inklusion/Exklusion) und die leistungsbezogene Zuweisung von Status (z.B. Politiker/Wähler, Lehrer/Schüler, Arzt/Patient bzw. Manager/Angestellter) kann demzufolge nur mit den funktionalen Erfordernissen des spezifischen Teilsystems legitimiert werden. Der Bezug auf Kriterien außerhalb der jeweiligen Funktionslogik, etwa auf funktionsfremde Personenkategorien und Gruppenkonstruktionen (z.B. Ethnizität, Geschlecht, Alter) widerspricht diesem Selbstverständnis und ist deshalb „skandalisierbar“ (Scherr 2010: 42).

##### **3.1.2 Diskriminierung und soziale Konstruktion**

*„Diskriminierungen können folglich als auf sozialen Klassifikationen basierende Eigenschaftszuschreibungen charakterisiert werden, die zugleich die Zuweisung eines sozialen Sonderstatus ... begründen und rechtfertigen.“* (Scherr 2010: 44f.) Folgt man dieser Definition, dann kommt Diskriminierung erst dann zustande, wenn drei Operationen (soziale Klassifikation, Eigenschaftszuschreibung und die Zuweisung eines sozialen Sonderstatus) miteinander verbunden werden.

Die Verwendung von Kategorien wie Nation, Ethnie, Geschlecht und Alter, die Unterscheidung von einheimisch/fremd, Mann/Frau, alt/jung ist daher nicht per se schon diskriminierend. Problematisch kann es aber werden, wenn diese Kategorien in einer Weise gebraucht werden, „*die eine Gleichsetzung der kategorialen Unterscheidung mit Kollektiven oder Gruppen nahelegt*“ (Scherr 2010: 40) und darauf aufbauend eine homogene Gemeinschaft und/oder ‚kollektive Identität‘ unterstellt werden. Insofern ist es auch wesentlich, zwischen ‚imaginären‘ Gruppen, die nur auf Basis von Kategorien (z.B. Nation, Ethnie, Geschlecht, Alter) und Zuschreibungen konstruiert werden, und Realgruppen (z.B. Staat, Organisation, Netzwerk), die durch Kommunikationszusammenhänge ihrer Mitglieder konstituiert werden, zu unterscheiden.

### **3.1.3 Ziele und Herausforderungen angewandter Diskriminierungsforschung**

Vor dem Hintergrund dieser Überlegungen können auch die Ziele und Herausforderungen angewandter Diskriminierungsforschung (im Allgemeinen und für dieses Projekt im Speziellen) genauer formuliert werden.

Die Ziele der Differenzierungsforschung im Allgemeinen bestehen in der wissenschaftlichen Rekonstruktion und Analyse sozialer Differenzierungs- und Diskriminierungsprozesse, auch um auf diese Weise zum Abbau von Diskriminierung beizutragen. Dazu ist es notwendig, ein negativ besetztes und oftmals tabuisiertes Thema in den öffentlichen Diskurs zu holen und besprechbar zu machen.

Gerade in der empirischen Arbeit stellt uns das als Forscher/innen vor die besondere Herausforderungen, eine Haltung einzunehmen, die es ermöglicht, das Thema Diskriminierung nicht aus einer Position der moralischen Empörung, sondern vielmehr aus einer Position der kritischen Analyse zu thematisieren, zu untersuchen und zu bearbeiten.

Zu den Herausforderungen gehört auch der Umstand, dass empirische Forschung sowohl mit ‚wissenschaftlichen‘, als auch mit ‚alltagssprachlichen‘ Definitionen, Kategorien und Klassifikationen umgehen muss. Gerade beim Thema Diskriminierung wurde und ist uns besonders deutlich bewusst, dass Forschung keine neutrale, außenstehende oder gar moralisch überlegene Position einnehmen kann. Forschung (und hier besonders: empirische Sozialforschung) interveniert in Gesellschaft, beeinflusst und ist Teil des Diskurses um soziale Differenzierung und um Diskriminierung. Da diese Einflussnahme aus prinzipiellen Gründen nicht vermieden werden kann (wer kommuniziert, der interveniert), ist es für uns als Forscher/innen umso wichtiger, die „*Eigenbeteiligung am Objekt methodologisch zu kontrollieren*“ (Luhmann 1993: 253) bzw. den eigenen Beitrag zu den beobachteten Phänomenen transparent darzustellen und selbstkritisch zu reflektieren.

### **3.1.4 Organisationale Diskriminierung**

In Anlehnung an Gomolla (2010) lassen sich drei Ebenen der Diskriminierung unterscheiden, individuelle Diskriminierung, institutionelle Diskriminierung und organisationale Diskriminierung.

Als *individuelle Diskriminierung* kann demnach die Form der Diskriminierung bezeichnet werden, die direkt auf die kognitiven Strukturen und die Praktiken von Einzelpersonen zurückgeführt werden kann und die sich etwa in den klar zuordenbaren Einstellungen, Präferenzen und Handlungen dieser Personen widerspiegeln.

Davon zu unterscheiden ist die *institutionelle Diskriminierung*, die den Beitrag des institutionellen Settings in den Fokus rückt. Mit diesem Begriff, der in der amerikanischen Bürgerrechtsbewegung der 1960er Jahre entstanden ist, aber im deutschsprachigen Raum bisher noch wenig Tradition hat (Gomolla 2010: 61), werden Strukturen und Praktiken auf einer gesellschaftlichen Ebene bezeichnet, von denen bestimmte Gruppen überproportional betroffen sind. Beispiele dafür sind etwa Gesetze und politische Vorgaben, die für manche Personengruppen einen (privilegierten/benachteiligten) Sonderstatus zur Folge haben, oder dominierende politische Diskurse<sup>15</sup>, bei denen implizite Eigenschaftszuschreibungen für bestimmte Gruppen deutlich mitschwingen.

Für unsere empirische Untersuchung wollen wir uns dagegen auf die *organisationalen Diskriminierung* konzentrieren, also auf jene Form der Diskriminierung, die auf die Strukturen und Praktiken auf der Ebene von Organisationen zurückzuführen ist. Hier werden wir uns vor allem mit den Zielen, Eigenlogiken und Verfahren von Organisationen beschäftigen, sowie mit deren Wirkung auf die Rekrutierung und Beschäftigung bestimmter Gruppen.

### **3.1.5 Ein soziologisches Modell der Personalselektion**

Es gibt mehrere Möglichkeiten, Diskriminierung sozialwissenschaftlich zu untersuchen. Dazu gehören etwa groß angelegte Meinungsumfragen (etwa der Eurobarometer zur Diskriminierung in Europa (European Commission 2012), der European working condition survey (Eurofund 2012)) oder statistische Erhebungen zur Erwerbsquote bzw. zur Verwertung von Qualifikationen am Arbeitsmarkt (Statistik Austria: Arbeitskräfteerhebung, Eurostat: Labour Force Survey), die die unterschiedliche Stellung verschiedener Gruppen auf dem Arbeitsmarkt statistisch darstellen und so Diskriminierung auf einer ökonomischen bzw. makrosoziologischen Ebene beschreiben. Andere, etwas direktere Formen wären etwa die Untersuchung von gerichtlich dokumentierten Anzeigen/Verurteilungen auf Grundlage von Anti-Diskriminierungsgesetzen, oder die Durchführung von Experimenten nach der ILO-Methode<sup>16</sup>.

Gemeinsam ist diesen Verfahren, dass sie sich vor allem um den empirischen Nachweis von Diskriminierung bemühen und dafür auch eindrucksvolle Belege liefern. Doch unsere Studie zielt weniger auf den Nachweis organisationaler Diskriminierung, sondern die Beschreibung der dahinterliegenden Eigenlogiken und der daraus sich ergebenden Praktiken von Organisationen. Dafür ist ein Zugang notwendig, der Arbeit gebende Organisationen als zentrale Analyseeinheit konzeptuell in den Mittelpunkt der Untersuchung rückt, um so organisationale Diskriminierung genauer fassbar machen zu können. Der Blick auf die Organisation mit ihren sozialen Strukturen und Prozessen soll auch verhindern, dass Diskriminierung wiederum nur Personen in bestimmten Funktionen (z.B. Manager/inne/n) zugeschrieben wird.

---

<sup>15</sup> Man vergleiche nur die unterschiedlichen Konnotationen, die sich ergeben, wenn etwa die politische Migrationsdebatte alternativ von den Themen ‚Sicherheit‘, ‚Leistung‘ oder ‚Antidiskriminierung‘ geprägt werden.

<sup>16</sup> Die von der International Labour Organization (ILO) propagierte Methode des ‚situation testings‘ wurde von Bovenkerk (1992) entwickelt, um statt Meinungsäußerungen tatsächliches Diskriminierungsverhalten in Rekrutierungssituationen untersuchen zu können. Zu diesem Zweck werden als potentielle Job-Bewerber Paare von Testern zusammengestellt, die über identische Kompetenzen, Ausbildungsnachweise und Berufserfahrungen verfügen, und die sich nur in Hinblick auf ihre Herkunft (Vertreter der heimischen Mehrheitsbevölkerung/Person mit Migrationshintergrund) voneinander unterscheiden. Die Tester bewerben sich jeweils gleichzeitig auf real ausgeschriebene Stellen. Überprüft wird der jeweilige Erfolg der Tester in drei Phasen: bei der ersten Kontaktaufnahme, bei einem schriftlichen Bewerbungsschreiben und bei einem Vorstellungsgespräch. Groß angelegte Untersuchungen nach dieser Methode sind schon in mehr als 10 Ländern durchgeführt worden (vgl. ILO: 2010).

Für die Untersuchung organisationaler Mechanismen und Opportunitätsstrukturen, die Diskriminierung begünstigen, schlägt Imdorf (2010: 202ff.) ein „soziologisches Modell der Personalselektion“ vor. Imdorf geht davon aus, dass Betriebe ihre Rekrutierungsentscheidungen „unter Bedingungen von Zeitknappheit und Unsicherheit“ vornehmen müssen. Da Betriebe nicht endlos Zeit für ihre Personalauswahl haben, müssen sie meist zügig entscheiden, auch wenn sie sich damit dem Risiko der Fehlentscheidung aussetzen.

In Anlehnung an das Konzept der Rechtfertigungsordnung von Boltanski & Thévenot (2007) argumentiert Imdorf, dass Personalentscheidungen von Betrieben die Koordinations- (oder systemtheoretisch: Anschluss-)fähigkeit und ‚Passung‘ von Bewerber/inne/n in mindestens drei für den Betrieb relevanten Kontexten in Betracht ziehen müssen, nämlich in der ‚industriellen Welt‘, in der ‚häuslichen Welt‘ und in der ‚Welt des Marktes‘.

Die von Imdorf als *industrielle Welt* bezeichnete Sphäre kann als die funktionale, technisch-instrumentelle Produktion oder die inhaltliche Kernaufgabe einer Organisation bezeichnet werden. In diesem Kontext kommt es vor allem auf die Qualifikationen (Abschlüsse) und fachlichen Kompetenzen von Bewerber/inne/n an, und darauf, wie diese funktionalen Eigenschaften der Person zu den Produktionsprozessen des Betriebs passen.

Mit dem Begriff der *häuslichen Welt* bezeichnet Imdorf dagegen die Betriebskultur, die sozialen Gewohnheiten der Belegschaft und die soziale Ordnung in einer Organisation. Die voraussichtliche Anschlussfähigkeit und Passung von Bewerber/inne/n hängt von mindestens zwei Faktoren ab, einerseits von der Anpassungsfähigkeit der Bewerber/innen selbst und andererseits von der Akzeptanz der Bewerber/innen durch die Belegschaft. Aus der Sicht des Managements fällt in diesen Bereich auch die Fügsamkeit und Führbarkeit von künftigen Mitarbeiter/inne/n. Gerade in kleinen Organisationen orientiert sich diese Sphäre der internen Koordination stark am Bild der Familie, wie auch in der Bezeichnung ‚häusliche Welt‘ deutlich mitschwingt.

Unter der *Welt des Marktes* kann die Sphäre der Außenbeziehungen einer Organisation zu ihren Kund/inn/en und Geschäftspartner/inne/n verstanden werden. Die Anschlussfähigkeit von Bewerber/inne/n in der Welt des Marktes wird durch ihre individuelle Kommunikationsfähigkeit, ihr Aussehen und ihre Umgangsformen, aber auch durch die Akzeptanz, die ihnen von Kund/inn/en und Geschäftspartner/inne/n entgegengebracht wird, bestimmt.

Schon diese erste Gegenüberstellung macht deutlich, dass für die Personalselektion von Organisationen über die rein funktionale Leistungsfähigkeit hinausgehend noch weitere Kriterien ausschlaggebend sein können, die aus einer meritokratischen Sicht als diskriminierend verstanden werden können. Wir werden im Folgenden die Unterscheidung von industrieller Welt, häuslicher Welt und Welt des Marktes verwenden, um die Beobachtungen im Rahmen unserer empirischen Untersuchung zu strukturieren und zu organisieren.

### **3.1.6 Zielgruppen und Vorgehen der empirischen Untersuchung**

Die häufig als 'Antidiskriminierungsrichtlinie' bezeichnete Richtlinie des Rates 2000/78/EG zur Gleichbehandlung in Beschäftigung und Beruf (Rat der Europäischen Union: 2000) definiert den Rahmen für die Anwendung des Gleichheitsgrundsatzes für den Zugang zu Beschäftigung und Beruf in der EU. Ohne Anspruch auf Vollständigkeit sind in dieser Richtlinie einige Kriterien angeführt, die

nicht zur Begründung von Ungleichbehandlung herangezogen werden dürfen, etwa ethnische Herkunft, Religion oder Weltanschauung, Behinderung, Alter oder sexuelle Orientierung.

Aus forschungspraktischen Gründen mussten wir uns bei der Untersuchung von Diskriminierung in Rekrutierungsprozessen auf einige wenige Diskriminierungskriterien, bzw. potentiell benachteiligte Gruppen beschränken. Wir konzentrierten uns auf die Kriterien ethnische Zugehörigkeit, Geschlecht und Alter, bzw. auf die imaginären (nur durch Klassifikation existierende) Gruppen der *Personen mit Migrationshintergrund*, der *Frauen* und der *über 50-jährigen*.

Noch wesentlicher als die Definition der potentiellen Opfer von Diskriminierung ist für unsere Untersuchung aber die Definition von Arbeit gebenden Organisationen als potentielle Quelle von Diskriminierung. Da wir eine ausschließliche Fokussierung auf den privaten Sektor vermeiden wollen, nehmen wir als Arbeit gebende Organisationen neben privaten Unternehmen auch die öffentliche (Hoheits-) Verwaltung, sowie öffentliche bzw. non-profit Unternehmen in den Blick, also den Dritten Sektor (z.B. Universitäten, Sozialdienste, oder andere, nicht auf Profit orientierte Organisationen außerhalb der Hoheitsverwaltung und der Privatwirtschaft).

Um uns diesen Arbeit gebenden Organisationen anzunähern, sind wir in zwei Schritten vorgegangen. Zum einen haben wir Fokusgruppeninterviews mit Expert/inn/en aus dem Arbeitsmarktservice (AMS), der Arbeiterkammer (AK), der Wirtschaftskammer (WK), der Gewerkschaft und der Industriellenvereinigung, dem öffentlichen Sektor (etwa Vertreter/innen der Landesregierung, der Gemeinden, der Spitalsverwaltung, des Bildungswesens und der Polizei), Non-Profitvereinen, wie Caritas, bifo (Bildungs- und Berufsberatung), aqua-soziales, sowie aus Migrant/inn/envereinen und aus Beschäftigungsprojekten abgehalten, und zwar in Vorarlberg (FG\_V)<sup>17</sup>, Tirol (FG\_T), Kärnten (FG\_K), Oberösterreich (FG\_O) und Wien (FG\_W). Zum anderen haben wir unter dem Titel *Vielfalt in Rekrutierungsprozessen* auch eine Onlinebefragung unter Arbeit gebenden Organisationen abgehalten. Zu diesem Zweck wurden Mitglieder der Fokusgruppen darum ersucht, den Link zur Onlinebefragung nach dem Schneeballsystem über ihre jeweiligen Netzwerke zu verteilen. Auf diese Weise konnten Rückmeldungen von insgesamt 199 Arbeit gebenden Organisationen generiert werden.

Die folgenden Abschnitte werden ausgewählte Ergebnisse der Fokusgruppen und der Onlinebefragung wiedergeben, detaillierte Ergebnisse der Onlinebefragung werden ausführlicher in Kapitel 4 dargestellt. Wie aus den Leitfragen für die Fokusgruppen und aus dem Fragebogen für die Onlinebefragung in Anhang 1 und 2 hervorgeht, haben wir zwar den Namen unserer Studie genannt und damit deutlich gemacht, dass es um das Thema Diskriminierung geht. In den Diskussionen und Befragungen haben wir aber eher nach dem Umgang mit unterschiedlichen Differenzen, als nach Diskriminierung gefragt. Wir wollten damit den Druck für die Befragten reduzieren, sozial erwünschte Antworten oder Selbstbezeichnungen abzugeben. Wir wollten über den Umgang mit Anderen sprechen, und zwar weniger aus einer individuellen Perspektive, sondern aus einer institutionellen, funktionalen, die durchaus den Effekt einer Diskriminierung bestimmter Personengruppen zur Folge haben kann. Implizit sind wir damit einem Konzept von Bennett & Bennett (2004) gefolgt, das für den Bereich der interkulturellen Kommunikation sechs Formen des Umgangs mit Differenz postuliert: Leugnung, Abwehr, Minimierung, Akzeptanz, Adaption und Integration. Überzeugend an diesem Konzept erschien uns vor allem der Gedanke, dass das Übergehen und Ignorieren von Differenzen noch keine

---

<sup>17</sup> Um die Vertraulichkeit der Aussagen und die Anonymität unser Gesprächspartner/innen zu gewährleisten, ordnen wir in weiterer Folge Aussagen nur den jeweiligen Fokusgruppen, nicht aber den jeweiligen Expert/inn/en zu.

Garantie für Nicht-Diskriminierung ist. Statt von einer binären Ja/Nein-Definition von Diskriminierung auszugehen oder diesbezüglich eindeutige Definitionen bei unseren Gesprächspartner/innen zu unterstellen, wollten wir uns eine größere Bandbreite an Optionen offenhalten, um mehr von organisationalen Praktiken im Umgang mit Differenz und ihre Bewertung durch unsere Gesprächspartner/innen zu erfahren.

## **3.2 Diskriminierung in der ‚industriellen Welt‘**

### **3.2.1 Segmentierung des Arbeitsmarkts**

In den Fokusgruppen ist häufig die Meinung zum Ausdruck gebracht worden, dass die Möglichkeiten zur Diskriminierung bzw. umgekehrt die Bereitschaft von Arbeit gebenden Organisationen, sich auf eine größere Heterogenität in der Zusammensetzung ihrer Belegschaft einzulassen, stark von der sektorspezifischen Knappheit oder dem Überangebot an Arbeitskräften abhängt. In manchen Branchen etwa stehen die Betriebe mit dem Rücken zur Wand und sind durch den Fachkräftemangel dazu gezwungen werden, sich in ihren Rekrutierungsprozessen neue Personengruppen für den Betrieb zu bemühen (FG\_O, FG\_V) und damit eine größere Diversität im Betrieb in Kauf zu nehmen. Dies kann auch längerfristige Trends in Richtung größerer Vielfalt von Mitarbeiter/innen auf dem Arbeitsmarkt beeinflussen, einerseits infolge einer größeren Aufnahmebereitschaft der Unternehmen und andererseits infolge einer größeren Akzeptanz durch die Konsument/innen. War es vor 20 Jahren noch fast unmöglich, türkischstämmige Installateure unterzubringen, scheint dies heute kaum mehr ein Problem zu sein (FG\_W). Anders stellt sich die Situation dann dar, wenn die Konkurrenz unter Stellensuchenden besonders groß ist, denn dann kann es sich die Arbeit gebende Organisation leisten, wählerisch zu sein (FG\_K). Für kleine und mittlere Unternehmen (KMUs) kann es auch zu Auswahlproblemen kommen, wenn sich 120 Kandidat/innen auf eine Stelle bewerben (FG\_T). Abhängig von der jeweiligen Konkurrenzsituation können formale Auswahlkriterien dann auch großzügiger oder strenger angewandt werden (FG\_K, FG\_T, FG\_V).

Arbeitsmärkte unterscheiden sich aber auch danach, wie stark sie arbeitsrechtlich abgesichert sind. So wurde etwa von einer deutlichen Spaltung in abgesicherte und befristete Dienstverhältnisse berichtet, die noch ergänzt wird durch Märkte für Schwarzarbeit. Die Verhältnisse scheinen in manchen Fällen so stabil zu sein, dass AMS-Maßnahmen als Unterbrechung der regelmäßigen Schwarzarbeit wahrgenommen werden (FG\_W).

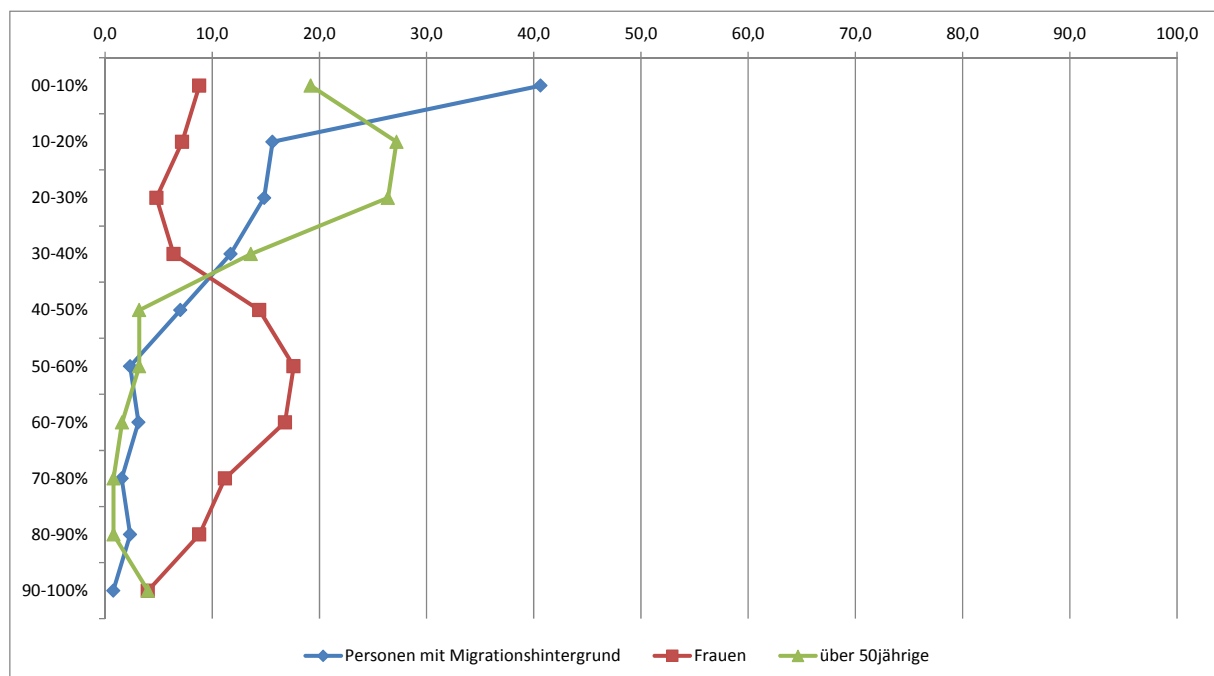
Der Formalisierungsgrad der Zugangswege zu bestimmten Positionen verhält sich nicht immer direkt proportional zum Ausmaß ihrer arbeitsrechtlichen Absicherung. So wird etwa von informellen Rekrutierungsprozessen über Netzwerke und unabhängig von formaler Ausschreibungen über das AMS und über Zeitungen berichtet (FG\_O), die sich damit auch dem Zugriff diskriminierungsvermeidender Maßnahmen (z.B. Vorgaben zur Formulierung von Stellenanzeigen, anonymisierte Bewerbungsverfahren) entziehen. Und gerade im öffentlichen Dienst werden Verbindungen von formellen und informellen Zugangswegen wahrgenommen, die diskriminierende Wirkung entfalten können, etwa formelle Hürden, wie Staatsbürgerschaftsvorbehalte und Altersbegrenzungen gepaart mit der besonders hohen Bedeutung informeller Netzwerke bei der Rekrutierung (FG\_W). Auch in anderen Kontexten können formale Hürden umgangen werden, etwa durch Codierungen („ausgezeichnete Deutschkenntnisse“ für „nur Inländer“), oder durch mündliche Interventionen bei AMS oder Personaldienstleistern (FG\_W, FG\_K). In diesen Zusammenhang gehört auch die Beobachtung, dass weitere



wichtige Formen des Zugangs zum Arbeitsmarkt, wie etwa über die Vermittlung von Praktika oder von Lehrstellen, meist über informelle Zugangsformen (z.B. familiäre Beziehungen) reguliert werden (FG\_T).

Berichtet wurde auch von gruppenspezifischen Segmentierungen von Arbeitsmärkten, etwa von ethnischen Ökonomien (z.B. in Handel, Transport, Gastronomie), oder von geschlechtsspezifischer Segregation bei Lehrberufen (FG\_T, FG\_V). Diese Beispiele sind auch Anzeichen dafür, dass sich Phänomene der Segmentierung oder Segregierung verstärken können, in dem etwa ‚typische‘ Berufe auch immer wieder selbst gewählt werden. In manchen Fällen können sich Segmentierungen auch durch die Überlagerung mehrere klassifizierende Merkmale ergeben, etwa im Bereich der Reinigungskräfte, in dem vor allem Frauen mit Migrationshintergrund besonders stark vertreten sind. Ein anderes Beispiel ist der Pflegebereich, in dem die Segmentierung durch gezielte Anwerbung (z.B. philippinischer) Fachkräfte gefördert wurde (FG\_W).

**Abbildung 3.2.1: Wie hoch ist der Anteil an Personen mit Migrationshintergrund, Frauen oder über 50-jährigen an der gesamten Belegschaft Ihrer Organisation (grob geschätzt)?**



Quelle: eigene Online-Befragung

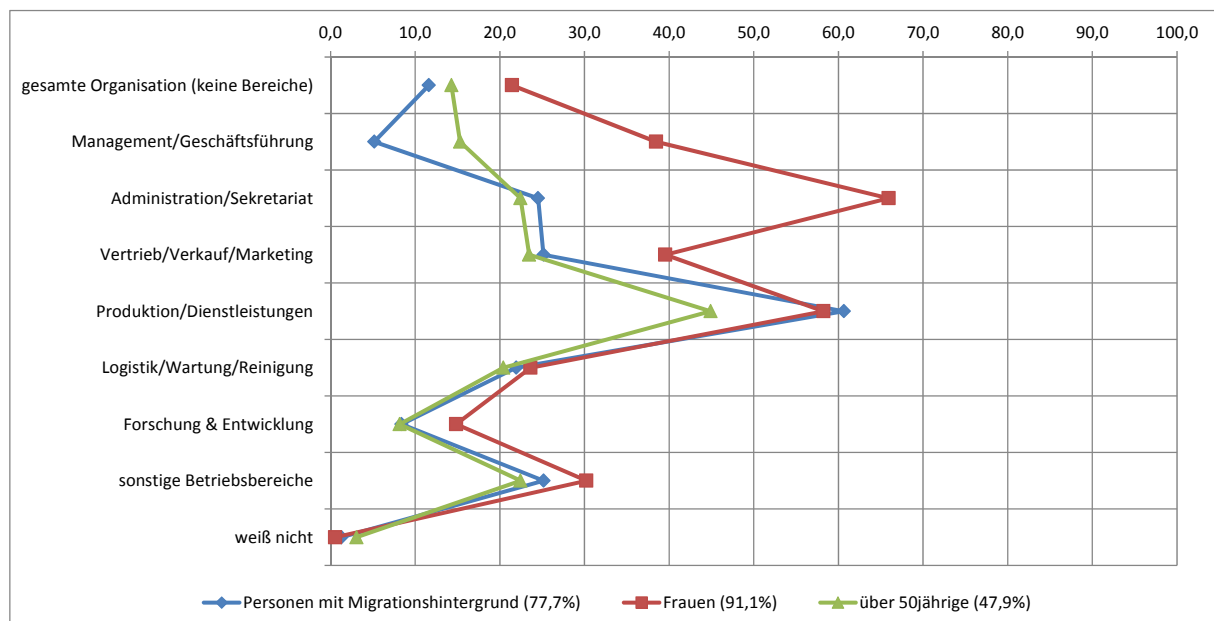
In diesen Zusammenhang fällt auch die Beobachtung, dass in Österreich Arbeitsmigration vor allem in Niedriglohnsegmenten ermöglicht wurde, während etwa in Deutschland Migration in vergleichsweise mehr Berufsgruppen, Berufshierarchien und Gesellschaftsschichten stattfand (FG\_T). Wenn nun Schwierigkeiten mit der Integration besonders stark als Unterschichtungsphänomen auftreten, ist das auch eine Folge dieser in Österreich dominierenden Zuwanderungspolitik.

Die gruppenspezifische Segmentierung ergibt sich dadurch, dass die jeweilige Gruppe in einem Segment des Arbeitsmarkts besonders stark oder besonders schwach vertreten ist. Anzeichen für eine solche Segmentierung sind auch in den Ergebnissen unserer Onlinebefragung zu finden. Es zeigt sich etwa, dass sich die Anteile der Personen mit Migrationshintergrund, der Frauen und der über 50-jährigen in den von uns befragten Arbeit gebenden Organisationen deutlich voneinander unterscheiden (Abbildung 3.2.1). So geben etwa 40,6% der befragten Organisationen an, keine oder fast keine

(0-10%) Mitarbeiter/inn/en mit Migrationshintergrund zu beschäftigen, ein Wert, der besonders deutlich von dem der beiden anderen Gruppen (Frauen und über 50-jährige) abweicht.

Interessant ist in diesem Zusammenhang auch der Umstand, dass informelle Netzwerke mindestens drei unterschiedliche Ausformungen oder Konsequenzen haben können. Offensichtlich können sie ausschließende Wirkung haben, etwa wenn man selbst nicht Teil eines Netzwerkes ist und daher von bestimmten Informationen und Ressourcen ausgeschlossen bleibt. Netzwerke können inkludierende Wirkung entfalten, etwa wenn sie ihren Mitgliedern Zugang zu Informationen und Ressourcen erschließen, die ihnen anders verschlossen blieben. Netzwerke können aber auch segregierende Wirkung haben. Als Beispiel für dieses Phänomen wurden etwa Vertreter ethnischer Gruppen genannt, die sich in bestimmten Branchen erfolgreich etabliert (und integriert) haben und über ihre Kontakte weiteren Mitgliedern ihrer Gruppe Zugang zur selben Branche verschaffen (FG\_O). Ethnische Zugehörigkeit und Branchenzugehörigkeit können sich auf diese Weise wechselseitig verstärken, was zur Segregation führt.

**Abbildung 3.2.2: Für welche Bereiche rekrutiert(e) Ihre Organisation in den letzten 3-5 Jahren Personen mit Migrationshintergrund, Frauen oder über 50-jährige?**



Quelle: eigene Online-Befragung

Die gruppenspezifische Segmentierung findet sich aber auch in der innerbetrieblichen Arbeitsteilung wieder. Abbildung 3.2.2 stellt dar, wie viele der befragten Organisationen in den letzten 3-5 Jahren Personen mit Migrationshintergrund (77,7%), Frauen (91,1%) und über 50-jährige (47,9%) rekrutierten und für welche Bereich der Organisation dies geschah. Besonders stark unterscheidet sich der Anteil der Frauen in den Bereichen Administration/Sekretariat und Vertrieb/Verkauf/Marketing von dem der anderen beiden Gruppen, aber auch im Bereich Management/Geschäftsführung liegen sie deutlich über den Durchschnittswerten.

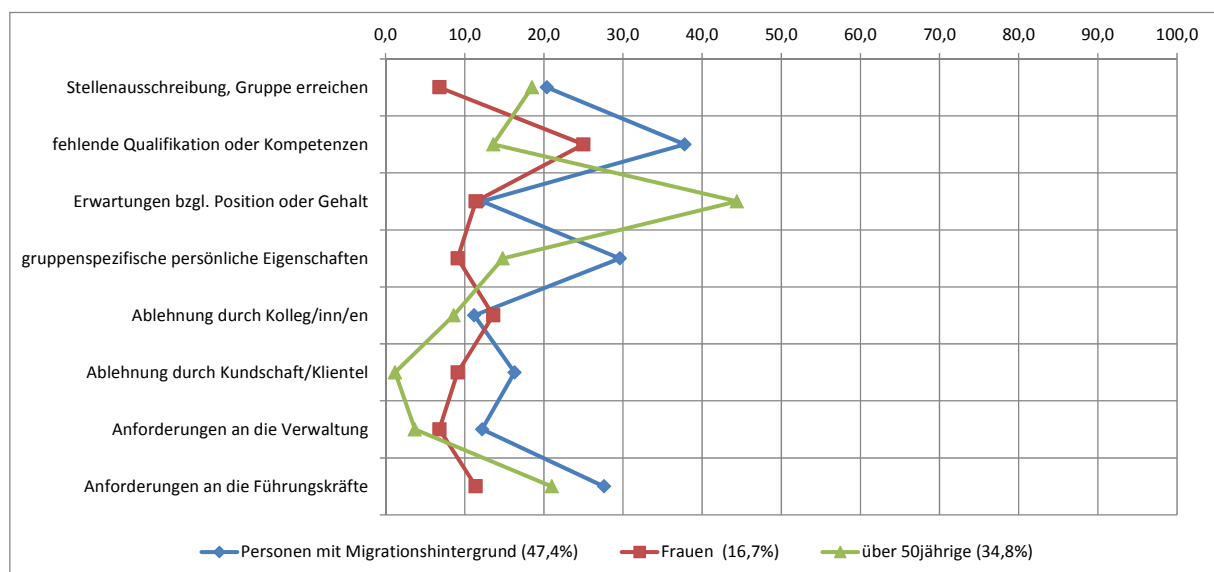
### 3.2.2 Kommunikation/Wahrnehmung von Qualifikation und Kompetenz

Die von uns befragten Organisationen sahen bei der Rekrutierung und Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund zu 47,7%, bei über 50-jährigen zu 34,8% und bei Frauen nur zu 16,7%

besondere Hindernisse bei der Rekrutierung und Beschäftigung. Wenn man sich die Art der erwarteten Hindernisse näher betrachtet (Abbildung 3.2.3), dann fällt auf, dass den drei Gruppen auch sehr unterschiedliche Erwartungen in Hinblick auf ihre Kompetenzen entgegengebracht werden. In manchen Fokusgruppen wurde darauf hingewiesen, dass es hier oft Erwartungshaltungen bei Arbeit gebenden Organisationen gibt, die klassifizierten Gruppen Qualifikationen zu- oder absprechen. So wird oft von Personen mit Migrationshintergrund (v.a. aus Drittstaaten) erwartet, dass sie keine hochqualifizierte Arbeit leisten können und deshalb werden sie dann stereotypisiert für Hilfstätigkeiten eingesetzt (FG\_K). In die gleiche Richtung deuten auch Hinweise, dass gerade hochqualifizierte Personen mit Migrationshintergrund oft besonders lange auf Jobsuche sind (FG\_O). Dabei wird der Fachkräftemangel aus demographischen Gründen noch zunehmen (FG\_V). Für Österreich wäre es daher aus wirtschaftlicher Sicht besser, für qualifizierte Migrant/inn/en offener und attraktiver zu werden, da sonst qualifizierte Arbeitskräfte in andere Länder abwandern (FG\_K).

Ein ähnliches Problem kann entstehen, wenn nur nach heimischen Abschlüssen, statt nach Kompetenzen gefragt wird (FG\_V). Dadurch kann das wirkliche Potential von Bewerber/inne/n oft nicht erkannt werden. In diesem Zusammenhang sind auch Anmerkungen einzuordnen, die auf Schwierigkeiten bei der Anerkennung und Bewertung ausländischer Qualifikationen hinweisen und die besonders von KMUs schwer zu bewältigen sind. Das kann zu einem existentiellen Problem für Bewerber/innen werden, wenn etwa ihre Qualifikationen von vermittelnden Stellen nicht berücksichtigt und dadurch abgewertet werden (FG\_T).

**Abbildung 3.2.3: Welche besonderen Herausforderungen bei der Rekrutierung und Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund, Frauen und über 50-jährigen werden erwartet?**



Quelle: eigene Online-Befragung

### 3.2.3 Konkurrenz der Personen und der Qualifikationen

In den Fokusgruppen wurde auch darauf Bezug genommen, dass verschiedene Personengruppen zueinander in Konkurrenz treten können, auch potentiell benachteiligte Personengruppen. So wurden etwa Überlegungen angestellt, ob in einem bestimmten Segment des Arbeitsmarktes eher Frauen, Personen mit Migrationshintergrund oder über 50-jährige bessere Chancen hätten (FG\_O). In diesem Zusammenhang wurden die durch kollektivvertraglich bedingte Regelungen höheren Gehälter von

Älteren sowohl in Fokusgruppen (z.B. FG\_O), als auch in der Onlinebefragung (Abbildung 3.2.3) als mögliche Herausforderung bei der Rekrutierung von über 50-jährigen besonders stark hervorgehoben.

In den Fokusgruppen wurde auch dazu aufgefordert, die Gruppe der Personen mit Migrationshintergrund weiter zu differenzieren, etwa nach EU-Ländern oder Drittstaaten, da sich diese in ihren Chancen auf dem Arbeitsmarkt, aber auch in den gesetzlichen Rahmenbedingungen deutlich voneinander unterscheiden (FG\_K). Beobachtet wurde auch, dass verstärkt ‚Hartz IV Flüchtlinge‘ nach Österreich kommen und dass österreichische Arbeitgeber in von der Wirtschaftskrise geplagten EU-Ländern (z.B. Spanien) hochqualifizierte Arbeitskräfte aktiv anwerben. Auf diese Weise geraten Personen mit ‚traditionellen‘ Migrationshintergründen auf dem Arbeitsmarkt zunehmend unter Druck (FG\_V). In diesem Zusammenhang wurde auch von einem Verdrängungswettbewerb gesprochen (FG\_K), von dem die verschiedenen benachteiligten Gruppen in unterschiedlichem Ausmass betroffen sind. Jedenfalls kann man aus diesen Aussagen schließen, dass sich Migrationsströme verändern und damit auch die Formen der Diversität, mit denen Arbeit gebende Organisationen konfrontiert sind.

Von zentraler Bedeutung ist in diesem Zusammenhang auch der Hinweis, dass sich die Struktur der Stellenangebote am AMS in den letzten 10 Jahren massiv verändert hat. Einerseits hat sich die Zahl der Stellenangebote im Bereich Matura und darüber verdoppelte, sowie die Stellenangebote bei den Lehrabschlüssen deutlich zugelegt, andererseits ist das Angebote für Pflichtschulabsolvent/inn/en deutlich zurückgegangen (FG\_O)<sup>18</sup>. Diese höheren Anforderungen auf dem Arbeitsmarkt drücken sich auch darin aus, dass Arbeit gebende Organisationen zunehmend auch den Noten (und Leistungsgruppen) in Schulabschlüssen Bedeutung zumessen (FG\_V) und neben dem gesprochenen Wort die schriftliche Ausdrucksfähigkeit von Bewerber/inne/n in immer mehr Bereichen wichtig wird. Dies ist nicht nur, aber in besonderem Maße auch ein Problem für Personen mit Migrationshintergrund, für die dann aufgrund gering ausgebildeter schriftlicher Ausdrucksfähigkeit beispielsweise eine Berufsreifeprüfung zur unüberwindlichen Hürde werden kann (FG\_T).

#### **3.2.4 Bildungsdiskriminierung**

Man kann in diesem Zusammenhang sicher von einer sich verschärfenden Konkurrenz der Bildungsabschlüsse auf dem Arbeitsmarkt sprechen. Dass etwa Personen mit Migrationshintergrund am Weg von der Hauptschule zur Berufsschule verloren gehen (FG\_O) und im österreichischen Schulsystem proportional deutlich geringere Erfolgsquoten aufweisen, wird damit umso berechtigter als strukturelle Diskriminierung bezeichnet (FG\_V), eine Form der Benachteiligung, die aus dem Bildungssystem auf den Arbeitsmarkt übertragen wird und hier nur noch schwer ausgeglichen werden kann. Sie kann sich sogar noch verstärken (Biffl & Bock-Schappelwein 2003). Geringere Bildungserfolge führen zu geringerer Beteiligung bei weiterführenden Bildungsangeboten, zu schlechteren Chancen auf dem Arbeitsmarkt und zur Marginalisierung von Personen mit Migrationshintergrund in solchen Berufsfeldern, die höhere Abschlüsse voraussetzen oder in denen Auswahlentscheidungen (per Eignungsprüfung) auf schulisch vermittelte Kompetenzen abzielen. Dass Personen mit Migrationshintergrund dann entweder aufgrund von Selbstselektion bestimmte Berufe gar nicht mehr anstreben, oder in den genannten Prüfungen deutlich schlechter abschneiden, wird ihnen dann häufig auch noch als Desinteresse oder mangelndes Engagement ausgelegt (FG\_T).

---

<sup>18</sup> Ähnlich argumentieren auch Lutz & Mahringer (2010).

Wenn allerdings Personen mit Migrationshintergrund schon in der zweiten Generation in Österreich leben und als Gruppe statistisch einen deutlich schlechteren Bildungsstand erreichen, als Personen ohne Migrationshintergrund, dann ist das nicht mehr nur als individuelles Problem erklärbar, sondern es wird deutlich, dass das Bildungssystem als Ganzes diskriminiert<sup>19</sup>. Selbst wenn immer mehr Migrant/inn/en bzw. Personen mit Migrationshintergrund Kund/inn/en des Bildungssystems werden, findet interkulturelle Öffnung in Bildungseinrichtungen kaum statt (FG\_T, FG\_V).

### **3.2.5 Haltung gegenüber der ‚industriellen Welt‘**

Neben den fachlichen Qualifikationen wurde auch die generelle Haltung von Arbeitsuchenden gegenüber ihrer Tätigkeit in der industriellen Welt thematisiert. Mit dem Vorbehalt, dass man sich vor Verallgemeinerungen und stereotypen Zuschreibungen in Acht nehmen muss, wurde von einigen Beobachtungen berichtet, die bei bestimmten Gruppen häufiger auftreten. So wurde etwa von Familien berichtet, in denen die Abhängigkeit von Arbeitslosengeld schon im Elternhaus bestand, ein Umstand, der sich auf die Haltung von Jugendlichen zur Arbeit negativ auswirken kann (FG\_K). Ein anderes Problem können in Familien tradierte Geschlechterstereotypen sein, wenn nur Burschen für den Eintritt in Erwerbsleben vorbereitet werden und von Mädchen erwartet wird, im Haushalt mitzuarbeiten, statt einer Arbeit oder Ausbildung nachzugehen (FG\_V). Eine ähnliche distanzierte Haltung zur ‚industriellen Welt‘ der Erwerbsarbeit wird an manchen über 50-jährigen beobachtet, die scheinbar nur auf ihre Pension warten (FG\_K) und sich kaum mehr pro-aktiv einbringen. Probleme, die daraus für Arbeit gebende Organisationen entstehen können, sind etwa geringes Engagement potentieller Mitarbeiter/inn/en im Arbeitsprozess selbst, aber auch ihre geringe Weiterbildungs- und Veränderungsbereitschaft, sowie die Ungewissheit über die zu erwartende Verweildauer der Person in ihrer Position, die sich auch negativ auf die Planbarkeit auswirkt.

Probleme können auch dadurch entstehen, wenn kulturelle Unterschiede im Umgang mit den formellen Anforderungen der ‚industriellen Welt‘ bemerkbar werden. Nehmen z.B. Personen mit Migrationshintergrund bestimmte Dinge nicht so genau, kann das von Arbeit gebenden Organisationen als Schlamperei oder Unehrllichkeit verstanden werden (FG\_K).

### **3.2.6 Lösungen für die ‚industrielle Welt‘, die beim Individuum ansetzen**

In den Fokusgruppen wurden einige Maßnahmen genannt, die beim Individuum ansetzen, um die Passung der Person zur ‚industriellen Welt‘ und den funktionalen Arbeitsprozessen einer Organisation zu verbessern.

Fachliche Kompetenzen sind eine Grundvoraussetzung, um in der ‚industriellen Welt‘ bestehen zu können. Das führt auch zur Auffassung, dass sich vieles relativiert (bzw. die Gefahr von Diskriminierung reduziert), wenn Ausbildung und/oder Berufserfahrungen passen (FG\_W).

Aus der zuvor geäußerten Kritik am Bildungssystem kann die Konsequenz abgeleitet werden, dass hier Lösungsansätze gefunden werden müssten, die einerseits das Abschieben/Abwandern von Jugendlichen mit Migrationshintergrund in weniger attraktive Schulzweige (z.B. sonderpädagogische Förderzentren), ungelernete Berufstätigkeit, Hausarbeit oder Arbeitslosigkeit deutlich reduzieren, und die andererseits die Qualität schulischer Abschlüsse (z.B. in Hinblick auf schriftliche Ausdrucksfähigkeit) deutlich verbessern. Insgesamt scheint es notwendig, das öffentliche Bildungssystem insgesamt

---

<sup>19</sup> Zu ähnlichen Ergebnissen kommen auch BIFIE (2010) und OECD (2006).

einer interkulturellen Öffnung zu unterziehen, um sicherzustellen, dass das Bildungssystem und die einzelnen Bildungsinstitutionen Personen mit Migrationshintergrund als Teil ihrer Klientel wahrzunehmen und institutionelle Verantwortung für ihren Bildungserfolg zu übernehmen.

Eine Maßnahme, die zumindest den ersten Teil dieser Forderung unterstützt, ist das ab 2013 eingeführte Jugendcoaching (FG\_V), das vom Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz (BMASK) von außen an das Bildungssystem herangetragen wird. Jugendliche ab dem 9. Schuljahr, die vom Schulabbruch bedroht sind, erhalten dabei die Möglichkeit, sich in Hinblick auf ihre Schullaufbahn und einen möglichen Eintritt ins Berufsleben individuell beraten zu lassen.

In eine ähnliche Richtung geht der Vorschlag zur persönlichen Unterstützung bei der Lehrstellensuche (FG\_V), der ebenfalls beim kritischen Übergang von Schule zu Beruf/Weiterbildung ansetzt. Dort, wo keine Lehrstellen gefunden werden können, sind überbetriebliche Ausbildungszentren ein wichtiges Instrument, um Jugendlichen den Kompetenzerwerb zu ermöglichen.

Wenn es für bestimmte Ausbildungsbereiche Aufnahmeprüfungen gibt, können Angebote zur Vorqualifizierung für bestimmte Zielgruppen eine Möglichkeit sein, den Anteil dieser Zielgruppe in einem Ausbildungsweg bzw. einem Berufsfeld zu erhöhen (FG\_V, FG\_T). Für größere Unternehmen kann es auch zielführend sein, bestimmte Aufnahmehürden zu senken und Kompetenzdefizite durch innerbetriebliche Weiterbildungsmaßnahmen zu kompensieren. Relativ verbreitet sind auch spezifische Trainings- und Schulungsangebote.

### **3.2.7 Lösungen für die ‚industrielle Welt‘, die bei der Vermittlung ansetzen**

Ein Problem von spezifischen Trainingsangeboten kann sein, dass sie zu einseitig auf einzelne Skills abzielen und zu standardisierten Verhaltensmustern bei den Teilnehmer/inne/n führen. Beispiele dafür sind etwa durch Beratungen zunehmend standardisierte Bewertungsunterlagen, die dann die Bewerber/innen immer weniger unterscheidbar machen und für die rekrutierende Organisation an Informationswert verlieren (FG\_T). Zum Teil können zwar solche Standardisierungen diskriminierungsrelevante Charakteristika verschleiern, sie können aber andererseits auch die Individualität und Besonderheit jedes Einzelnen unsichtbar machen. Die Lösung dieser Problematik könnte darin liegen, zwar gewisse Standardisierungen, um nicht zu sagen Standards, einzuhalten, sie aber um die individuellen Besonderheiten und Stärken zu ergänzen. Ähnliche Probleme werden von solchen Sprachtrainings berichtet, die vor allem vorgefertigte Antworten trainieren, die aber den Erwerb aktiver Sprachkompetenzen zu wenig unterstützen (FG\_K). Auch hier könnte eine Abkehr von der Standardisierung eine Verbesserung bringen.

Als Lösung für die Anerkennung ausländischer Qualifikationen wurden die vom BMASK geförderten und gerade im Aufbau befindlichen Anlaufstellen genannt (FG\_V). Auch die verstärkte Berücksichtigung von informellen Kompetenzen wurde als hilfreiche Maßnahme genannt (FG\_O), eine Sichtweise, die auch von den Ergebnissen der Onlinebefragung unterstützt wird (Abbildung 3.2.3, Abbildung 3.2.4). In eine ähnliche Richtung scheint auch die für 2015 geplante Umstellung der EDV-gestützten Personenerfassung des AMS zu gehen, die künftig ganzheitlich die Lebensläufe von Klient/inn/en abbilden soll.

Auch wenn man Diversität und Gleichbehandlung als Überbegriffe für den Umgang mit verschiedenen potentiell benachteiligten Gruppen verwenden kann, wurde darauf hingewiesen, dass neben der

allgemeinen Förderung von Diversität auch der Einsatz zielgruppenspezifischer Förderung notwendig und hilfreich sein kann (FG\_W). So hat sich etwa das Förderprogramm ‚Frauen in die Technik‘ als sehr wirksam erwiesen. Unterstützt durch die Förderung haben sich Unternehmen auf eine neue Zielgruppe eingelassen und positive Erfahrungen gemacht, die sich dann weiter herumgesprochen haben (FG\_V). Basierend auf diesen Erfahrungen könnten ähnliche Programme auch für andere Gruppen hilfreich sein. In die gleiche Richtung deuten Ergebnisse der Onlinebefragung (Folgt man den oben vorgenommenen Problemdarstellungen, dann ergeben sich daraus auch einige Lösungsmöglichkeiten, mit denen man mit politischen und gesetzlichen Regelungen in die ‚Welt des Marktes‘ eingreifen könnte. So wäre vermutlich ein wesentlicher Beitrag zur Erhöhung der Bekanntheit und der Wirksamkeit von Gleichbehandlungs- und Antidiskriminierungsgesetzen, diese in ihrer Summe zu reduzieren, und damit einfacher und transparenter zu machen.

Wie mehrfach erwähnt, haben derzeitige Gleichbehandlungs- und Antidiskriminierungsregelungen zwar einen wichtigen Symbolcharakter, indem etwa nicht-diskriminierende Ausschreibungstexte und in Aussicht gestellte Gehälter in Inseraten normativ vorgeschlagen werden. Kritisiert angemerkt wird aber, dass diese formalen Vorgaben nur einen kleinen Bereich der Diskriminierungsmöglichkeiten abdecken und andererseits auch leicht umgangen werden können. Eine mögliche Lösung für dieses Problem könnte sein, Gleichbehandlungs- und Antidiskriminierungsregelungen weniger statisch-normativ, als vielmehr flexible-diskursiv zu gestalten, etwa durch eine Beweislastumkehr, die es notwendig machen würde, Nichtdiskriminierung (statt wie derzeit: Diskriminierung) beweispflichtig zu machen.

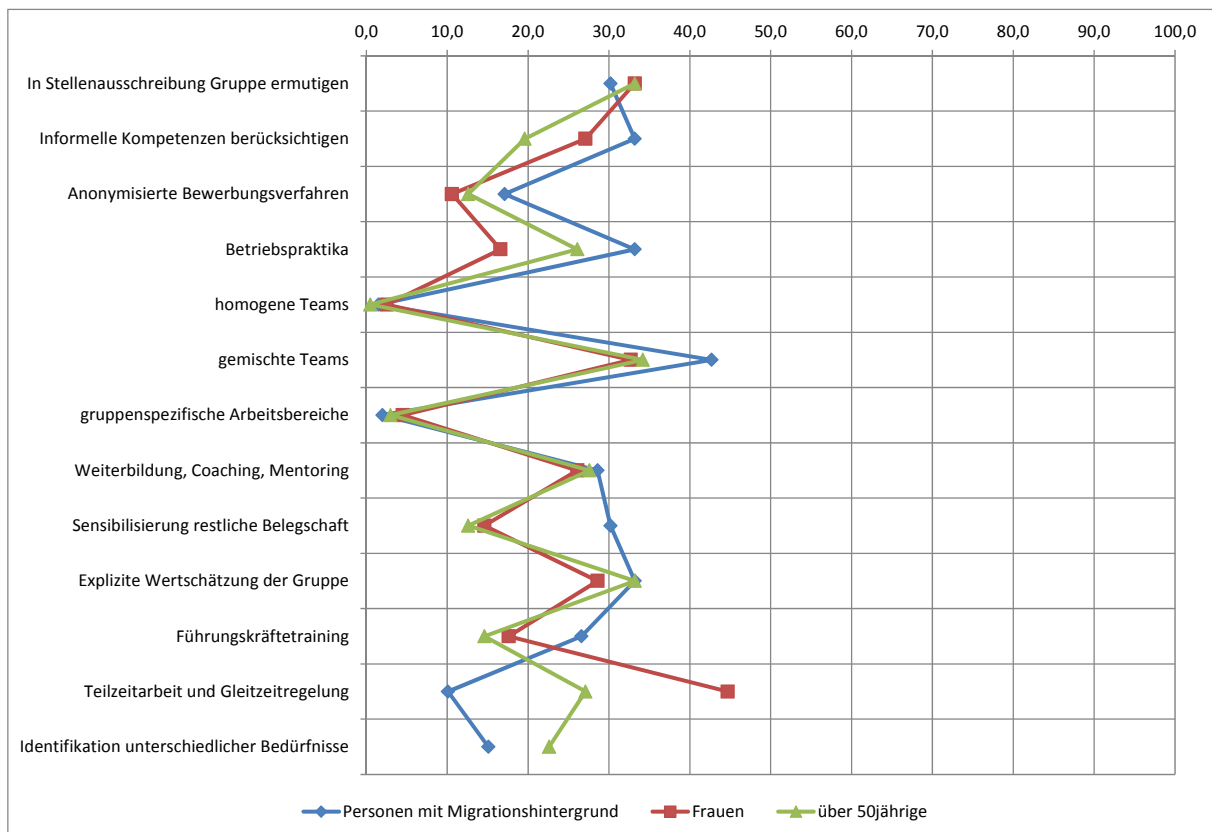
Einige externe Maßnahmen zur Erleichterung der Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund, Frauen und über 50-jährigen wurden (und damit zur Erhöhung der Diversität) wurden auch in der Online-Befragung bewertet (Abbildung 3.4.1). Bemerkenswert gering (jeweils unter 15% der Befragten) wurden die Wirksamkeit externer Vorgaben für öffentliche Einrichtungen und die Verschärfung von Gleichbehandlungs- und Antidiskriminierungsregelungen eingestuft. Vergleichsweise besser wurde die stärkere Durchsetzung von Gleichbehandlungs- und Antidiskriminierungsrichtlinien bewertet, der vor allem für Frauen und Personen mit Migrationshintergrund von mehr als 20% der Befragten Wirksamkeit zugesprochen wurde. Besonders positiv wurden Anreize für Unternehmen bewertet, die Frauen (unter 30%), Personen mit Migrationshintergrund (über 30%) und über 50-jährigen (über 40%) zu Gute kommen würden.

Abbildung 3.4.1), in denen Unternehmen dafür eintreten, dass Anreize für die Rekrutierung bestimmter Personengruppen gesetzt werden sollten, die sie sich von diesen Instrumenten eine besonders hohe Wirkung erwarten.

Jede Arbeit gebende Organisation, nicht nur profitorientierte Unternehmen in der Privatwirtschaft, ist gezwungen, Kosten/Nutzen Kalküle in der Personalrekrutierung und im Umgang mit Diversität anzustellen, um zu überprüfen, wie weit sie dem Zweck und den Zielen der eigenen Organisation entsprechen. Maßnahmen zur Förderung von Diversität müssen sich rechnen, oder zumindest so anfühlen, als würden sie sich rechnen (FG\_V). Man kann aber auch die Kosten von Diversitätsblindheit berechnen (FG\_W). Wichtig ist aber in jedem Fall, Organisationen nicht nur mit moralischen Forderungen zu Diversität und Antidiskriminierung zu konfrontieren, sondern sie konkret in ihren Eigeninteressen anzusprechen. Besonders hilfreich ist es, von kurzen Zeithorizonten (2-3 Jahre) auszugehen, in denen sich ‚Quick Win’s‘ realisieren lassen (FG\_O), und häufiger auftretenden Vorbehal-

ten oder Problemstellungen mit möglichst handfesten Argumenten zu begegnen. Wenn etwa Arbeitgeber Zweifel an der potentiellen Beschäftigungsdauer älterer Bewerber/innen äußert, kann man auf die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit jüngerer Mitarbeiter/innen als Vergleich eingehen. Das wirkt häufig relativierend (FG\_V). Oder wenn ein Arbeitgeber auf Bewerber/innen ohne Migrationshintergrund besteht, kann man darstellen, wie sehr sich damit der Pool der Bewerber/innen reduziert (FG\_O) und zu welchen Zusatzkosten das führen kann (Knappheitsargument).

**Abbildung 3.2.4: Welche internen Maßnahmen werden für wirksam gehalten, um die Rekrutierung und Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund, Frauen und über 50-jährigen zu erleichtern?**



Quelle: eigene Online-Befragung

### 3.2.8 Lösungen für die ‚industrielle Welt‘, die bei der Organisation ansetzen

Wenn beratende Einrichtungen die Kosten/Nutzen Kalküle von Arbeit gebende Organisationen bei der Personalrekrutierung und im Umgang mit Diversität thematisieren, dann sollten das die angesprochenen Organisationen auch für sich selbst tun, um daraus konkrete Ziele und Strategien zu entwickeln. Diese Kalküle werden neben der ‚industriellen Welt‘ (und der Frage, zu welchen Kosten welche fachlichen Kompetenzen rekrutiert werden können) auch die ‚häusliche Welt‘ und die ‚Welt des Marktes‘ der jeweiligen Organisation betreffen.

Teil einer solchen Strategie kann es sein, dass sich eine Organisation dazu entschließt, die Rekrutierung von Personen mit Migrationshintergrund, Frauen und/oder über 50-jährigen zu erleichtern. Wie in Abbildung 3.2.4 dargestellt halten es rund 30% der von uns online befragten Organisationen für eine wirksame Maßnahme, die genannten Gruppen auch direkt in Stellenausschreibungen zur Bewerbung zu ermutigen. Von der Berücksichtigung informeller Kompetenzen im Rekrutierungsverfahren würden vor allem Personen mit Migrationshintergrund (33,2%), Frauen (27,1%) und in geringe-



rem Maß auch über 50-jährige (19,6%) profitieren. Obwohl in Fokusgruppen von Fällen berichtet wurde, in denen anonymisierte Bewerbungsverfahren Bewerber/innen die Gelegenheit eröffneten, zu einem Vorstellungsgespräch zu kommen, das dann auch ein späteres Jobangebot zur Folge hatte (FG\_O), setzen die von uns befragten Organisationen vergleichsweise geringe Erwartungen in die Wirksamkeit dieser Maßnahme (Personen mit Migrationshintergrund 17,1%, über 50-jährige 12,6%, Frauen 10,6%). In einer Fokusgruppe wurde auch die Möglichkeit positiver Diskriminierung für bestimmte Personengruppen oder auch Quotenregelungen hingewiesen, gleichzeitig wurde aber die Gefahr von Akzeptanzproblemen solcher Maßnahmen thematisiert. Es wurde darauf verwiesen, dass Quotenregelungen auf große Widerstände stoßen würden (FG\_V, FG\_O).

Große Wirksamkeit wurde dagegen der Durchführung von Betriebspraktika beigemessen, vor allem für die Rekrutierung von Personen mit Migrationshintergrund (33,2%), von über 50-jährigen (26,1%), in geringerem Maß auch für Frauen (16,6%). Verschiedene Formen von Praktika (Schnupperpraktika, Probetage) wurden in einer Fokusgruppe als Möglichkeit für Arbeit gebende Organisationen beschrieben, Bewerber/innen unverbindlich kennen zu lernen und ihre Fähigkeiten und Kompetenzen auf informellem Weg einzuschätzen. Zum Teil können befristete Praktika auch dazu genutzt werden, Arbeitsproben zu erstellen oder Arbeitszeugnisse zu erwerben, die bei der weiteren Arbeitssuche helfen können. Dies ist vor allem für Bewerber/innen hilfreich, die keine formalen Qualifikationen erworben haben oder aus anderen Gründen keine dokumentierten Abschlüsse vorweisen können (FG\_K).

### **3.3 Diskriminierung in der ‚häuslichen Welt‘**

#### **3.3.1 KMU's vs. Großbetriebe**

In einigen Fokusgruppen wurden Unterschiede zwischen verschiedenen Betriebsgrößen thematisiert und ihre Konsequenzen auf den Umgang mit den Themen Diversität und Diskriminierung. In Österreich sind kleine und mittlere Unternehmen (KMU's) die häufigste Betriebsform. Ihnen stehen vergleichsweise wenige Großunternehmen gegenüber. Außerdem ist der öffentliche Sektor (öffentliche Verwaltung und öffentliche Dienste) eher in großen Einheiten organisiert, während der Non-Profitsektor eine große Spreizung von ganz klein bis ganz groß (Caritas und Kirchen) aufweist.

Diese strukturellen Unterschiede haben auch Auswirkungen auf Rekrutierungsprozesse. In kleineren Organisationen finden Rekrutierungsprozesse vergleichsweise seltener statt und sie sind auch weniger aufwändig gestaltet. Dabei fällt bei einer kleineren Zahl an Mitarbeiter/innen die einzelne Entscheidung mehr ins Gewicht und ist für die kleinere Organisation daher mit einem größeren Risiko verbunden als für eine große Organisation. Diese Überlegungen wurden von unseren Gesprächspartnern bestätigt, indem es etwa in großen Organisationen geringere Berührungängste mit den Themen Diversität und Diskriminierung gab (FG\_O), während man in kleineren Organisationen mit mehr Vorsicht an das Thema heranging und man nach einmaligen, schlechten Erfahrungen mit einer Personengruppe diese dann dauerhafter mied (FG\_V).

KMU's verfügen aufgrund ihrer Größe auch seltener über eine spezialisierte Infrastruktur für das Personalwesen und damit auch über weniger Expertise und Know How in diesem Bereich. Diese strukturellen Überlegungen machen auch plausibel, warum größere Organisationen eher über formale Kriterien der Personalselektion und über herzeigbare Diversitätsleitbilder verfügen, als KMU's, die eher dazu gezwungen sind, sich bei der Personalrekrutierung auf ihr ‚Bauchgefühl‘ zu verlassen

(FG\_K). Gerade im Zusammenhang mit KMU's haben die Einrichtungen für die Personalvermittlung eine besonders wichtige Rolle, etwa in der Vermittlung zwischen polytechnischen Schulen und Kleinbetrieben bei der Lehrstellensuche (FG\_V).

In diesem Zusammenhang ist auch die Beobachtung interessant, dass Meister in kleinen Unternehmen oft glauben, sich kulturelle Differenzen und damit verbundene Konflikte nicht leisten zu können, und auch auf schnellere Lösungen angewiesen zu sein scheinen, als große Organisationen, bei denen diesbezüglich mehr Stressresistenz vermutet wird (FG\_V). Man kann auch hier vermuten, dass strukturelle Gründe ausschlaggebend sind, dass etwa Betriebsleiter in kleinen Unternehmen neben der Personalführung noch eine größere Bandbreite an Aufgaben wahrnehmen müssen, als spezialisierte Personalisten in Großunternehmen. Insgesamt entsteht daher der Eindruck, dass der Umgang mit Diversität für kleine Organisationen eine größere Herausforderung darstellt und dass Ausgrenzung in kleinen Organisationen auch häufiger auftritt (FG\_O).

### **3.3.2 ‚Häusliche‘ Auswahl**

Zum Teil scheint dies damit zu tun zu haben, dass es scheinbar leichter ist, sich mit Menschen der gleichen Kultur (FG\_O) oder ähnlicher Hintergründe wohlfühlen. Gerade in Situationen, die besonders kleinräumig organisiert sind (z.B. kleine Organisationen, aber auch Teams) und in denen Menschen eng zusammenarbeiten, ist es wichtig, dass neue Mitarbeiter/innen zur ‚Familie‘ passen (FG\_V). Kleinräumigkeit scheint also oft etwas mit Vertrautheit und leichterem Verständigung, aber auch mit Enge und strengeren Inklusions-/Exklusionsmechanismen zu tun zu haben. Dies ist möglicherweise eine Erklärung für die vergleichsweise stärkere Zurückhaltung von KMU's gegenüber mehr Diversität.

Oft können scheinbare Kleinigkeiten, wie etwa Namen, zu einem Problem werden. Dass es eine ‚Aische‘ in Österreich schwerer haben wird, als eine ‚Maria‘ (FG\_V) ist nicht nur eine Vermutung, sondern eine Tatsache, die von Beobachtungen konkreter Benachteiligung untermauert werden. So kommt es offensichtlich dazu, dass Bewerber/innen aufgrund ihres Namens nicht zu Jobinterviews eingeladen werden (FG\_K) bzw. Bewerber/inn/en erst nach Nennung ihres ungewöhnlichen Namens erklärt wird, dass ausgeschriebene Stellen schon vergeben wären (FG\_W). Ähnlich wird davon berichtet, dass auch schon bei schriftlichen Bewerbungen Personen aufgrund ihrer Namen vom weiteren Auswahlprozess ausgeschlossen werden (FG\_O). Als Reaktion darauf manche Personen mit Migrationshintergrund ihren Namen ändern (FG\_V). Ebenso offensichtlich erschweren andere äußerlich erkennbare Merkmale, wie das Kopftuch (FG\_O), die Hautfarbe (FG\_W) oder die Sprache (FG\_T) oft den Zugang zum Arbeitsmarkt.

### **3.3.3 Diversität als organisationale Herausforderung**

Diversität in einer Organisation zu etablieren, ist nicht immer eine leichte Aufgabe. Meist bedeutet es für die Organisation, sich für Personen mit anderen Voraussetzungen oder Merkmalen als die der bisherigen Kernbelegschaft zu öffnen. Für Organisationen ist es oft eine riesige Herausforderung, sich für Menschen mit anderen Voraussetzungen zu öffnen, da damit auch die Notwendigkeit entstehen kann, alte (und bisher bewährte) Strukturen umzubauen, damit sie zur neu zusammengestellten Belegschaft passen (FG\_T).

Oft scheint die Entscheidung für mehr Diversität, etwa durch interkulturelle Öffnung, eher von Aktivismus geprägt zu sein, als von einer Strategie, die sich durch alle Ebenen der Organisation zieht (FG\_O). Auch wenn erste Schritte gesetzt sind, etwa durch die Rekrutierung von Personen mit Migrationshintergrund als Vorzeigangestellte für das Thema Vielfalt, können dem widersprüchliche Maßnahmen entgegenstehen, etwa das Verbot, in der Arbeitszeit eine nichtdeutsche Umgangssprache zu verwenden (FG\_O).

Damit die Etablierung von Diversität in der Organisation gelingt, sind sowohl Beiträge vom Management, als auch von der Belegschaft notwendig (FG\_O). So, wie es bottom up Initiativen schwer haben, ohne der Unterstützung von Entscheidungsträgern wirksam zu werden (FG\_K), können auch Entscheidungen von oben wirkungslos bleiben, wenn sie nicht ausreichend kommuniziert werden, oder wenn die Unterstützung durch das Management nicht sichtbar wird (FG\_O).

Gute Absichten kommen nicht gegen die strukturelle Zwänge einer Organisation an (FG\_T), also die Notwendigkeit, sich in der ‚industriellen Welt‘, der ‚häuslichen Welt‘ und der ‚Welt des Marktes‘ zu behaupten und den Fortbestand der Organisation in diesen Kontexten zu sichern. Um Themen wie Diversität oder Antidiskriminierung in einer Organisation zu verankern, sind daher unterschiedliche Elemente notwendig, wie etwa ein klarer Auftrag der Leitung, ein strategischer Organisationsentwicklungsprozess, die Überprüfung interner Regelungen auf unbewusste oder halbbewusste Vorurteile, oder das Explizitmachen von Risikozuschreibungen und Vorannahmen, um sie für die Organisation anhand von Fakten überprüfen zu können (FG\_T).

Gerade in größeren Organisationen muss das Thema Diversität in der Unternehmenskultur verankert und in relevanten Prozessen abgebildet werden. Es genügt nicht, nur eine einzelne Organisationseinheit, etwa die Personalabteilung, mit dem Thema zu beschäftigen. Zusätzlich müssen etwa direkte Vorgesetzte und künftige Kolleg/inn/en, die mit neuen Mitarbeiter/inn/en zu tun bekommen, auf das Thema Diversität und die diesbezüglichen Erwartungen der Organisation vorbereitet und eingestimmt werden (FG-O).

### **3.3.4 ‚Private‘ Probleme**

Von Fall zu Fall unterschiedlich können neben der Jobsuche eine Reihe anderer, eher ‚privater‘ Probleme auftreten, die nichts mit Qualifikationen und Kompetenzen zu tun haben, die sich aber trotzdem auf die Beschäftigungsfähigkeit von Personen, zumindest aber auf ihre Attraktivität für potentielle Arbeitgeber auswirken. Für Migrant/inn/en in der ersten Generation können dies etwa Probleme mit Asylrecht, der Aufenthalts- und der Arbeitsgenehmigung sein, mit der Wohnungssuche, aber auch generell das Verständnis, um sich in Österreich zurecht zu finden und die Fähigkeit, Amtswege selbständig zu erledigen (FG\_K). Für Frauen können dies etwa familiäre Betreuungspflichten sein, für ältere Arbeitnehmer/innen gesundheitliche Probleme. Oft ist der Job nur eines von mehreren Problemen der Bewerber/innen (FG\_K). Wie weit diese (aus Sicht der Arbeit gebende Organisation) ‚privaten‘ Probleme der Bewerber/innen privat bleiben, oder ob die Arbeit gebende Organisation mit ihnen befasst werden, hängt auch vom institutionellen Umfeld ab.

### **3.3.5 Haltung gegenüber ‚häuslicher Welt‘**

Tradierte Rollenbilder können sowohl die Berufswünsche (z.B. die immer gleichen drei bis sechs Lehrberufe) beeinflussen, als auch das Selbstvertrauen bei Bildungs- und Berufsentscheidungen, so-

wie die Selbstsicherheit im Auftreten am Arbeitsplatz beeinflussen. Gerade Mädchen mit Migrationshintergrund müssten da oft an der Hand genommen werden, weil ihnen das Selbstvertrauen fehlt (FG\_V).

Es kann vorkommen, dass der Wert von aus dem Ausland mitgebrachten Qualifikationen oder der eigenen Kompetenzen am österreichischen Arbeitsmarkt von Bewerber/innen auch überschätzt wird und dann die geringere Einstufung oder die Zurückweisung durch Arbeit gebende Organisationen als Diskriminierung aufgefasst wird (FG\_T). Auch können mehrfach erfahrene, tatsächliche Diskriminierungen die Haltung hervorrufen, negative Erlebnisse bevorzugt als Diskriminierung zu interpretieren und den eigenen Beitrag beim Zustandekommen der Erlebnisse außer Acht zu lassen.

Diskriminierende Verhaltensweisen sind darüber hinaus ein Phänomen, das nicht nur bei der Mehrheitsbevölkerung zu beobachten ist. So wird etwa auch davon berichtet, dass sich verschiedene Gruppen von Migrant/inn/en entsprechend ihrer Herkunft suchen bzw. voneinander abgrenzen, dass es manche Arbeit gebende Organisationen als hilfreich ansehen, ethnisch homogene Teams zu bilden, um innerbetriebliche Konflikte zu vermeiden, und davon, dass auch Personen mit Migrationshintergrund durchaus diskriminierende Ressentiments haben (und durchsetzen) können, etwa wenn sich Teams mit Personen aus dem südosteuropäischen Raum gegen farbige Vorarbeiter als Vorgesetzte wehren (FG\_O).

Besonders in Hinblick auf Jugendliche mit Migrationshintergrund wurde vom Eindruck berichtet, dass Personen, die in der Mehrheitsgesellschaft wenig Anerkennung bekommen, dazu tendieren können, die Herkunftskultur stärker zu betonen und/oder auch, darüber hinausgehend, subkulturelles Verhalten zu entwickeln (FG\_V). Wir interpretieren diese Aussage so, dass subkulturelles Verhalten eine Möglichkeit darstellt, Identität und Selbstwert durch die Abgrenzung gegen Andere zu gewinnen. Bei der Jobsuche oder am Arbeitsplatz kann subkulturelles Verhalten dann aber auch Probleme bereiten.

In einem anderen Argumentationszusammenhang wurde darauf hingewiesen, dass mitgebrachte Sozialkompetenzen ein wichtiges Kriterium für die Passung in die ‚häusliche Welt‘ einer Organisation darstellt. Darunter fallen etwa Umgangsformen im engeren Sinn, aber auch weiter gefasst die Art und Weise, wie eine Person mit anderen umgeht. Als besonders problematisch und für Arbeit gebende Organisationen nicht tolerierbar wurde dabei mangelnde Konfliktfähigkeit angeführt, also das Unvermögen, mit Konflikten umzugehen (FG\_V).

### **3.3.6 Lösungen für die ‚häusliche Welt‘, die beim Individuum ansetzen**

Gerade bei Migrant/inn/en der ersten Generation, die neu in Österreich eingetroffen sind, wäre individuelle und vor allem ganzheitliche Betreuung eine wichtige Maßnahme, um Integration zu erleichtern und zu beschleunigen. Dazu gehören neben der Klärung rechtlicher Fragen (Aufenthalt, Arbeitsgenehmigung) auch die Suche nach Wohnung und Job, die Übertragung von im Ausland erworbenen Qualifikationen und Pensionsansprüchen in die jeweiligen österreichischen System, Informationen über Zugangsmöglichkeiten zum Bildungs- und zum Gesundheitssystem, etc. (FG\_K).

Thematisch auf anderen Ebenen, aber ähnlich ganzheitlich müsste auch bei Jugendlichen der zweiten Generation vorgegangen werden, um zu verhindern, dass sie zwischen den Institutionen versickern (FG\_V). Ein Beitrag dazu wäre, dafür zu sorgen, dass Jugendliche mehr Eigeninitiative zeigen und aktiver werden, um sie so für künftige Arbeitgeber ‚schicker‘ zu machen (FG\_V).

Wenn, wie oben dargestellt, nicht nur fachbezogene Kompetenzen, sondern auch soziale Kompetenzen ein individuelles Defizit darstellen können, dann kann auf der individuellen Ebene das Training und die Entwicklung von sozialen Kompetenzen eine mögliche Lösung darstellen. Darunter fallen etwa Schulungen in allgemeinen Kulturtechniken und Umgangsformen, Trainings zur Entwicklung von Konfliktfähigkeit und zur Steigerung des Selbstwertgefühls, Mentoring für Migrant/inn/en oder für Frauen. In diesem Zusammenhang wurde auch darauf hingewiesen, dass Diskriminierung auch durchaus eine schichtspezifische Komponente enthalten kann, dass etwa Personen aus der Arbeiterschicht familiär nie gelernt haben, sich höhere Positionen zuzutrauen und dafür zu bewerben (FG\_V).

Mentoring ist eine Möglichkeit, fehlende Netzwerke teilweise zu ersetzen (FG\_O) und Wissen über die ‚häusliche Welt‘ bestimmter Branchen oder Organisationen zu vermitteln. Obwohl es Mentoringprogramme auch in anderen Bereichen gibt (z.B. für Frauen in der Wissenschaft), ist das von Wirtschaftskammer in Zusammenarbeit mit dem AMS durchgeführte Programm ‚Mentoring für Migrant/inn/en‘ besonders bekannt. Dabei unterstützen erfahren Mitarbeiter/inn/en, oft auch aus Kleinbetrieben, Personen mit Migrationshintergrund bei der Arbeitssuche und beim Jobeinstieg (FG\_T). Auch in diesem Programm wurde deutlich, wie schwer es sein kann, Personen mit Migrationshintergrund ausbildungsadäquat einzusetzen. Ein Teil der Bemühungen besteht deshalb auch darin, etwa mit Hilfe von Potentialanalysen zu einer realistischen Einschätzung des Wertes bestimmter Qualifikationen am österreichischen Arbeitsmarkt zu kommen (FG\_T), um darauf aufbauend geeignete Suchstrategien bei der Arbeitssuche und stimmige Erwartungen gegenüber künftigen Arbeitgebern entwickeln zu können.

### **3.3.7 Lösungen für die ‚häusliche Welt‘, die bei der Vermittlung ansetzen**

Einrichtungen im Sozialbereich und solche die in der Personalvermittlung (AMS, Beschäftigungsprojekte, etc.) tätig sind, haben oft vielfältige Rollen, die zwischen Vermittlung, Begleitung und Bürgen wechseln. In diesem Zusammenhang ist es wichtig, dass diese Einrichtungen eine Vertrauensbasis in beide Richtungen aufbauen, zu den zu vermittelnden Personen, aber auch zu den Arbeit gebenden Organisationen. Wenn dieses Vertrauen besteht, sind z.B. Unternehmen eher bereit, auch größere Risiken einzugehen, wenn sie unzufrieden sind, gehen sie als Kunden für die vermittelnde Einrichtung verloren (FG\_W).

Ein wichtiges Ziel der Tätigkeit der vermittelnden Einrichtungen ist es, den zu vermittelnden Personen geregelte Beschäftigung zu verschaffen, aber auch den Arbeit gebenden Organisationen positive Erfahrungen zu ermöglichen. Vermittelnde Einrichtungen müssen dabei mit unterschiedlichen Typen von Unternehmen umgehen: grundsätzlich ablehnenden, skeptischen und solchen, die bereit sind, sich auf eine etwas größeres Risiko einzulassen. Hier müssen im Alltag auch Entscheidungen getroffen werden, wo es noch Sinn macht, intensiveren Kontakt zu suchen, um mit Sensibilisierungsmaßnahmen die Bereitschaft zu erhöhen, und wo nicht (FH\_K).

Interessante Vermittlungsformen sind auch, wenn Mitarbeiter/inn/en vermittelnder Einrichtungen ihre Klient/inn/en zu Vorstellungsgesprächen oder zu Praktika begleiten (FG\_K), um im direkten Kontakt zwischen Bewerber/inn/en und potentiellen Arbeitgebern zu moderieren. An anderer Stelle wurde auch vom Einsatz im Konfliktfall, etwa zwischen Lehrherren und migrantischem Jugendlichen berichtet, als ein Berater die Rolle des Kulturvermittlers einnehmen konnte, der über Kenntnisse verfügte, die dem Lehrherren fehlten (FG\_V).

In diesem Zusammenhang wird auch die Bandbreite der Unterstützungsmöglichkeiten sichtbar, die individuell variiert und abgestimmt werden können. Sie reichen vom ‚an der Hand nehmen‘ und Begleiten, über das Vorbereiten und Hinführen bis zum Bestärken und Coachen (FG\_K). Nicht jede Betreuungsform ist für jede/n Bewerber/in geeignet und nicht jede vermittelnde Einrichtung kann jede Betreuungsform anbieten. Oft wird auch eine Spezialisierung notwendig und möglich sein.

### **3.3.8 Lösungen für die ‚häusliche Welt‘, die bei der Organisation ansetzen**

Wenn man davon ausgeht, dass eine Organisation schon ihre eigenen Kosten-/Nutzenanalysen im Zusammenhang mit Diversität und Antidiskriminierung angestellt hat (vgl. Abschnitt 3.2.8) und insofern das Thema auf die Agenda der Organisation gesetzt hat, dann kann es ein weiterer Schritt sein, eine Diversitätsstrategie zu entwickeln, oder zumindest ein paar Ziele zu definieren. Viele der hier angeführten Beispiele kommen aus großen Organisationen. Die Prinzipien, die hinter den Beispielen stecken, gelten auch für kleine Organisationen, der organisatorische Aufwand und die Umsetzungsform wird sich jedoch deutlich unterscheiden.

Eine wirksame Strategie zur Etablierung von Diversität und dem Abbau von Diskriminierung in einer Organisation ist es, strategische Vorgaben zu Diversität und Antidiskriminierung in konkrete Zielsetzungen herunter zu brechen, und die Erreichung der Ziele dann auch zu überprüfen. In der FG\_O wurden dazu mehrere Beispiele genannt. So wurde etwa vom Ziel der niederländischen Arbeitsmarktverwaltung berichtet, 15% ihrer Stellen mit Personen mit Migrationshintergrund zu besetzen. Eine andere Form der Operationalisierung wäre der Auftrag des Managements einer Organisation an die eigene Personalverwaltung, den Anteil der Bewerber/innen aus einer bestimmten Gruppe (z.B. Personen mit Migrationshintergrund, Frauen, über 50-jährige) auf ein bestimmtes Niveau zu heben. Auch das Hinausschieben des Pensionsalters älterer Mitarbeiter/innen (FG\_O) oder die Einführung eines zwischen Organisation und Mitarbeiter/inne/n vereinbarten, graduellen Übergangs von der Erwerbstätigkeit in die Pension können maßgeschneiderte Zielsetzungen sein.

Diversitätsmanagement heißt nicht nur, Kosten/Nutzenkalküle anzustellen, sondern auch mit Konflikten umzugehen, die um das Thema Diversität entstehen können (FG\_V). Aus diesem Grund ist es auch wichtig, dass sich das Management mit dem Thema identifiziert und hinter die notwendigen Umsetzungsmaßnahmen stellt (FG\_O).

Neben der Festlegung organisatorischer Ziele ist auch notwendig, Personen oder Organisationseinheiten zu bestimmen, die sich um ihre Umsetzung kümmern (FG\_K). Nur so kann sichergestellt werden, dass sie nicht zu Absichtserklärungen verkommen, sondern aktiv vorangetrieben oder zumindest am Leben erhalten werden. Organisatorische Ziele und die Festlegung von Zuständigkeiten sind notwendig, damit das Thema organisatorisch verankert wird und nicht nur dem sozialen Gewissen der Einzelperson überantwortet bleibt (FG\_O).

Gleichzeitig ist es notwendig, die auch die Organisation und die Belegschaft für Diversität in den angestrebten Bereichen vorzubereiten. Dies kann etwa einen Sensibilisierungsprozess der Organisation im Umgang Migrant/inn/en bedeuten, Schulungen von Mitarbeiter/inne/n (FG\_W), oder auch das Briefing von Mitarbeiter/inn/en und direkten Vorgesetzten, wenn neue Personen in den Arbeitsprozess eingegliedert werden (FG\_T).

## 3.4 Diskriminierung in der ‚Welt des Marktes‘

### 3.4.1 Akzeptanz durch Kund/inn/en, Klient/inn/en

Die Akzeptanz von Beschäftigten durch Kund/inn/en bzw. Klient/inn/en ist vor allem dort relevant, wo Beschäftigte in direkten Kundenkontakt kommen. Doch auch hier können sich Verschiebungen ergeben. Hatten vor 25 Jahren türkischstämmige Installateur-Lehrlinge noch Akzeptanzprobleme, wenn sie Kundenbesuche bei älteren Damen und Herren machten, scheint dies heute seltener weniger der Fall zu sein (FG\_W).

In anderen Bereichen wird dagegen weiterhin von Akzeptanzproblemen gegenüber Personen mit deutlich wahrnehmbaren Unterscheidungsmerkmalen berichtet. Beispiele dafür sind etwa Kopftuchträgerinnen an Supermarktkassen, oder farbige Männer im Pflegebereich, denen beiden im Kundenkontakt noch häufig Ablehnung entgegengebracht wird (FG\_W). Ein anderes Beispiel sind Personen mit einem leichten Akzent, denen in Arbeitsbereichen mit telefonischen Kundenkontakten ebenfalls häufiger Ablehnung entgegengebracht wird (FG\_O).

Aber es sind nicht nur unselbständig Beschäftigte, die von Diskriminierung betroffen sind. Auch Unternehmer/innen mit Migrationshintergrund können mit sachlich nicht gerechtfertigten Schwierigkeiten konfrontiert sein, Kundschaft in der Mehrheitsbevölkerung zu werben (FG\_W). In manchen Fällen sind sie auch als Unternehmer/innen von direkter Diskriminierung betroffen, etwa wenn bei der Taxi-Vermittlung explizit nach ‚Inländer-Taxi‘ verlangt wird (FG\_W).

### 3.4.2 Diversität der Kund/inn/en, Klient/inn/en

Das Gegenstück zur Akzeptanz durch Kund/inn/en bzw. Klient/inn/en ist die Frage nach der Diversität der Kund/inn/en bzw. Klient/inn/en einer Arbeit gebenden Organisation. Internationale Unternehmen können gar nicht anders, als sich ‚bunt‘ aufzustellen (FG\_T), während diese Notwendigkeit bei kleinen, regional agierenden Unternehmen oft viel weniger stark gegeben zu sein scheint. Aber auch die am heimischen Markt agierenden Unternehmen beginnen, sich stärker an demographischen Veränderungen und der daraus entstehenden, größeren Diversität ihrer Klientel zu orientieren. So gehören Banken zu den ersten Dienstleistungsunternehmen, die damit begonnen haben, sich neue Kundensegmente im migrantischen Milieu erschließen und zu diesem Zweck auch Personen mit Migrationshintergrund rekrutieren, um diese Kundensegmente gezielt ansprechen zu können (FG\_W, FG\_V).

Diese Bemühungen, neue Kundensegmente zu gewinnen, können aber auch zu widersprüchlichen Maßnahmen führen. So wurde etwa von einer großen Lebensmittelkette berichtet, die einerseits versucht, mit Halal-Produkten<sup>20</sup> neue Zielgruppen anzusprechen und als Kund/inn/en zu gewinnen, aber andererseits ihren Mitarbeiter/inn/en untersagt, während der Arbeit nicht-deutsche Umgangssprachen zu benutzen (FG\_O). Möglicherweise nimmt es die genannte Organisation als einen Zielkonflikt wahr, neue Kundensegmente gewinnen zu wollen, ohne gleichzeitig bestehende Kundensegmente zu gefährden. Im Beispiel des Bankensektors scheinen die beiden Ziele jedenfalls gut vereinbar gewesen zu sein.

---

<sup>20</sup> Als Halal werden solche Lebensmittel bezeichnet, deren Verzehr nach islamischem Recht für Muslime zulässig ist.

### **3.4.3 Weiterer Nutzen von Diversität in der Belegschaft**

In weiteren, interessanten Wortmeldungen wurde die Diversität in der Belegschaft nicht nur mit den üblichen Themen, wie Knappheit am Arbeitsmarkt oder Öffnung gegenüber neuen Kundensegmenten argumentiert. So wurde etwa die Einschätzung wiedergegeben, dass Unternehmen, die mit Unterschieden umgehen können, oft auch flexibler in der Bewältigung von Krisen wären (FG\_T). Dies würde darauf hindeuten, dass ein selbstgewähltes ‚Training‘ im Umgang mit Diversität auch die Fähigkeit einer Organisation zur Reaktion auf überraschende Veränderungen in ihrer Umwelt erhöhen kann.

Diese Aussagen korrespondieren auch hervorragend mit den Ergebnissen der Online-Befragung zur Frage nach dem Nutzen von Diversität für die Organisation (Abbildung 4.9.2). Als wichtigster Grund wurde hier die Kreativität und Vielseitigkeit der Belegschaft genannt (63,3%), gefolgt vom Zugang zu einem größeren Arbeitskräftereservoir (57,3%) und von Gleichstellung/Vielfalt als Werte der Organisation (55,8%). Auch der Pflege der Beziehung zur Gesellschaft bzw. der Ruf der Organisation wird noch von 39,7% als wichtiger Grund genannt, während die Erschließung neuer Geschäftsmöglichkeiten durch zusätzliche Klientel nur von einem Fünftel der Befragten (20,1%) als wichtiger Nutzen für die eigene Organisation eingestuft wurde.

Angesichts dieser Ergebnisse ist es auch der Hinweis verständlich, dass nicht nur für die Diversität, sondern auch für die ‚Diversitätsblindheit‘ von Organisationen Kosten/Nutzen-Kalküle angestellt werden müssten (FG\_W).

### **3.4.4 Öffentlicher Sektor: Verwaltung und non-profit Organisationen**

Relativ einhellig wurde in den Fokusgruppen die Meinung vertreten, dass dem öffentlichen Sektor (öffentliche Verwaltung und non-profit Organisationen) eine besondere Verantwortung für Diversität und Antidiskriminierung zukommt. Allerdings kann die Notwendigkeit zur stärkeren Abbildung gesellschaftlicher Diversität in der Belegschaft öffentlicher Einrichtungen unter mehreren, sehr unterschiedlichen Aspekten argumentiert werden, etwa unter Gerechtigkeitsaspekten, unter dem Aspekt der funktionalen Aufgabenerfüllung öffentlicher Einrichtungen, und unter gesellschaftspolitischen bzw. sozialtherapeutischen Aspekten.

Der Gerechtigkeitsaspekt ist sehr stark im Thema Diskriminierung angelegt. Er ist in vielen Wortmeldungen mitgeschwungen und wurde vor allem dann expliziter erwähnt, wenn es um besonders offensichtliche Formen der Diskriminierung oder um die Verbesserung der Chancengleichheit benachteiligter Gruppen durch erhöhte Partizipation oder durch verbesserte Leistungen ihnen gegenüber ging (FG\_V). Der Gerechtigkeitsaspekt wurde auch in der Online-Erhebung thematisiert, indem etwa Gleichstellung/Vielfalt von 55,8% der Befragten als wichtiger Werte der Organisation angekreuzt wurde (Abbildung 4.9.2).

Unter dem Aspekt der funktionalen Aufgabenerfüllung wurden Diversität in der eigenen Belegschaft dann diskutiert, wenn dadurch die Erfüllung der Kernaufgaben einer öffentlichen Einrichtung verbessert oder zumindest gewährleistet werden sollte. Während Privatunternehmen sich auf Kundensegmente konzentrieren können bzw. um Marktanteile konkurrenzieren müssen, sind öffentliche Einrichtungen häufig monopolistisch und universalistisch angelegt. Sie haben meist keine direkte Konkurrenz, müssen dafür aber alle potentiellen Klienten in einem Gemeinwesen erreichen, bzw. müs-



sen von allen Bevölkerungsteilen in ihrem Monopolanspruch akzeptiert werden. So ist etwa die Leistungsfähigkeit des AMS auch daran zu messen, wie erfolgreich es in der Vermittlung einzelner Gruppen (etwa von über 50-jährigen) ist und nicht nur an der Gesamtzahl der vermittelten Personen (FG\_O, FG\_K). Und auch die Exekutive kann es sich nicht leisten, das Monopol zu Erhaltung der öffentlichen Sicherheit nur auf bestimmte Bevölkerungsgruppen zu erstrecken. Um ihre Aufgaben möglichst gut erfüllen zu können, bemüht sie sich daher um Kontakt zu allen Bevölkerungsgruppen (FG\_T).

Die besondere Rolle öffentlicher Einrichtungen kann aber auch unter gesellschaftspolitischen bzw. sozialtherapeutischen Gesichtspunkten diskutiert und argumentiert werden, vorrangig mit Blick auf die Wirkung auf die Mehrheitsgesellschaft. So wurde etwa darauf hingewiesen, dass die Widerspiegelung der Diversität der Bevölkerung in der Belegschaft öffentlicher Einrichtungen (etwa bei Polizei, Verwaltung oder Pflege) auch als Beitrag dazu verstanden werden kann, die (durch die ethnische Segregation in anderen Berufsfeldern oft versteckte) Diversität öffentlich sichtbar, transparenter und damit annehmbarer zu machen. Es ist deshalb auch ein wichtiges Symbol gegenüber der Mehrheitsbevölkerung, um zu zeigen, dass Diversität normal ist (FG\_T). Positive Beispiele und Erfolgsmeldungen haben nicht nur Vorbildwirkung von Mitgliedern der betroffenen Gruppen, sondern sind auch Belege für die Machbarkeit von Integration und für die Leistungsfähigkeit der aufnehmenden Gesellschaft (FG\_V).

Aus dem Bereich der öffentlichen Verwaltung und der öffentlichen bzw. non-profit Organisationen wurden allerdings sehr unterschiedliche Bereitschaft bzw. Erfahrung im Umgang mit Diversität berichtet. So gibt es etwa ein großes, öffentliche Nahverkehrsunternehmen, das seinen Arbeitskräftemangel mit einer breit angelegten Diversitätsstrategie, die sowohl Personen mit Migrationshintergrund als auch Frauen als künftige Fahrzeuglenker/innen anspricht und rekrutiert (FG\_T). Eher im Aufbruch befindlich sind Organisationen, die sich um eine stärkere Widerspiegelung der Diversität der Gesellschaft bemühen und daher den Anteil an Personen mit Migrationshintergrund in der eigenen Belegschaft wollen, dabei aber auf unterschiedliche Schwierigkeiten stoßen: etwa einer zu geringen Zahl an Bewerber/innen (FG\_O), zu wenige Personen aus dieser Gruppe, die über die notwendigen, formalen Kompetenzen verfügen, um die betriebsinternen Aufnahmetests zu bestehen (FG\_T), oder betriebsinterne Widerstände bei der Zuweisung neu eingestellter Personen mit Migrationshintergrund zu konkreten Arbeitsgruppen (FG\_O). Es gibt aber auch öffentliche Organisationen, die sich bestimmten Formen der Diversität, besonders der interkulturellen Öffnung, bis jetzt noch verschlossen zeigen. Besonders stark scheint diese Haltung der Ignoranz noch im Bildungssektor ausgeprägt zu sein (FG\_T).

### **3.4.5 Öffentlicher Diskurs zu Diskriminierung und Diversität**

Der öffentliche Diskurs zu Diversität und Diskriminierung ist sehr stark von den gesellschaftlichen Strukturen und den tradierten Vorstellungen abhängig, von den in der Gesellschaft verankerten Bildern, was einer Frau, was Migrant/inn/en zugetraut (oder auch gestattet) wird. Dies zu verändern, z.B. zu etablieren, dass ‚Ausländer‘ die gleichen Rechte haben wie ‚Inländer‘, war und ist ein langer Weg (WG\_T).

Obwohl vielfach davor gewarnt wurde, das Wort ‚Diskriminierung‘ in der Kommunikation mit arbeitgebenden Organisationen zu gebrauchen, wurde auch darauf hingewiesen, dass man schwer gegen Diskriminierung angehen kann, wenn sie den handelnden Akteuren nicht bewusst ist (FG\_W). Die

Tabuisierung des Themas scheint auch einen Beitrag dazu zu leisten, dass den meisten Akteuren unklar ist, welche Form der Diskriminierung illegitim, welche zulässig und welche vielleicht sogar positiv und wünschenswert wäre (FG\_W, FG\_T). Als Beispiele für unklare Bereiche wurden etwa die Maßnahmen zur positiven Diskriminierung von benachteiligten Gruppen bei Rekrutierungen (FG\_T) genannt, oder die Frage, ob es legitim wäre, in einer Lesbenbar männliche Kellner grundsätzlich auszuschließen (FG\_W). In diesem Zusammenhang wurde auch darauf hingewiesen, dass selbst Expert/inn/en für Diversität und Antidiskriminierung nicht grundsätzlich vor diskriminierenden Vorstellungen und Verhaltensweisen gefeit sind (FG\_W). Es scheint also wichtiger zu sein, eigene Sicht- und Verhaltensweisen kritisch reflektieren oder zur Diskussion stellen zu können, als von der eigenen moralischen Überlegenheit überzeugt zu sein.

Fehlendes Bewusstsein und damit einhergehend große Unsicherheit scheint es aber auch im Zusammenhang mit der Wahrnehmung von Diversität zu geben. So wurde etwa berichtet, dass Betrieben oft gar nicht bewusst wäre, wie viel Vielfalt und Diversität sie schon aufzuweisen hätten (FG\_K). Das lässt insgesamt den Schluss zu, dass eine öffentliche Debatte um Diversität und Diskriminierung fehlt, aber dringend notwendig wäre, um die beiden Themen aus der tabuisierten Zone herausholen zu können und eine informierte Auseinandersetzung zu ermöglichen.

Diese Debatte sollte auch in dem Bewusstsein geführt werden, dass Diversität und Antidiskriminierung nicht nur zwischen der einzelnen Arbeit gebenden Organisation und ihren Mitarbeiter/inn/en verhandelt werden kann, sondern dass sie auch in einem weiteren gesellschaftlichen Kontext gesehen werden muss. So wurde etwa die Erfahrung eines großen Unternehmens berichtet, das sich gegenüber künftigen, aus unterschiedlichen Ländern kommenden Arbeitnehmer/inne/n möglichst ‚diversitätsfreundlich‘ präsentieren möchte, um sie ans Unternehmen zu binden, dabei aber von einem regionalen Umfeld behindert werden, das dafür nicht eingerichtet ist. So verfügt etwa kaum ein Restaurant im Einzugsgebiet des Unternehmens über fremdsprachige Speisekarten (FG\_).

### **3.4.6 Politische und gesetzliche Rahmenbedingungen**

Das gerade dargestellte Beispiel hat schon die Überleitung zur Ebene der Politik und der gesetzlichen Rahmenbedingungen vorbereitet. So wurde in den Fokusgruppen auch die Rolle der Politik thematisiert, welche Vorgaben und Zielsetzungen sie im Zusammenhang mit Diversität und Antidiskriminierung bereithält und welchen Einfluss sie auf den öffentlichen Diskurs nimmt. So wurde etwa darauf hingewiesen, wie schwierig es für beratende Sozialeinrichtungen sein kann, bottom up Initiativen im Bereich von Diversität und Antidiskriminierung zu setzen, wenn Entscheidungsträger in der Politik diese Maßnahmen nicht aktiv mittragen (FG\_K). Ganz anders stellt sich die Situation dort dar, wo Strategien und Maßnahmen zur Förderung der Diversität von der Politik gefordert und vorangetrieben werden (FG\_W).

Auch im öffentlichen Diskurs stellt sich die Frage, wie weit die Adressaten (hier: private und öffentliche Organisationen, aber auch die Gesellschaft insgesamt) dort abgeholt werden, wo sie stehen und ob Öffentlichkeitsarbeit betrieben wird (FG\_O). Es reicht oft nicht, unverbindliche Wünsche zu definieren oder neue Gesetze zu beschließen, sie müssen auch hier in messbare Ziele übersetzt und mit Nachdruck kommuniziert werden.

Viele Vorurteile, die etwa Personen mit Migrationshintergrund entgegengebracht werden (z.B. in Hinblick auf die ‚Ausnutzung‘ von Sozialleistungen) können statistisch widerlegt werden. So sind etwa

ausländische Kunden des AMS kürzer vorgemerkt und gehen rascher aus Bildungsangeboten in den ungeförderten Arbeitsmarkt ab (FG\_O). Informationen dieser Art müssten aber auch stärker in den öffentlichen Diskurs einfließen, um Vorurteilen aktiv entgegenzutreten.

Im Recruiting werden Arbeit gebende Organisationen von der Komplexität der Gesetzeslage oft abgeschreckt. Im Zweifelsfall werden Bewerber/inn/en bevorzugt, bei denen die Gesetzeslage weniger kompliziert ist (FG\_T). Eine in ihrer Komplexität nur schwer durchschaubare Gesetzeslage kann damit zur zusätzlichen Hürde für rekrutierende Organisationen werden, da sie den Aufwand und das Risiko (Kalkulierbarkeit) von Rekrutierungsprozessen erhöht.

Gesetzliche Regelungen können auch direkt diskriminierende Wirkung entfalten. Als Beispiel dafür wurde die Regelung genannt, dass ein Diplomand einer ausländischen Universität in Österreich für seine Pension keine Versicherungszeiten nachkaufen durfte, da dies nur für in Österreich absolvierte Studienjahre möglich ist (FG\_K).

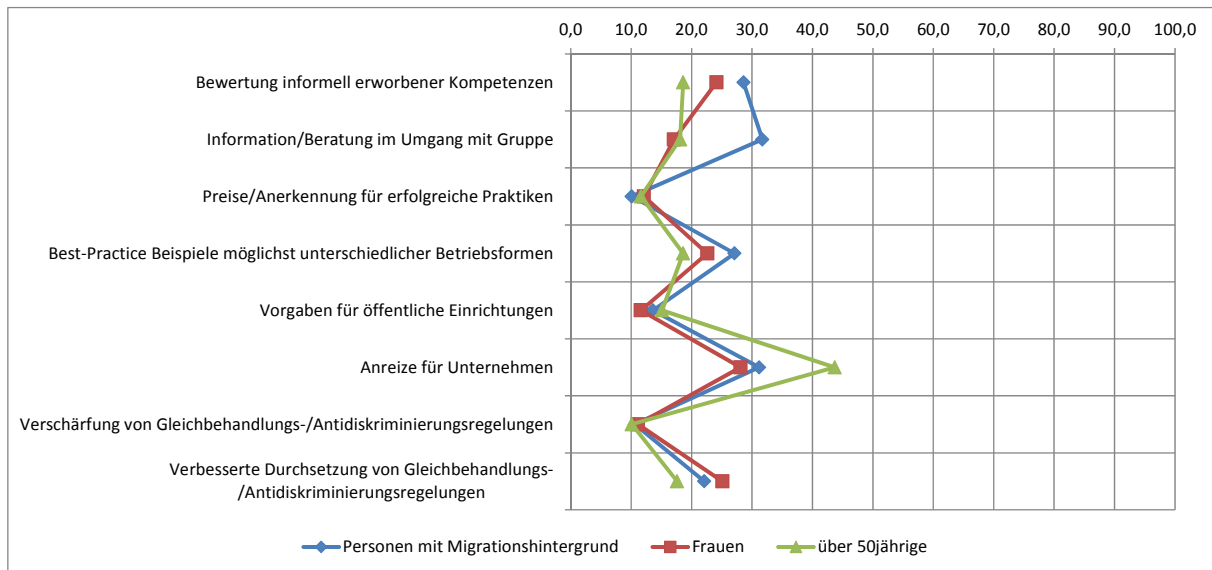
### **3.4.7 Lösungen für die ‚Welt des Marktes‘, Regelungen**

Folgt man den oben vorgenommenen Problemdarstellungen, dann ergeben sich daraus auch einige Lösungsmöglichkeiten, mit denen man mit politischen und gesetzlichen Regelungen in die ‚Welt des Marktes‘ eingreifen könnte. So wäre vermutlich ein wesentlicher Beitrag zur Erhöhung der Bekanntheit und der Wirksamkeit von Gleichbehandlungs- und Antidiskriminierungsgesetzen, diese in ihrer Summe zu reduzieren, und damit einfacher und transparenter zu machen.

Wie mehrfach erwähnt, haben derzeitige Gleichbehandlungs- und Antidiskriminierungsregelungen zwar einen wichtigen Symbolcharakter, indem etwa nicht-diskriminierende Ausschreibungstexte und in Aussicht gestellte Gehälter in Inseraten normativ vorgeschlagen werden. Kritisiert angemerkt wird aber, dass diese formalen Vorgaben nur einen kleinen Bereich der Diskriminierungsmöglichkeiten abdecken und andererseits auch leicht umgangen werden können. Eine mögliche Lösung für dieses Problem könnte sein, Gleichbehandlungs- und Antidiskriminierungsregelungen weniger statisch-normativ, als vielmehr flexible-diskursiv zu gestalten, etwa durch eine Beweislastumkehr, die es notwendig machen würde, Nichtdiskriminierung (statt wie derzeit: Diskriminierung) beweispflichtig zu machen.

Einige externe Maßnahmen zur Erleichterung der Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund, Frauen und über 50-jährigen wurden (und damit zur Erhöhung der Diversität) wurden auch in der Online-Befragung bewertet (Abbildung 3.4.1). Bemerkenswert gering (jeweils unter 15% der Befragten) wurden die Wirksamkeit externer Vorgaben für öffentliche Einrichtungen und die Verschärfung von Gleichbehandlungs- und Antidiskriminierungsregelungen eingestuft. Vergleichsweise besser wurde die stärkere Durchsetzung von Gleichbehandlungs- und Antidiskriminierungsrichtlinien bewertet, der vor allem für Frauen und Personen mit Migrationshintergrund von mehr als 20% der Befragten Wirksamkeit zugesprochen wurde. Besonders positiv wurden Anreize für Unternehmen bewertet, die Frauen (unter 30%), Personen mit Migrationshintergrund (über 30%) und über 50-jährigen (über 40%) zu Gute kommen würden.

**Abbildung 3.4.1: Welche externen Maßnahmen werden für wirksam gehalten, um die Rekrutierung und Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund, Frauen und über 50-jährigen zu erleichtern?**



Quelle: eigene Online-Befragung

### 3.4.8 Lösungen für die ‚Welt des Marktes‘, Diskurse

Wenn ein Mangel an öffentlicher Auseinandersetzung als Problem definiert wird, dann sind Awareness Kampagnen ein wichtiges Instrument, um diesen Mangel zu beheben und Diversität sowie Antidiskriminierung als Thema zu etablieren. Öffentliche Einrichtungen, die in diesem Feld aktiv sind, bemühen sich durch den regelmäßigen Kontakt mit arbeit gebenden Organisationen, die Sensibilisierung voranzutreiben und das Thema auf der Agenda zu halten. So bemüht sich die Wirtschaftskammer etwa mit der Charta der Vielfalt und der jährlichen Vergabe des Diversity-Preises, den Austausch von Modellen und Best-Practice-Beispielen voranzutreiben (FG\_W). Dabei geht es auch darum, Empfehlungen und Argumentation so zu kontextualisieren, dass damit das Selbstverständnis, die Problemlage und die Möglichkeiten der betroffenen Zielgruppe erreicht werden können (FG\_O).

Große Wirksamkeit wurde auch der Schaffung und Bekanntmachung von Vorbildern zugeschrieben, sowohl auf der Ebene der Personen(gruppen), als auch auf der Ebene der arbeit gebenden Organisationen. Besonderer Stellenwert kommt hier den großen Betrieben und öffentlichen Organisationen zu (FG\_T). So kann etwa das Beispiel von Personen mit Migrationshintergrund, die im Gesundheitssystem, im öffentlichen Verkehr oder im Unterrichtswesen arbeiten, ein wichtiges Vorbild für Jugendliche sein, selbst auch eine Tätigkeit in vergleichbaren Arbeitsbereichen anzustreben. Ähnlich beobachten sich auch arbeit gebende Organisationen wechselseitig. Wenn andere Organisationen erfolgreich mit Diversität umgehen, kann dies ein Anreiz sein, auch selbst ähnliche Erfahrungen sammeln zu wollen. Für Einrichtungen, die in der Vermittlung tätig sind, ist das Sammeln, Dokumentieren und Verbreiten positiver Beispiele eine wesentliche Aufgabe.

Ähnlich, wie die Rolle des Managements in der einzelnen Organisation ist auch die Rolle politischer Entscheidungsträger gegenüber öffentlichen Einrichtungen eine ganz zentrale. Ein Beispiel dafür ist etwa der Wiener Diversitäts-Monitor, der zwar von der politischen Leitung unterstützt wurde, aber nur generelle Themen und keine Einzelmaßnahmen festlegte. Damit konnte bei vielen öffentlichen Einrichtungen ein institutioneller Reflexionsprozess eingeleitet werden (FG\_W).

Wenn in manchen Kontexten Kommunikationsproblem zwischen politischen Entscheidungsträgern und öffentlichen Einrichtungen entstehen, kann es schwierig werden, die Themen Diversität und Antidiskriminierung produktiv zu bearbeiten. In einer solchen Situation kann auch der praktischen Forschung, wie sie in diesem Projekt durchgeführt wurde, eine wichtige Rolle zukommen, um die Themen aus einem anderen Blickwinkel zu thematisieren und bearbeitbar zu machen. Diesbezüglich wurden unserem Projekt gegenüber jedenfalls hohe Erwartungen entgegengebracht (FG\_K).

## 3.5 Schlussfolgerungen

### 3.5.1 Allgemeine Ergebnisse

Aus den Erfahrungen der empirischen Untersuchung in Fokusgruppen und in der Online-Befragung, aber auch in Zusammenhang mit den Erfahrungen des Symposiums, können (zumindest für Österreich) drei allgemeine Ergebnisse im Umgang mit Diskriminierung und Diversität abgeleitet werden:

- Das Thema ‚Diskriminierung‘ ist emotional hochgradig aufgeladen. Um eine fruchtbare Debatte zu beginnen kann es hilfreich sein, Diskriminierung als eine von mehreren möglichen Formen des Umgangs mit Diversität zu definieren.
- Es fehlt gemeinsames Verständnis dafür, was unter ‚Diskriminierung‘ verstanden werden kann. Dies hängt vermutlich auch mit der hochgradigen Tabuisierung des Themas zusammen. Die Einladung zur Diskussion über Diskriminierung als eine Form ‚Unterschiede zu verhandeln‘<sup>21</sup> könnte eine Möglichkeit sein, diesen Mangel zu überwinden.
- Soweit ‚Diskriminierung‘ überhaupt ein Thema ist, findet es sich nur in Elitediskussionen von Expert/inn/en und Interessensvertreter/inn/en. Um über dieses Stadium hinauszukommen ist es notwendig, am Selbstverständnis und den Opportunitätsstrukturen aktueller Akteure, hier konkret von Arbeit gebenden Organisationen und von Arbeitssuchenden, anzuknüpfen.

### 3.5.2 Konkrete Ergebnisse

Das von Imdorf (2010) entwickelte soziologische Konzept der Personalrekrutierung hat sich im Rahmen der Studie als sehr hilfreich erwiesen, um unterschiedliche Formen von Diskriminierung anhand ihrer Motive zu unterscheiden (vgl. Kapitel 3.1.5). Zur Analyse der Opportunitätsstrukturen von Organisationen bei der Personalrekrutierung unterscheidet Imdorf zwischen drei Kontexten, zu denen Bewerber/innen bzw. künftige Mitarbeiter/innen kompatibel (anschlussfähig) sein müssen:

- Die ‚industrielle Welt‘
- Die ‚heimische Welt‘
- Die ‚Welt des Marktes‘

Auf Basis dieser Unterscheidung verfolgen Arbeit gebende Organisationen unterschiedliche Kosten/Nutzen Kalküle. So müssen (künftige) Mitarbeiter/innen zum Bestanderhalt der Organisation in

---

<sup>21</sup> Es ist klar, dass es bei der Verhandlung von Unterschieden auch stark um Definitionsmacht geht, nicht nur zwischen Diskriminierenden und Diskriminierten, sondern auch zwischen denen, die den Vorwurf der Diskriminierung erheben und denen, die von diesem Vorwurf betroffen sind. Auch im Erheben von Vorwürfen empfiehlt es sich, stereotype Zuschreibungen zu vermeiden.

allen drei Bereichen beitragen oder dürfen ihn zumindest nicht behindern. Da Personalselektion gerade auch bei kleineren Organisationen unter Bedingungen der Zeitknappheit und der Unsicherheit getroffen werden, kann Diskriminierung von Organisationen als ‚Ressource‘ eingesetzt werden, um den Aufwand und das Risiko ihrer Entscheidung durch Vereinfachung zu reduzieren.

Die Unterscheidung dieser drei Welten ermöglicht es auch, Diskriminierungsgründe zu unterscheiden, und Lösungsmöglichkeiten danach zu ordnen, auf welche Diskriminierungsgründe sie abzielen.

Für die praktische Umsetzung bedeutet das, dass sowohl Problembeschreibungen zur Diskriminierung in Rekrutierungsprozessen (Tabelle 3.1), als auch die damit zusammenhängenden Lösungsvorschläge (Tabelle 3.2) genauer spezifizierbar sind.

Neben den schon in den vorangegangenen Unterkapiteln angeführten Lösungen wurde auch deutlich, dass sich die relevanten Umwelten und damit auch die jeweiligen Opportunitätsstrukturen von Arbeit gebenden Organisationen sehr stark unterscheiden können. Vor allem die Unterscheidung von kleinen und großen Organisationen, aber auch die Unterscheidung von privatwirtschaftlichen Unternehmen, von öffentlichen Verwaltungseinrichtungen und von Organisationen des dritten Sektors (öffentliche oder non-profit Unternehmen) wurden immer wieder in ihrer Wichtigkeit betont.

Die Betonung der für Arbeit gebende Organisationen relevanten Kontexte sollte aber nicht dazu verführen, Organisationen als passiv Getriebene ihrer Umwelt anzusehen. Vielmehr sind auch die jeweils relevanten Umwelten einer Organisation, noch mehr aber die eigene Haltung der Organisation gegenüber diesen Umwelten durchaus beeinfluss- und veränderbar.

**Tabelle 3.1: Problembeschreibungen zur Diskriminierung in Rekrutierungsprozessen**

| ,Industrielle Welt‘   | ,Häusliche Welt‘   | ,Welt des Marktes‘   |
|---|--|--|
| <p><b>Segmentierung des Arbeitsmarktes</b><br/>                     Angebot/Nachfrage in Segmenten des Arbeitsmarktes<br/>                     Abgesicherte/ungesicherte/illegale Segmente<br/>                     Formelle/informelle Zugangswege<br/>                     Gruppenspezifische Segmentierung<br/>                     Innerbetriebliche Segmentierung<br/>                     Netzwerke für Jobs, Praktika, Lehrstellen</p> <p><b>Kommunikation/Wahrnehmung von Kompetenzen</b><br/>                     Gruppenspezifische Kompetenzerwartungen<br/>                     Bekannte Qualifikationen vs. vorhandene Kompetenzen</p> <p><b>Bildung</b><br/>                     Geringer Bildungserfolg verschlechtert Chancen am Arbeitsmarkt<br/>                     Diskriminierung durch das Bildungssystem setzt sich auf dem Arbeitsmarkt fort</p> <p><b>Haltung gegenüber ,industrieller Welt‘</b><br/>                     Tradierte Geschlechterrollen + Berufswahl<br/>                     Leistungsbereitschaft, Ehrgeiz, Selbstvertrauen</p> | <p><b>KMU's vs. Großbetriebe</b><br/>                     ‚Gewicht‘ (+ Risiko) der einzelnen Personalauscheidung<br/>                     Know How und Spezialisierung für Rekrutierung und Personalmanagement<br/>                     Diversität für kleine Organisationen besonders große Herausforderung</p> <p><b>,Häusliche‘ Auswahl</b><br/>                     Enge/gelegentliche Zusammenarbeit<br/>                     Kriterien: Name, Sprache, Hautfarbe, Kleidung</p> <p><b>Diversität als organisationale Herausforderung</b><br/>                     Strukturen für Menschen mit anderen Voraussetzungen öffnen, umbauen<br/>                     Aktionismus vs. strategisches Vorgehen<br/>                     Abstimmung Management + Belegschaft<br/>                     Strukturelle Zwänge und Opportunitäten berücksichtigen<br/>                     Unternehmenskultur, interne Strukturen + Prozesse</p> <p><b>,Private‘ Probleme</b><br/>                     Aufenthalts- und Arbeitsgenehmigungen, Amtswege, etc.<br/>                     Familiäre Betreuungspflichten<br/>                     Gesundheitliche Probleme</p> <p><b>Haltungen gegenüber ,häuslicher Welt‘</b><br/>                     Tradierte Geschlechterrollen + Berufswahl<br/>                     Selbstüberschätzung und Umgang mit Zurückweisung, Konfliktfähigkeit<br/>                     Diskriminierendes, intolerantes, subkulturelles Verhalten</p> | <p><b>Akzeptanz durch Kund/inn/en</b><br/>                     Direkter/vermittelter Kontakt zu Kund/inn/en<br/>                     Art der Tätigkeit (Handwerk, Pflege, Verkauf)<br/>                     Diskriminierung gegenüber Unternehmer/innen (z.B. Taxi)</p> <p><b>Diversität der Kund/inn/en</b><br/>                     Homogene vs. heterogene Klientel<br/>                     Strategien zur Erschließung neuer Kundensegmente<br/>                     Potentielle Zielkonflikte bei heterogenen Kundensegmenten</p> <p><b>Weiterer Nutzen von Diversität</b><br/>                     Interne Diversität als ‚Training‘ für den Umgang mit Veränderung<br/>                     Kosten von ‚Diversitätsblindheit‘</p> <p><b>Öffentlicher Sektor als Abbild gesellschaftlicher Diversität</b><br/>                     Gerechtigkeitsaspekt (Partizipation)<br/>                     Funktionaler Aspekt (Aufgabenerfüllung der öffentlichen Einrichtung)<br/>                     Gesellschaftspolitischer Aspekt (Wirkung auch auf Mehrheitsbevölkerung)<br/>                     Bereitschaft öffentlicher Einrichtungen</p> <p><b>Öffentlicher Diskurs zu Diskriminierung/Diversität</b><br/>                     Traditionelle Normalitätsvorstellungen<br/>                     Tabuisierter und moralisierter Diskurs<br/>                     Fehlender Diskurs erzeugt Unsicherheit</p> <p><b>Politische und gesetzliche Rahmenbedingungen</b><br/>                     Diversitätsfördernde/-hemmende Politik<br/>                     Fragmentierte Gesetzeslage als Erschwernis beim Recruiting</p> |

**Tabelle 3.2: Lösungsvorschläge zur Vermeidung von Diskriminierung in Rekrutierungsprozessen**

| ,Industrielle Welt‘   | ,Häusliche Welt‘  | ,Welt des Marktes‘   |
|---|---|--|
| <p><b>Lösungen, die beim Individuum ansetzen</b><br/>                     Kompetenzverbesserung<br/>                     Interkulturelle Öffnung des Bildungssystems<br/>                     Jugendcoaching ab dem 9. Schuljahr<br/>                     Unterstützung Lehrstellensuche, überbetriebliche Ausbildungszentren<br/>                     Vorqualifizierung (Kurse) für Aufnahmeprüfungen</p> <p><b>Lösungen, die bei der Vermittlung ansetzen</b><br/>                     Standards für Bewerbungsunterlagen + individuelle Besonderheiten hervorheben<br/>                     Anlaufstellen für die Anerkennung von Qualifikationen<br/>                     Zielgruppenspezifische Förderungen (,Frauen in die Technik‘)<br/>                     Potentielle Interessen Arbeit gebender Organisationen ansprechen</p> <p><b>Lösungen, die bei der Organisation ansetzen</b><br/>                     Interessen und Visionen anhand von Kosten-/Nutzenanalysen klären<br/>                     Praktika zur Kompetenzerprobung</p> | <p><b>Lösungen, die beim Individuum ansetzen</b><br/>                     Training von Soft Skills (Eigeninitiative, Kulturtechniken, Umgangsformen, Konfliktfähigkeit)<br/>                     Mentoringprogramme zur Einführung in Betriebs- und Branchenkulturen<br/>                     Ganzheitliche Unterstützung</p> <p><b>Lösungen, die bei der Vermittlung ansetzen</b><br/>                     Vertrauen in zwei Richtungen aufbauen (Klienten + Organisationen)<br/>                     Positive Erfahrungen (Kennenlernen) zwischen Klienten + Organisationen ermöglichen<br/>                     Externe Expertise bereitstellen (z.B. als Kulturvermittler)</p> <p><b>Lösungen, die bei der Organisation ansetzen</b><br/>                     Diversitätsstrategie entwickeln<br/>                     Strategie in Ziele und Maßnahmen übersetzen<br/>                     Zuständigkeiten festlegen<br/>                     Kommunikation und Sensibilisierung in der Belegschaft fördern<br/>                     Konflikte (mit Unterstützung des Managements) austragen</p> | <p><b>Lösungen, die bei Regelungen ansetzen</b><br/>                     Vereinfachung der Gesetzeslage<br/>                     Verbesserte Durchsetzung bestehender Gesetze<br/>                     Gruppenspezifische Förderprogramme und Anreize für Unternehmen</p> <p><b>Lösungen, die beim öffentlichen Diskurs ansetzen</b><br/>                     Awareness-Kampagnen (Charta der Vielfalt, Diversity Preis, Best Practices)<br/>                     Vorbildwirkung großer Unternehmen und öffentlicher Einrichtungen<br/>                     Politisch unterstützter Diskurs in öffentlichen Einrichtungen (z.B. Diversitätsmonitor)<br/>                     Öffentliche Diskurse, um Definitionen von Diversität und Diskriminierung ,verhandelbar‘ + ,greifbar‘ zu machen<br/>                     Forschung zu Diversität und Diskriminierung</p> |



## 4 Ergebnisse der Online Befragung im Detail

### 4.1 Einleitung

Basierend auf den theoretischen Vorüberlegungen sowie den Erfahrungen und Rückmeldungen während und nach den Fokusgruppen wurde der Fragebogen für die online Umfrage entwickelt. Zwei Pretests, zunächst innerhalb des Departments Migration und Globalisierung, in einem zweiten Schritt unter den Teilnehmenden der Fokusgruppen und Stakeholdern wurden durchgeführt, um einerseits Verständlichkeit und Präzision der Fragestellungen abzuklären und andererseits um sicherzustellen, dass keine wesentlichen Themenkomplexe außer Acht gelassen wurden.

Insbesondere der Pretest mit Mitgliedern der Fokusgruppen brachte dann auch eine Reihe konstruktiver und hilfreicher Rückmeldungen, für die an dieser Stelle allen ausdrücklich gedankt sei. Für die Umsetzung bediente sich das Projekt Team einer Software für online Umfragen, die am Server der Donau-Universität installiert ist und hier sowohl für Lehrgangsevaluierungen als auch für Studienzwecke eingesetzt wird. Damit war auch sichergestellt, dass Daten nur für die Universität zugänglich sind und das Vertrauen für die Teilnehmenden der Umfrage gestärkt war.

Nach dieser Testphase wurde der Fragebogen für rund ein Monat (4. September – 5. Oktober 2012) online gestellt und die Teilnehmer/innen der Fokusgruppen, sowie weitere uns bekannte Personengruppen darum ersucht, den Fragebogen jeweils für die eigene Arbeit gebende Organisation auszufüllen, sowie in den eigenen Netzwerken weiter zu verbreiten. Dieses auch als ‚Schneeball System‘ bekannte Verfahren wurde vor allem aus pragmatischen, forschungspraktischen und nicht zuletzt finanziellen Gründen gewählt und erhebt keinen Anspruch auf Repräsentativität, wie dies etwa bei einer nach dem Zufallsprinzip ausgewählten Stichprobe der Fall wäre. Insgesamt konnte damit aber ein Rücklauf von 199 gültig ausgefüllten Fragebögen erzielt werden, die in die Auswertung aufgenommen wurden.

Inhaltlich verfügte der Fragebogen neben einer kurzen Einleitung zu den Zielen der Umfrage und des Projekts über insgesamt neun Themenkomplexe (der vollständige Fragebogen findet sich unter Anhang 2: Fragebogen Online-Befragung):

- Beschreibung der befragten Organisationen
- Geschäftstätigkeit der befragten Organisationen
- Personal und Personalbedarf
- Rekrutierung von Personal
- Rekrutierung und Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund
- Rekrutierung und Beschäftigung von Frauen
- Rekrutierung und Beschäftigung von über 50-jährigen
- Personelle Vielfalt in den befragten Organisationen
- Angaben zu den Kontaktpersonen in den befragten Organisationen

## 4.2 Beschreibung der befragten Organisationen

Der erste Fragenkomplex beschäftigte sich mit einigen Eckdaten zur Beschreibung der 199 Organisationen, die auf den online Fragebogen geantwortet haben und die damit die Grundgesamtheit für die weitere Analyse bilden.

Das ursprüngliche Ziel der Befragung, neben dem privaten auch den öffentlichen Sektor Arbeit gebender Organisationen zu erreichen, konnte gut eingelöst werden. Wie in Abbildung 4.2.1 dargestellt, sind 59,9% der befragten Organisationen private Unternehmen, 28,9% sind öffentliche Unternehmen oder non-profit Organisationen (z.B. Pflegeeinrichtungen, Universitäten oder sozialökonomische Betriebe) und nur 11,2% Organisationen der öffentlichen Verwaltung (z.B. Bundes- oder Landesverwaltung, Exekutive, o.ä.).

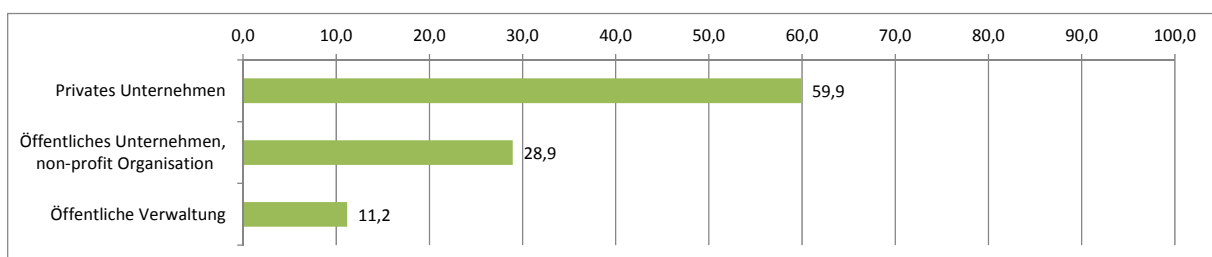
Die befragten Organisationen unterscheiden sich auch sehr stark in Hinblick auf ihren organisatorischen Status. Wie in Abbildung 4.2.2 dargestellt, beschreiben sich 35,2% selbst als Einzelorganisationen ohne Filialen oder übergeordnete Organisationseinheit. Die größte Gruppe stellen mit 39,7% Dachorganisationen mit Zweigstellen oder Filialen dar. 19,6% der befragten Organisationen sind selbst abhängige Teilorganisationen, also Filialen oder lokale Dienststellen größerer Organisationen, 5,5% sind nachgeordnete Organisationseinheiten, z.B. Abteilungen oder andere Untereinheiten.

Sehr heterogen ist auch die Betriebsgröße der befragten Organisationen, gemessen an der Zahl der Beschäftigten Personen, wie in Abbildung 4.2.3 dargestellt. Kleine Organisationen konnten zwar in großer Zahl erreicht werden, ihr Anteil dürfte aber trotzdem geringerer sein, als in der Realität.

Rund ein Drittel der Antworten kam von kleinen Organisationen (11,6% mit weniger als 10 Beschäftigten, 25,1% mit weniger als 50 Personen). Dies zeigt, dass auch kleine Organisationen von der Befragung in großer Zahl erreicht werden konnten. Folgt man jedoch den Aussagen aus den Fokusgruppen über die Struktur privatwirtschaftlicher Unternehmen in Österreich, die zum überwiegenden Teil durch ihre kleine Betriebsgröße gekennzeichnet sind, dann muss man gleichzeitig davon ausgehen, dass kleine Organisationen in der Befragung unterrepräsentiert sind. Die Gruppe der mittleren Organisationen (11,1% mit 50-99 Beschäftigten, 15,1% mit 100-249 Beschäftigten) ist ebenfalls stark besetzt. Mit 37,2% ist aber die Gruppe der großen Organisationen mit mehr als 250 Beschäftigten auch die größte Gruppe in der Befragung.

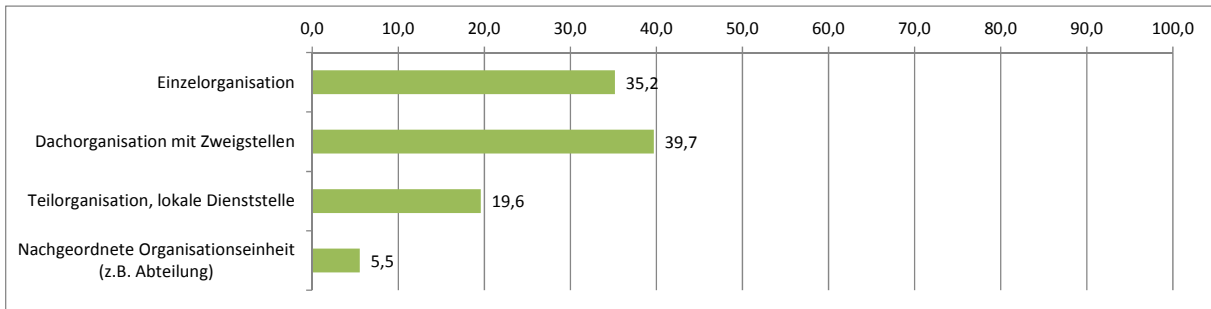
Auch bei der regionalen Verteilung der befragten Organisationen, also der Frage nach dem jeweiligen Betriebsstandort (Abbildung 4.2.4) ergibt sich eine große Heterogenität. Es beteiligten sich Organisationen aus allen Bundesländern an der online Befragung, wobei vor allem die Bundesländer Wien (37,9%), Kärnten (19,2%) und Tirol (15,7%) besonders stark vertreten waren.

**Abbildung 4.2.1: Betriebsform der befragten Organisationen**



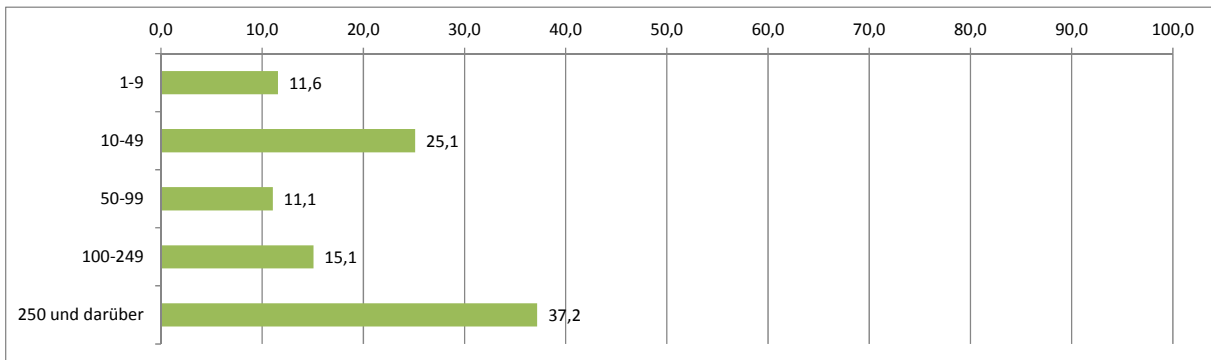
Quelle: eigene Online-Befragung, n=197

**Abbildung 4.2.2: Status der befragten Organisationen**



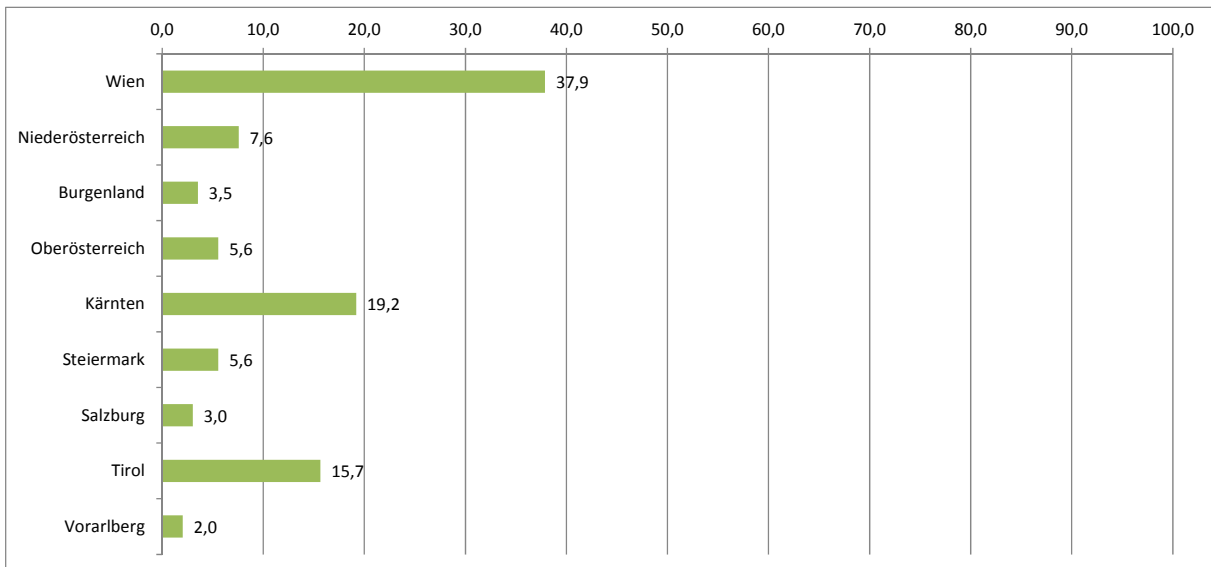
Quelle: eigene Online-Befragung, n=199

**Abbildung 4.2.3: Größe der befragten Organisationen, gemessen an der Anzahl der Beschäftigten (Voll- und Teilzeit) in Österreich**



Quelle: eigene Online-Befragung, n=199

**Abbildung 4.2.4: Standorte der befragten Organisationen**



Quelle: eigene Online-Befragung, n=198

### 4.3 Geschäftstätigkeit der befragten Organisationen

Der nächste Fragenkomplex beschäftigte sich mit der Beschreibung der Geschäftstätigkeit der befragten Organisationen. Im dramaturgischen Aufbau des Fragebogens verfolgte dieser Teil die Absicht, den Blick der befragten Organisationen auf ihre Geschäftstätigkeit, die damit zusammenhängende jeweils spezifische ‚Welt des Marktes‘ und die dort wahrgenommene Diversität zu lenken, bevor die Aufmerksamkeit in weiteren Abschnitten des Fragebogens auf die interne Zusammensetzung der Belegschaft gerichtet werden konnte.

In Bezug auf die grobe Einteilung nach Wirtschaftssektoren (Abbildung 4.3.1) gaben 16,7% der befragten Organisationen an, zum Produktionssektor zu gehören, 9,4% fühlten sich dem Handel und 74,0% dem Dienstleistungssektor zugehörig.

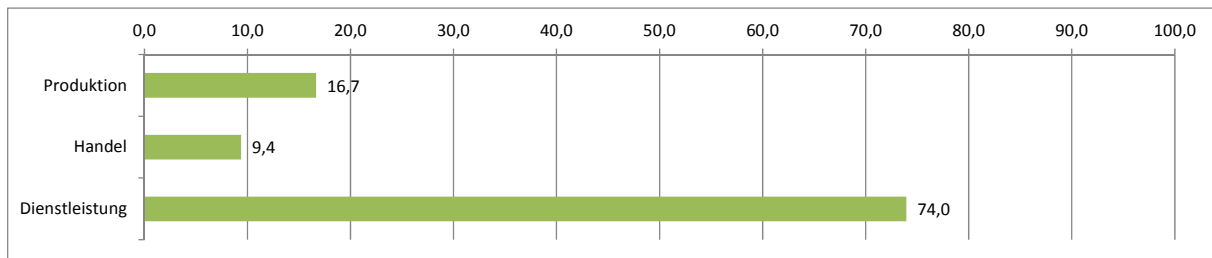
In einer weiteren Frage wurden die Organisationen darum ersucht, sich einer der von Statistik Austria vordefinierten Branchen zuzuordnen (Abbildung 4.3.2). Auch deckte die Befragung eine hohe Heterogenität ab, da für nahezu alle Branchen (bis auf den Bergbau) Rückmeldungen verzeichnet werden konnten.

Relevant für den Umgang mit Diversität erschien uns auch die Frage, welche Geschäftsbeziehungen mit dem Ausland die befragten Organisationen unterhalten (Abbildung 4.3.3). Immerhin 19,3% der Organisationen sind direkt im Import und/oder Export tätig, während 32,3% eher sonstige Auslandsaktivitäten unterhalten, die über Projektpartnerschaften, Betriebsstandorte im Ausland, Joint Ventures oder ähnliches reichen können. Bemerkenswert ist aber vor allem der Umstand, dass fast die Hälfte der befragten Organisationen (48,4%) angibt, keine geschäftlichen Beziehungen mit dem Ausland zu unterhalten.

Zur Beschreibung der Geschäftstätigkeit von Organisationen dienten auch Fragen nach wahrgenommenen Veränderungen in der Zusammensetzung der Klientel/Kundschaft und danach, wie Organisationen auf die Veränderungen reagieren. Wie in Abbildung 4.3.4 dargestellt, kam es bei den Antworten auf diese Frage (bei vier Optionen: trifft zu (Wert 1), trifft eher zu (Wert 2), trifft eher nicht zu (Wert 3), trifft nicht zu (Wert 4)) im arithmetischen Mittel zu keinen sehr starken Ausschlägen, was mangels neutraler Antwortoption darauf schließen lässt, dass sich zustimmende und ablehnende Antworten zu einem großen Teil gegenseitig aufhoben. Trotzdem konnten leichte Tendenzen in den Antworten festgestellt werden. So stimmen die befragten Organisationen der Frage, ob Personen mit Migrationshintergrund, Frauen und über 50-jährige als Teil der Klientel oder Kundschaft in den letzten 3-5 Jahren zugenommen haben, tendenziell eher zu. Noch stärker ist die Zustimmung bei der Frage, ob in den nächsten 3-5 Jahren eine Zunahme dieser Personengruppen erwartet wird. Auffällig ist in beiden Fällen, dass diese Veränderungen bei den Personen mit Migrationshintergrund und bei den über 50-jährigen stärker wahrgenommen werden, als bei den Frauen. Die Antworten zu Fragen, die auf Reaktionen der Organisationen auf die genannten Personengruppen in ihrer Klientel abzielten, neigen eher in die Gegenrichtung. Bei der Frage, ob die Organisationen die genannten Personengruppen bei der Entwicklung ihrer Produkte besonders berücksichtigen, hoben sich die zustimmenden und die ablehnenden Antworten nahezu auf, nur bei Frauen wurde eine leichte Zustimmung signalisiert. Bei der Frage nach einer besonderen Berücksichtigung beim Vertrieb von Produkten und Dienstleistungen war das Gesamtergebnis der Antworten bei den Frauen neutral, bei Personen mit Migrationshintergrund und über 50-jährigen leicht ablehnend. Bei der Frage nach der Beeinflussung der internen Zuständigkeiten, Strukturen und Prozesse war die Antwort bei den Frauen leicht zustimmend, bei

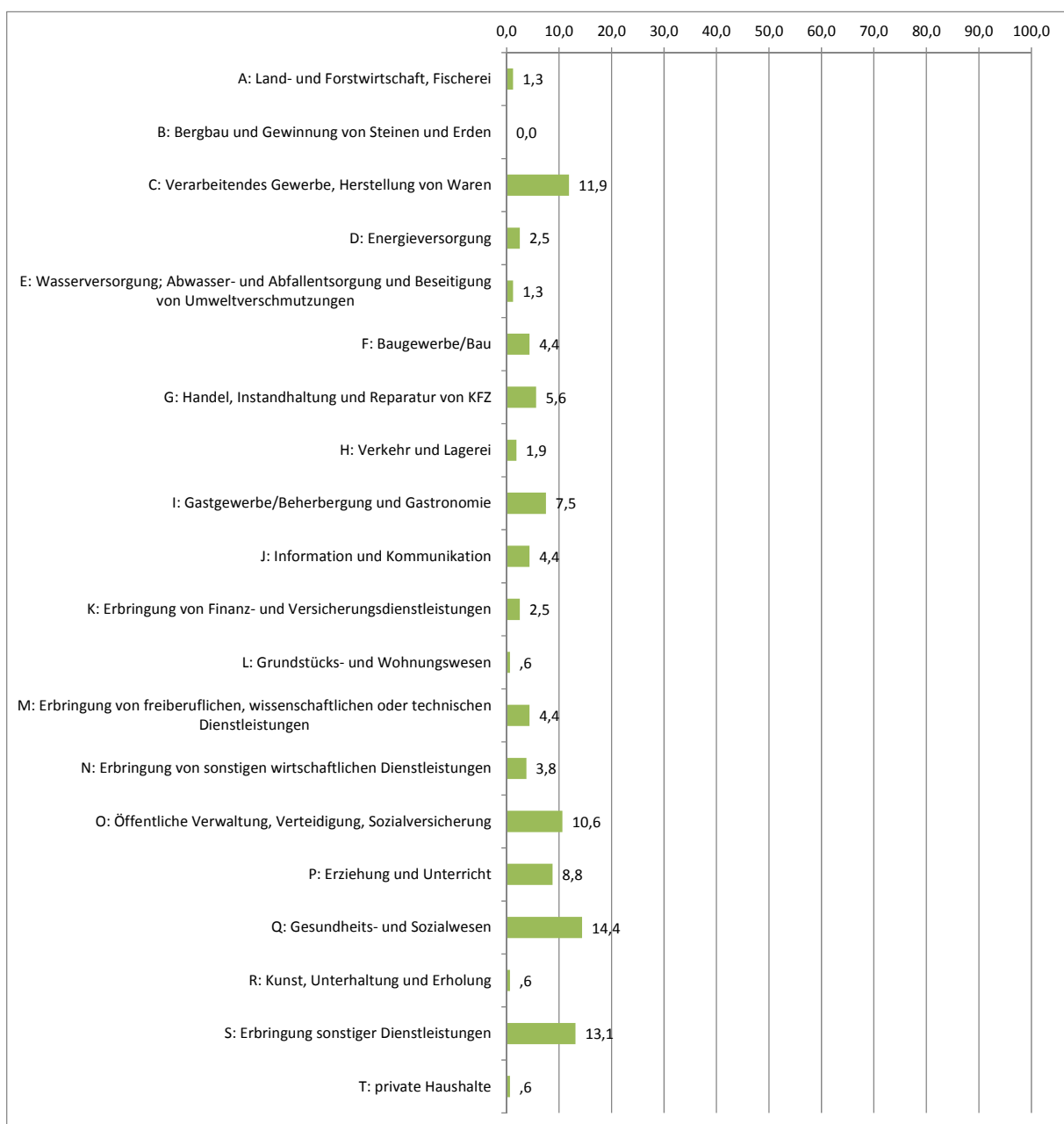
den über 50-jährigen leicht ablehnend und bei Personen mit Migrationshintergrund etwas stärker ablehnend.

**Abbildung 4.3.1: Wirtschaftssektoren, in denen die befragten Organisationen überwiegend tätig sind**



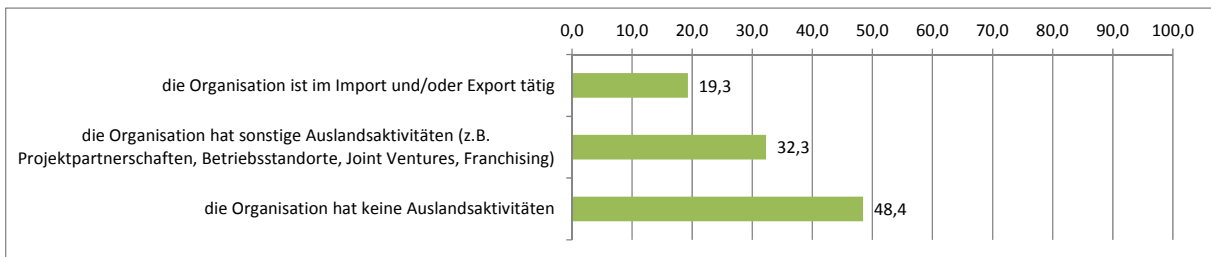
Quelle: eigene Online-Befragung, n=192

**Abbildung 4.3.2: Branchen, in denen die befragten Organisationen überwiegend tätig sind**



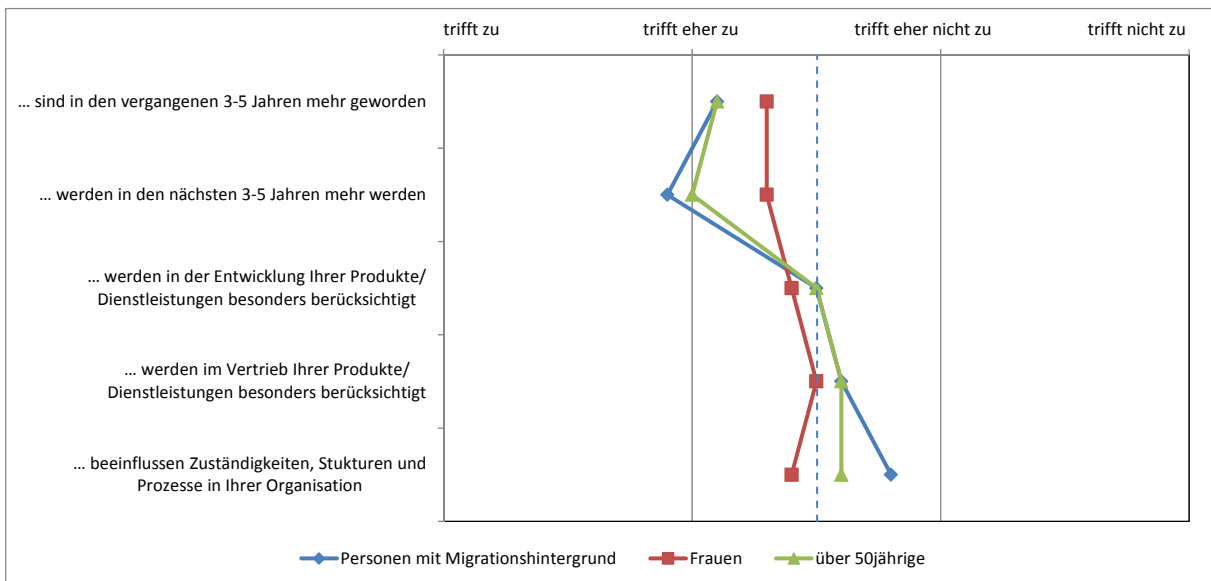
Quelle: eigene Online-Befragung, n=160

**Abbildung 4.3.3: Geschäftsbeziehungen der befragten Organisationen zum Ausland**



Quelle: eigene Online-Befragung, n=192

**Abbildung 4.3.4: Personen mit Migrationshintergrund, Frauen und über 50-jährige als Teil der KLIENDEL/ KUNDSCHAFT der befragten Organisationen ...**



Quelle: eigene Online-Befragung, n=171-190 (abhängig von Item und Personengruppe)

## 4.4 Personal und Personalbedarf

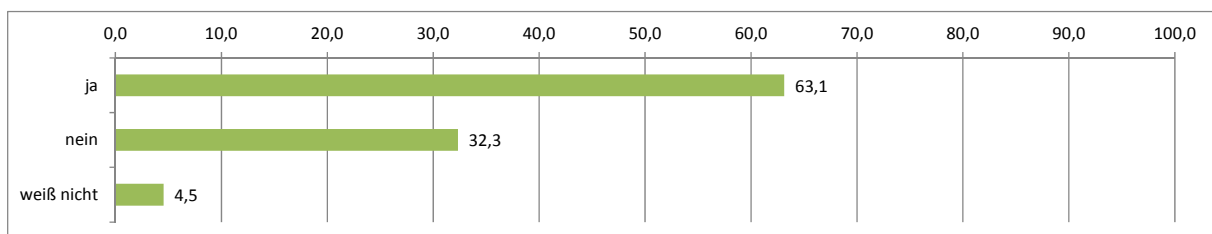
Der folgende Fragenkomplex umfasst Fragen in Bezug auf die Zusammensetzung der Belegschaft der befragten Organisationen, sowie über den voraussichtlichen Personalbedarf.

Rückblickend auf die vergangenen 3-5 Jahre gaben 63,1% der befragten Organisationen an, in der Zusammensetzung der Belegschaft in Bezug auf Personen mit Migrationshintergrund, Geschlecht und Alter vielfältiger geworden zu sein, 32,3% verneinten diese Frage, 4,5% konnten die Frage nicht eindeutig beantworten (Abbildung 4.4.1). Weniger eindeutig fallen die Einschätzungen für die nähere Zukunft aus. Nur noch 47% der befragten Organisationen erwarten eine Zunahme der Vielfalt ihrer Belegschaft, 25,3% halten dies für unwahrscheinlich, aber 27,8% können das derzeit noch nicht mit Sicherheit abschätzen (Abbildung 4.4.2). Paraphrasiert man diese Ergebnisse, dann kann man sagen, dass eine 2/3-Mehrheit der befragten Organisationen Veränderungen in der eigenen Belegschaft schon wahrgenommen haben und immerhin fast die Hälfte noch weitere Veränderungen erwarten. Auffällig ist auch, dass Veränderungen für die Vergangenheit mit 32,3% stärker verneint wurden, als mit 25,3% für die Zukunft.

61,3% der befragten Organisationen gaben an, in den nächsten 12 Monaten voraussichtlich neues oder zusätzliches Personal rekrutieren zu wollen, während 22,1% diese Frage verneinten und 16,6% unentschieden waren (Abbildung 4.4.3).

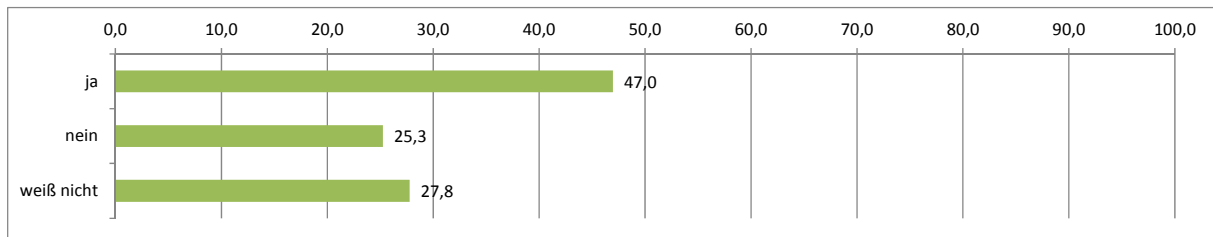
Nur die 122 Organisationen, die diese Frage positiv beantwortet hatten, konnten sich an den folgenden beiden Fragen beteiligen, wobei jeweils Mehrfachantworten möglich waren. Auf die Frage, in welchen Bereichen sich voraussichtlich Personalbedarf ergeben würde, war der Bereich Produktion/Dienstleistung mit 59,8% am stärksten vertreten, mit großem Abstand gefolgt von den Bereichen Verkauf mit 30,3% und Administration mit 29,5% (Abbildung 4.4.4). Als gefragtestes Qualifikationsniveau wurden mit 70,5% mittlere Abschlüsse (BMS, AHS, BHS) genannt, gefolgt von höheren Abschlüssen (Uni, FHS) mit 47,5% und Lehrabschlüssen mit 46,7%. Am geringsten war mit 24,6% der geäußerte Bedarf an Pflichtschulabschlüssen (Abbildung 4.4.5), was die schon in den Fokusgruppen (vgl. Abschnitt 3.2.3) erwähnte, abnehmende Bedeutung von geringen Qualifikationen auch in der online Befragung bestätigt.

**Abbildung 4.4.1: Ist die Zusammensetzung der BELEGSCHAFT der befragten Organisationen in Bezug auf Migrationshintergrund, Geschlecht und Alter in den vergangenen 3-5 Jahren vielfältiger geworden?**



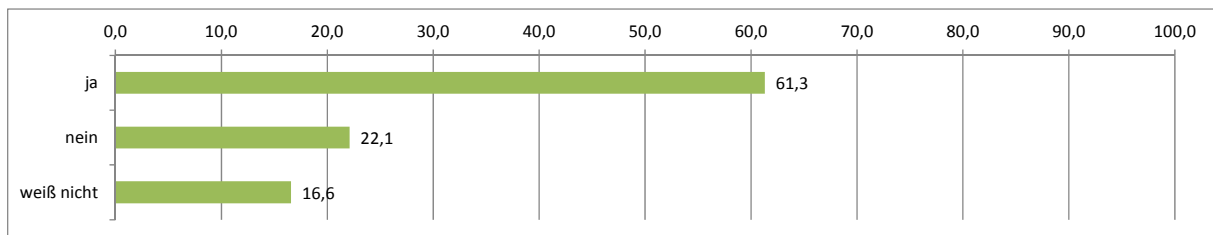
Quelle: eigene Online-Befragung, n=198

**Abbildung 4.4.2: Wird die Zusammensetzung der BELEGSCHAFT der befragten Organisationen in Bezug auf Migrationshintergrund, Geschlecht und Alter in den nächsten 3-5 Jahren vielfältiger werden?**



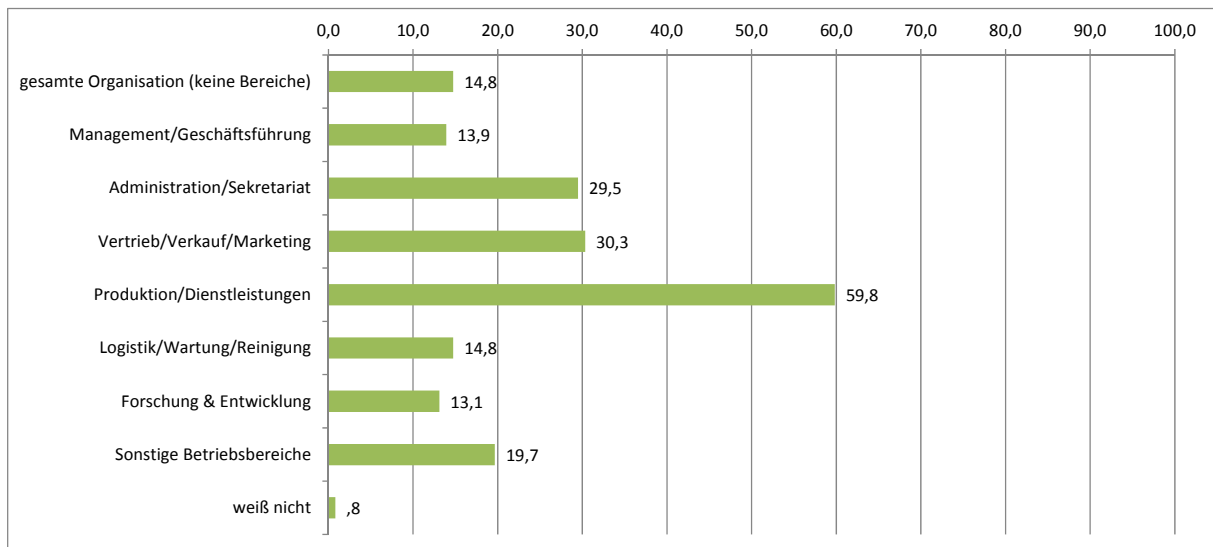
Quelle: eigene Online-Befragung, n=198

**Abbildung 4.4.3: Werden die befragten Organisationen in den nächsten 12 Monaten voraussichtlich neues oder zusätzliches Personal rekrutieren?**



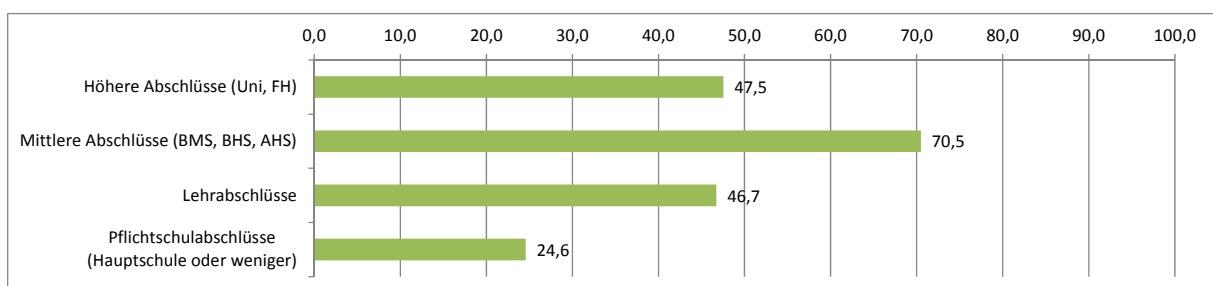
Quelle: eigene Online-Befragung, n=199

**Abbildung 4.4.4: Bereiche, in denen sich der Personalbedarf der befragten Organisationen voraussichtlich ergeben wird**



Quelle: eigene Online-Befragung, n=122

**Abbildung 4.4.5: Niveaus der Qualifikationen (Abschlüsse), auf denen sich dieser Personalbedarf der befragten Organisation voraussichtlich ergeben wird**



Quelle: eigene Online-Befragung, n=122



## 4.5 Rekrutierung von Personal

Mit 96,6% haben fast alle der 199 befragten Organisationen in den letzten 3-5 Jahren Personal rekrutiert (Abbildung 4.5.1). Auf die Frage, wo normalerweise nach Personal gesucht wird (Mehrfachantworten möglich), gaben 81,9% die nähere Region, 41,5% ganz Österreich, 22,3% die EU und 6,7% auch Drittstaaten an (Abbildung 4.5.2). Möglicherweise sind diese Zahlen auch ein wenig verzerrend, wenn man die Möglichkeit bedenkt, dass Organisationen auch Drittstaatsangehörige rekrutieren können, ohne sie aktiv im Ausland gesucht zu haben.

In weiterer Folge wurden die Organisationen darum ersucht anzugeben, ihre Erfahrungen mit unterschiedlichen Kommunikationswegen bei der Personalsuche zu bewerten. Auch hier gab es nur vier Antwortmöglichkeiten: gute Erfahrungen (Wert 1), eher gute Erfahrungen (Wert 2), eher schlechte Erfahrungen (Wert 3) und schlechte Erfahrungen (Wert 4). Auf diesem Wege konnte auch ermittelt werden, wie viele Organisationen mit welchen Kommunikationswegen Erfahrungen gesammelt hatten, ein Wert, der in Abbildung 4.5.3 als roter Balken dargestellt wird. Das arithmetische Mittel der jeweiligen Bewertungen (zwischen gut und schlecht) ist als grüne Linie dargestellt. Betrachtet man die Häufigkeit der genannten Kommunikationswege, dann stechen bei der Personalsuche private Kontakte und Netzwerke auch der Mitarbeiter/innen (91,2%), Initiativbewerbungen auch ohne Stellenausschreibungen (91,1%) und das Arbeitsmarktservice (90,7%) deutlich hervor, gefolgt von Stellenanzeigen in Printmedien (75,0%), eigenen Unternehmens-Websites (74,7%) und online Jobbörsen oder Karriereportalen (69,3%), während es die wenigsten Nennungen bei Social Media (29,4%), externen Personalberatern (38,6%) und Leiharbeitsfirmen (44,2%) gab. Betrachtet man dagegen die Bewertung der Kommunikationswege, dann wurden im Durchschnitt die besten Erfahrungen sowohl mit privaten, als auch mit professionellen Kontakten und Netzwerken, und mit den eigenen Unternehmens-Websites (jeweils Wert 1,6), sowie mit online Jobbörsen (1,8) gemacht. Überraschend schlechte Erfahrungen scheinen mit Social Media (2,6) gemacht worden zu sein, während die Bewertung von Leiharbeitsfirmen mit 2,5 genau in der Mitte liegt und damit als zumindest ambivalent eingestuft werden kann. Insgesamt unterstützen diese Zahlen die schon in den Fokusgruppen vertretene, hohe Bedeutung der persönlichen und informellen Kontaktaufnahme zwischen Arbeitssuchenden und Arbeit gebenden Organisationen über Netzwerke.

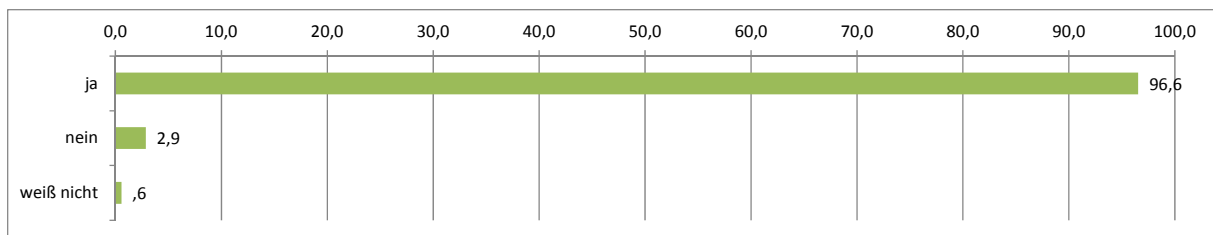
In Bezug auf Bewerbungsunterlagen haben die meisten Organisationen Erfahrungen mit Email und elektronisch mitgeschickten Dokumenten (97,4%) und papierbasierten Bewerbungsmappen (92,7%), während offensichtlich nur eine Minderheit elektronische Formulare (32,6%) oder papierbasierte Formulare (46,0%) einsetzen. Obwohl alle vier Formen insgesamt positiv bewertet wurden fällt auf, dass häufiger eingesetzten Bewerbungsunterlagen auch deutlich besser bewertet wurden, während Formulare und Fragebögen seltener eingesetzt und weniger positiv bewertet wurden (Abbildung 4.5.4).

Auf die Frage nach den Verfahren zur Auswahl (oder Vorauswahl) von Personal wurden – wenig überraschen – Einzelgespräche bzw. Jobinterviews (97,9%) und die Durchsicht von Bewerbungsunterlagen als die von den meisten Organisationen eingesetzte Verfahren genannt, in großem Abstand gefolgt von Probezeit (69,8%). Deutlich seltener wurden Assessment Center (45,0%), Verhandlungen über konkrete Jobangebote (58,6%), innerbetriebliche Praktika (59,9%) oder mehrstufige Auswahlverfahren (60,1%) als Verfahren zur Personalauswahl genannt. Eindeutig am besten beurteilt wurden die Erfahrungen mit Einzelgesprächen, gefolgt von mehrstufigen Auswahlverfahren. Man könnte diese Ergebnisse so deuten, dass formellere Verfahren eher für die Vorauswahl geeignet sind, wäh-

rend der direkte Kontakt mit Bewerber/inne/n dann für die endgültige Entscheidung besonders wichtig genommen wird (Abbildung 4.5.5).

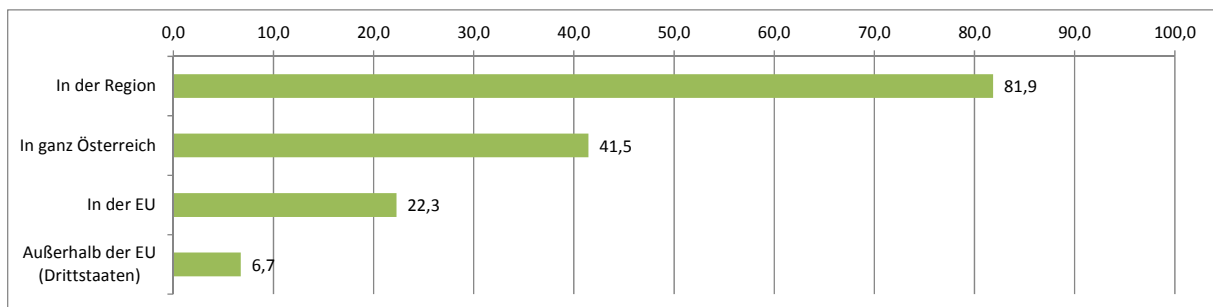
Auch auf die Frage, welche Bereiche oder Personengruppen in den genannten Organisationen an der Personalauswahl beteiligt sind, waren Mehrfachantworten möglich (Abbildung 4.5.6). Als mit Abstand wichtigster Bereich bzw. Personengruppe wurde die jeweilige Geschäftsführung genannt (83,4%), gefolgt von direkten Vorgesetzten (66,8%) und der Personalabteilung (61,1%), die sicher nicht in allen befragten Organisationen vorhanden war. Deutlich seltener sind künftige Kolleg/inn/en (20,2%), Personalvertreter/innen (14,5%) oder administratives Personal (8,3%) in die Personalauswahl eingebunden.

**Abbildung 4.5.1: Haben die befragten Organisationen in den letzten 3-5 Jahren Personal rekrutiert (= gesucht, ausgewählt und eingestellt)?**



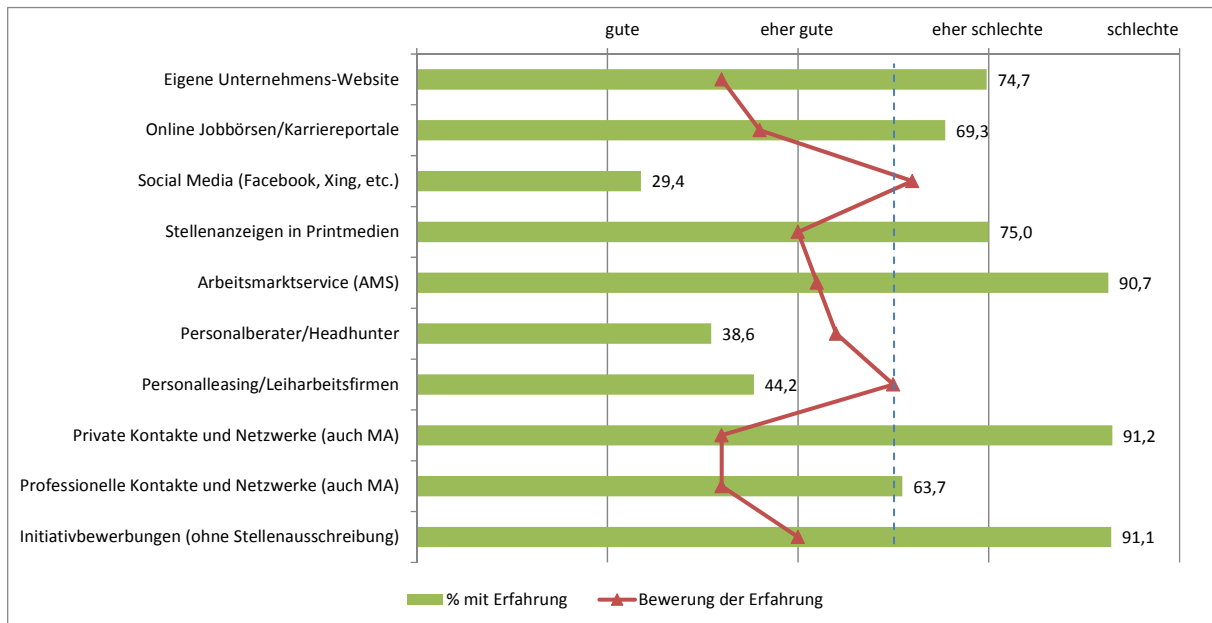
Quelle: eigene Online-Befragung, n=174

**Abbildung 4.5.2: Wo suchen die befragten Organisationen normalerweise nach Personal?**



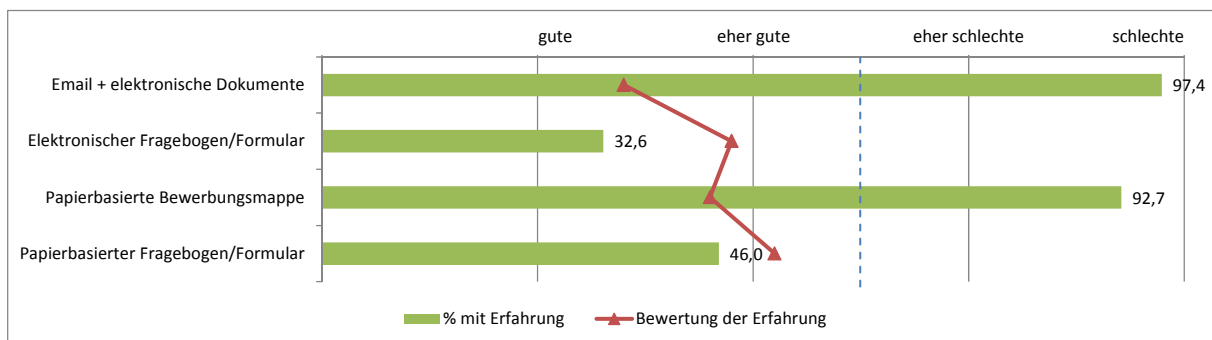
Quelle: eigene Online-Befragung, n=193

**Abbildung 4.5.3: Erfahrungen der befragten Organisationen mit den folgenden Kommunikationswegen in der Personalsuche**



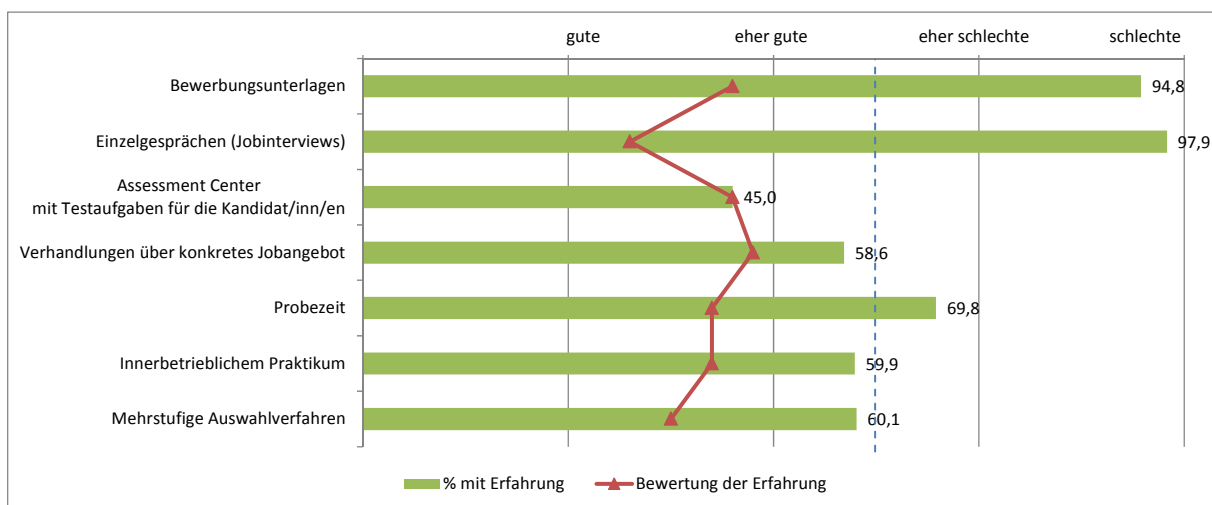
Quelle: eigene Online-Befragung, n=187-193 (abhängig von Item)

**Abbildung 4.5.4: Erfahrungen der befragten Organisationen mit den folgenden Bewerbungsunterlagen**



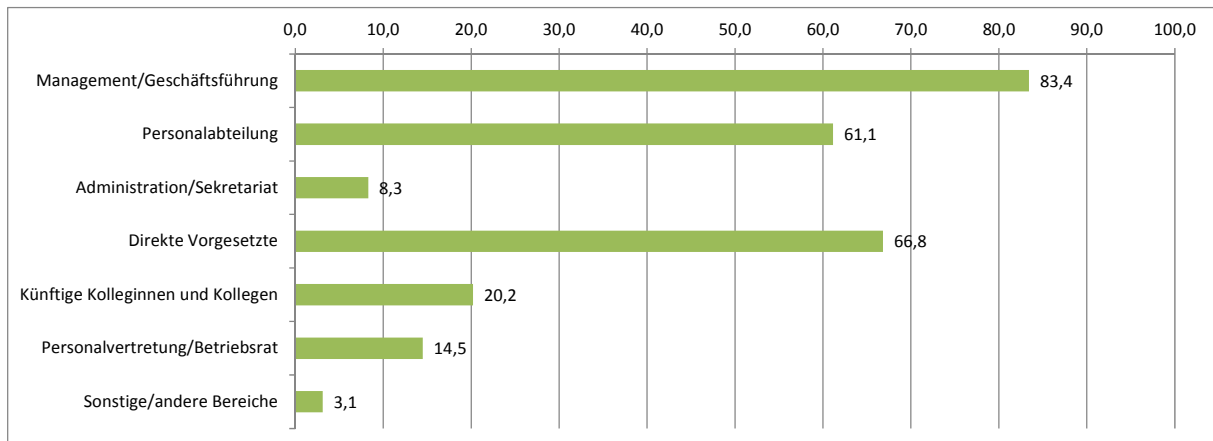
Quelle: eigene Online-Befragung, n=189-192 (abhängig von Item)

**Abbildung 4.5.5: Erfahrungen der befragten Organisationen mit den folgenden Verfahren zur Auswahl (oder Vorauswahl) von Personal**



Quelle: eigene Online-Befragung, n=186-193 (abhängig von Item)

**Abbildung 4.5.6: Bereiche/Personen(gruppen) der befragten Organisationen, die an der Personalauswahl beteiligt sind**



Quelle: eigene Online-Befragung, n=193

## 4.6 Rekrutierung und Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund

Von den 199 Organisationen, die an der Befragung teilgenommen haben, gaben 128 Einschätzungen darüber ab, wie hoch der Anteil der Personen mit Migrationshintergrund an ihrer jeweiligen Gesamtbelegschaft ist (Abbildung 4.6.1). In 40,6% der Organisationen beträgt dieser Anteil weniger als 10%, in 15,5% der Organisationen beträgt dieser Anteil 10-20%, in weiteren 14,8% der Organisationen 20-30%. Doch geben immerhin 77,7% der befragten Organisationen an, in den letzten 3-5 Jahren Personen mit Migrationshintergrund rekrutiert zu haben (Abbildung 4.6.2).

Auf die Frage, für welche Bereiche der Organisation Personen mit Migrationshintergrund rekrutiert wurden, waren Mehrfachantworten möglich (Abbildung 4.6.3). Der am häufigsten genannte Bereich war mit 60,6% der Bereich Produktion/Dienstleistungen, gefolgt von Vertrieb/Verkauf/Marketing (25,2%), sonstigen Betriebsbereichen (25,2%) sowie Administration/Sekretariat (24,5%).

Als wichtigste Gründe für die Rekrutierung von Personen mit Migrationshintergrund wurden angeführt, dass sie sich auch gegen Bewerber/innen ohne Migrationshintergrund durchsetzen konnten (65,8%) und dass migrationsbedingte Fähigkeiten (z.B. Kenntnisse der Herkunftskultur) von Vorteil waren (45,8%) (Abbildung 4.6.4).

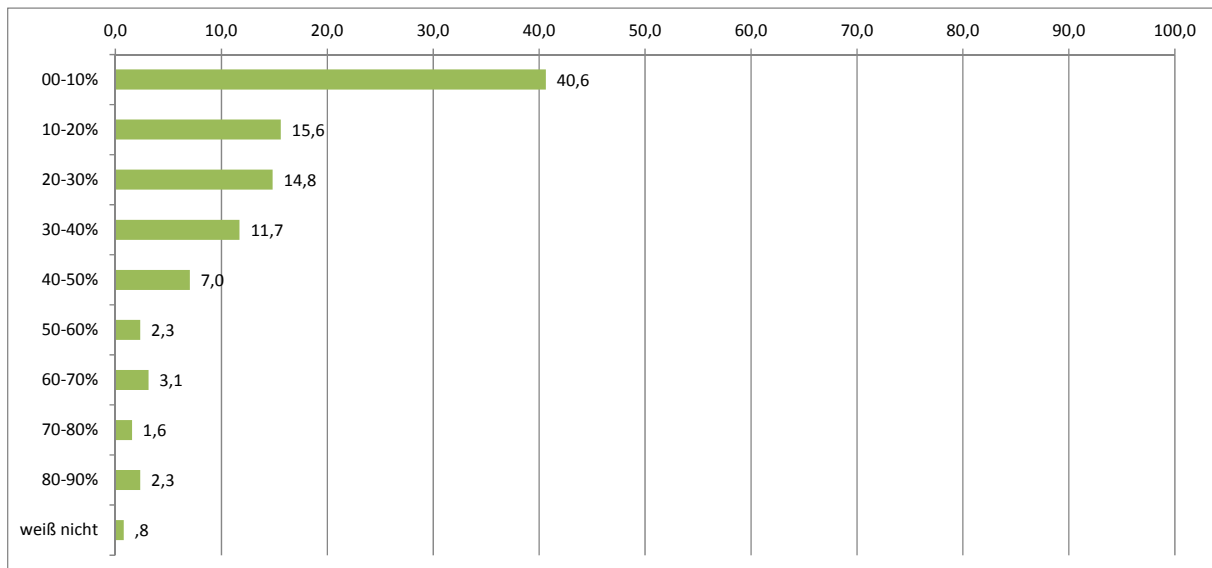
47,4% der befragten Organisationen gaben an, in der Rekrutierung und Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund besondere Herausforderungen zu sehen (Abbildung 4.6.5). Von den 91 Organisationen, die diese Frage positiv beantwortet haben, nannten 73,5% Deutschkenntnisse als mögliches Hindernis, 37,8% fehlende Qualifikationen oder Kompetenzen, 32,7% Probleme mit Aufenthalts- und Arbeitsgenehmigung, sowie 31,6% Schwierigkeiten bei der Interpretation/Anerkennung von im Ausland erworbenen Qualifikationen (Abbildung 4.6.6). Zumindest die beiden letztgenannten Herausforderungen sind also solche, die nicht direkt mit Eigenschaften oder Fähigkeiten der Person zu tun haben, sondern mit dem Umgang öffentlicher Einrichtungen mit dieser Person.

Abbildung 4.6.7 stellt dar, welche internen Maßnahmen für wirksam gehalten werden, um die Rekrutierung und Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund in den befragten Organisationen zu erleichtern. Mit 42,7% gab es die häufigsten Nennung bei der Integration in gemischt zusammengesetzte Teams, während der Bildung homogener, nur aus Personen mit Migrationshintergrund bestehenden Teams nur von 1,5% der befragten Organisationen als wirksam bewertet wurde. Die in einer Fokusgruppe geäußerte Beobachtung, dass homogene Teams gebildet werden, um ethnische Konflikte zu vermeiden, konnte somit nicht breiter bestätigt werden. Andere, häufig als wirksam bewertete Maßnahmen waren die Berücksichtigung informeller Kompetenzen, Betriebspraktika und die explizite Wertschätzung von Personen mit Migrationshintergrund (jeweils 33,2%), die Ermutigung von Personen mit Migrationshintergrund und Sensibilisierungsmaßnahmen für die restliche Belegschaft (jeweils 30,2%), Weiterbildung, Coaching und Mentoring für Personen mit Migrationshintergrund (28,6%) und spezifisches Führungskräfte training im Umgang mit dieser Personengruppe (26,6%). Überraschen wenige Organisationen (17,1%) hielten dagegen die zuletzt häufig diskutierten, anonymisierten Bewerbungsverfahren für besonders wirksam.

Bei den in Abbildung 4.6.8 dargestellten, externen Maßnahmen zur Erleichterung der Rekrutierung und Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund wurden Verbesserungen bei der Anerkennung von im Ausland erworbenen Qualifikationen (52,8%) und Vereinfachungen bei Aufenthalts-

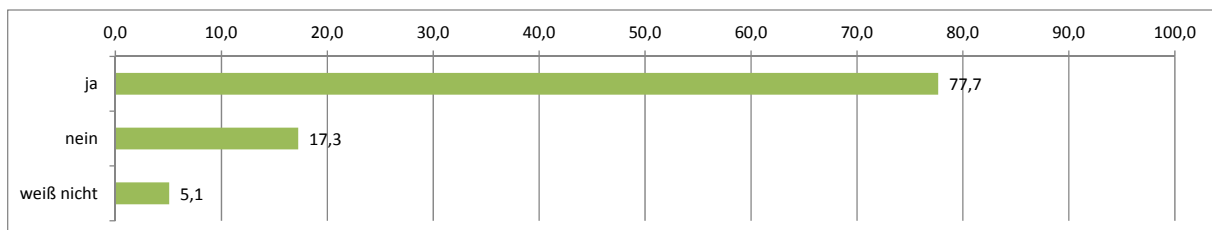
und Arbeitsgenehmigungen (47,7%) besonders häufig als wirksam bewertet. Mit gewissem Abstand ebenfalls als wirksam bewertet wurde die Beratung von Organisationen zum Umgang mit Personen mit Migrationshintergrund (31,7%), spezielle Anreize für Unternehmen (31,2%), aber auch Unterstützung bei der Bewertung informell erworbener Kompetenzen (28,6%) und Best-Practice Beispiele möglichst unterschiedlicher Betriebsformen (27,1%).

**Abbildung 4.6.1: Geschätzter Anteil der Personen mit Migrationshintergrund an der gesamten Belegschaft der befragten Organisationen**



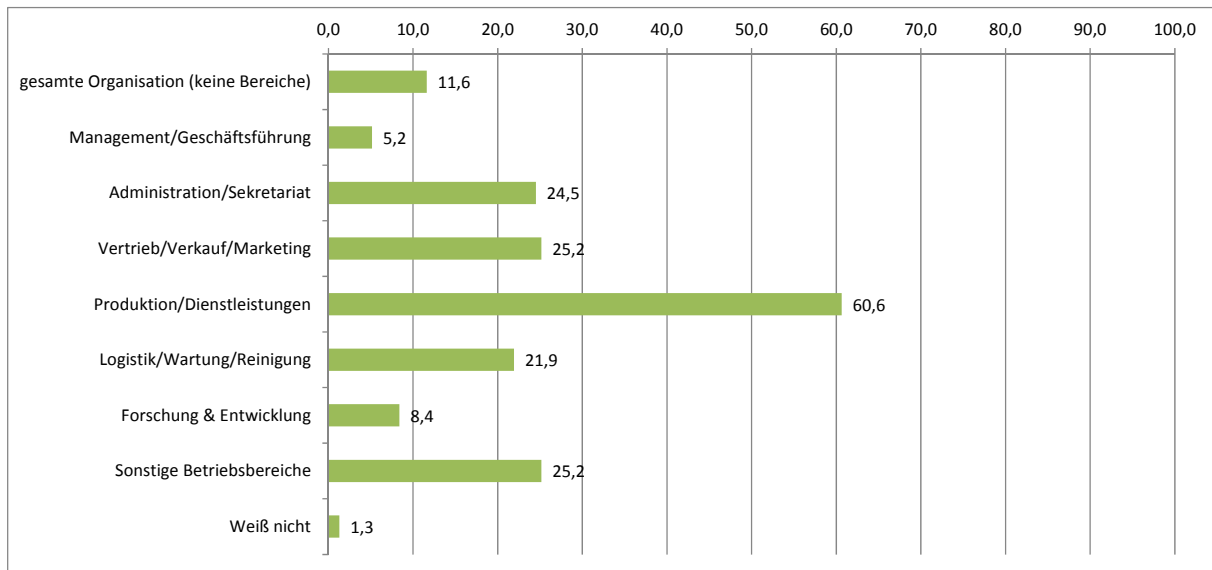
Quelle: eigene Online-Befragung, n=128

**Abbildung 4.6.2: Wurden in den letzten 3-5 Jahren Personen mit Migrationshintergrund von den befragten Organisationen rekrutiert?**



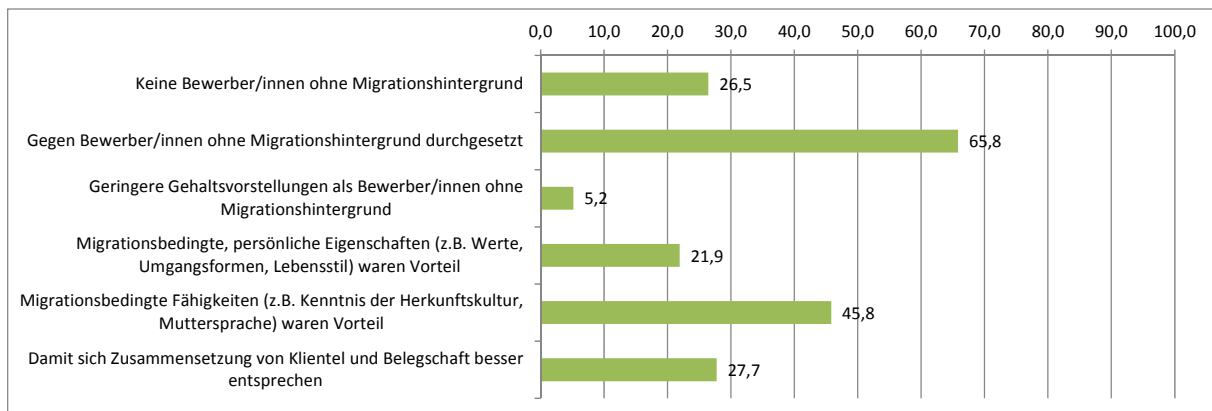
Quelle: eigene Online-Befragung, n=192

**Abbildung 4.6.3: Bereiche, für die die befragten Organisationen Personen mit Migrationshintergrund rekrutiert haben**



Quelle: eigene Online-Befragung, n=155

**Abbildung 4.6.4: Gründe für die Rekrutierung von Personen mit Migrationshintergrund**



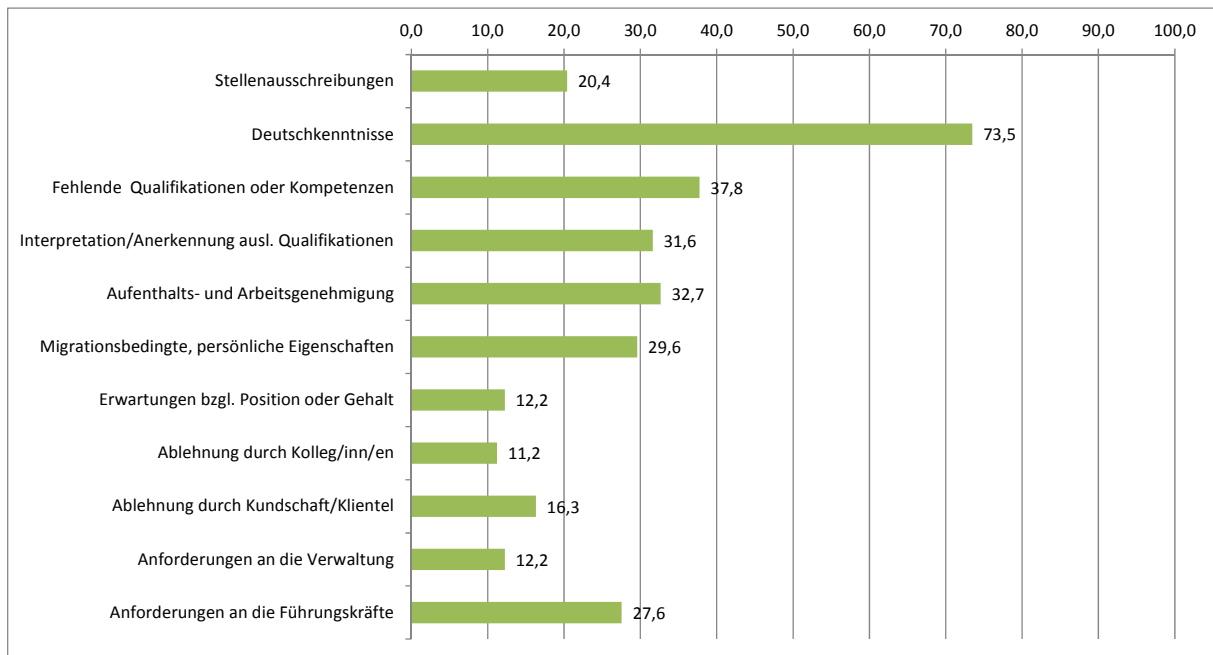
Quelle: eigene Online-Befragung, n=155

**Abbildung 4.6.5: Erwarten die befragten Organisationen besondere Herausforderungen bei der Rekrutierung und Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund?**



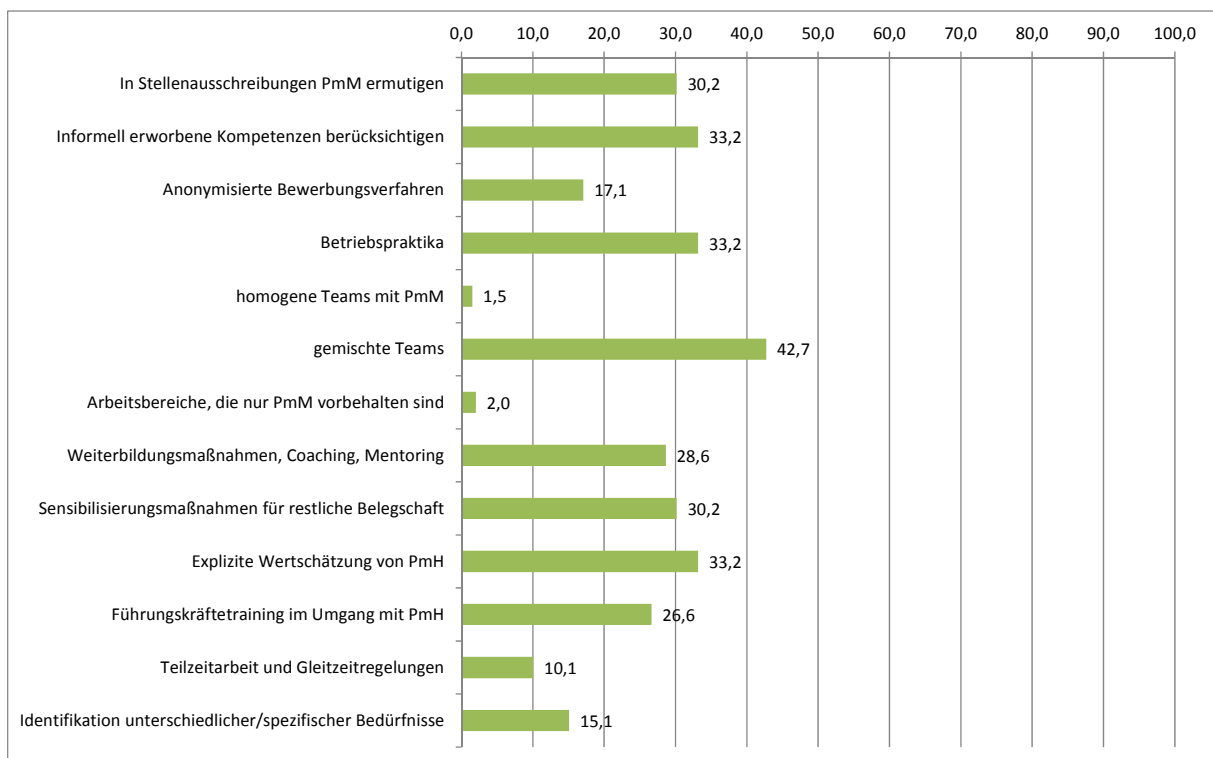
Quelle: eigene Online-Befragung, n=192

**Abbildung 4.6.6: Wenn ja, welche Herausforderungen sind das?**



Quelle: eigene Online-Befragung, n=98

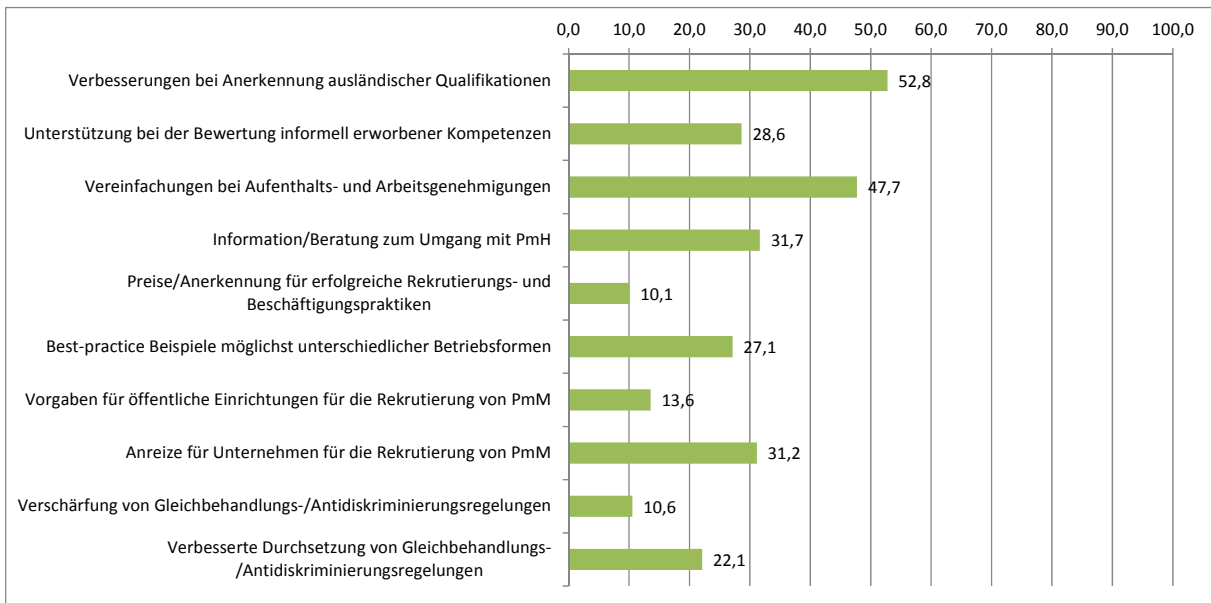
**Abbildung 4.6.7: Wirksamkeit interner Maßnahmen, um die Rekrutierung und Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund in den befragten Organisationen zu erleichtern**



Quelle: eigene Online-Befragung, n=199



**Abbildung 4.6.8: Wirksamkeit externer Maßnahmen, um die Rekrutierung und Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund in den befragten Organisationen zu erleichtern**



Quelle: eigene Online-Befragung, n=199

## 4.7 Rekrutierung und Beschäftigung von Frauen

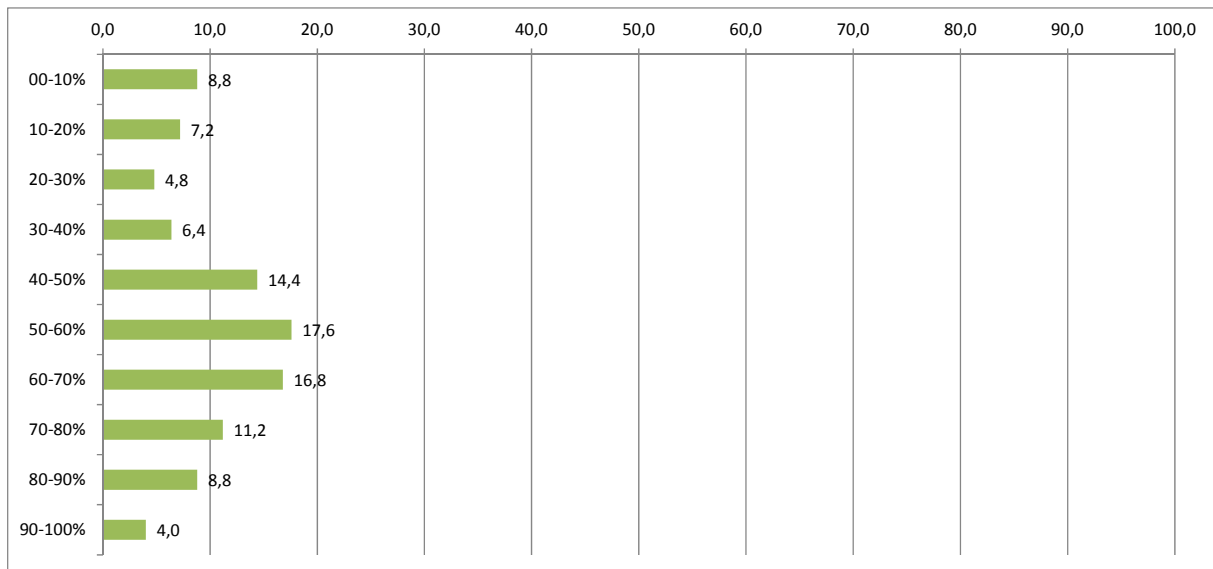
Von den 125 Organisationen, die Einschätzungen über den Anteil der Frauen an der gesamten Belegschaft ihrer Organisation abgaben (Abbildung 4.7.1), hatten 17,6% einen Frauenanteil von 50-60%, 16,8% einen Anteil von 60-70% und 14,4% einen Anteil von 40-50%. Die überwiegende Mehrheit der befragten Organisationen (91,1%) hat auch in den letzten 3-5 Jahren Frauen rekrutiert (Abbildung 4.7.2).

In Abbildung 4.7.3 sind die Bereiche dargestellt, für die die befragten Organisationen Frauen rekrutierten. Vergleicht man diese Werte mit denen für den allgemeinen Personalbedarf (vgl. Abbildung 4.4.4), dann fällt auf, dass für nahezu alle Bereiche die Rekrutierung von Frauen über dem allgemeinen Personalbedarf liegt. Besonders auffällig ist dies in den Bereichen Administration/Sekretariat (65,9%), sowie Management/Geschäftsführung (38,5%). Als wichtigste Gründe für die Rekrutierung von Frauen gaben die befragten Organisationen an, dass sich Frauen gegen männliche Mitbewerber durchgesetzt hätten (75,3%), sowie – mit großem Abstand dahinter – dass geschlechtsspezifische Eigenschaften, wie Umgangsformen und Lebensstil (29,7%) oder geschlechtsspezifische Fähigkeiten, wie Kenntnis frauenspezifischer Interessen (26,9%) von Vorteil waren (Abbildung 4.7.4).

16,7% der befragten Organisationen erwarteten besondere Herausforderungen bei der Rekrutierung und Beschäftigung von Frauen (Abbildung 4.7.5). Von diesen 31 Organisationen sahen 61,4% Schwierigkeiten, private Betreuungspflichten mit dem Beruf in Einklang zu bringen als ein mögliches Hindernis, mit großem Abstand gefolgt von 25,0%, die fehlende Kompetenzen als mögliches Hindernis sahen.

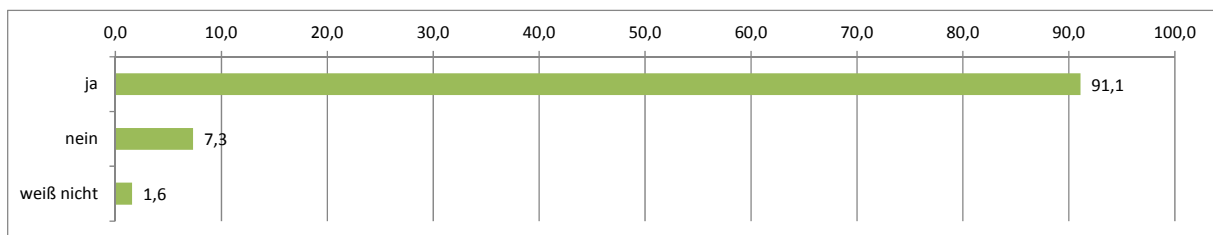
Als wichtigste interne Maßnahmen, mit denen die Rekrutierung und Beschäftigung von Frauen in den befragten Organisationen erleichtert werden kann, wurden Teilzeitarbeit und Gleitzeitregelungen (44,7%), Ermutigungen in Stellenausschreibungen (33,2%) und gemischte Teams (32,7%) genannt (Abbildung 4.7.7). Die wichtigsten externen Maßnahmen waren Anreize an Unternehmen für die Rekrutierung von Frauen (28,1%), eine verbesserte Durchsetzung bestehender Gleichbehandlungs- und Antidiskriminierungsregelungen (25,1%) und die Unterstützung bei der Bewertung informell erworbener Kompetenzen (24,1%) genannt.

**Abbildung 4.7.1: Geschätzter Anteil der Frauen an der gesamten Belegschaft der befragten Organisationen**



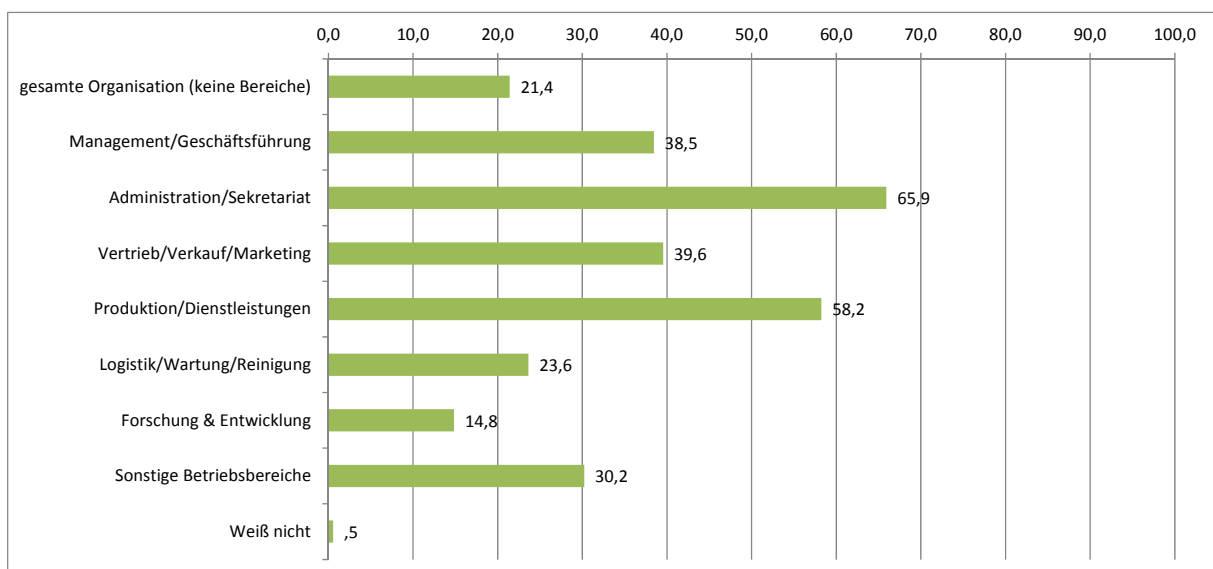
Quelle: eigene Online-Befragung, n=125

**Abbildung 4.7.2: Wurden in den letzten 3-5 Jahren Frauen von den befragten Organisationen rekrutiert?**



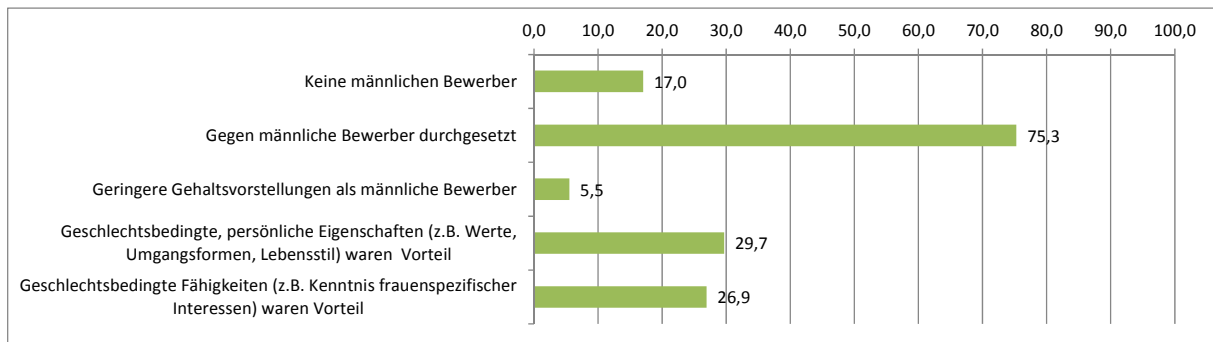
Quelle: eigene Online-Befragung, n=191

**Abbildung 4.7.3: Bereiche, für die die befragten Organisationen Frauen rekrutiert haben**



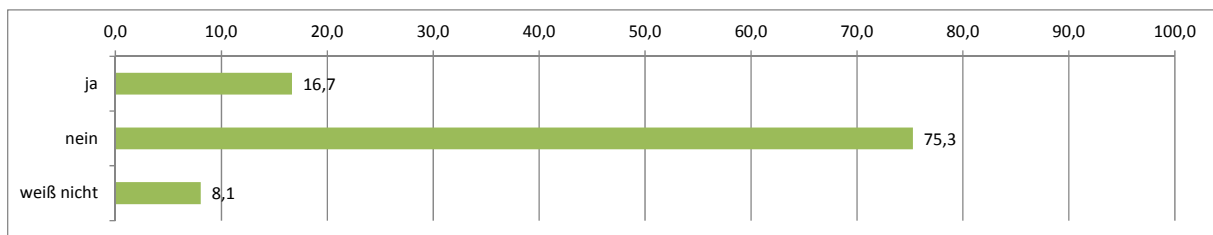
Quelle: eigene Online-Befragung, n=182

**Abbildung 4.7.4: Gründe für die Rekrutierung von Frauen**



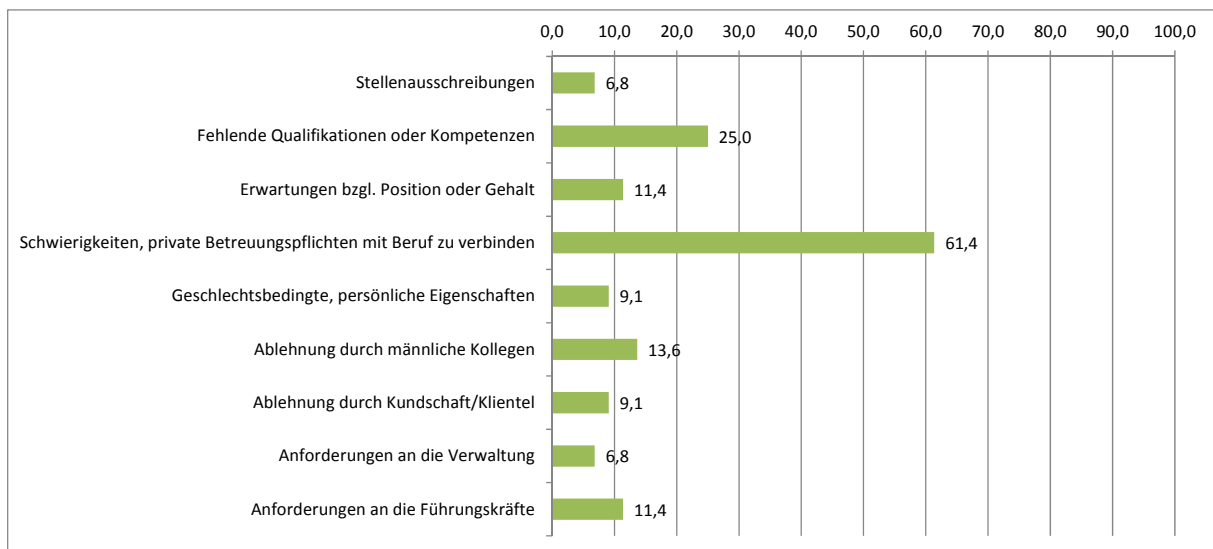
Quelle: eigene Online-Befragung, n=182

**Abbildung 4.7.5: Erwarten die befragten Organisationen besondere Herausforderungen bei der Rekrutierung und Beschäftigung von Frauen?**



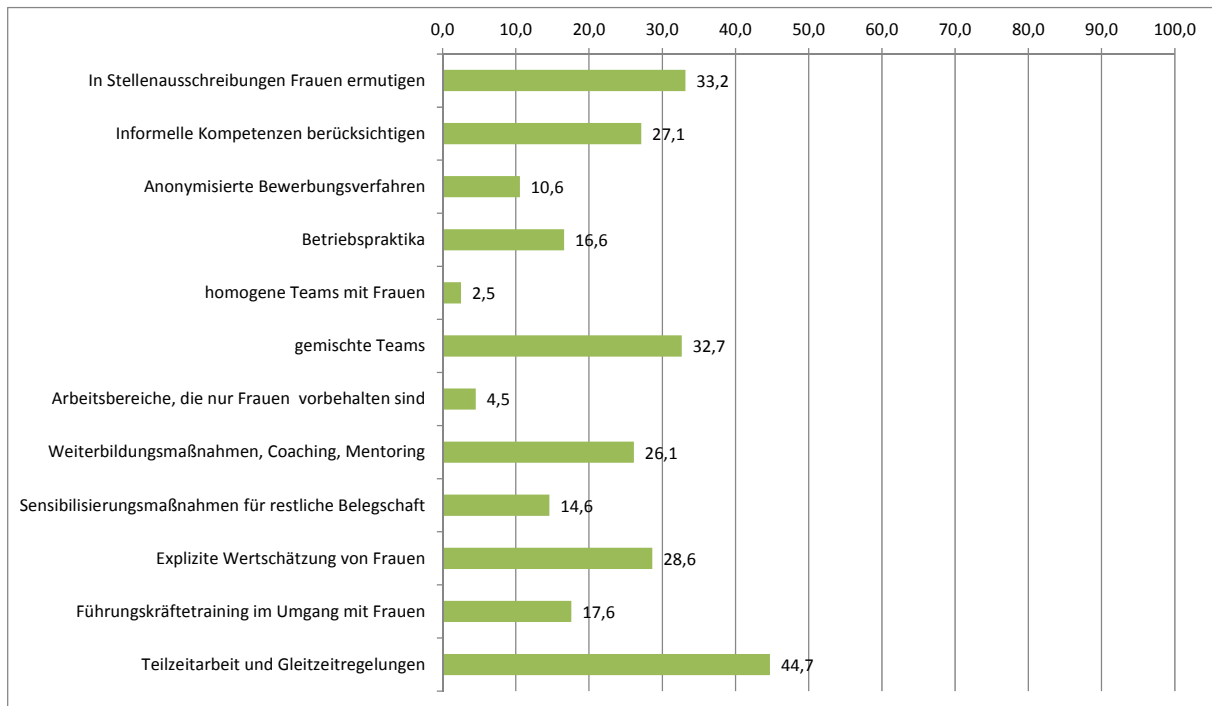
Quelle: eigene Online-Befragung, n=186

**Abbildung 4.7.6: Wenn ja, welche Herausforderungen sind das?**



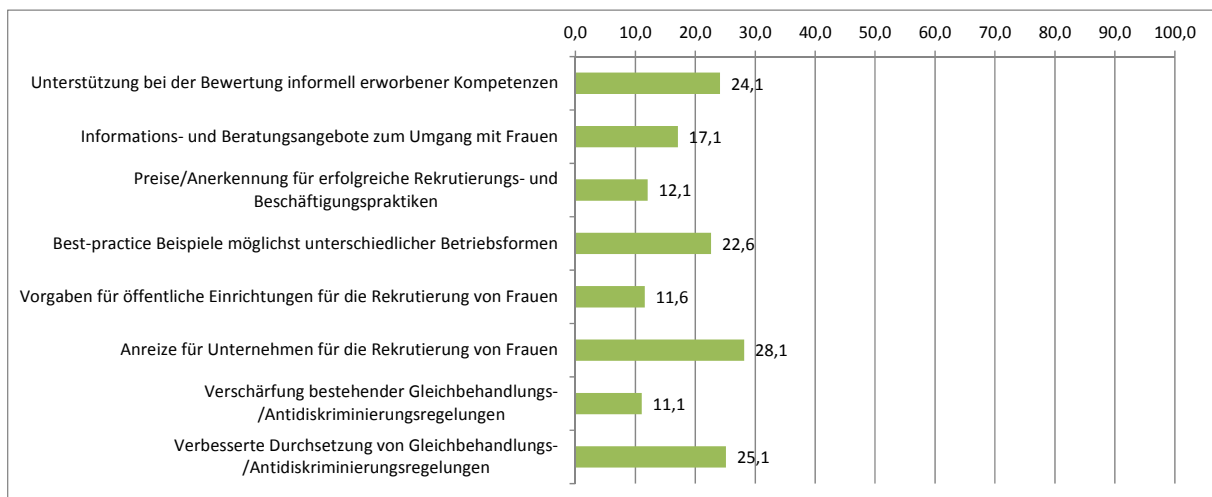
Quelle: eigene Online-Befragung, n=44

**Abbildung 4.7.7: Wirksame interne Maßnahmen, um die Rekrutierung und Beschäftigung von Frauen in den befragten Organisationen zu erleichtern**



Quelle: eigene Online-Befragung, n=199

**Abbildung 4.7.8: Wirksame externe Maßnahmen, um die Rekrutierung und Beschäftigung von Frauen in den befragten Organisationen zu erleichtern**



Quelle: eigene Online-Befragung, n=199

## 4.8 Rekrutierung und Beschäftigung von über 50-jährigen

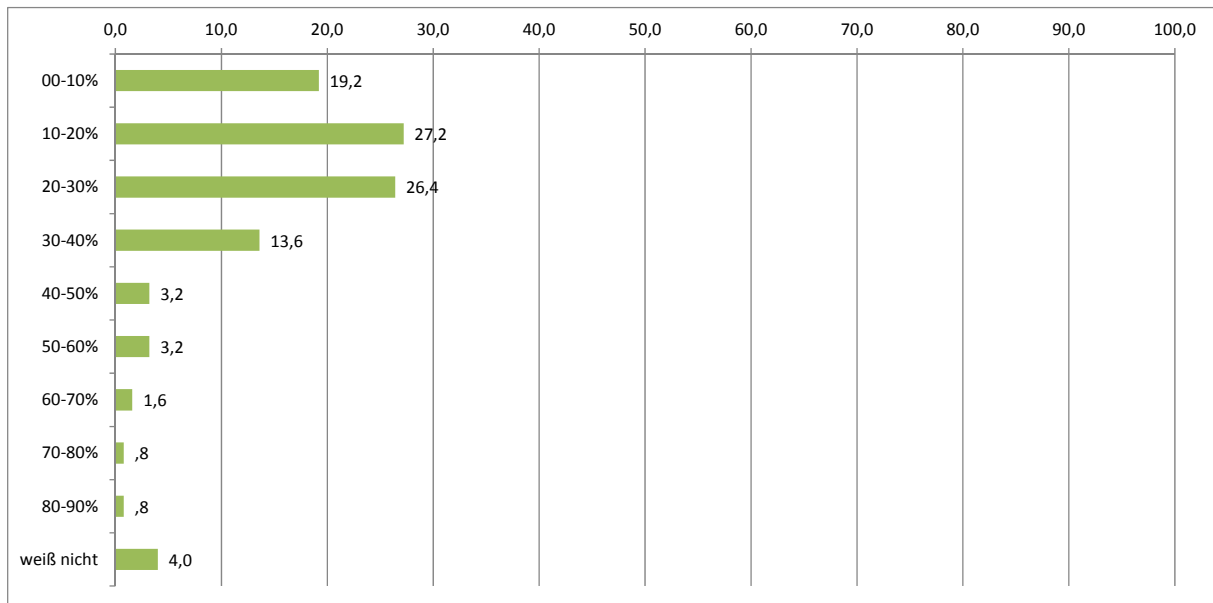
Von den 125 Organisationen, die Einschätzungen über den Anteil der über 50-jährigen an der gesamten Belegschaft abgegeben haben, nannten 27,2% einen Anteil von 10-20%, 26,4% einen Anteil von 20-30% und 19,2% einen Anteil von unter 10% der Belegschaft (Abbildung 4.8.1). Nur 47,9% der befragten Organisationen gaben an, in den letzten 3-5 Jahren über 50-jährige rekrutiert zu haben (Abbildung 4.8.2).

Wie auch bei den anderen beiden Personengruppen wurden die über 50-jährige mit 44,9% am häufigsten im Bereich Produktion/Dienstleistung rekrutiert, wobei dieser Wert relativ deutlich unter dem durchschnittlichen Bedarf von 59,8% (vgl. Abbildung 4.4.4) in diesem Bereich liegt. Zu prominentesten Gründen für die Rekrutierung von über 50-jährigen wurden neben der Durchsetzungskraft gegenüber jüngeren Bewerber/innen (75,5%) vor allem altersspezifische Eigenschaften und altersspezifische Fähigkeiten (mit jeweils 36,7%) genannt (Abbildung 4.8.4).

Als wichtigste interne Maßnahmen, mit denen die Rekrutierung und Beschäftigung von über 50-jährigen in den befragten Organisationen erleichtert werden kann, wurden die Zusammenstellung gemischter Teams (34,2%), die Ermutigung von über 50-jährigen in Stellenausschreibungen und die explizite Wertschätzung von über 50-jährigen (jeweils 33,2%), sowie mit geringem Abstand Weiterbildungsmaßnahmen, Coaching und Mentoring (27,6%), Teilzeitarbeit und Gleitzeitregelungen (27,1%), sowie Betriebspraktika (26,1%) (Abbildung 4.8.7). Bei den externen Maßnahmen wurden vor allem die Flexibilisierung des Pensionsantrittsalters und gleitende Übergänge (47,2%), Anreize für Unternehmen (43,7%) und flachere Gehaltskurven über die Lebensarbeitszeit (38,2%), sowie höhere Zuverdienstgrenzen für Pensionist/innen genannt (Abbildung 4.8.8).

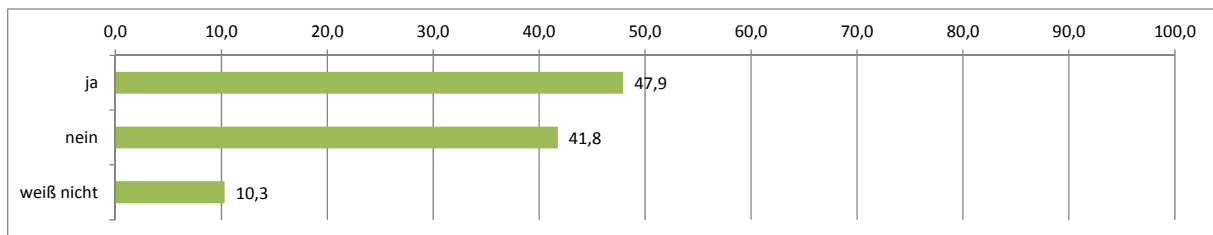
Auf die Frage nach dem erwarteten Nutzen von Vielfalt für Arbeit gebende Organisationen (Abbildung 4.9.2) wurde überraschenderweise die Kreativität und Vielseitigkeit der Belegschaft mit 63,3% am häufigsten genannt, gefolgt vom Zugang zu einem neuen oder größeren Arbeitskräftepotential (57,3%), von Gleichstellung und Vielfalt als Werten der Organisation (55,8%) und dem öffentlichen Ruf der Organisation, bzw. ihrer Beziehung zur Gesellschaft (39,7%). Kreativität der Belegschaft ist ein komplexeres und vergleichsweise schwerer zu messendes Kriterium, das auf die allgemeine Leistungsfähigkeit der Organisation abzielt, als vergleichsweise einfache Kriterien, wie Zugang zu Arbeitskräften (57,3%) oder Zugang zu neuen oder zusätzlichen Klient/innen (20,1%).

**Abbildung 4.8.1: Geschätzter Anteil der über 50-jährigen an der gesamten Belegschaft der befragten Organisationen**



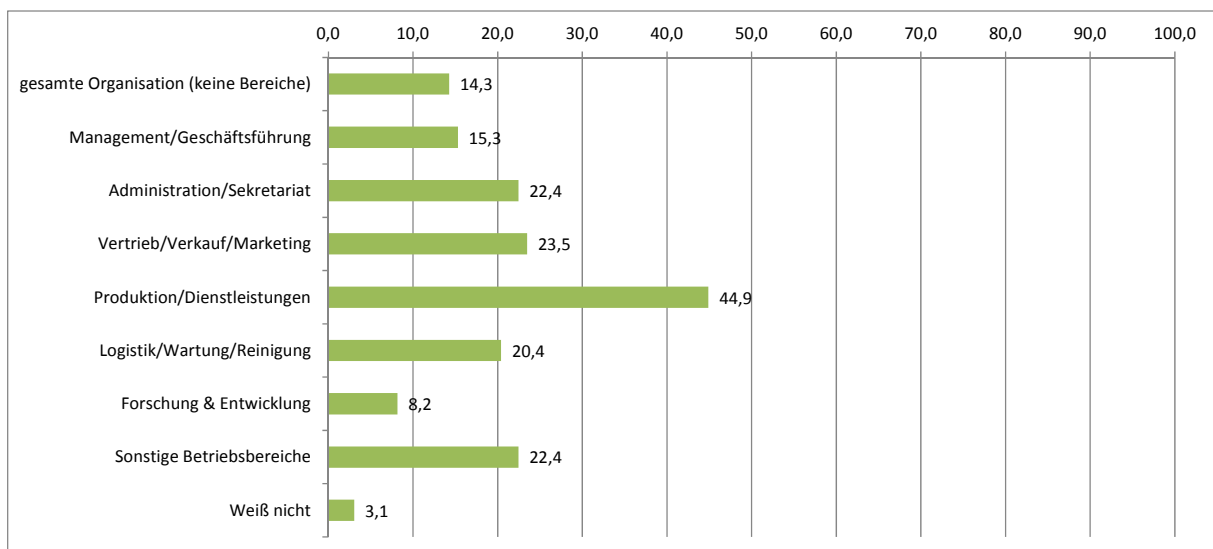
Quelle: eigene Online-Befragung, n=125

**Abbildung 4.8.2: Wurden in den letzten 3-5 Jahren über 50-jährige von den befragten Organisationen rekrutiert?**



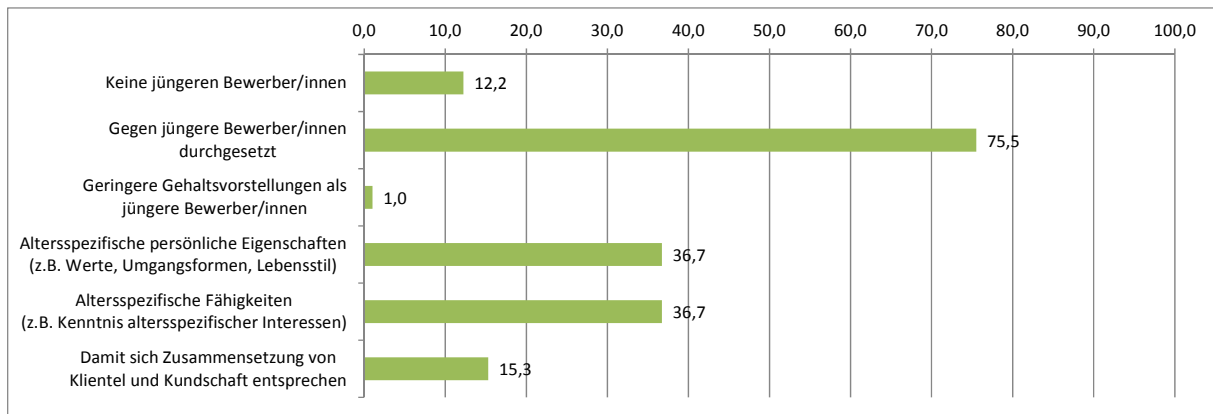
Quelle: eigene Online-Befragung, n=199

**Abbildung 4.8.3: Bereiche, für die die befragten Organisationen über 50-jährige rekrutiert haben**



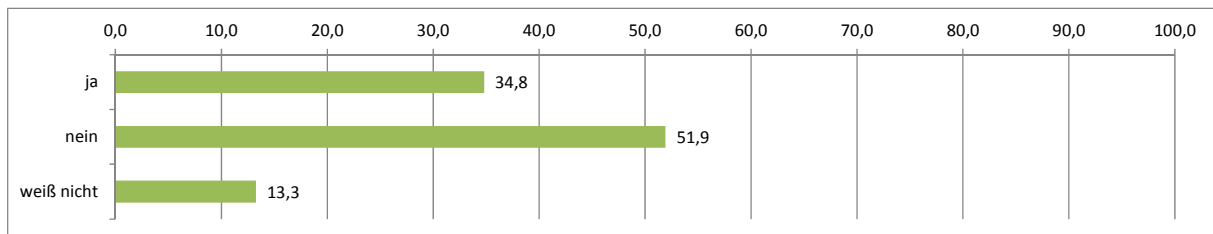
Quelle: eigene Online-Befragung, n=98

**Abbildung 4.8.4: Gründe für die Rekrutierung von über 50-jährigen**



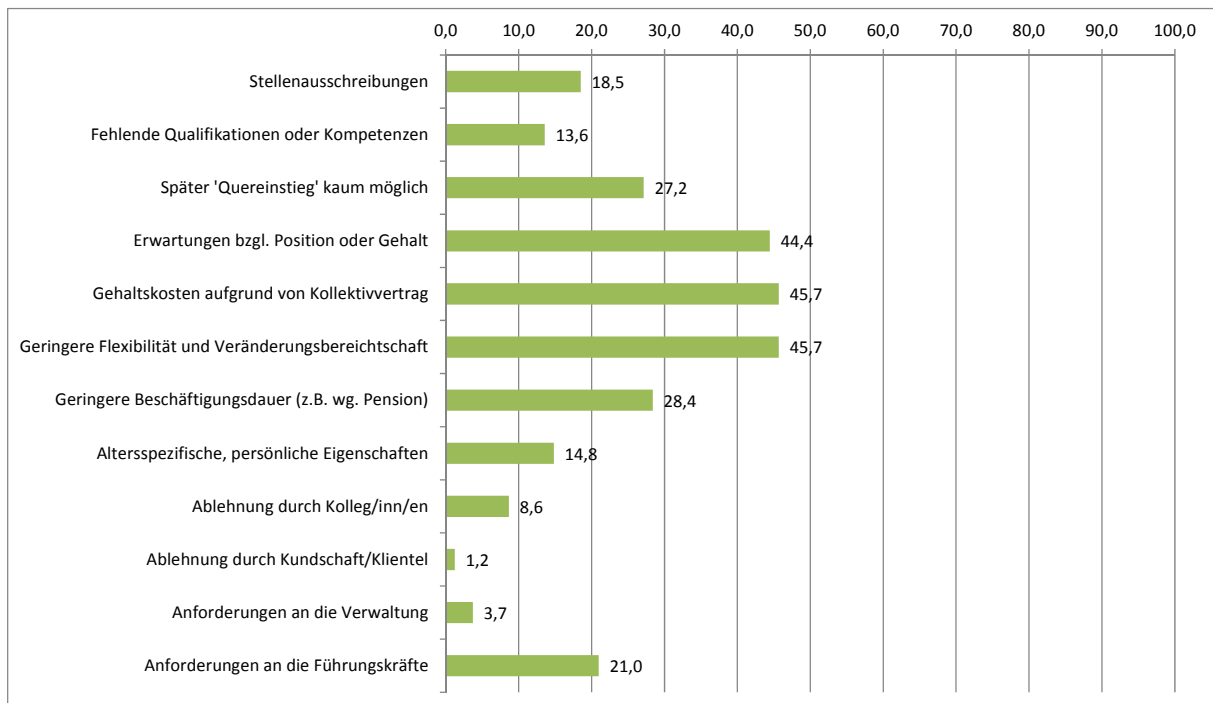
Quelle: eigene Online-Befragung, n=98

**Abbildung 4.8.5: Erwarten die befragten Organisationen besondere Herausforderung bei der Rekrutierung und Beschäftigung von über 50-jährigen Personen?**



Quelle: eigene Online-Befragung, n=181

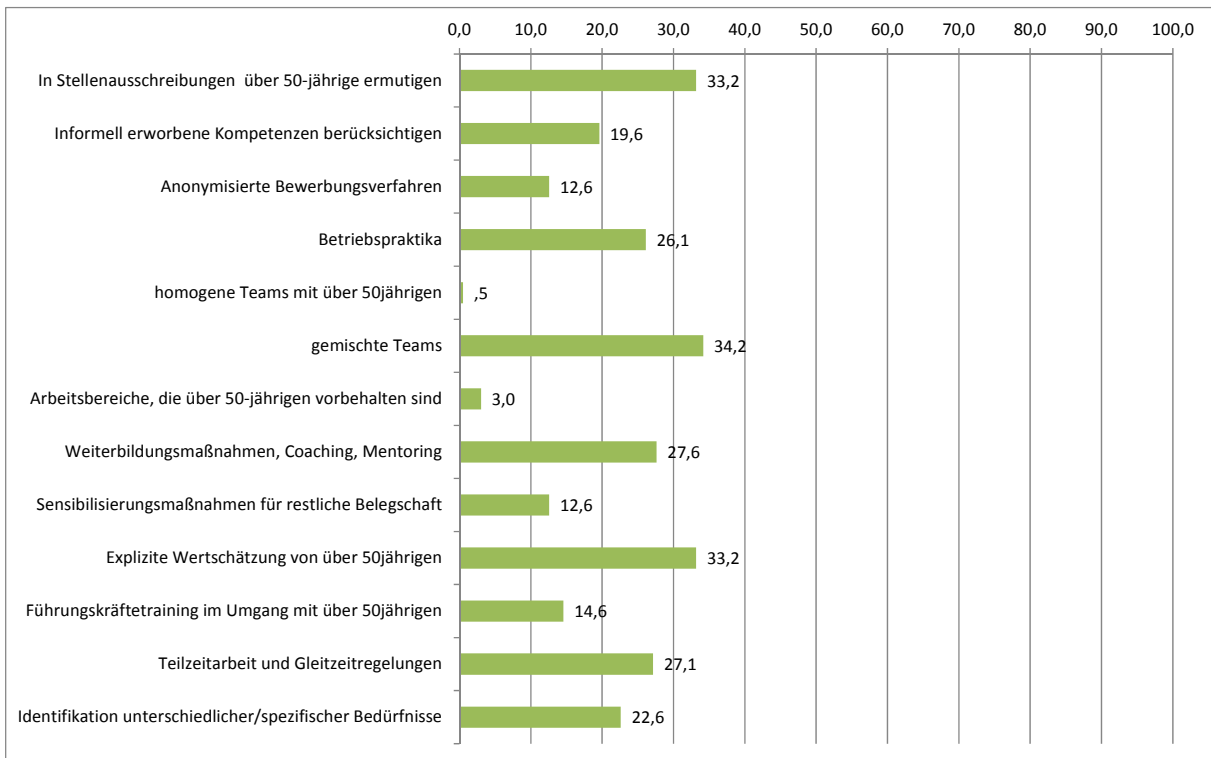
**Abbildung 4.8.6: Wenn ja, welche Herausforderungen sind das?**



Quelle: eigene Online-Befragung, n=81

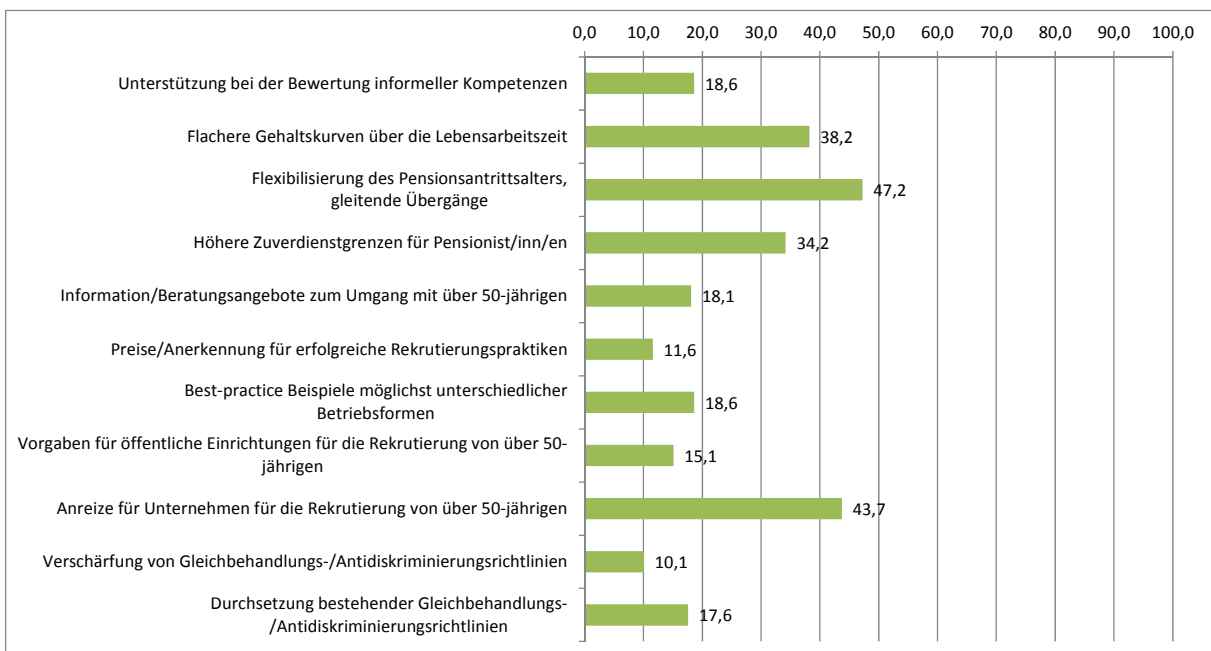


**Abbildung 4.8.7: Wirksamkeit interner Maßnahmen, um die Rekrutierung und Beschäftigung von über 50-jährigen in den befragten Organisationen zu erleichtern**



Quelle: eigene Online-Befragung, n=199

**Abbildung 4.8.8: Wirksamkeit externer Maßnahmen, um die Rekrutierung und Beschäftigung von über 50-jährigen in den befragten Organisationen zu erleichtern**



Quelle: eigene Online-Befragung, n=199

## 4.9 Personelle Vielfalt in den befragten Organisationen

Bennett & Bennett (2004) haben für den Bereich der interkulturellen Kommunikation sechs Formen des Umgangs mit Differenz postuliert: Leugnung, Abwehr, Minimierung, Akzeptanz, Adaption und Integration. Um dieses Konzept auf Arbeit gebende Organisationen anwendbar zu machen, wurde versucht, jede der sechs Umgangsformen als mögliche Haltung von Organisationen zu verstehen und in Fragen zum Umgang der befragten Organisationen im Umgang mit (möglicher oder tatsächlicher) Vielfalt der Belegschaft zu übersetzen (Abbildung 4.9.1). Ihrer eigenen Selbsteinschätzung entsprechend beschreiben 36,9% der Organisationen ihre Haltung als Akzeptanz (Nutzen von Vielfalt wird in der Organisation diskutiert und anerkannt), gefolgt von einer minimierenden Haltung (Unterschiede werden neutral besprochen, haben aber eine geringe Bedeutung) mit 17,9%. Optimistische 15,4% der Organisationen sehen an sich selbst eine integrierende Haltung (alle Strategien, Prozesse und Maßnahmen der Organisation werden in ihrer Wirkung auf personelle Vielfalt geprüft). Ehrliche 8,7% der Organisationen geben an, dass sie Unterschiede nicht thematisieren (Leugnung), oder Unterschiede polarisierend oder als hinderlich wahrnehmen (Abwehr) 2,6%. Bemerkenswert ist auch, dass 11,3% der befragten Organisationen angeben, keine Antwort geben zu können, was möglicherweise ein Anzeichen für die Schwierigkeit manche Organisationen ist, die eigene Haltung zur Vielfalt eindeutig zu bestimmen, zumal nur Einfachantworten möglich waren.

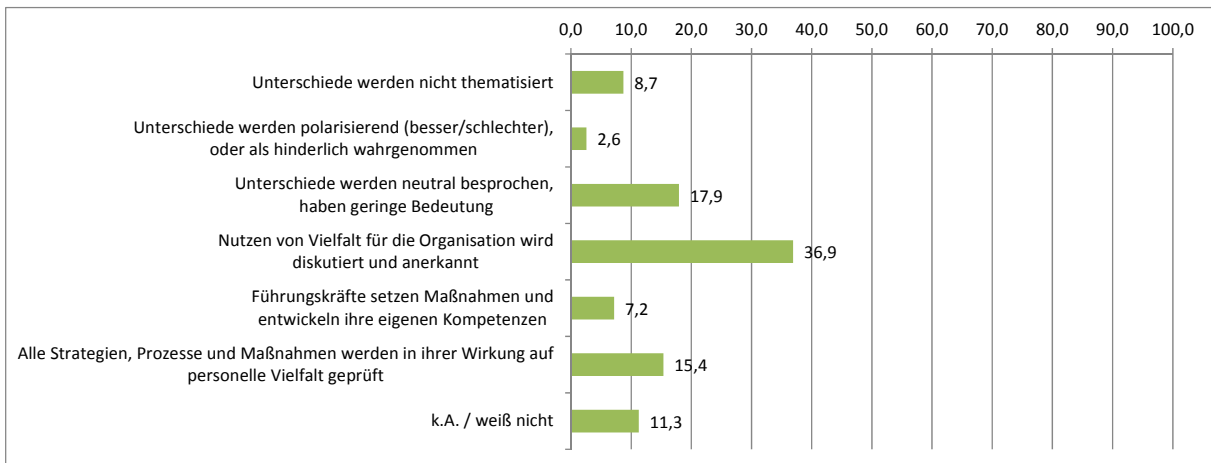
Auf die Frage nach dem erwarteten Nutzen von Vielfalt für Arbeit gebende Organisationen () wurde überraschenderweise die Kreativität und Vielseitigkeit der Belegschaft mit 63,3% am häufigsten genannt, gefolgt von Zugang zu einem größeren Arbeitskräftereservoir (57,3%), Gleichstellung und Vielfalt als Wert der Organisation (55,8%) und dem öffentlichen Ruf der Organisation, bzw. ihrer Beziehung zur Gesellschaft (39,7%). Damit liegt ein so komplexes und schwer zu messendes Kriterium wie Kreativität der Belegschaft vor leichter zu messenden und direkt ökonomisch argumentierenden Kriterien, wie Arbeitskräftereservoir oder Zugang zu neuer Klientel (20,1%).

Eine vergleichsweise geringere Bandbreite gab es bei Antworten auf die Frage nach möglichen Hindernissen für die Vielfalt in den befragten Organisationen (Abbildung 4.9.3). Am häufigsten wurde noch der Mangel an Information und fehlendes Bewusstsein (25,6%) genannt, gefolgt vom Fehlen der erforderlichen Kenntnisse und Fertigkeiten im Umgang mit Diversität (19,6%) und Schwierigkeiten, die Ergebnisse von Maßnahmen zur Förderung der Diversität und zur Vermeidung von Diskriminierung zu messen (19,1%).

Relativ klar ist die Frage beantwortet worden, von welchen Akteuren sich die befragten Organisationen mehr Unterstützung zur Förderung von Vielfalt wünschen (Abbildung 4.9.4). Hier führen nationale Behörden, bzw. der Bund (48,2%) vor regionalen Behörden bzw. Ländern (40,2%) und der Wirtschaftskammer oder der Industriellenvereinigung (30,7%), während von Betriebsräten oder Gewerkschaften (17,6%) der Europäischen Kommission (15,1%) oder anderen Arbeitgebern (14,1%) vergleichsweise weniger Unterstützung erwartet wird.

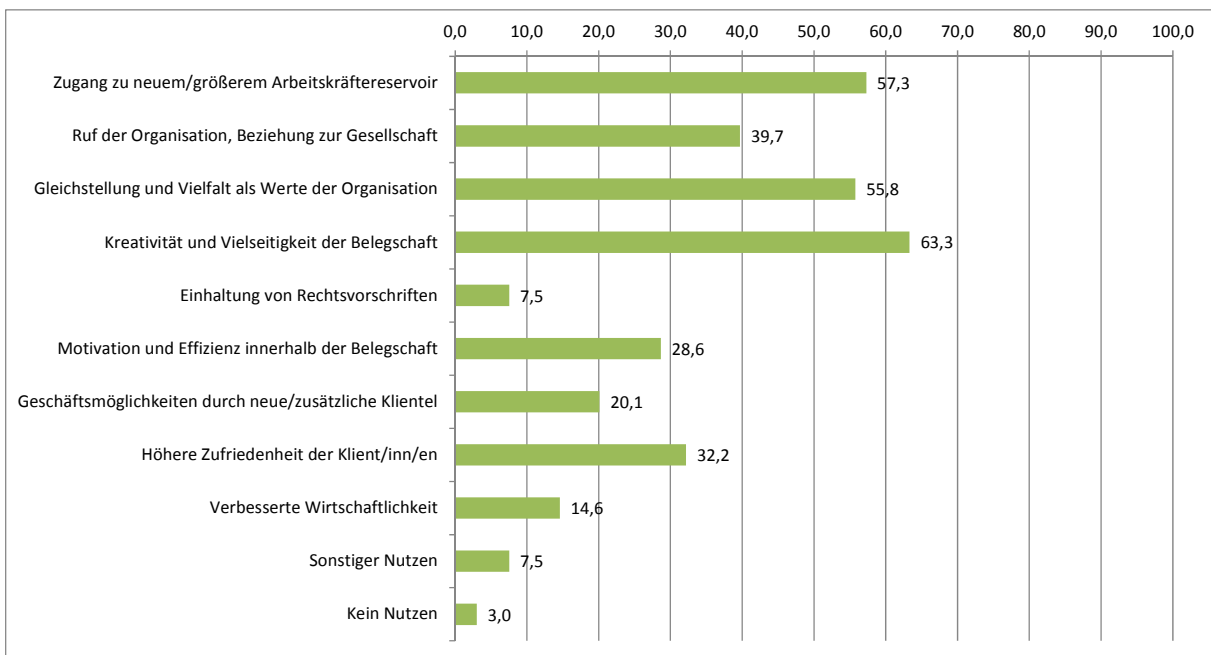
Auf die Frage nach der Bekanntheit unterschiedlicher Regelungen, Institutionen und Instrumente zur Förderung von Vielfalt und Gleichbehandlung am Arbeitsplatz führt eindeutig das Gleichbehandlungsgesetz für die Privatwirtschaft (83,9%), nur noch knapp die Hälfte dieser Bekanntheit erreicht mit 39,7% die Gleichbehandlungskommission für privatrechtliche Arbeitsverhältnisse (Abbildung 4.9.5), ein deutliches Zeichen dafür, dass an der Bekanntheit der zuständigen Stellen gearbeitet werden muss.

**Abbildung 4.9.1: Haltungen der befragten Organisationen im Umgang mit (möglicher oder tatsächlicher) Vielfalt der Belegschaft**



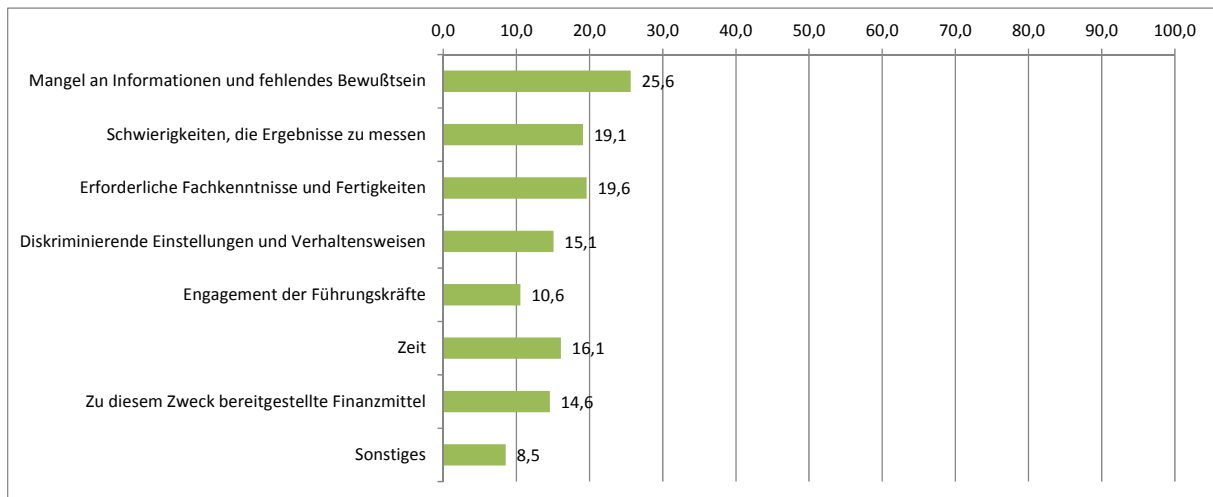
Quelle: eigene Online-Befragung, n=195

**Abbildung 4.9.2: Erwarteter Nutzen von Vielfalt für die befragten Organisationen**



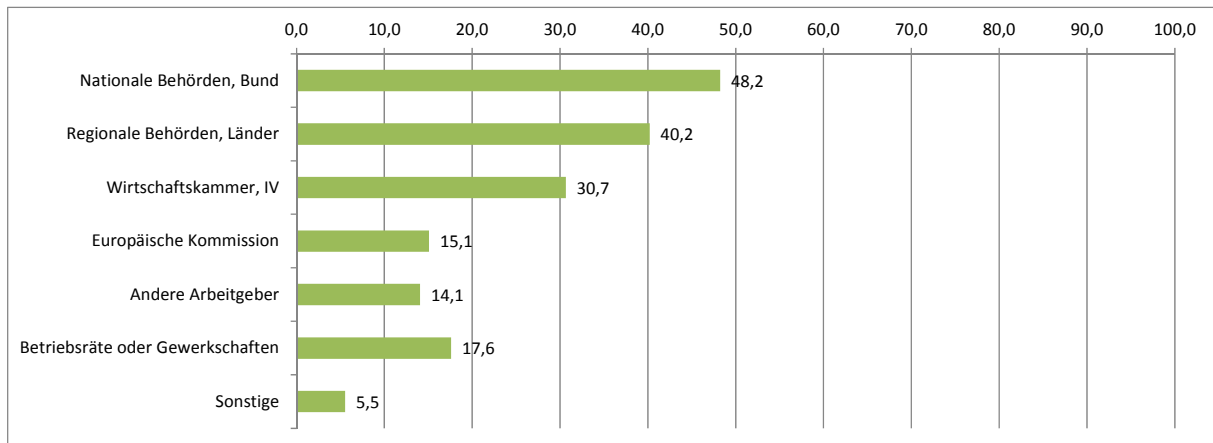
Quelle: eigene Online-Befragung, n=199

**Abbildung 4.9.3: Hindernisse für die Vielfalt in den befragten Organisationen**



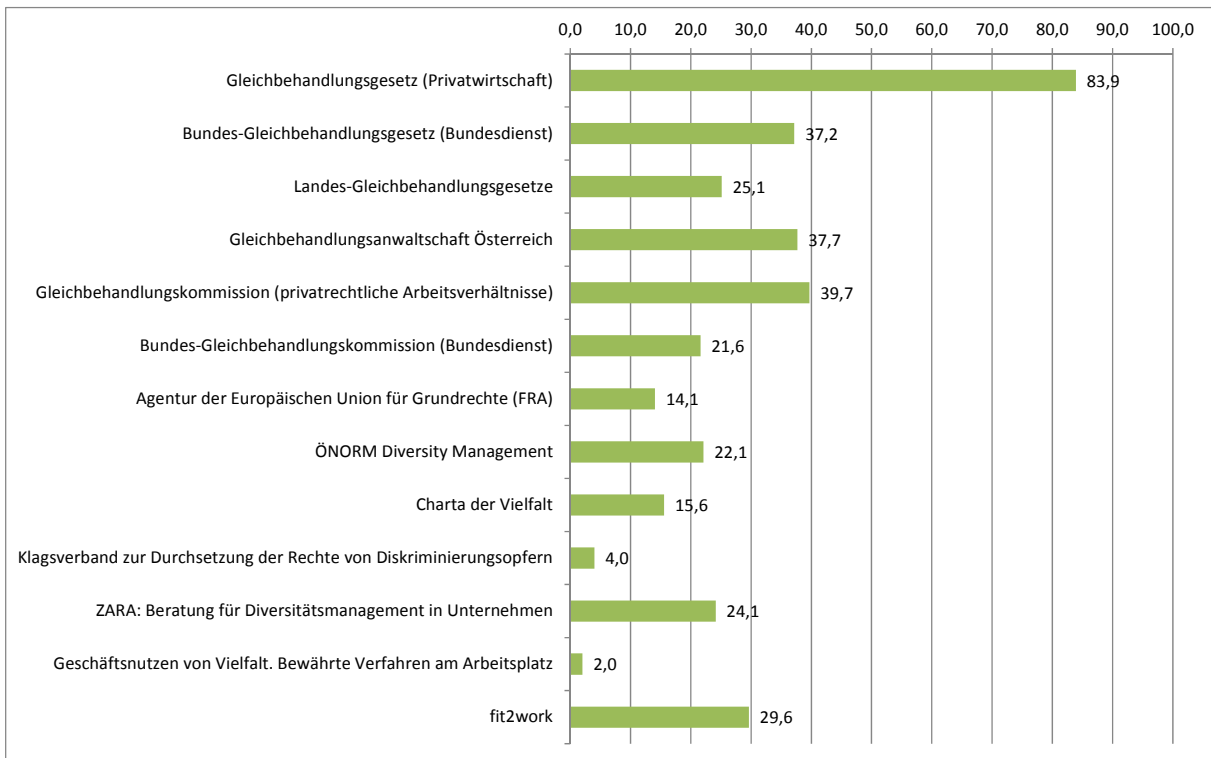
Quelle: eigene Online-Befragung, n=199

**Abbildung 4.9.4: Akteure, von denen sich die befragten Organisationen mehr Unterstützung zur Förderung von Vielfalt wünschen**



Quelle: eigene Online-Befragung, n=199

**Abbildung 4.9.5: Regelungen, Institutionen und Instrumente zur Förderung von Vielfalt und Gleichbehandlung am Arbeitsplatz, die den befragten Organisationen bekannt sind**



Quelle: eigene Online-Befragung, n=199

## 4.10 Angaben zu den Kontaktpersonen in den befragten Organisationen

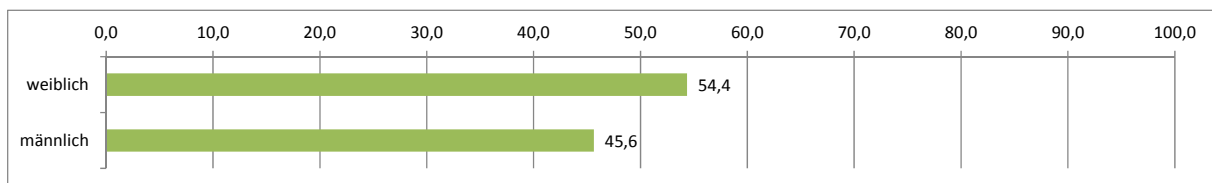
Die Gruppe der Kontaktpersonen, die in den Organisationen den online Fragebogen beantwortet haben, setzte sich folgendermaßen zusammen: 54,4% der Kontaktpersonen waren Frauen, 45,6% Männer (Abbildung 4.10.1).

40,0% der Kontaktpersonen befand sich im Alter zwischen 40-49 Jahre, 35,0% im Alter zwischen 50-59 Jahre (Abbildung 4.10.2).

Zur Position der Kontaktpersonen in den befragten Organisationen gab die meisten Nennungen zur Geschäftsführung (39,6%), gefolgt von Personalabteilungen (25,4%) und mittlerem Management (22,8%) (Abbildung 4.10.3).

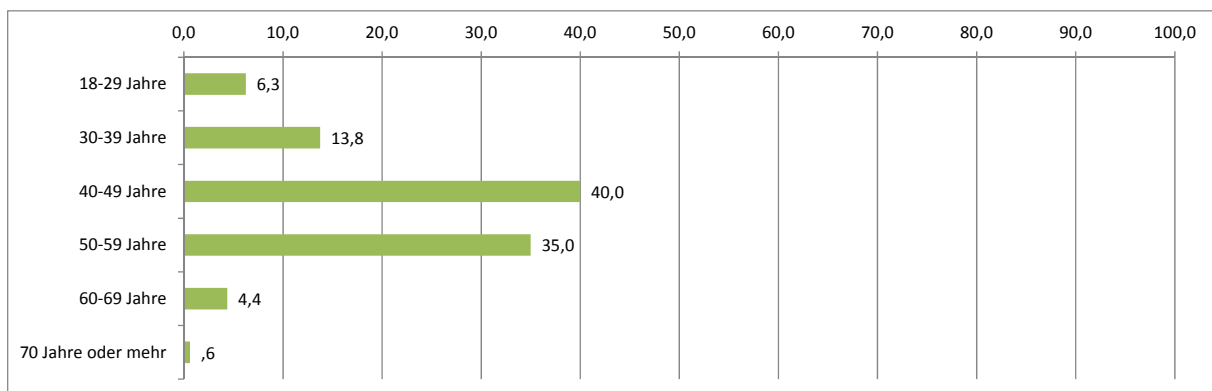
Die überwiegende Mehrheit der Kontaktpersonen stammte aus Österreich (96,4%), mit einigen wenigen Personen aus EU-Mitgliedsländern (2,6%) und aus Drittstaaten außerhalb der EU (1,0%) (Abbildung 4.10.4).

**Abbildung 4.10.1: Geschlecht der Kontaktpersonen**



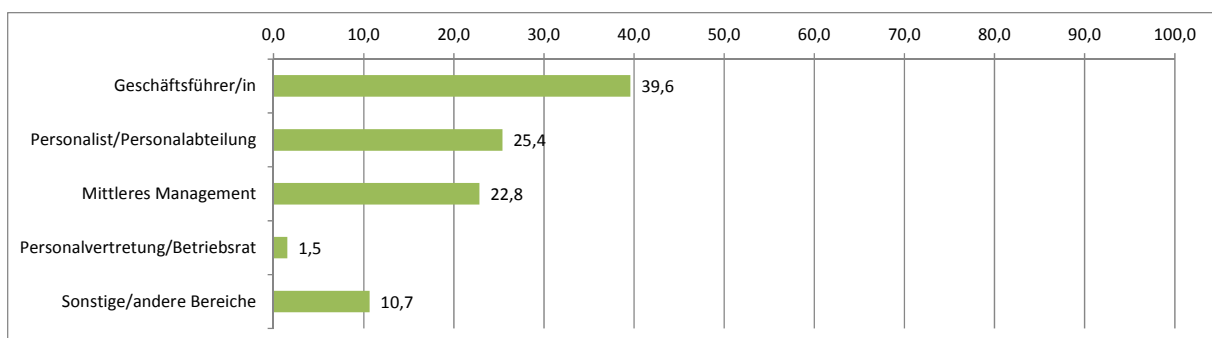
Quelle: eigene Online-Befragung, n=195

**Abbildung 4.10.2: Alter der Kontaktpersonen**



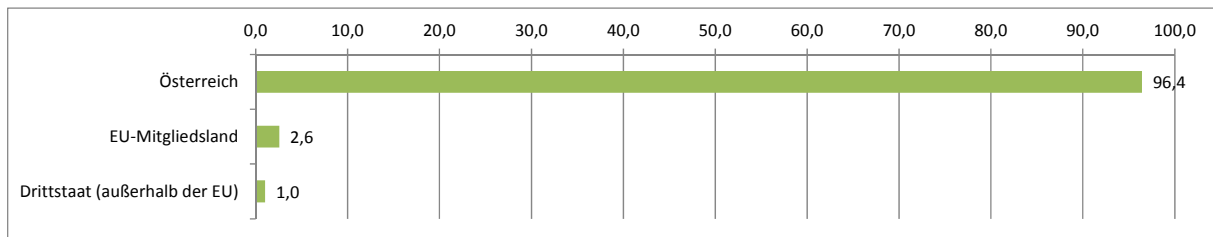
Quelle: eigene Online-Befragung, n=160

**Abbildung 4.10.3: Position der Kontaktpersonen in den befragten Organisationen**



Quelle: eigene Online-Befragung, n=197

**Abbildung 4.10.4: Herkunft der Kontaktpersonen**



Quelle: eigene Online-Befragung, n=196

# Abbildungsverzeichnis

|   |    |
|---|----|
| Abbildung 2.2.1: Erwerbsquote nach Staatsbürgerschaft und Geschlecht der 25 bis 54-jährigen in den EU-Ländern, 2009 ..  | 15 |
| Abbildung 2.2.2: Arbeitslosigkeits-Lücke der im Ausland geborenen Personen (25-54-jährig) im Vergleich zur Gesamtbevölkerung (25-54-jährig), auf Basis der Arbeitslosenquoten 2009 (in %) .....           | 17 |
| Abbildung 2.2.3: Dequalifikationslücke der im Ausland geborenen Personen (25-54-jährig) im Vergleich zur Gesamtbevölkerung (25-54-jährig), auf Basis der Dequalifikationsraten 2009 (in %) .....          | 19 |
| Abbildung 2.2.4: Diskriminierung aufgrund von ethnischer Herkunft, Geschlecht und Alter (über 55 Jahre) .....   | 20 |
| Abbildung 2.2.5: Ethnische Herkunft, Geschlecht und Alter als Nachteile bei der Rekrutierung .....  | 21 |
| Abbildung 2.2.6: Anteil der Personen, die selbst Altersdiskriminierung am Arbeitsplatz erfahren haben oder Zeuge davon geworden sind. ....  | 22 |
| Abbildung 2.2.7: Wissen über die eigenen Rechte im Fall von Diskriminierung oder Belästigung.....   | 23 |
| Abbildung 2.2.8: Unterstützung für Schulungen zum Thema Vielfalt .....  | 23 |
| Abbildung 2.2.9: Unterstützung für die Überwachung von Einstellungsverfahren .....  | 24 |
| Abbildung 2.2.10: Unterstützung für die Kontrolle der Zusammensetzung der Belegschaft .....   | 24 |
| <br>  |    |
| Abbildung 3.2.1: Wie hoch ist der Anteil an Personen mit Migrationshintergrund, Frauen oder über 50-jährigen an der gesamten Belegschaft Ihrer Organisation (grob geschätzt)? .....                       | 31 |
| Abbildung 3.2.2: Für welche Bereiche rekrutiert(e) Ihre Organisation in den letzten 3-5 Jahren Personen mit Migrationshintergrund, Frauen oder über 50-jährige?.....                                      | 32 |
| Abbildung 3.2.3: Welche besonderen Herausforderungen bei der Rekrutierung und Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund, Frauen und über 50-jährigen werden erwartet?.....                     | 33 |
| Abbildung 3.2.4: Welche internen Maßnahmen werden für wirksam gehalten, um die Rekrutierung und Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund, Frauen und über 50-jährigen zu erleichtern?.....    | 38 |
| Abbildung 3.4.1: Welche externen Maßnahmen werden für wirksam gehalten, um die Rekrutierung und Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund, Frauen und über 50-jährigen zu erleichtern?.....    | 50 |
| <br>  |    |
| Abbildung 4.2.1: Betriebsform der befragten Organisationen.....   | 56 |
| Abbildung 4.2.2: Status der befragten Organisationen .....  | 57 |
| Abbildung 4.2.3: Größe der befragten Organisationen, gemessen an der Anzahl der Beschäftigten (Voll- und Teilzeit) in Österreich .....  | 57 |
| Abbildung 4.2.4: Standorte der befragten Organisationen .....   | 57 |
| <br>  |    |
| Abbildung 4.3.1: Wirtschaftssektoren, in denen die befragten Organisationen überwiegend tätig sind .....  | 59 |
| Abbildung 4.3.2: Branchen, in denen die befragten Organisationen überwiegend tätig sind .....   | 59 |
| Abbildung 4.3.3: Geschäftsbeziehungen der befragten Organisationen zum Ausland .....  | 60 |
| Abbildung 4.3.4: Personen mit Migrationshintergrund, Frauen und über 50-jährige als Teil der KLIENDEL/ KUNDSCHAFT der befragten Organisationen .....  | 60 |
| <br>  |    |
| Abbildung 4.4.1: Ist die Zusammensetzung der BELEGSCHAFT der befragten Organisationen in Bezug auf Migrationshintergrund, Geschlecht und Alter in den vergangenen 3-5 Jahren vielfältiger geworden? ..... | 61 |
| Abbildung 4.4.2: Wird die Zusammensetzung der BELEGSCHAFT der befragten Organisationen in Bezug auf Migrationshintergrund, Geschlecht und Alter in den nächsten 3-5 Jahren vielfältiger werden? .....     | 62 |
| Abbildung 4.4.3: Werden die befragten Organisationen in den nächsten 12 Monaten voraussichtlich neues oder zusätzliches Personal rekrutieren? .....   | 62 |
| Abbildung 4.4.4: Bereiche, in denen sich der Personalbedarf der befragten Organisationen voraussichtlich ergeben wird ..  | 62 |
| Abbildung 4.4.5: Niveaus der Qualifikationen (Abschlüsse), auf denen sich dieser Personalbedarf der befragten Organisation voraussichtlich ergeben wird.....  | 62 |



|  |    |
|--|----|
| Abbildung 4.5.1: Haben die befragten Organisationen in den letzten 3-5 Jahren Personal rekrutiert (= gesucht, ausgewählt und eingestellt)? .....                                   | 64 |
| Abbildung 4.5.2: Wo suchen die befragten Organisationen normalerweise nach Personal? .....   | 64 |
| Abbildung 4.5.3: Erfahrungen der befragten Organisationen mit den folgenden Kommunikationswegen in der Personalsuche .....   | 65 |
| Abbildung 4.5.4: Erfahrungen der befragten Organisationen mit den folgenden Bewerbungsunterlagen .....   | 65 |
| Abbildung 4.5.5: Erfahrungen der befragten Organisationen mit den folgenden Verfahren zur Auswahl (oder Vorauswahl) von Personal .....   | 65 |
| Abbildung 4.5.6: Bereiche/Personen(gruppen) der befragten Organisationen, die an der Personalauswahl beteiligt sind....  | 66 |
|  |    |
| Abbildung 4.6.1: Geschätzter Anteil der Personen mit Migrationshintergrund an der gesamten Belegschaft der befragten Organisationen .....  | 68 |
| Abbildung 4.6.2: Wurden in den letzten 3-5 Jahren Personen mit Migrationshintergrund von den befragten Organisationen rekrutiert?.....   | 68 |
| Abbildung 4.6.3: Bereiche, für die die befragten Organisationen Personen mit Migrationshintergrund rekrutiert haben .....  | 69 |
| Abbildung 4.6.4: Gründe für die Rekrutierung von Personen mit Migrationshintergrund.....   | 69 |
| Abbildung 4.6.5: Erwarten die befragten Organisationen besondere Herausforderungen bei der Rekrutierung und Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund? .....            | 69 |
| Abbildung 4.6.6: Wenn ja, welche Herausforderungen sind das?.....  | 70 |
| Abbildung 4.6.7: Wirksamkeit interner Maßnahmen, um die Rekrutierung und Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund in den befragten Organisationen zu erleichtern ..... | 70 |
| Abbildung 4.6.8: Wirksamkeit externer Maßnahmen, um die Rekrutierung und Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund in den befragten Organisationen zu erleichtern ..... | 71 |
|  |    |
| Abbildung 4.7.1: Geschätzter Anteil der Frauen an der gesamten Belegschaft der befragten Organisationen .....  | 73 |
| Abbildung 4.7.2: Wurden in den letzten 3-5 Jahren Frauen von den befragten Organisationen rekrutiert?.....   | 73 |
| Abbildung 4.7.3: Bereiche, für die die befragten Organisationen Frauen rekrutiert haben .....  | 73 |
| Abbildung 4.7.4: Gründe für die Rekrutierung von Frauen .....  | 74 |
| Abbildung 4.7.5: Erwarten die befragten Organisationen besondere Herausforderungen bei der Rekrutierung und Beschäftigung von Frauen?.....   | 74 |
| Abbildung 4.7.6: Wenn ja, welche Herausforderungen sind das?.....  | 74 |
| Abbildung 4.7.7: Wirksame interne Maßnahmen, um die Rekrutierung und Beschäftigung von Frauen in den befragten Organisationen zu erleichtern .....                                 | 75 |
| Abbildung 4.7.8: Wirksame externe Maßnahmen, um die Rekrutierung und Beschäftigung von Frauen in den befragten Organisationen zu erleichtern .....                                 | 75 |
|  |    |
| Abbildung 4.8.1: Geschätzter Anteil der über 50-jährigen an der gesamten Belegschaft der befragten Organisationen .....  | 77 |
| Abbildung 4.8.2: Wurden in den letzten 3-5 Jahren über 50-jährige von den befragten Organisationen rekrutiert? .....   | 77 |
| Abbildung 4.8.3: Bereiche, für die die befragten Organisationen über 50-jährige rekrutiert haben .....   | 77 |
| Abbildung 4.8.4: Gründe für die Rekrutierung von über 50-jährigen.....   | 78 |
| Abbildung 4.8.5: Erwarten die befragten Organisationen besondere Herausforderung bei der Rekrutierung und Beschäftigung von über 50-jährigen Personen? .....                       | 78 |
| Abbildung 4.8.6: Wenn ja, welche Herausforderungen sind das?.....  | 78 |
| Abbildung 4.8.7: Wirksamkeit interner Maßnahmen, um die Rekrutierung und Beschäftigung von über 50-jährigen in den befragten Organisationen zu erleichtern.....                    | 79 |
| Abbildung 4.8.8: Wirksamkeit externer Maßnahmen, um die Rekrutierung und Beschäftigung von über 50-jährigen in den befragten Organisationen zu erleichtern.....                    | 79 |

|   |    |
|---|----|
| Abbildung 4.9.1: Haltungen der befragten Organisationen im Umgang mit (möglicher oder tatsächlicher) Vielfalt der Belegschaft .....   | 81 |
| Abbildung 4.9.2: Erwarteter Nutzen von Vielfalt für die befragten Organisationen .....  | 81 |
| Abbildung 4.9.3: Hindernisse für die Vielfalt in den befragten Organisationen .....   | 82 |
| Abbildung 4.9.4: Akteure, von denen sich die befragten Organisationen mehr Unterstützung zur Förderung von Vielfalt wünschen.....   | 82 |
| Abbildung 4.9.5: Regelungen, Institutionen und Instrumente zur Förderung von Vielfalt und Gleichbehandlung am Arbeitsplatz, die den befragten Organisationen bekannt sind ..... | 83 |
| <br>  |    |
| Abbildung 4.10.1: Geschlecht der Kontaktpersonen.....   | 84 |
| Abbildung 4.10.2: Alter der Kontaktpersonen.....  | 84 |
| Abbildung 4.10.3: Position der Kontaktpersonen in den befragten Organisationen .....  | 84 |
| Abbildung 4.10.4: Herkunft der Kontaktpersonen .....  | 85 |
| <br>  |    |
| Abbildung 0.1: Verortung der Fokusgruppenmitglieder.....  | 93 |

## Tabellenverzeichnis

|   |    |
|---|----|
| Tabelle 3.1: Problembeschreibungen zur Diskriminierung in Rekrutierungsprozessen .....            | 53 |
| Tabelle 3.2: Lösungsvorschläge zur Vermeidung von Diskriminierung in Rekrutierungsprozessen ..... | 54 |
| <br>  |    |
| Tabelle 0.1: Übersicht über die fünf Fokusgruppen .....   | 93 |

## Literatur

- Arrow, K. J. (1971). *Some models of racial discrimination in the labor market* (Rand Corporation. Research memorandum RM-64253-RC.). Santa Monica CA: Rand.  
[http://www.rand.org/pubs/research\\_memoranda/2009/RM6253.pdf](http://www.rand.org/pubs/research_memoranda/2009/RM6253.pdf)
- Arrow, K. J. (1973). The Theory of Discrimination. In O. Ashenfelter & A. Rees (Eds.), *Discrimination in Labor Markets*. Princeton: Princeton University Press.
- Becker, G. S. (1959). *The Economics of Discrimination*. Chicago: University of Chicago Press.
- Bennett, M. J., & Bennett, J. M. (2004). Developing Intercultural Sensitivity. An Integrative Approach to Global and Domestic Diversity. In D. Landis, J. M. Bennett, & M. J. Bennett (Eds.), *Handbook of Intercultural Training* (3rd edition., pp. 147–165). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bergmann, B. R. (1996). *In Defense of Affirmative Action*. New York: Basic Books.
- Biffel, G. (1991). Betriebsinterne und externe Arbeitsmärkte in Österreich. In *WIFO-Monatsberichte* 7/1991 (pp. 446–451). WIFO.  
[http://www.wifo.ac.at/wwa/jsp/index.jsp?fid=23923&id=1136&typeid=8&display\\_mode=2](http://www.wifo.ac.at/wwa/jsp/index.jsp?fid=23923&id=1136&typeid=8&display_mode=2)
- Biffel, G. (1994). *Theorie und Empirie des Arbeitsmarktes am Beispiel Österreich*. Wien, New York: Springer.
- Biffel, G. (1999). Der Arbeitsmarkt der Zukunft: Implikationen für die Sozialpartnerschaft. In E. Tálos & F. Karlhofer (Eds.), *Zukunft Der Sozialpartnerschaft*. Wien: Signum Verlag.
- Biffel, G. (2004). Diversity of Welfare Systems in the EU: A Challenge to Policy Coordination. *European Journal of Social Security (EJSS)*, 6(1), 33–59.
- Biffel, G. (2006). Mehr Jobs und bessere Einkommenschancen für Frauen: Eine gesellschaftspolitische Herausforderung für Österreich, *WISO* 2/2006. *WISO*, 29.
- Biffel, G., & Bock-Schappelwein, J. (2003). Soziale Mobilität durch Bildung? – Das Bildungsverhalten von MigrantInnen. In H. Fassmann & I. Stacher (Eds.), *Österreichischer Migrations- Und Integrationsbericht*. Klagenfurt/Celovec: Drava Verlag.
- Biffel, G., Bock-Schappelwein, J., & Leoni, T. (2005). Verschärfung der Arbeitsmarktprobleme von Randgruppen in Grenzregionen im Gefolge der Ostöffnung. Das Beispiel der Roma in Oberwart. In *WIFO-Monatsberichte* 2/2005 (pp. 115–130). Wien: WIFO.  
[http://www.wifo.ac.at/wwa/jsp/index.jsp?fid=23923&id=25447&typeid=8&display\\_mode=2](http://www.wifo.ac.at/wwa/jsp/index.jsp?fid=23923&id=25447&typeid=8&display_mode=2)
- Biffel, G., & Leoni, T. (2006). *Handlungsoptionen für eine Erhöhung der Einkommensgerechtigkeit und Chancengleichheit für Frauen in Oberösterreich*. Wien: WIFO.
- Biffel, G., Pfeffer, T., & Skrivanek, I. (2012). *Anerkennung ausländischer Qualifikationen und informeller Kompetenzen in Österreich* (Schriftenreihe des Departments Migration und Globalisierung, Studie im Auftrag des bm:i). Donau-Universität Krems.  
<http://www.donau-uni.ac.at/imperia/md/content/department/migrationglobalisierung/forschung/biffel-erkennung-validierung-2012.pdf>
- Biffel, G., Skrivanek, I., Berger, J., Hofer, H., Schuh, U., & Strohner, L. (2010). *Potentielle Auswirkungen einer Änderung der österreichischen Migrationspolitik in Richtung qualifizierte Zuwanderung auf das mittel- bis langfristige Wirtschaftswachstum (Prognosehorizont 2050)* (Bericht Donau-Universität Krems, Department Migration und Globalisierung und dem Institut für Höhere Studien (IHS), Abteilung Ökonomie und Finanzwirtschaft, im Auftrag der Wirtschaftskammer Österreich in Kooperation mit der Industriellenvereinigung). Krems, Wien.  
<http://www.donau-uni.ac.at/imperia/md/content/department/migrationglobalisierung/forschung/wko-duk-ihs-gesamtbericht-migrationspolitik.pdf>

- BIFIE. (2010). *PISA 2009: Internationaler Vergleich von Schülerleistungen Erste Ergebnisse Lesen, Mathematik, Naturwissenschaft*. (U. Schwantner & C. Schreiner, Eds.). Graz: Leykam.  
<https://www.bifie.at/buch/1249>
- Boltanski, L., & Thévenot, L. (2007). *Über die Rechtfertigung. Eine Soziologie der kritischen Urteilskraft* (1. Aufl.). Hamburg: Hamburger Edition.
- Bovenkerk, F. (1992). *A Manual for International Comparative Research on Discrimination on the Grounds of "race" and Ethnic Origin: Testing Discrimination in Natural Experiments*. Geneva: International Labour Office.
- Bundes-Behindertengleichstellungsgesetz. (2013). Bundesgesetz über die Gleichstellung von Menschen mit Behinderungen (Bundes-Behindertengleichstellungsgesetz – BGStG). BGBl. I Nr. 82/2005.  
<http://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=20004228>
- Bundes-Gleichbehandlungsgesetz. (2013). Bundesgesetz über die Gleichbehandlung im Bereich des Bundes (Bundes-Gleichbehandlungsgesetz - B-GIBG). BGBl. Nr. 100/1993.  
<http://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10008858>
- Doeringer, P. B., & Piore, M. J. (1971). *Internal Labor Markets and Manpower Analysis*. Lexington, MA: Heath.
- Edgeworth, F. Y. (1922). Equal Pay to Men and Women for Equal Work. *The Economic Journal*, 31, 431–457.
- Eurofund. (2012). *Fifth European Working Conditions Survey - Overview report*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.  
<http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef1182.htm>
- Europäische Union. (2007). Vertrag von Lissabon zur Änderung des Vertrags über die Europäische Union und des Vertrags zur Gründung der Europäischen Gemeinschaft, unterzeichnet in Lissabon am 13. Dezember 2007. Amtsblatt der Europäischen Union.  
<http://eur-lex.europa.eu/JOHtml.do?uri=OJ:C:2007:306:SOM:DE:HTML>
- Europäisches Parlament, & Europäischer Rat. (2006). Beschluss Nr. 1672/2006/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 24. Oktober 2006 über ein Gemeinschaftsprogramm für Beschäftigung und soziale Solidarität — Progress.  
<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32006D1672:DE:NOT>
- European Commission. (2009). Discrimination in the EU in 2009. Special Eurobarometer 317.  
[http://ec.europa.eu/public\\_opinion/archives/ebs/ebs\\_393\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_393_en.pdf)
- European Commission. (2011). Call for Proposals under PROGRESS for action grants JUST/2011/PROG/AG/D4. Support to national activities aiming at combating discrimination and promoting equality.  
[http://ec.europa.eu/justice/funding/progress/call\\_20110418/ag\\_call\\_2011\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/justice/funding/progress/call_20110418/ag_call_2011_en.pdf)
- European Commission. (2012a). Discrimination in the EU in 2012. Special Eurobarometer 393. Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion; Directorate-General for Communication.  
[http://ec.europa.eu/public\\_opinion/archives/ebs/ebs\\_393\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_393_en.pdf)
- European Commission. (2012b). Active Aging. Special Eurobarometer 378. Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion; Directorate-General for Communication.  
[http://ec.europa.eu/public\\_opinion/archives/ebs/ebs\\_378\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_378_en.pdf)

- Eurostat. (2011). *Indicators of Immigrant Integration - A Pilot Study*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.  
[http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/product\\_details/publication?p\\_product\\_code=KS-RA-11-009](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/product_details/publication?p_product_code=KS-RA-11-009)
- Fang, H., & Moro, A. (2011). Theories of Statistical Discrimination and Affirmative Action: A Survey. , The Netherlands: North-Holland, 2011, pp. 133-200. ISBN: 978-0-444-53187-2. In J. Benhabib, M. O. Jackson, & A. Bisin (Eds.), *Handbook of Social Economics* (Vol. 1A, pp. 133–200). The Netherlands: North-Holland.
- Freeman, R., & Katz, L. (1994). *Working Under Different Rules*. New York: Russell Sage Foundation.
- GBK/GAW-Gesetz. (2013). Bundesgesetz über die Gleichbehandlungskommission und die Gleichbehandlungsanwaltschaft - GBK/GAW-Gesetz. BGBl. Nr. 108/1979.  
<http://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10008466>
- Gleichbehandlungsgesetz. (2013). Bundesgesetz über die Gleichbehandlung (Gleichbehandlungsgesetz - GIBG). BGBl. I Nr. 66/2004.  
<http://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=20003395>
- Gomolla, M. (2010). Institutionelle Diskriminierung. Neue Zugänge zu einem alten Problem. In U. Hormel & A. Scherr (Eds.), *Diskriminierung* (pp. 61–93). VS Verlag für Sozialwissenschaften.  
<http://www.springerlink.com/content/h017164v27060576/abstract/>
- Hamermesh, D. S. (1996). *Labour Demand*. Princeton: Princeton University Press.
- Heuser, U. J. (1996). *Tausend Welten. Die Auflösung der Gesellschaft im digitalen Zeitalter*. Berlin: Berlin Verlag.
- Hochhauser, A. M., & Münz, R. (2012). *Fachkräftemangel aus Sicht der Arbeitgeberbetriebe Gegenmaßnahmen und Initiativen der Wirtschaft (v.a.) in puncto Zuwanderung* (Unterlage zur Pressekonzferenz der WKÖ am 18. September 2012). Wien: Wirtschaftskammer Österreich.
- ILO. (2010). "Situation testing" *Discrimination in access to employment based on ILO methodology*. Geneva: International Labour Organisation.  
<https://www.jus.uio.no/smr/english/about/programmes/serp/docs/ILO.pdf>
- Imdorf, C. (2010). Die Diskriminierung ‚ausländischer‘ Jugendlicher bei der Lehrlingsauswahl. In U. Hormel & A. Scherr (Eds.), *Diskriminierung* (pp. 197–219). VS Verlag für Sozialwissenschaften.  
<http://www.springerlink.com/content/v6347610h11w4561/abstract/>
- Jones, S. G. (1995). *CyberSociety: computer-mediated communication and community*. Thousand Oaks, CA: Sage Publ.
- Krugman, P. (1991). Increasing Returns and Economic Geography. *Journal of Political Economy*, 99(3), 483–499.
- Lawrence, R. Z. (1996). *Single World, Divided Nations? International Trade and the OECD Labor Markets: International Trade and the OECD Labour Markets*. Brookings Institution.
- Loundes, J., Tseng, Y.-P., & Wooden, M. (2003). *Enterprise Bargaining and Productivity in Australia: What do We Know?* (SSRN Scholarly Paper No. ID 417701). Rochester, NY: Social Science Research Network.  
<http://papers.ssrn.com/abstract=417701>
- Luhmann, N. (1993). "Was ist der Fall?" und "Was steckt dahinter?" Die zwei Soziologien und die Gesellschaftstheorie. *Zeitschrift für Soziologie*, 22(4), 245–260.
- Luhmann, N. (1997). *Die Gesellschaft der Gesellschaft* (Vols. 1-2). Frankfurt am Main: Suhrkamp.

- Lutz, H., & Mahringer, L. (2010). *Niedriglohnbeschäftigung: Brücke in dauerhafte Beschäftigung oder Niedriglohnfalle?* Wien: WIFO.  
[http://www.wifo.ac.at/wwa/jsp/index.jsp?fid=23923&id=38901&typeid=8&display\\_mode=2](http://www.wifo.ac.at/wwa/jsp/index.jsp?fid=23923&id=38901&typeid=8&display_mode=2)
- Martin, R. L., & Rowthorn, B. (1986). *The Geography of de-industrialisation*. Macmillan.
- OECD. (2006). *Where Immigrant Students Succeed - A Comparative Review of Performance and Engagement in PISA 2003*.  
<http://www.oecd.org/pisa/pisaproducts/pisa2003/whereimmigrantstudentsucceed-acomparativereviewofperformanceandengagementinpisa2003.htm>
- Phelps, E. S. (1972). The Statistical Theory of Racism and Sexism. *The American Economic Review*, 62(4), 659–661.
- Rat der Europäischen Union. (2000a). Richtlinie 2000/43/EG des Rates vom 29. Juni 2000 zur Anwendung des Gleichbehandlungsgrundsatzes ohne Unterschied der Rasse oder der ethischen Herkunft. Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften.  
<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2000:180:0022:0026:DA:PDF>
- Rat der Europäischen Union. (2000b). Richtlinie des Rates 2000/78/EG vom 27. November 2000 zur Festlegung eines allgemeinen Rahmens für die Verwirklichung der Gleichbehandlung in Beschäftigung und Beruf. Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften.  
<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2000:303:0016:0022:DE:PDF>
- Reich, M., Gordon, D. M., & Edwards, R. C. (1973). Dual Labor Markets: A Theory of Labor Market Segmentation. *American Economic Review*, 63(2), 359–365.
- Sainsbury, D. (1994). *Gendering Welfare States*. London: SAGE.
- Scherr, A. (2010). Diskriminierung und soziale Ungleichheiten. In U. Hormel & A. Scherr (Eds.), *Diskriminierung* (pp. 35–60). VS Verlag für Sozialwissenschaften.  
<http://www.springerlink.com/content/u8125m2311358170/abstract/>
- Schuster, A., & Desiderio, M. V. (2012). *Recognition of qualifications and competences of thirdcountry nationals: challenges and opportunities. Draft executive summary* (Background document for the expert seminar Recognition of Qualifications and Competences of Third-Country Nationals Challenges and Opportunities held in Brussels, Belgium on 19 June 2012). Brussels: Independent network of labour migration and integration experts - LINET.  
<http://www.labourmigration.eu/events/document/118?format=raw>

# Anhang 1:

## Fokusgruppen

### Struktur der Fokusgruppen

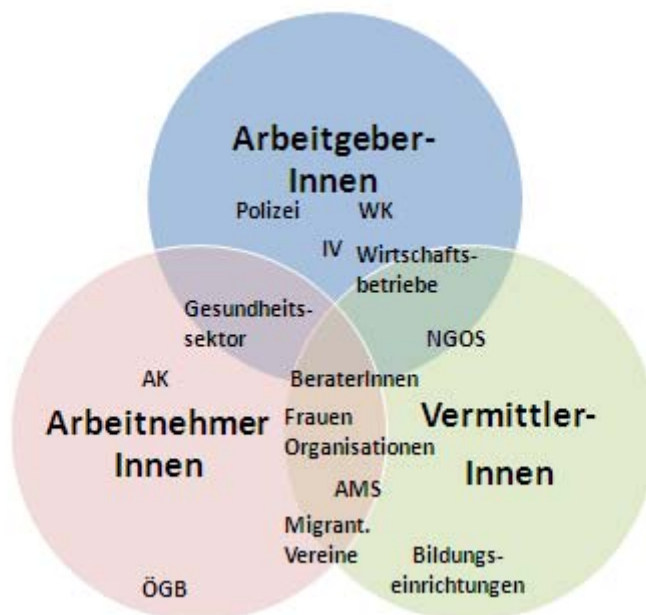
Die folgende Tabelle und die Grafik geben einen Überblick über die Orte und Zusammensetzung der Fokusgruppen. Da den teilnehmenden Expertinnen und Experten auch angesichts des Tabu-Charakters des Themas Diskriminierung Anonymität zugesichert wurde, wollen wir von der Publikation der Namen hier Abstand nehmen.

**Tabelle 0.1: Übersicht über die fünf Fokusgruppen**

| Abkürzung | Datum        | Bundesland, Ort      | Gastgebende Institution  | Anzahl Expert/inn/en |
|-----------|--------------|----------------------|--------------------------|----------------------|
| FG_V      | 12. 04. 2012 | Vorarlberg, Bregenz  | AMS Vorarlberg           | 20                   |
| FG_T      | 30. 04. 2012 | Tirol, Innsbruck     | AMG Tirol                | 18                   |
| FG_O      | 02. 05. 2012 | Oberösterreich, Linz | AMS Oberösterreich       | 10                   |
| FG_K      | 21. 05. 2012 | Kärnten, Klagenfurt  | IFA Unternehmensberatung | 11                   |
| FG_W      | 14. 06. 2012 | Wien, Wien           | WAFF                     | 9                    |
|           |              |                      | <b>Gesamt</b>            | <b>68</b>            |

Die folgende Graphik dient dazu, die teilnehmenden Expertinnen und Experten nach ihren Kontexten zu verorten, wobei die Überschneidungen zwischen den Bereichen durchaus mehrfache sind, haben doch etwa alle auch zugleich über ihre Rolle als arbeitgebende Organisation reflektiert, selbst wenn das Organisationsziel in der Beratung, Vertretung oder Vermittlung liegt.

**Abbildung 0.1: Verortung der Fokusgruppenmitglieder**



## Impulsfragen in den Fokusgruppen

### Impulsfragen zum institutionellen Umfeld

- In welchen Unternehmen und Branchen ist der Umgang mit Diversität besonders wichtig?
- In welchen Bereichen ist die Vermeidung von Diskriminierung besonders schwierig?
- Welche Erwartungen (Kosten/Nutzen) verbinden Sie mit einer heterogenen Belegschaft? Welche Erwartungen vermuten Sie bei anderen Unternehmen?
- Wie beurteilen Sie die Bekanntheit und Wirkung von Gleichbehandlungsgesetzen und – anwaltschaft?

### Impulsfragen zum Rekrutierungsprozess

- Welche Akteure sind an Ausschreibungs- und Auswahlprozessen beteiligt?
- An welchen Stellen im Rekrutierungsprozess (Ausschreibung, Erstkontakt, Interview, Jobangebot) kommt es zu welchen möglichen Diskriminierungsformen?
- Welche expliziten und welche impliziten Kriterien kommen in Rekrutierungsprozessen zum Tragen?
- Welche Möglichkeiten und Praktiken der Diskriminierung bestehen? Wie können sie verhindert werden?

### Impulsfragen zum Thema good practices und Empfehlungen

- Wie können Unternehmen für Gleichbehandlung und Diversität gewonnen werden?
- Welche good practices sind Ihnen bekannt, um Diversität in Rekrutierungsprozessen zu fördern und Diskriminierung zu vermeiden?
- Welche Akteure (innerhalb und außerhalb der Unternehmen) müssen gewonnen werden?
- Welche Maßnahmen (innerhalb und außerhalb der U.) wirken sich förderlich auf Gleichbehandlung und Anti-Diskriminierung in Rekrutierungsprozessen aus?

Die Aussagen der Fokusgruppen wurden akustisch aufgezeichnet und dann transkribiert. So bildeten sie die Grundlage für die Auswertung, die in Kapitel 3 vorgenommen wurde.



# Anhang 2:

## Fragebogen Online-Befragung

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

### 1. Vielfalt in Rekrutierungsprozessen: Einleitung

**Der Anteil an Personen mit Migrationshintergrund, von Frauen im Allgemeinen und von Personen über 50 Jahren am österreichischen Arbeitsmarkt wird immer größer.** Deshalb wird auch die Vielfalt in der Belegschaft von Organisationen immer wichtiger!

Welche Chancen und Herausforderungen ergeben sich daraus für Arbeitgeber (private Unternehmen, öffentliche Verwaltung, non-profit Organisationen) bei der Rekrutierung von Personal?

Welche Erwartungen haben Sie als Personalverantwortliche/r an Personen mit Migrationshintergrund, Frauen und Personen über 50 Jahren als potentielle Beschäftigte in Ihrer Organisation?

**Helfen Sie uns herauszufinden, wie Arbeitgeber bei der Rekrutierung der genannten Personengruppen und im Umgang mit Vielfalt in der Belegschaft unterstützt werden können.** Selbstverständlich werden alle Daten anonym erhoben und können nicht zu Ihnen zurückverfolgt werden.

Wir freuen uns auf Ihre Teilnahme an unserer Befragung.

Das Forschungsteam des Departments für Migration und Globalisierung  
Donau-Universität Krems  
Kontakt: thomas.pfeffer@donau-uni.ac.at

#### Anmerkungen

1) Der Begriff Vielfalt (Diversität) geht davon aus, dass einerseits verschiedene Personengruppen (z.B. „Personen mit Migrationshintergrund“, „Frauen“, „über 50-jährige“) unterscheidbar sind und dass andererseits die Zugehörigkeit zu einer dieser Gruppen auch zu Unterschieden zwischen Einzelpersonen führen können, etwa in Bezug auf ihre Meinungen, Bedürfnisse und Verhaltensweisen, aber auch in Bezug darauf, wie sie von anderen gesehen und behandelt werden.

2) Personen mit Migrationshintergrund sind entweder selbst im Ausland geboren, oder Personen, von denen mindestens ein Elternteil im Ausland geboren wurde. Häufig werden mit diesem Begriff auch Personen bezeichnet, denen aufgrund ihrer Umgangssprache, ihrer Herkunft oder ihres Aussehens ein anderer ethnischer Hintergrund zugeschrieben wird.

3) Zügig angekreuzt dauert die Beantwortung der Fragen rund 10-15 Minuten

4) In jedem der folgenden Kapitel finden Sie Freitextfelder mit Möglichkeit für individuelle Anmerkungen. Bitte entscheiden Sie selbst, wann Sie solche Anmerkungen für notwendig halten und wie viel Zeit Sie dafür verwenden möchten.

Fenster schließen

<< Zurück

Weiter >>

1 **2** 3 4 5 6 7 8 9 10

## 2. Beschreibung Ihrer Organisation

Bitte geben Sie uns einige Informationen zu Ihrer Organisationseinheit (bzw. Ebene der Organisation), für die Sie sprechen können.

Welche Betriebsform entspricht Ihrer Organisation am ehesten?

- Privates Unternehmen
- Öffentliche Verwaltung
- Öffentliches Unternehmen, non-profit Organisation

Sonstige/andere, nämlich

Welchen Status hat Ihre Organisation am ehesten?

- Einzelorganisation, ohne weitere Zweigstellen/Niederlassungen
- Dachorganisation, mit Zweigstellen/Niederlassungen an anderen Standorten
- Teilorganisation (lokale Dienststelle, Tochterunternehmen) mit Personalverantwortung
- nachgeordnete Organisationseinheit (z.B. Abteilung) mit Personalverantwortung

Wie groß ist die Anzahl der Beschäftigten (Voll- und Teilzeit) Ihrer Organisation in Österreich?

- 1-9
- 10-49
- 50-99
- 100-249
- 250 und darüber

Wo befindet sich der Standort Ihrer Organisation?

- Wien
- Niederösterreich
- Burgenland
- Oberösterreich
- Kärnten
- Steiermark
- Salzburg
- Tirol
- Vorarlberg

Weitere Anmerkungen zum Bereich "Beschreibung Ihrer Organisation"?

Fenster schließen

<< Zurück

Weiter >>

### 3. Geschäftstätigkeit Ihrer Organisation

In welchem Wirtschaftssektor ist Ihre Organisation überwiegend tätig?

- Produktion
- Handel
- Dienstleistung

In welcher Branche ist Ihre Organisation überwiegend tätig?

- A: Land- und Forstwirtschaft, Fischerei
- B: Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden
- C: Verarbeitendes Gewerbe, Herstellung von Waren
- D: Energieversorgung
- E: Wasserversorgung; Abwasser- und Abfallentsorgung und Beseitigung von Umweltverschmutzungen
- F: Baugewerbe/Bau
- G: Handel, Instandhaltung und Reparatur von KFZ
- H: Verkehr und Lagerei
- I: Gastgewerbe/Beherbergung und Gastronomie
- J: Information und Kommunikation
- K: Erbringung von Finanz- und Versicherungsdienstleistungen
- L: Grundstücks- und Wohnungswesen
- M: Erbringung von freiberuflichen, wissenschaftlichen oder technischen Dienstleistungen
- N: Erbringung von sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen
- O: Öffentliche Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherung
- P: Erziehung und Unterricht
- Q: Gesundheits- und Sozialwesen
- R: Kunst, Unterhaltung und Erholung
- S: Erbringung sonstiger Dienstleistungen
- T: private Haushalte
- U: extratoritoriale Organisationen

Welche Geschäftsbeziehungen mit dem Ausland unterhält Ihre Organisation?

- die Organisation ist im Import und/oder Export tätig
- die Organisation hat sonstige Auslandsaktivitäten (z.B. Projektpartnerschaften, Betriebsstandorte, Joint Venture, Franchising)
- die Organisation hat keine Auslandsaktivitäten

Personen mit Migrationshintergrund als Teil der KLIENDEL/KUNDSCHAFT Ihrer Organisation ...

|  | <i>trifft eher nicht zu</i> | <i>trifft nicht zu</i> | <i>trifft eher zu</i> | <i>trifft zu</i>      | <i>k.A. / weiß nicht</i> |
|--|-----------------------------|------------------------|-----------------------|-----------------------|--------------------------|
| ... sind in den vergangenen 3-5 Jahren mehr geworden                                     | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/>  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    |
| ... werden in den nächsten 3-5 Jahren mehr werden  | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/>  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    |
| ... werden in der Entwicklung Ihrer Produkte / Dienstleistungen besonders berücksichtigt | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/>  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    |
| ... werden beim Vertrieb Ihrer Produkte / Dienstleistungen besonders berücksichtigt      | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/>  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    |
| ... beeinflussen die Zuständigkeiten, Strukturen und Prozesse in Ihrer Organisation      | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/>  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    |

Frauen als Teil der KLIENDEL/KUNDSCHAFT Ihrer Organisation ...

|  | trifft eher nicht zu<br>trifft eher zu  | trifft nicht zu<br>trifft zu  | k.A. / weiß nicht     |
|--|---|---|-----------------------|
| ... sind in den vergangenen 3-5 Jahren mehr geworden                                     | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ... werden in den nächsten 3-5 Jahren mehr werden  | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ... werden in der Entwicklung Ihrer Produkte / Dienstleistungen besonders berücksichtigt | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ... werden beim Vertrieb Ihrer Produkte / Dienstleistungen besonders berücksichtigt      | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ... beeinflussen die Zuständigkeiten, Strukturen und Prozesse in Ihrer Organisation      | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Personen über 50 Jahre als Teil der KLIENDEL/KUNDSCHAFT Ihrer Organisation ...

|  | trifft eher nicht zu<br>trifft eher zu  | trifft nicht zu<br>trifft zu  | k.A. / weiß nicht     |
|--|---|---|-----------------------|
| ... sind in den vergangenen 3-5 Jahren mehr geworden                                     | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ... werden in den nächsten 3-5 Jahren mehr werden  | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ... werden in der Entwicklung Ihrer Produkte / Dienstleistungen besonders berücksichtigt | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ... werden beim Vertrieb Ihrer Produkte / Dienstleistungen besonders berücksichtigt      | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ... beeinflussen die Zuständigkeiten, Strukturen und Prozesse in Ihrer Organisation      | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Weitere Anmerkungen zum Bereich „Geschäftstätigkeit Ihrer Organisation“?

**Fenster schließen**

**<< Zurück**

**Weiter >>**

1 2 3 **4** 5 6 7 8 9 10

## 4. Personal und Personalbedarf

Die Zusammensetzung der BELEGSCHAFT (des Personals) Ihrer Organisation in Bezug auf Migrationshintergrund, Geschlecht und Alter ...

... ist in den vergangenen 3-5 Jahren vielfältiger geworden

ja  nein  weiß nicht

... wird in den nächsten 3-5 Jahren vielfältiger werden

ja  nein  weiß nicht

Wird Ihre Organisation in den nächsten 12 Monaten voraussichtlich neues oder zusätzliches Personal rekrutieren?

ja  nein  weiß nicht

In welchen Bereichen wird sich dieser Personalbedarf Ihrer Organisation voraussichtlich ergeben? (Mehrfachnennungen möglich)

- Organisation hat keine Unterstruktur ("Bereiche"), daher gesamte Organisation
- Management/Geschäftsführung
- Administration/Sekretariat
- Vertrieb/Verkauf/Marketing
- Produktion/Erbringung von Dienstleistungen
- Logistik/Wartung/Reinigung
- Forschung & Entwicklung
- Sonstige Betriebsbereiche
- Weiß nicht

Auf welchen Qualifikationsniveaus (Abschlüssen) wird sich dieser Personalbedarf Ihrer Organisation voraussichtlich ergeben? (Mehrfachnennungen möglich)

- Höhere Abschlüsse (Uni, FH)
- Mittlere Abschlüsse (BMS, BHS, AHS)
- Lehrabschlüsse
- Pflichtschulabschlüsse (Hauptschule oder weniger)

Weitere Anmerkungen zum Bereich „Personal und Personalbedarf“?

Fenster schließen

<< Zurück

Weiter >>

1 2 3 4 **5** 6 7 8 9 10

## 5. Rekrutierung von Personal

Hat Ihre Organisation in den letzten 3-5 Jahren Personal rekrutiert (= gesucht, ausgewählt und eingestellt)?

ja  nein  weiß nicht

Wo sucht Ihre Organisation normalerweise nach Personal? (Mehrfachnennungen möglich)

- In der Region
- In ganz Österreich
- In der EU
- Außerhalb der EU (Drittstaaten)

Welche Erfahrungen hat Ihre Organisation mit den folgenden Kommunikationswegen in der Personalsuche gemacht?

|  | eher gute             | schlechte             | keine Erfahrung       |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Eigene Unternehmens-Website  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Online Jobbörsen/Karriereportale                                   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Social Media (Facebook, Xing, etc.)                                | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Stellenanzeigen in Printmedien                                     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Arbeitsmarktservice (AMS)  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Personalberater/Headhunter   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Personalleasing/Leiharbeitsfirmen                                  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Private Kontakte und Netzwerke (auch der Mitarbeiter/innen)        | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Professionelle Kontakte und Netzwerke (auch der Mitarbeiter/innen) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Initiativbewerbung d. Bewerber/innen (ohne Stellenausschreibung)   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Welche Erfahrungen hat Ihre Organisation mit den folgenden Bewerbungsunterlagen gemacht?

|  | eher gute             | schlechte             | keine Erfahrung       |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Email + elektronische Dokumente                | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Elektronisches Formular/Fragebogen auf Website | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Papierbasierte Bewerbungsmappe                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Papierformular/Fragebogen                      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Welche Erfahrungen hat Ihre Organisation mit den folgenden Verfahren zur Auswahl (oder Vorauswahl) von Personal gemacht?

|  | eher gute<br>eher schlechte | schlechte<br>gute     | keine Erfahrung       |
|--|-----------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Auswahl auf Basis von Bewerbungsunterlagen                                       | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Auswahl auf Basis von Einzelgesprächen (Jobinterviews)                           | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Auswahl auf Basis von Assessment Center mit Testaufgaben für die Kandidat/inn/en | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Auswahl auf Basis von Verhandlungen über konkretes Jobangebot                    | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Auswahl auf Basis von Probezeit  | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Auswahl auf Basis von innerbetrieblichem Praktikum                               | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Mehrstufige Auswahlverfahren   | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Welche Bereiche/Personen(gruppen) sind in Ihrer Organisation an der Personalauswahl beteiligt? (Mehrfachantworten möglich)

- Management/Geschäftsführung
- Personalabteilung
- Administration/Sekretariat
- Direkte Vorgesetzte
- Künftige Kolleginnen und Kollegen
- Personalvertretung/Betriebsrat
- Sonstige/andere Bereiche

Weitere Anmerkungen zum Bereich „Rekrutierung von Personal“?

**Fenster schließen**

**<< Zurück**

**Weiter >>**

## 6. Personen mit Migrationshintergrund in Ihrer Organisation

Wie hoch ist der Anteil der Personen mit Migrationshintergrund an der gesamten Belegschaft Ihrer Organisation (grob geschätzt)?

- 00-10%
- 10-20%
- 20-30%
- 30-40%
- 40-50%
- 50-60%
- 60-70%
- 70-80%
- 80-90%
- 90-100%

Hat Ihre Organisation in den letzten 3-5 Jahren Personen mit Migrationshintergrund rekrutiert?

- ja  nein  weiß nicht

Für welche Bereiche rekrutiert(e) Ihre Organisation Personen mit Migrationshintergrund? (Mehrfachnennungen möglich)

- Organisation hat keine "Bereiche", daher gesamte Organisation
- Management/Geschäftsführung
- Administration/Sekretariat
- Vertrieb/Verkauf/Marketing
- Produktion/Erstellung von Dienstleistungen
- Logistik/Wartung/Reinigung
- Forschung & Entwicklung
- Sonstige Betriebsbereiche
- Weiß nicht

Aus welchen Gründen rekrutiert(e) Ihre Organisation Personen mit Migrationshintergrund? (Mehrfachnennungen möglich)

- Es konnten keine Bewerber/innen ohne Migrationshintergrund gefunden werden
- Sie konnten sich auch gegen Bewerber/innen ohne Migrationshintergrund durchsetzen
- Sie hatten geringere Gehaltsvorstellungen als Bewerber/innen ohne Migrationshintergrund mit vergleichbaren Qualifikationen (Abschlüssen)
- Migrationsbedingte, persönliche Eigenschaften (z.B. Werte, Umgangsformen, Lebensstil) waren ein zusätzlicher Vorteil bei der Bewerbung
- Migrationsbedingte Fähigkeiten (z.B. Kenntnis der Herkunftskultur, nicht-deutsche Muttersprache) waren ein zusätzlicher Vorteil bei der Bewerbung
- Damit der Zusammensetzung unserer Klientel durch die Zusammensetzung unserer Belegschaft besser entsprochen wird

Erwartet Ihre Organisation besondere Herausforderungen bei der Rekrutierung und Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund?

- ja  nein  weiß nicht

Wenn ja, welche Herausforderungen sind das? (Mehrfachnennungen möglich)

- Schwierigkeiten, Personen mit Migrationshintergrund mit Stellenausschreibungen zu erreichen
- Mangelhafte Deutschkenntnisse der Bewerber/innen
- Fehlende formale Qualifikationen (Abschlüsse) oder fachliche Kompetenzen der Bewerber/innen
- Schwierigkeiten, im Ausland erworbene Qualifikationen (Abschlüsse) zu interpretieren oder anzuerkennen
- Schwierigkeiten mit Aufenthalts- und Arbeitsgenehmigung
- Migrationsbedingte, persönliche Eigenschaften (z.B. Werte, Umgangsformen, Lebensstil) erschweren Verständigung
- Überzogene Erwartungen bezüglich angestrebter Position oder Gehalt
- Ablehnung von Personen mit Migrationshintergrund durch Kolleginnen und Kollegen ohne Migrationshintergrund
- Ablehnung von Personen mit Migrationshintergrund durch unsere Kundschaft/Klientel
- Höhere Anforderungen an unsere Verwaltung
- Höhere Anforderungen an unsere Führungskräfte



Anmerkungen oder andere/weitere Herausforderungen?

Welche der folgenden, internen Maßnahmen halten Sie für wirksam, um die Rekrutierung und Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund in Ihrer Organisation zu erleichtern? (Mehrfachnennungen möglich)

- In Stellenausschreibungen auch Personen mit Migrationshintergrund dazu ermutigen, sich zu bewerben
- Auch informell erworbene Kompetenzen der Bewerber/innen bei der Rekrutierung berücksichtigen Anonymisierte Bewerbungsverfahren
- Betriebspraktika, um Personen mit Migrationshintergrund unverbindlich testen zu können
- Teams, die nur aus Personen mit Migrationshintergrund zusammengesetzt sind
- Teams, die bewusst gemischt zusammengesetzt sind
- Arbeitsbereiche, die nur Personen mit Migrationshintergrund vorbehalten sind
- Spezielle Weiterbildungsmaßnahmen, Coaching, Mentoring für Personen mit Migrationshintergrund
- Sensibilisierungsmaßnahmen für (Teile der) restliche(n) Belegschaft im Umgang mit Personen mit Migrationshintergrund
- Explizite Wertschätzung von Personen mit Migrationshintergrund als Teil der Strategie der Organisation
- Führungskräfte training im Umgang mit Personen mit Migrationshintergrund in der Organisation
- Teilzeitarbeit und Gleitzeitregelungen Maßnahmen zur Identifikation von unterschiedlichen oder spezifischen Bedürfnissen

Anmerkungen oder andere/weitere interne Maßnahmen?

Welche der folgenden, externen Maßnahmen halten Sie für wirksam, um die Rekrutierung und Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund in Ihrer Organisation zu erleichtern?

- Verbesserungen bei der Anerkennung und Bewertung von ausländischen Qualifikationen
- Unterstützung bei der Beschreibung und Bewertung informell erworbenen Kompetenzen
- Vereinfachungen bei Aufenthalts- und Arbeitsgenehmigungen
- Informations- und Beratungsangebote zum Umgang mit Personen mit Migrationshintergrund in Organisationen
- Preise und öffentliche Anerkennung für Organisationen mit erfolgreichen Rekrutierungs- und Beschäftigungspraktiken
- Best-practice Beispiele möglichst unterschiedlicher Betriebsformen und -größen im Umgang mit Personen mit Migrationshintergrund
- Vorgaben für öffentliche Einrichtungen für die Rekrutierung von Personen mit Migrationshintergrund
- Anreize für Unternehmen für die Rekrutierung von Person mit Migrationshintergrund
- Ausweitung/Verschärfung bestehender Gleichbehandlungs- und Antidiskriminierungsregelungen
- Verbesserte Durchsetzung bestehender Gleichbehandlungs- und Antidiskriminierungsregelungen

Anmerkungen oder andere/weitere externe Maßnahmen?

Weitere Anmerkungen zum Bereich "Personen mit Migrationshintergrund in Ihrer Organisation"?

Fenster schließen

<< Zurück

Weiter >>

1 2 3 4 5 6 **7** 8 9 10

## 7. Frauen in Ihrer Organisation

Wie hoch ist der Anteil der Frauen an der gesamten Belegschaft Ihrer Organisation (grob geschätzt)?

- 00-10%
- 10-20%
- 20-30%
- 30-40%
- 40-50%
- 50-60%
- 60-70%
- 70-80%
- 80-90%
- 90-100%

Hat Ihre Organisation in den letzten 3-5 Jahren Frauen rekrutiert?

- ja  nein  weiß nicht

Für welche Bereiche rekrutiert(e) Ihre Organisation Frauen? (Mehrfachnennungen möglich)

- Organisation hat keine "Bereiche", daher gesamte Organisation
- Management/Geschäftsführung
- Administration/Sekretariat
- Vertrieb/Verkauf/Marketing
- Produktion/Erstellung von Dienstleistungen
- Logistik/Wartung/Reinigung
- Forschung & Entwicklung
- Sonstige Betriebsbereiche
- Weiß nicht

Aus welchen Gründen rekrutiert(e) Ihre Organisation Frauen? (Mehrfachnennungen möglich)

- Es konnten keine männlichen Bewerber gefunden werden
- Sie konnten sich auch gegen männliche Bewerber durchsetzen
- Sie hatten geringere Gehaltsvorstellungen als männliche Bewerber mit vergleichbaren Qualifikationen (Abschlüssen)
- Geschlechtsbedingte, persönliche Eigenschaften (z.B. Werte, Umgangsformen, Lebensstil) waren ein zusätzlicher Vorteil bei der Bewerbung
- Geschlechtsbedingte Fähigkeiten (z.B. Kenntnis Frauenspezifischer Interessen) waren ein zusätzlicher Vorteil bei der Bewerbung
- Damit der Zusammensetzung unserer Klientel durch die Zusammensetzung unserer Belegschaft besser entsprochen wird

Erwartet Ihre Organisation besondere Herausforderungen bei der Rekrutierung und Beschäftigung von Frauen?

- ja  nein  weiß nicht

Wenn ja, welche Herausforderungen sind das? (Mehrfachnennungen möglich)

- Schwierigkeiten, Frauen mit Stellenausschreibungen zu erreichen
- Fehlende Qualifikationen (Abschlüsse) oder fachliche Kompetenzen
- Überzogene Erwartungen bezüglich angestrebter Position oder Gehalt
- Frauen haben oft Schwierigkeiten, private Betreuungspflichten mit beruflichen Anforderungen zu verbinden
- Geschlechtsbedingte Eigenschaften (z.B. Werte, Umgangsformen, Lebensstil) erschweren die Verständigung
- Ablehnung von Frauen durch männliche Kollegen
- Ablehnung von Frauen durch Kundschaft/Klientel Höhere Anforderungen an unsere Verwaltung
- Höhere Anforderungen an unsere Führungskräfte

Anmerkungen oder andere/weitere Herausforderungen?

Welche der folgenden, internen Maßnahmen halten Sie für wirksam, um die Rekrutierung und Beschäftigung von Frauen in Ihrer Organisation zu erleichtern? (Mehrfachnennungen möglich)

- In Stellenausschreibungen auch Frauen dazu ermutigen, sich zu bewerben
- Auch informell erworbene Kompetenzen der Bewerber/innen bei der Rekrutierung berücksichtigen Anonymisierte Bewerbungsverfahren Betriebspraktika, um Frauen unverbindlich testen zu können Teams, die nur aus Frauen zusammengesetzt sind
- Teams, die bewusst gemischt zusammengesetzt sind
- Arbeitsbereiche, die nur Frauen vorbehalten sind
- Spezielle Weiterbildungsmaßnahmen, Coaching, Mentoring für Frauen
- Sensibilisierungsmaßnahmen für (Teile der) restliche(n) Belegschaft im Umgang mit Frauen
- Explizite Wertschätzung von Frauen als Teil der Strategie der Organisation Führungskräfte training im Umgang mit Frauen in der Organisation Teilzeitarbeit und Gleitzeitregelungen (z.B. um private Betreuungsaufgaben zu erleichtern)

Anmerkungen oder andere/weitere interne Maßnahmen

Welche der folgenden, externen Maßnahmen halten Sie für wirksam, um die Rekrutierung und Beschäftigung von Frauen in Ihrer Organisation zu erleichtern?

- Unterstützung bei der Beschreibung und Bewertung informell erworbenen Kompetenzen
- Informations- und Beratungsangebote zum Umgang mit Frauen in Organisationen
- Preise und öffentliche Anerkennung für Organisationen mit erfolgreichen Rekrutierungs- und Beschäftigungspraktiken
- Best-practice Beispiele möglichst unterschiedlicher Betriebsformen und -größen im Umgang mit Frauen
- Vorgaben für öffentliche Einrichtungen für die Rekrutierung von Frauen
- Anreize für Unternehmen für die Rekrutierung von Frauen
- Ausweitung/Verschärfung bestehender Gleichbehandlungs- und Antidiskriminierungsregelungen
- Verbesserte Durchsetzung bestehender Gleichbehandlungs- und Antidiskriminierungsregelungen

Anmerkungen oder andere/weitere externe Maßnahmen?

Weitere Anmerkungen zum Bereich "Frauen in Ihrer Organisation"?

Fenster schließen

<< Zurück

Weiter >>

## 8. Über 50-jährige in Ihrer Organisation

Wie hoch ist der Anteil der über 50-jährigen an der gesamten Belegschaft Ihrer Organisation (grob geschätzt)?

- 00-10%
- 10-20%
- 20-30%
- 30-40%
- 40-50%
- 50-60%
- 60-70%
- 70-80%
- 80-90%
- 90-100%

Hat Ihre Organisation in den letzten 3-5 Jahren über 50-jährige Personen rekrutiert?

- ja
- nein
- weiß nicht

Für welche Bereiche rekrutiert(e) Ihre Organisation über 50-jährige? (Mehrfachnennungen möglich)

- Organisation hat keine "Bereiche", daher gesamte Organisation
- Management/Geschäftsführung
- Administration/Sekretariat
- Vertrieb/Verkauf/Marketing
- Produktion/Erstellung von Dienstleistungen
- Logistik/Wartung/Reinigung
- Forschung & Entwicklung
- Sonstige Betriebsbereiche
- Weiß nicht

Für welche Bereiche rekrutiert(e) Ihre Organisation über 50-jährige? (Mehrfachnennungen möglich)

- Organisation hat keine "Bereiche", daher gesamte Organisation
- Management/Geschäftsführung
- Administration/Sekretariat
- Vertrieb/Verkauf/Marketing
- Produktion/Erstellung von Dienstleistungen
- Logistik/Wartung/Reinigung
- Forschung & Entwicklung
- Sonstige Betriebsbereiche
- Weiß nicht

Aus welchen Gründen rekrutiert(e) Ihre Organisation über 50-jährige? (Mehrfachnennungen möglich)

- Es konnten keine jüngeren Bewerber/innen gefunden werden
- Sie konnten sich auch gegen jüngere Bewerber/innen durchsetzen
- Sie hatten geringere Gehaltsvorstellungen als jüngere Bewerber/innen mit vergleichbaren Qualifikationen (Abschlüssen)
- Altersspezifische Eigenschaften (z.B. Werte, Umgangsformen, Lebensstil) waren ein zusätzlicher Vorteil bei der Bewerbung
- Altersspezifische Fähigkeiten (z.B. Kenntnis altersspezifischer Interessen) waren ein besonderer Vorteil bei der Bewerbung
- Damit der Zusammensetzung unserer Klientel durch die Zusammensetzung unserer Belegschaft besser entsprochen wird

Erwartet Ihre Organisation besondere Herausforderungen bei der Rekrutierung und Beschäftigung von über 50-jährigen Personen?

- ja
- nein
- weiß nicht

Wenn ja, welche Herausforderungen sind das? (Mehrfachnennungen möglich)

- Schwierigkeiten, über 50-jährige mit Stellenausschreibungen zu erreichen
- Fehlende Qualifikationen (Abschlüsse) oder fachliche Kompetenzen
- Qualifizierung findet v.a. im Betrieb statt, späterer 'Quereinstieg' kaum möglich
- Überzogene Erwartungen bezüglich angestrebter Position oder Gehalt
- Höhere Gehaltskosten aufgrund kollektivvertraglicher Einstufung
- Geringere Flexibilität und Veränderungsbereitschaft von über 50-jährigen

- Geringere Beschäftigungsdauer (z.B. wg. Pension)
- Altersspezifische, persönliche Eigenschaften (z.B. Werte, Umgangsformen, Lebensstil) erschweren die Kommunikation
- Ablehnung von über 50-jährigen durch jüngere Kolleginnen und Kollegen
- Ablehnung von über 50-jährigen durch Kundschaft/Klientel
- Höhere Anforderungen an unsere Verwaltung
- Höhere Anforderungen an unsere Führungskräfte

Anmerkungen oder andere/weitere Herausforderungen?

Welche der folgenden, internen Maßnahmen halten Sie für wirksam, um die Rekrutierung und Beschäftigung von über 50-jährigen in Ihrer Organisation zu erleichtern? (Mehrfachnennungen möglich)

- In Stellenausschreibungen auch über 50-jährige dazu ermutigen, sich zu bewerben
- Auch informell erworbene Kompetenzen der Bewerber/innen bei der Rekrutierung berücksichtigen
- Anonymisierte Bewerbungsverfahren
- Betriebspraktika, um über 50-jährige unverbindlich testen zu können
- Teams, die nur aus über 50-jährigen zusammengesetzt sind
- Teams, die bewusst gemischt zusammengesetzt sind
- Arbeitsbereiche, die nur über 50-jährigen vorbehalten sind
- Spezielle Weiterbildungsmaßnahmen, Coaching, Mentoring für über 50-jährige
- Sensibilisierungsmaßnahmen für (Teile der) restliche(n) Belegschaft im Umgang mit über 50-jährigen
- Explizite Wertschätzung von über 50-jährigen als Teil der Strategie der Organisation
- Führungskräfte training im Umgang mit über 50-jährigen in der Organisation
- Teilzeitarbeit und Gleitzeitregelungen (z.B. um Übergang in die Pension zu erleichtern)
- Maßnahmen zur Identifikation von unterschiedlichen oder spezifischen Bedürfnissen

Anmerkungen oder andere/weitere interne Maßnahmen?

Welche der folgenden, externen Maßnahmen halten Sie für wirksam, um die Rekrutierung und Beschäftigung von über 50-jährigen in Ihrer Organisation zu erleichtern?

- Unterstützung bei der Beschreibung und Bewertung informell erworbenen Kompetenzen
- Flachere Gehaltskurven über die Lebensarbeitszeit Flexibilisierung des Pensionsantrittsalters und gleitende Übergänge
- Höhere Zuverdienstgrenzen für Pensionist/inn/en
- Informations- und Beratungsangebote zum Umgang mit über 50-jährigen in Organisationen
- Preise und öffentliche Anerkennung für Organisationen mit erfolgreichen Rekrutierungs- und Beschäftigungspraktiken
- Best-practice Beispiele möglichst unterschiedlicher Betriebsformen und -größen im Umgang mit über 50-jährigen
- Vorgaben für öffentliche Einrichtungen für die Rekrutierung von über 50-jährigen Anreize für Unternehmen für die Rekrutierung von über 50-jährigen Ausweitung/Verschärfung bestehender Gleichbehandlungs- und Antidiskriminierungsregelungen
- Verbesserte Durchsetzung bestehender Gleichbehandlungs- und Antidiskriminierungsregelungen

Anmerkungen oder andere/weitere externe Lösungen?

Weitere Anmerkungen zum Bereich "Über 50-jährige in Ihrer Organisation"?

Fenster schließen

<< Zurück

Weiter >>

## 9. Personelle Vielfalt in Ihrer Organisation

Personelle Vielfalt einer Organisation bedeutet, dass sich die Belegschaft einer Organisation aus mehr als nur einer Personengruppe rekrutiert, dass also etwa auch Personen mit Migrationshintergrund, Frauen oder über 50-jährige beschäftigt werden.

Welche der folgenden Aussagen entspricht am ehesten der Haltung Ihrer Organisation im Umgang mit (möglicher oder tatsächlicher) personeller Vielfalt der Belegschaft?

- Unterschiede zwischen Personengruppen werden in der Organisation nicht thematisiert oder nur sehr vage angesprochen
- Unterschiede zwischen Personengruppen werden in der Organisation eher polarisierend („besser“/ „schlechter“) diskutiert oder als hinderlich wahrgenommen
- Unterschiede zwischen Personengruppen können in der Organisation relativ neutral besprochen werden, ihnen wird aber nur geringe Bedeutung beigemessen
- Unterschiede zwischen Personengruppen werden in wertschätzender Weise gewürdigt, der Nutzen von Vielfalt für die Organisation wird diskutiert und anerkannt
- Personelle Vielfalt wird in der Organisation als "Chefsache" betrachtet, Führungskräfte setzen Maßnahmen zur Förderung und Nutzung von Vielfalt und entwickeln auch ihre eigenen Kompetenzen im Umgang mit Vielfalt weiter
- Die Organisation pflegt einen umfassenden Ansatz im Umgang mit Vielfalt, alle Strategien, Prozesse und Maßnahmen der Organisation werden in ihrer Wirkung auf die personelle Vielfalt geprüft
- k.A. / weiß nicht

Anmerkungen oder Beispiele, in denen sich diese Haltung ausdrückt?

Worin sehen Sie den Nutzen von Vielfalt für Ihre Organisation? (Mehrfachnennungen möglich)

- Zugang zu neuem/größerem Arbeitskräftepool
- Nutzen für den Ruf der Organisation oder ihre Beziehung zur Gesellschaft
- Gleichstellung und Vielfalt als Werte der Organisation
- Größere Kreativität und Vielseitigkeit der Belegschaft
- Einhaltung von Rechtsvorschriften, Vermeidung von Sanktionen
- Größere Motivation und Effizienz innerhalb der Belegschaft
- Geschäftsmöglichkeiten durch neue/zusätzliche Klientel oder Märkte
- Höhere Zufriedenheit der Klient/inn/en und höheres Dienstleistungsniveau
- Verbesserte Wirtschaftlichkeit
- Sonstiger Nutzen
- Kein Nutzen

Anmerkungen oder anderer/weiterer Nutzen?

Worin sehen Sie die größten Hindernisse für Vielfalt in Ihrer Organisation? (Mehrfachnennungen möglich)

- Mangel an Informationen und fehlendes Bewusstsein
- Schwierigkeiten, die Ergebnisse der auf Vielfalt ausgerichteten Maßnahmen zu messen
- Erforderliche Fachkenntnisse und Fertigkeiten im Umgang mit Vielfalt
- Diskriminierende Einstellungen und Verhaltensweisen
- Engagement der Führungskräfte
- Zeit
- Zu diesem Zweck bereitgestellte Finanzmittel
- Sonstiges

Anmerkungen oder andere/weitere Hindernisse?

Von welchen Akteuren würden Sie sich mehr Unterstützung zur Förderung von Vielfalt in Ihrer Organisation wünschen? (Mehrfachnennungen möglich)

- Nationale Behörden, Bund
- Regionale Behörden, Länder
- Wirtschaftskammer, Industriellenvereinigung
- Europäische Kommission
- Andere Arbeitgeber (private Unternehmen, öffentliche Verwaltung, öffentliche Unternehmen)
- Betriebsräte oder Gewerkschaften
- Sonstige

Anmerkungen oder andere/weitere Akteure?

Welche der folgenden Regelungen, Institutionen und Instrumente zur Förderung von Vielfalt und Gleichbehandlung am Arbeitsplatz sind Ihnen bekannt?

- [Gleichbehandlungsgesetz \(Privatwirtschaft\)](#)
- [Bundes-Gleichbehandlungsgesetz \(Bundesdienst\)](#)
- [Landes-Gleichbehandlungsgesetze](#)
- [Gleichbehandlungsanwaltschaft Österreich](#)
- [Gleichbehandlungskommission \(privatrechtliche Arbeitsverhältnisse\)](#)
- [Bundes-Gleichbehandlungskommission \(Bundesdienst\)](#)
- [Agentur der Europäischen Union für Grundrechte \(FRA\)](#)
- [ÖNORM Diversity Management](#)
- [Charta der Vielfalt](#)
- [Klagsverband zur Durchsetzung der Rechte von Diskriminierungsopfern](#)
- [ZARA: Beratung für Diversitätsmanagement in Unternehmen](#)
- [Geschäftsnutzen von Vielfalt. Bewährte Verfahren am Arbeitsplatz](#)
- [fit2work](#)

Anmerkungen oder weitere/andere Regelungen, Institutionen und Instrumente?

Anmerkungen zum Bereich "Förderung von Vielfalt in Ihrer Organisation"?

Fenster schließen

<< Zurück

Weiter >>

## 10. Angaben zur Person

Bitte geben Sie uns zum Abschluss noch ein paar Informationen zu Ihrer Person

Geschlecht

- weiblich                       männlich

Alter

- 18-29 Jahre  
 30-39 Jahre  
 40-49 Jahre  
 50-59 Jahre  
 60-69 Jahre  
 70 Jahre oder mehr

Position in Ihrer Organisation

- Geschäftsführer/in  
 Personalist/Personalabteilung  
 Mittleres Management  
 Personalvertretung/Betriebsrat  
 Sonstige/andere Bereiche

Staatsbürgerschaft

- Österreich  
 EU-Mitgliedsland  
 Drittstaat (außerhalb der EU)

Abschließende Bemerkungen zum Thema "Vielfalt in Rekrutierungsprozessen" oder zum Fragebogen?

**Fenster schließen**

**<< Zurück**