

Vielfalt ist Alltag, Diskriminierung auch

Menschen, die anders aussehen, glauben oder lieben als die Mehrheit, haben es im Job oft schwer. Nötig ist eine inklusive Unternehmenskultur.

Bald ist Jubiläum: Das allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) ist seit August 2006 in Kraft. Es soll „Benachteiligungen aus Gründen der Rasse oder wegen der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität verhindern und beseitigen“. Dass das Gesetz gebraucht wird, zeigt die Bilanz der Antidiskriminierungsstelle des Bundes: Die Zahl der Beratungsanfragen hat zwischen 2021 und 2023 von rund 5600 auf über 8300 zugenommen.

Fast ein Drittel dieser Anfragen betreffe den Arbeitsmarkt, erklären Annika Feith und Florian Fickler vom WifOR Institute mit Verweis auf eine Auswertung der Antidiskriminierungsstelle des Bundes. Die Fachleute haben in einer von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten Studie untersucht, wie es um Diversität, Chancengerechtigkeit und Inklusion im Arbeitsleben bestellt ist. Die Ergebnisse zeigen: Vielfalt ist aus Sicht vieler Beschäftigter unter Kolleginnen und Kollegen gelebte Realität. Für Führungsebenen gilt das deutlich seltener, und Benachteiligungen bleiben ein Problem. „Die Untersuchung macht dabei sehr deutlich, dass Benachteiligungen eine schwere Hypothek für die direkt Betroffenen sind, aber auch für Gesellschaft und Wirtschaft insgesamt“, sagt Christina Schildmann, Leiterin der Forschungsförderung der Hans-Böckler-Stiftung. „Eine faire, inklusive Arbeitswelt, sozialer Zusammenhalt und nachhaltiger Unternehmenserfolg hängen eng miteinander zusammen.“

Für ihre Studie haben Feith und Fickler Daten einer eigens für das Projekt durchgeführten Befragung ausgewertet, an der zwischen August 2024 und März 2025 über 2500 abhängig Beschäftigte teilgenommen haben. Die gewichtete Stichprobe ist repräsentativ für abhängig Beschäftigte in Betrieben ab fünf Mitarbeitenden. Um die sechs Dimensionen des AGG abzudecken, wurden die Teilnehmenden gefragt, ob sie selbst oder mindestens ein Elternteil nicht in Deutschland geboren wurden oder Kolleginnen und Kollegen ihnen eine Einwanderungsgeschichte zuschreiben, ob sie weiblich, trans oder divers sind, ob sie einer nicht-christlichen Religion angehören, ob sie eine körperliche, geistige oder psychische Einschränkung oder chronische Erkrankung haben, ob sie unter 30 oder über 59 Jahre alt sind und ob sie sich als queer identifizieren.

Chefetagen sind weniger divers

Laut der Auswertung weisen 85 Prozent der Beschäftigten mindestens ein im AGG geschütztes Merkmal auf, 46 Pro-

zent sogar mehrere. Den Stellenwert von Diversität an ihrem Arbeitsplatz schätzt eine deutliche Mehrheit hoch ein: 76 Prozent sagen, dass ihr Unternehmen viel Wert auf Vielfalt legt, bejahen allerdings nur 47 Prozent. Es scheine also eine Umsetzungslücke zu geben, heißt es in der Studie. Besonders deutlich werde das mit Blick auf das Management: Während 62 Prozent ihr Kollegium als vielfältig wahrnehmen, sagen das in Bezug auf die Führungsebene nur 48

Viel Vielfalt

So viele Beschäftigte geben an, dass in ihrem Betrieb ...

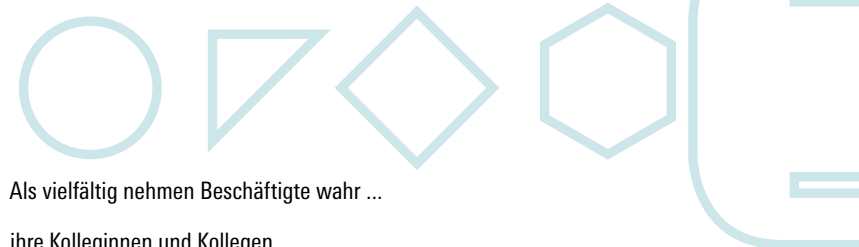
Wert auf Vielfalt in der Belegschaft gelegt wird



unterschiedliche Sichtweisen zu Umdenken und Anpassungen führen



Programme oder Initiativen zur Förderung von Vielfalt existieren



Als vielfältig nehmen Beschäftigte wahr ...

ihre Kolleginnen und Kollegen



die Führungskräfte



Quelle: Feith, Fickler 2026

Hans Böckler Stiftung

zent sogar mehrere. Den Stellenwert von Diversität an ihrem Arbeitsplatz schätzt eine deutliche Mehrheit hoch ein: 76 Prozent sagen, dass ihr Unternehmen viel Wert auf Vielfalt legt, bejahen allerdings nur 47 Prozent. Es scheine also eine Umsetzungslücke zu geben, heißt es in der Studie. Besonders deutlich werde das mit Blick auf das Management: Während 62 Prozent ihr Kollegium als vielfältig wahrnehmen, sagen das in Bezug auf die Führungsebene nur 48

Prozent. Das deutet auf hartnäckige Aufstiegshindernisse und Mechanismen wie die „gläserne Decke“ hin. Stereotype Wahrnehmungen scheinen weit verbreitet zu sein: Ein Fünftel der Befragten fühlt sich von Vorgesetzten oder Kolleginnen und Kollegen „in Schubladen gesteckt“. Erfahrungen mit Diskriminierung gibt es quer über alle Diversitätskategorien. Von Benachteiligung wegen ihrer

nicht-christlichen Religion berichten 16 Prozent der Betroffenen. Bei Alten und Jungen beträgt der Anteil derjenigen, die sich wegen des entsprechenden Merkmals benachteiligt fühlen, jeweils 12 Prozent, bei Behinderten oder chronisch Kranken 11 Prozent, bei Personen mit tatsächlicher oder zugeschriebener Einwanderungsgeschichte 9 Prozent, bei Frauen, Transpersonen und Diversgeschlechtlichen 8 Prozent, bei Nicht-Heterosexuellen 6 Prozent.

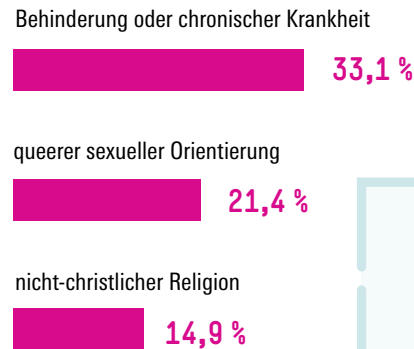
Schon einmal Opfer von Mobbing am Arbeitsplatz waren fünf Prozent der Befragten mit Diversitätsmerkmalen. Der Anteil ist damit fünfmal so groß wie bei der Vergleichsgruppe. Auch bei den Karriereaussichten gibt es eine Unwucht: Dass sie die gleichen Chancen haben wie alle anderen, sagen 87 Prozent derjenigen ohne und 83 Prozent derjenigen mit Diversitätsmerkmal. Dass sie aus Angst vor Stigmatisierung einen Teil ihrer Identität verbergen, trifft auf 33 Prozent der Beschäftigten mit gesundheitlichen Einschränkungen zu, auf 21 Prozent der Nicht-Heterosexuellen und auf 15 Prozent derjenigen mit nicht-christlicher Konfession.

Diskriminierung hat gesundheitliche und ökonomische Folgen

Die Ergebnisse der Studie deuten darauf hin, dass Diskriminierung und Stigmatisierung sich auf das Wohlbefinden der Betroffenen auswirken: Beschäftigte mit Diversitätsmerkmalen berichten zu 65 Prozent von mentaler Erschöpfung und empfinden ihre Arbeitssituation zu 35 Prozent als psychisch belastend, andere Beschäftigte zu 54 beziehungsweise 32 Prozent. Diese statistisch signifikanten Befunde stehen laut der Studie im Einklang mit der empirischen

Angst vor dem Stigma

Dass sie sich wohler fühlen, wenn sie am Arbeitsplatz einen Teil ihrer Identität verbergen, sagen von den Beschäftigten mit ...



Quelle: Feith, Fickler 2026

Hans Böckler Stiftung

rischen Forschung, die einen engen Zusammenhang zwischen Diskriminierungserfahrungen und psychischer Gesundheit zeigt. Damit sind auch wirtschaftliche Folgen verbunden: höhere Kosten für Arbeitgeber und die Gesellschaft, etwa durch Krankheitsausfälle, ungenutzte Potenziale und eine erhöhte Fluktuation unter Beschäftigten.

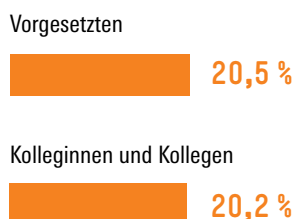
„Trotz rechtlicher Schutzmechanismen besteht Diskriminierung im Arbeitsalltag fort – und zwar über alle im AGG verankerten Vielfaltswerte hinweg“, so das Fazit von Feith und Fickler. Dabei sei Erwerbsarbeit mehr als eine Einkommensquelle, nämlich ein zentraler Ort sozialer Anerkennung, gesellschaftlicher Teilhabe und persönlicher Selbstverwirklichung. „Diskriminierung im Berufsleben wirkt daher doppelt: Sie beschneidet ökonomische Chancen und greift zugleich die psychische Gesundheit und das Selbstwertgefühl der Betroffenen an.“ Eine inklusive Arbeitswelt sei eine notwendige Voraussetzung für nachhaltige Unternehmensentwicklung, sozialen Zusammenhalt und gesamtwirtschaftliche Leistungsfähigkeit.

Damit Unternehmen diesem Anspruch gerecht werden, müssten Vielfalt und Chancengerechtigkeit strukturell verankert werden, etwa durch verbindliche Zielsetzungen, kontinuierliches Monitoring und klar definierte Zuständigkeiten, empfehlen die Forschenden. „Führungsebenen sollten gezielt diverser gestaltet und unterrepräsentierte Gruppen systematisch gefördert werden. Gleichzeitig braucht es eine offene Unternehmenskultur, die Stigmatisierung abbaut und Beschäftigte gezielt für das Thema Diskriminierung sensibilisiert.“ <

Quelle: Annika Feith, Florian Fickler:
Wie steht es um die Chancengerechtigkeit in Deutschland?
Der Status quo von Diversity and Inclusion in der deutschen Beschäftigtenlandschaft,
Working Paper der HBS-Forschungsförderung Nr. 400,
April 2026 [Link zur Studie](#)

Stereotype sind verbreitet

In Schubladen gesteckt fühlen sich Beschäftigte von ihren ...



Quelle: Feith, Fickler 2026

Hans Böckler Stiftung